

ISSN 2303-6168

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

ZBORNIK RADOVA

**IV NAUČNO STRUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
„JAHORINSKI POSLOVNI DANI - TURIZAM U FUNKCIJI EKONOMSKOG
RAZVOJA “**

JAHORINA, 25-27. FEBRUARA 2015. GODINE



PROCEEDINGS

**IV SCIENTIFIC – PROFESSIONAL CONFERENCE WITH INTERNATIONAL
PARTICIPATION „JAHORINA BUSINESS DAYS: TOURISM IN FUNCTION OF
ECONOMIC DEVELOPMENT“**

JAHORINA, 25-27th FEBRUARY 2015

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

**IV NAUČNO STRUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
„JAHORINSKI POSLOVNI DANI - TURIZAM U FUNKCIJI EKONOMSKOG
RAZVOJA “**

**IV SCIENTIFIC – PROFESSIONAL CONFERENCE WITH INTERNATIONAL
PARTICIPATION „JAHORINA BUSINESS DAYS: TOURISM IN FUNCTION OF
ECONOMIC DEVELOPMENT“**

IZDAVAČ:

*Univerzitet u Istočnom Sarajevu,
Vuka Karadžića 30, Istočno Sarajevo
Republika Srpska
Bosna i Hercegovina*

ZA IZDAVAČA :

Prof. dr Radoslav Grujić, rektor

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK:

*Prof. dr Ljubiša Vladušić
Prof. dr Jovo Ateljević*

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*

ŠTAMPA:

‘Comesgrafika’ doo Banja Luka

TIRAŽ: 200

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



Pokrovitelji konferencije / Sponsors

Ministarstvo nauke i tehnologije Republike Srpske

Ministry of Science and Technology of the Republic of Srpska

Ministarstvo prosvjete i kulture obrazovanja Republike Srpske

Ministry of Education and Culture of the Republic of Srpska

Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske

Ministry of Trade and Tourism of the Republic of Srpska

Vlada Zeničko-Dobojskog kantona

Government of the Zenica-Doboj Canton

Grad Istočno Sarajevo

City of East Sarajevo

Olimpijski centar Jahorina

Olympic Center Jahorina



Organizacioni odbor / Organisatioal Board

Prof. dr Ljubiša Vladušić, predsjednik, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Prof. dr Stevan Trbojević, prorektor, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Doc. dr Marko Đogo, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, sekretar OO

Doc. dr Mladen Rebić, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, sekretar NO

Prof. dr Aleksandar Stojanović, Ekonomski fakultet Pale, UIS

Prof. dr Branislav Mašić, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Doc. dr Dragan Vojinović, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Doc. dr Momir Lazarević, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Prof. dr Grujo Bjeković, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Prof. dr Darko Petković, direktor CIP-a, Univerzitet u Zenici

Prof. dr Maja Baćević, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore

Doc. dr Boban Melović, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore

Prof. dr Nenad Vunjak, Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitetu Novom Sadu

Prof. dr Jovo Ateljević, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Banjoj Luci

Mr Goran Balotić, asistent, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Mr Nemanja Šarenac, saradnik, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Mr Sanja Prodanović, asistent, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Dajana Radović, asistent, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Arsen Hršum, asistent, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Lamija Subašić, sekretar CIP-a, Univerzitet u Zenici

Branka Spasojević, direktor, Turistička organizacija grada Istočno Sarajevo

Nenad Koprivica, Razvojna agencija grada Istočno Sarajevo

Vera Macura, Rektorat Univerziteta u Istočnom Sarajevu

Student Marko Kubatlja, SOEF, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Student Aleksandar Glavaš, Studentski parlament, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

Naučni odbor / Scientific Board

Prof. dr Radoslav Grujić, rektor, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, predsjednik
Prof. dr Ljubiša Vladušić, dekan, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Vaso Dragović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Novo Plakalović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Stiepo Andrijić, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Marko Šarčević, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Branislav Mašić, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Aleksandar Stojanović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Tihomir Spremo, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Nikola Gluhović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Mira Pešić-Andrijić, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Doc. dr Mladen Rebić, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Doc. dr Marko Đogo, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Doc. dr Dragan Vojinović, Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Goran Jović, Filozofski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Peter Schulte, Institut za evropske poslove INEA, Njemačka
Prof. dr Nenad Vunjak, Ekonomski fakultet Subotica, Univerzitetu Novom Sadu
Prof. dr Milivoj Radović, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Prof. dr Maja Baćević, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Doc. dr Boban Melović, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Prof. dr Darko Petković, direktor CIP-a, Univerzitet u Zenici
Prof. dr Đogić Rifet, CIP, Univerzitet u Zenici
Prof. dr Zdenko Klepić, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Mostaru
Doc. dr. Jasmina Selimović, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Sarajevu
Doc. dr Jasmin Halebić, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Zenici
Prof. dr Đurić Aleksandar, Ekonomski fakultet Brčko, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Prof. dr Stanić Stanko, rektor, Univerzitet u Banjoj Luci
Prof. dr Jovo Ateljević, EF, Univerzitet u Banjoj Luci
Prof. dr Saša Petković, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Banjoj Luci
Prof. dr Bojan Zečević, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu
Prof. dr Jaka Vadnjal, GEA koledž Ljubljana
Prof. dr Aleksa Vučetić, Fakultet za turizam i hotelijersvo Kotor, Univerzitet Crne Gore
Prof. dr Jere Lazanski Tadeja, prorektor, Univerzitet u Koprnu
Prof. dr Ivana Žilić, Veleučilište Šibenik
Prof. dr Neven Šerić, Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu



AGENDA

24. FEBRUAR (UTORAK)

20:00h Piće dobrodošlice / *Welcome Drink*

Hotel Termag Jahorina

25. FEBRUAR (SRIJEDA)

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

Hotel Termag Jahorina

10:00h Otvaranje konferencije / *Conference Opening*

- Ministar u Vladi Republike Srpske
- prof. dr Radoslav Grujić, Rektor Univerziteta u Istočnom Sarajevu
- prof. dr Nenad Vunjak, Dekan Ekonomskog fakulteta Subotica
- prof. dr Ljubiša Vladušić, Dekan Ekonomskog fakulteta Pale

11:15h Plenarna sesija / *Plenary Session*

Uvodničari (*Key Speakers*):

- prof. dr Peter Schulte, Institut za evropske poslove INEA, Njemačka
- prof. dr Ljubica Knežević Cvelbar, Ekonomski fakultet u Ljubljani, Slovenija
- prof. dr Slavica Tomić, Ekonomski fakultet u Subotici, Srbija

Moderatori (*Moderators*): prof. dr Dejan Bokonić, prof. dr Darko Petković, doc. dr Marko Đogo, doc. dr Boban Melović, mr Sanja Prodanović

13:30h Gastro ponuda iz sarajevsko-romanijske regije / *Cocktail and National Cousine presentation*

14:45h Registracija učesnika sesija / *Sessions participants registration*

(ispred svečane sale hotela Termag Jahorina)

15:15h Paralelne sesije / *Paralle Sessions*

	SESIJA EKONOMIJA	I SESIJA TURIZAM	II SESIJA TURIZAM
15:15h	Moderatori (<i>Moderators</i>): <ul style="list-style-type: none"> ▪ prof. dr Spasoje Tuševljak ▪ prof. dr Aleksandar Živković Sekretar (<i>Secretary</i>) <ul style="list-style-type: none"> ▪ mr Predrag Mlinarević 	Moderatori (<i>Moderators</i>): <ul style="list-style-type: none"> ▪ prof. dr Branislav Mašić ▪ prof. dr Tihomir Spremo Sekretar (<i>Secretary</i>) <ul style="list-style-type: none"> ▪ mr Damjan Danilović 	Moderatori (<i>Moderators</i>): <ul style="list-style-type: none"> ▪ prof. dr Aleksandar Stojanović ▪ prof. dr Petar Petrović ▪ doc. dr Dragan Vojinović Sekretar (<i>Secretary</i>) <ul style="list-style-type: none"> ▪ mr Borka Popović

16:45h Kafe pauza / *Coffie Break*

17:00h Nastavak sesije

Nastavak sesije

Nastavak sesije

20:00h Večera / *Dinner*

26. FEBRUAR (ČETVRTAK)

Ekonomski fakultet Pale

10:00h Okrugli sto dekana Ekonomskih fakulteta iz regiona / *Deans Roundtable*

Moderatori (*Moderators*):

- prof. dr Ljubiša Vladušić, Dekan Ekonomskog fakulteta Pale, Univerziteta u Istočnom Sarajevu
- prof. dr Stevan Trbojević, prorektor Univerziteta u Istočnom Sarajevu
- doc. dr Mladen Rebić, prodekan na Ekonomskom fakultetu Pale

Sekretari (*Secretary*): Dajana Kovačević, Arsen Hršum

Hotel Termag Jahorina

11:00h Tematski okrugli sto i zaključci konferencije / *Presentation of Conference Conclusions*

Moderatori (*Moderators*): prof. dr Jovo Ateljević, prof. dr Nikola Gluhović, prof. dr Goran Jović
 Sekretar (*Secretary*): mr Nemanja Šarenac

SADRŽAJ

PLENARNA SESIJA		13
Prof. dr Peter Schulte	UNIVERZITET I REGIONALNI EKONOMSKI RAZVOJ UNIVERSITY AND REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT	15
Prof. dr Ljubica Knežević Cvelbar	TURIZAM U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA TOURISM IN THE FUNCTION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT	31
Prof. dr Slavica Tomić Prof. dr Jelena Birovljev	SAVREMENI TRENDOVI U TURIZMU CONTEMPORARY TRENDS IN TOURISM	37
SESIJA EKONOMIJA		49
prof. dr Aleksandar Živković Danica Vuković, MA	PRESTRUKTURIRANJE TURISTIČKE PRIVREDE I MOGUĆI MODELI FINANSIRANJA	51
prof. dr Nenad Vunjak mr Jelena Vitomir mr Tamara Antonijević	STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE KREDITNOM POLITIKOM BANKE	55
prof. dr Žarko Ristić doc. dr Kristijan Ristić	FINANSIJALIZACIJA I REALNA EKONOMIJA	65
prof. dr Spasoje Tuševljak	INTERAKCIJE INSTITUCIONALNOG, PREDUZETNIČKOG I FINANSIJSKOG SETINGA ZA DINAMIZIRANJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKOG KOMPLEKSA JAHORINA	73
prof. dr Ana Lalević-Filipović Vladan Martić	SAVREMENE TENDENCIJE RAZVOJA FINANSIJSKOG IZVJEŠTAVANJA KAO PRETPOSTAVKA IZGRADNJE I OČUVANJA POVJERENJA U EKONOMIJU JEDNE ZEMLJE - OSVRT NA CRNU GORU	81
prof. dr Darko Petković Lamija Subašić prof. dr Malik Čabaravdić	RAZVOJ NAUČNO-TEHNOLOŠKIH PARKOVA KAO BITAN KORAK U TRANSFORMACIJI UNIVERZITETA OD PREDAVAČKOG KA PREDUZETNIČKOM	91
prof. dr Vera Zelenović Jovana Ivančević, MA Milan Radaković, MA	INTERNET BANKARSTVO KAO SAVREMENI OBLIK BANKARSKOG POSLOVANJA	101
prof. dr Zdenko Klepić mr Jelena Jurić	UTJECAJ KORPORATIVNE KULTURE NA MOTIVACIJU ZAPOSLENIKA U BANKARSKOM SEKTORU BOSNE I HERCEGOVINE	111
prof. dr Zoran Lukić mr Nikola Matijašević mr Bojana Teodorović - Kukrika	UTICAJ NEFORMALNIH GRUPA I LIDERSTVA NA DIZAJNIRANJE ORGANIZACIONIH STRUKTURA PREDUZEĆA	119
prof. dr Zorica Dragić Aleksandra Mitrović, MA	KLJUČNA RACIJA ZA MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELOVA I FINANSIJSKO ODLUČIVANJE	131
doc. dr Marko Đogo dr Natasa Perović Tamara Starovlah Đogo	LIBERALI, GRADUALISTI I ZEMLJE IZGUBLJENE U TRANZICIJI	141
doc. dr Mladen Rebić mr Nemanja Šarenac	POSSIBILITIES FOR STARTING AND DEVELOPEMENT SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	149
doc. dr Srđan M. Lalić mr Dragan Milovanović mr Srđan N. Lalić	FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENA ANALIZA TROŠKOVA POSLOVANJA U POSLOVNIM ZONAMA REPUBLIKE SRPSKE	159
doc. dr Vaso Arsenović	MERDŽERI I AKVIZICIJE: UTICAJ POSLOVNIH KOMBINACIJA NA TRŽIŠNU STRUKTURU I KONFIGURACIJU PREDUZEĆA	169
dr Milan Radović	ALM STRATEGIJE SMANJENJA RIZIKA KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE	171
dr Vladan Nastić	UTICAJ SVJETSKE KRIZE NA TRGOVINU USLUGAMA	191
mr Aleksandar Kovačević mr Nadina Hodžić	STRATEGIJSKI FAKTORI RIZIKA POSLOVANJA BANKE	205
mr Sanja Prodanović prof. dr Dejan Bokonić prof. dr Darko Petković	PREVARE NESTAJUĆEG TRGOVCA U SISTEMU POREZA NA DODANU VRIJEDNOST	213
mr Tijana Unković	INOVAIONA SPOSOBNOST MENADŽMENTSKIH STRUKTURA U ORGANIZACIJAMA U BOSNI I HERCEGOVINI	219
mr Velimir Lukić	FINANSIRANJE JAVNOG PREDUZEĆA	223
Danijela Glušac, MA Aleksandra Gluhović Dejana Kusmuk prof. dr Aleksandar Stojanović	TRŽIŠTE SUVERENOG DUGA EVROPSKIH ZEMALJA - OD FRAGMENTACIJE DO UJEDINJENOSTI I NAZAD	235
Arsen Hršum	OSIGURANJE OD POSLEDICA NESREĆNOG SLUČAJA	245
	DRŽAVNA POMOĆ U OBLASTI POLITIKE KONKURENTNOSTI	253
	UVOĐENJE KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U JAVNA PREDUZEĆA S CILJEMPOVEĆANJA NJIHOVE EFIKASNOSTI	261

Danijela Vučetić	ANALIZA KREDITIRANJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U REPUBLICI SRPSKOJ	273
Miloš Kulina	FISKALNA DECENTRALIZACIJA U BOSNI I HERCEGOVINI	279
Nenad Marković	STRATEŠKO PLANIRANJE VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA BAZIRANO NA PRIMJENI	287
Prof. dr Darko Petković	BALANCED SCORECARD MODELA	

SESIJA TURIZAM I		295
-------------------------	--	------------

prof. dr Božo Mihailović mr Ilija Moric	RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U FUNKCIJI RURALNOG TURIZMA: SLUČAJ CRNE GORE	297
prof. dr Branislav Mašić doc. dr Sandra Nešić dr Bojan Kostandinović	UTICAJ KREATIVNIH INDUSTRIJA I GRADOVA NA RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA	307
doc. dr Jovanka Vukmirović prof. dr Nenad Lalić Olga Tmušić Mladen Lemez	INOVATIVNO PREDUZETNIŠTVO U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE – FAKTOR TRŽIŠNE USPJEŠNOSTI	315
prof. dr Goran Jović	PROSTORNA KOMPONENTA TURISTIČKE PONUDE – BAZIČNI RESURS TURISTIČKOG RAZVOJA	323
prof. dr Tihomir Spremo	MSP: ZNAČAJAN IZVOR ZAPOSLENOSTI I DODATE VRIJEDNOSTI PRIVREDE REPUBLIKE SRPSKE	335
prof. dr Zoran Ristić	INOVATIVNI POSLOVNI I UPRAVLJAČKI MODELI ZA DINAMIZIRANJE RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE	345
doc. dr Dragan Vojinović	TURIZAM U BIH I CEFTA SPORAZUM	351
dr Dajana Z. Vukojević dr Dijana Kovačević mr Zorana Popović prof.dr Vujica Lazović prof.dr Biljana Rondović mr Tamara Đuričković	UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA RAZVOJ E –TURIZMA	365
mr Boro Ninić mr Ahmet Sinanagić	ISTRAŽIVANJE TURISTIČKOG POTENCIJALA I BRENDIRANJE KANJONA RIJEKE TARE	373
mr Damjan Danilović	UGOVOR O ALOTMANU	381
mr Ivan Tuševljak	URBANISTIČKE I ARHITEKTONSKE PERFORMANSE U FUNKCIJI DEFINISANJA STRATEGIJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE	387
Dijana Pljevančić Danka Gluhović Snježana Jokić	PROBLEMI I PERSPEKTIVE ZA ODRŽIV RAZVOJ TURIZMA BIH	395
Ivana Ilić Jelena Mladenović Zorana Kostić	LJUDSKI RESURSI U TURIZMU KAO GENERATOR EKONOMSKOG RAZVOJA	403
Miomira Mrdić Nataša Mirković	VINSKI TURIZAM U HERCEGOVINI	411
Sonja Golijanin Dejana Taušan Srđan Čegar	PREPREKE AFIRMACIJE TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI SA POSEBNIM OSVRTOM NA REPUBLIKU SRPSKU	417
Srđan Krajišnik Helena Kovač	ULOGA DRŽAVE U DALJEM PRAVCU RAZVOJA OLIMPIJSKOG CENTRA „JAHORINA“	423
Tijana Jugović Jelena Cvijović	ODNOSI S JAVNOŠĆU U KRIZNIM SITUACIJAMA U HOTELIJERSTVU	428
Vanja Jugović	ELEMENTI PROCESA KOMUNICIRANJA U OBLASTI TURIZMA U USLOVIMA EKONOMSKE KRIZE	437

SESIJA TURIZAM II		447
--------------------------	--	------------

prof. dr Ljubiša Vladušić prof. dr Pero Petrović	KLASTER KAO OSNOVA REGIONALNOG RAZVOJA TURIZMA	449
prof. dr Stevo Pašalić prof. dr Nenad Lalić Rada Mandić mr Darko Pašalić	RURALNI TURIZAM I PREDUZETNIŠTVO U REPUBLICI SRPSKOJ- PRIMJER ETNO SELA STANIŠIĆI	457
prof. dr Nenad Lalić prof.dr Spasoje Tuševljak Andrea Mičukić	UTICAJ INFRASTRUKTURE NA RAZVOJ TURISTIČKE DESTINACIJE	465

prof. dr Pero Petrović Jelena Petrović	SAVREMENO UPRAVLJANJE LANCIMA SNABDEVANJA I KLASTERI U HOTELSKOJ INDUSTRIJI	473
prof.dr Biljana Rondović prof.dr Vujica Lazović dr Dijana Kovačević mr Zorana Popović mr Tamara Đuričković	ANALIZA FAKTORA KOJI DETERMINIŠU PORAST ELEKTRONSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI	481
doc. dr Boban Melović doc. dr Savica Mitrović	VINSKI TURIZAM - BRENDIRANJE VINA KAO DETERMINATA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE - PRIMJER CRNE GORE	491
doc. dr Zoran Vlahović prof. dr Maja Bačović dr Mirko Mikić	DENTALNI TURIZAM U CRNOJ GORI - MOGUĆNOSTI I PERSPEKTIVA	501
mr Dženan Kulović doc. dr Spaso Kuzman dr Filip Đoković	ANALIZA NIVOVA KONCENTRACIJE GRANE (INDUSTRIJE) PRIMIJENOM HIRFINDAHL-HIRSCHMANOVOG INDEKSA - SLUČAJ HOTELSKE INDUSTRIJE U BOSNI I HERCEGOVINI	507
Ivan Dostanić, MA prof. dr Bojan Zečević	UTICAJ KANALA DISTRIBUCIJE NA MENADŽMENT PRIHODA HOTELSKIH KOMPANIJA	513
Danijel Kokošar Jelena Gigović	OZITIVNI EFEKTI RAZVOJA TURIZMA NA LOKALNU ZAJEDNICU - PRIMJER OPŠTINE VIŠEGRAD	523
Đorđije Šipčić	UPRAVLJANJE RAZVOJEM TURIZMA NA NIVOU OPŠTINE VIŠEGRAD	531
Jelena Andrić Srđan Klisara	BRENDIRANJE I STRATEGIJE UPRAVLJANJA MARKOM TURISTIČKE DESTINACIJE	539
Rada Mandić prof. dr Stevo Pašalić	LJUDSKI RESURSI U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE-KAO KLJUČNI RAZVOJNI FAKTOR	547
Slobodan Miličević Milica Skokić	VJERSKI TURIZAM U BIH	557
Svetlana Mitrović	JAČANJE TURISTIČKE PONUDE JAHORINE ZA LIJETNU SEZONU SA AKCENTOM NA MICE TURIZAM	567
Zorica L. Šipovac Vladimir D. Šipovac	ULOGA PUTNOG ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA NA RAST I RAZVOJ TURIZMA	577
TEMATSKI OKRUGLI STO		585
ZAKLJUČCI KONFERENCIJE		589
Studentski radovi prezantovani na JPD2013		591

UMJESTO PREDGOVORA

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

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

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

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

Slijedeći naučne ideje i savjete stručnjaka, i naredne godine spremni smo da odemo još jedan korak dalje: Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet na Palama i ova konferencija treba da postanu mjesta okupljanja univerziteta i poslovnih subjekata iz cijelog regiona s ciljem njihovog umrežavanja i uspostavljanja dinamičnih regionalnih klastera u funkciji ekonomskog razvoja.

Politika klastera u proteklih nekoliko godina postala je nova, savremena mjera vlada u cilju podsticanja ekonomskog razvoja regija. Umrežavanje u okviru dinamičkog i složenog klastera zaista bi moglo biti pogodan i održiv način za postizanje snažnijeg ekonomskog razvoja zemalja jugoistočne Evrope i visokog nivoa zaposlenosti u ovoj regiji, što bi, doprinijelo uspostavljanju još bolje saradnje zemalja regiona i ubrzanju integracionih procesa u zemljama koje žele da postanu članice Evropske unije.

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

Uz zahvalnost svim učesnicima konferencije “Jahorinski poslovni dani 2015”, kao i za naučni i stručni doprinos značaju ovog skupa, pozivamo vas da narednih godina budete dio “Jahorinskog poslovnog foruma”, uvjereni da će ova konferencija postati nezaobilazna destinacija za sve naučnike, stručnjake, privrednike i preduzetnike čije će poslovanje, znanje i ideje predstavljati temelj budućeg napretka zemalja i cijelog regiona jugoistočne Evrope.

Prof. dr Ljubiša Vladušić

*Dekan Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu i
Predsjednik Organizacionog Odbora konferencije
“Jahorinski poslovni dani 2015”*

Plenarna sesija / *Plenary Session*

25. FEBRUAR (SRIJEDA) U 11:15h Plenarna sesija / *Plenary Session*

Uvodničari / *Plenary speakers*



Prof. dr Peter Schulte
*Institut za evropske
poslove INEA, Njemačka*

Peter Schulte, PhD
*Institute of European
Affairs INEA, Germany*



***prof. dr Ljubica Knežević
Cvelbar***
*Ekonomski fakultet u Ljubljani,
Slovenija*

Ljubica Knežević Cvelbar, PhD
*Faculty of Economics in
Ljubljana, Slovenia*



prof. dr Slavica Tomić
*Ekonomski fakultet u
Subotici, Srbija*

Slavica Tomić, PhD
*Faculty of Economics in
Subotica, Serbia*

UNIVERZITET I REGIONALNI EKONOMSKI RAZVOJ

Apstrakt: Kada se govori o doprinosu univerziteta uspješnom ekonomskom razvoju zemalja ili regija pravi se razlika između uticaja zasnovanog na potražnji (potrošnja univerziteta, kao i potrošnja studenata, predavača i drugih zaposlenih na univerzitetu) i uticaja zasnovanog na ponudi (korištenje univerziteta i njegovih obrazovnih aktivnosti, obuke i istraživanja kao posebne infrastrukture). Menadžerske strukture često savjetuju, pored ostalog, unapređenje saradnje između poslovnih subjekata i univerziteta i umrežavanje radi podsticanja inovacija kroz dinamične regionalne klastere (uključujući univerzitete) i poboljšanja ekonomskog razvoja. Istraživanje je jedna od najvažnijih i najuspješnijih baza koja rađa ideje, izume i inovacije. Kvalitet obrazovanja i stručnog usavršavanja, kao i kontinuirana edukacija su najvažniji preduslovi za borbu protiv izazova u svijetu rada u cilju stvaranja kreativnih inovacija. Saradnja između poslovnih subjekata i univerziteta zahtijeva saradnju između naučnika i praktičara, to jest, saradnju ljudi sa različitim interesima i radnim mentalitetom. Sljedeći uslovi su pored ostalih neophodni za uspješnu saradnju:

- Naučnici i preduzetnici treba da prihvate jedni druge prihvatajući različite interese, motivaciju i način rada.
- Naučnici i preduzetnici treba da unesu svoje prednosti u njihovu saradnju.
- Naučnici i preduzetnici bi trebalo da razumiju jedni druge; oni moraju imati zajednički jezik.
- Između naučnika i preduzetnika mora postojati uzajamno povjerenje.

Saradnja poslovnih subjekata i univerziteta može da se odnosi na pojedinačne projekte ili dugoročnu održivu saradnju u okviru dinamičkih mreža za inovacije ili klastera. Umrežavanje za inovacije treba usmjeriti regionalno i voditi ga nad-regionalno. Mreža treba da ima odabrani fokus, na primjer "turizam" ili posebnu vrstu turizma kao recimo "kulturni i istorijski turizam" ili "avanturistički turizam". Da bi mreža bila uspješna mora da ima kreativan menadžment koji je posvećen postizanju cilja. O ovom preduslovu postoje kontroverzna razmišljanja; ali u Evropi već postoji nekoliko empirijskih istraživanja kojima se dokazuje važnost upravljanja klasterima. No, direktora mreže ili klastera moraju prihvatiti članovi mreže i on ili ona treba da uživa povjerenje svih članova. On ili ona ne mogu upravljati na način kako se vodi kompanija; njihova odgovornost je da moderiraju saradnju i stimulišu članove da sarađuju i pokušaju da ostvare inovacije. Univerzitet u Istočnom Sarajevu jedan je od članova akademske mreže jugoistočne Evrope za preduzetništvo i inovacije, koju finansijski podržava Njemačka služba za akademsku razmjenu DAAD. U toku ove godine planiramo da organizujemo okrugli sto i radionicu između univerziteta i kompanija, ili bolje rečeno, između naučnika i preduzetnika odnosno menadžera. Željeli bismo da ovu radionicu ostvarimo zajedno sa Univerzitetom u Istočnom Sarajevu. Ova radionica mogla bi biti prilika za poboljšanje razumijevanja među partnerima i uspješne komunikacije i saradnje između univerziteta i kompanija.

Peter Schulte, PhD

UNIVERSITY AND REGIONAL ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract: Discussing the contribution of universities to the successful economic development of countries or regions it is distinguished between the demand oriented impact (spending of the university as well as spending of students, lecturers, and other employees of the university) and the supply oriented impact (use of the university and its activities of education, training and research as a special infrastructure). Often Management consultancies recommend among others the enhancement of cooperation between businesses and universities and networking for innovation through dynamic regional clusters (including universities) in order to improve the economic development. Research is one of the most important and successful bases of ideas, inventions and innovations. Quality of education and training as well as continuing education is the most important precondition in order to cope with the challenges of the world of work and to realize creative innovation. Cooperation between businesses and universities requires the collaboration between scientists and practitioners, this means the collaboration of humans with different interest and different mentalities of working.

- Necessary for a successful cooperation are among others the following conditions:
- The scientist and the entrepreneur should accept each other the different interests, motivations and way of working.
- The scientist and the entrepreneur should bring their own strengths to the cooperation.
- The scientist and the entrepreneur should be able to understand each other; they must have a common language.
- There must be mutual trust between scientists and entrepreneurs.

Cooperation between businesses and universities can mean individual projects or long-lasting sustainable cooperation within dynamic innovation networks or clusters. Networking for innovation should be focused regionally and operating supraregionally. The network needs a selected focus, for example "tourism" or a special kind of tourism as "culture and history tourism" or "adventure tourism". In order to have success the network needs a creative and aim-oriented network management. This precondition is discussed controversially; but there are several empirical studies in Europe which prove the importance of the cluster management. But the manager of the network or cluster must be accepted by the members of the network and he or she need trust of all members. He or she couldn't be a manager like a company leader; it is his or her responsibility to moderate the cooperation and to stimulate the members to cooperate and to try to realize innovation. The University of East Sarajevo is one of the members of the South-East European academic network of Entrepreneurship and Innovation, financially supported by the German Academic Exchange Service DAAD. Within this year we plan to organize a round table workshop between universities and companies, or better between scientists and enterprisers or managers. We would like to realize this workshop together with the University of East Sarajevo. This workshop could be a chance to improve both the understanding of the partners and the preconditions of successful communication and cooperation between universities and companies.

Prije nekoliko godina rektor jednog njemačkog univerziteta mi je ispričao sljedeći problem:

"Planirali smo da intenziviramo našu saradnju sa firmama i preduzećima kako bi doprinijeli regionalnom razvoju. Uputili smo dopis na adrese oko hiljadu firmi, pozivajući direktore i menadžere na sastanak na našem univerzitetu; ali dobili smo odgovor od samo sedam firmi. Bilo je to za nas veliko razočarenje." "Moj odgovor je bio: "I tih sedam odgovora je bilo mnogo; ja lično ne bih očekivao nikakav odgovor."

Očigledno je da komunikacija između univerziteta i kompanija ili preduzeća nije tako lagana; očito postoje neke prepreke.

Ali postoji isto tako mnogo primjera koji pokazuju da saradnja između univerziteta i poslovnih subjekata može biti vrlo uspješna za regionalni ekonomski razvoj (1). Zato političari obično i očekuju doprinos univerziteta uspješnom ekonomskom razvoju zemlje, a posebno regiona.

Takva očekivanja nisu nova. Najviše univerziteta u Evropi, počevši s najstarijim i prvim evropskim univerzitetom u Bolonji, su osnovani s namjerom da se doprinese regiji.

Na primjer, za osnivanje Univerziteta u Bazelu 1410. godine bilo je i ekonomsko-političkih razloga. Glavni razlozi (2) za osnivanje univerziteta bili su:

- lakši pristup sinova Bazelske buržoazije profesiji doktora ili advokata i crkvenih funkcija,
- regionalno-politička i ekonomska konkurencija Frajburgu, gdje je univerzitet osnovan nekoliko godina ranije,
- značajne investicije,
- priliv studenata i ekonomske koristi; izračunato je da bi hiljadu studenata potrošilo dodatno 20.000 guldena svake godine.

Ovaj posljednji cilj je i danas vrlo važan argument u gotovo svim gradovima sa univerzitetima.

Kada se razmatra doprinos univerziteta uspješnom ekonomskom razvoju zemlje, a posebno regiona, obično se pravi razlika između dva različita uticaja (3):

- uticaj zasnovan na potražnji i
- uticaj zasnovan na ponudi, odnosno infrastrukturi.

Rezultati uticaja zasnovanog na potražnji nastaju kroz:

- potrošnju studenata, predavača i drugih zaposlenih na univerzitetu u regionu univerziteta,
- i trošenju univerziteta za robe i usluge u regionu.

Rezultati uticaja zasnovanog na ponudi ili infrastrukturi nastaju kroz korištenje univerziteta i njegovih aktivnosti obrazovanja, usavršavanja i istraživanja kao posebne infrastrukture (4); a to znači:

- zapošljavanje diplomiranih studenata univerziteta i/ili studenata nakon ili za vrijeme studija u kompanijama i drugim privatnim ili javnim institucijama u regiji,
- saradnju između univerziteta i kompanija ili preduzeća ili drugih privatnih ili javnih institucija, kako bi se iskoristile istraživačke aktivnosti i ostvarile inovacije,
- kontinuiranu edukaciju zaposlenih u regionalnim kompanijama i drugim institucijama od strane univerziteta.

Ovi efekti, uticaj zasnovan na ponudi ili infrastrukturi, a posebno uticaj zasnovan na potražnji već su opisani u navedenom dokumentu o osnivanju Univerziteta u Bazelu.

Očekivani efekat regionalnih ekonomskih uticaja univerziteta i njihovih aktivnosti je bio i jedan od ciljeva za restrukturiranje univerziteta u novoj Saveznoj državi Njemačkoj, bivšoj DDR, nakon što je došlo do njemačkog ujedinjenja. Privreda nove Savezne države je morala da se suoči sa izazovima tranzicije planske ekonomije na tržišnu ekonomiju, slično situaciji u zemljama jugoistočne Evrope. Ovo nužnost je bio veliki izazov; i dalje je to veliki izazov i biće to i u nekoliko narednih godina. Stoga političari smatraju da bi univerziteti morali biti osposobljeni da podrže ekonomski razvoj regija kako pomoću proizvodnih inovacija kao rezultata istraživanja tako i putem kvalifikovanog stručnog obrazovanja i usaršavanja.

Generalno je u Njemačkoj ekonomska situacija i dalje, 25 godina nakon ponovnog ujedinjenja, sasvim različita na zapadu Savezne države i na istoku Savezne države.

Prihodi, produktivnost, rast, zapošljavanje, ekonomski razvoj, gotovo svi ekonomski podaci su u zapadnoj Njemačkoj bolji nego u istočnoj Njemačkoj, a posebno se to odnosi na nezaposlenost koja je u zapadnoj Njemačkoj daleko manja nego u istočnoj Njemačkoj.

Ali detaljan prikaz pokazuje razlike: Postoje i vrlo uspješne regije u istočnom dijelu Njemačke, na primjer područje oko Drezdena i oko Lajpciga, koje se možda mogu porediti sa vrlo uspješnim regijama oko Minhena ili Ahena u zapadnom dijelu Njemačke. S druge strane, područje Rura, na primjer, stara regija poznata po uglju i čeliku je i dalje ekonomski nerazvijeno i u krizi. Uprkos mnogo rada, truda i puno uloženog novca, restrukturiranje ove stare industrijske regije nije bilo stvarno uspješno sve do sada.

S obzirom na opštu ekonomsku situaciju u istočnom dijelu Njemačke, političke vlasti u Njemačkoj i dalje pokušavaju da pojačaju svoje aktivnosti u cilju poboljšanja ekonomskog razvoja na istoku Savezne Njemačke.

U cilju poboljšanja ekonomskog razvoja na istoku Njemačke, i dovođenja ekonomske situacije u istočnom dijelu Njemačke u sklad sa ekonomskom situacijom na zapadu Savezne države Njemačke, poznati konsultant za menadžment Roland Berger preporučuje između ostalog sljedeće mjere koje bi federalna država trebala da preduzme u istočnoj Njemačkoj (5):

- osnivanje još više istraživačkih institucija,
- jačanje saradnje između privrednih subjekata i univerziteta ili istraživačkih institucija,
- povećanje inovacijskih aktivnosti putem transfera tehnologija nastalih kroz istraživanja,
- umrežavanje za inovacije kroz dinamične regionalne klastere uključujući univerzitete ili istraživačke institucije.

U empirijskim studijama se smatra da bi navedene mjere, posebno kreativna saradnja između univerziteta i kompanija mogle biti uspješne. Postoji mnogo primjera (6) koji pokazuju, između ostalog, da:

- se povećava kupovna moć u regiji i
- rastu inovativni duh, kao i inovativne aktivnosti.

S obzirom na sve ove aspekte u Njemačkoj je bilo dosta političkih aktivnosti za podršku saradnji univerziteta i biznisa:

- U prošlosti je bilo nekoliko posebnih programa u istočnoj Njemačkoj kako bi se unaprijedile inovacije, posebno program za poboljšanje ekonomske situacije u regijama.
- Finansijska podrška u iznosu od nekoliko milijardi evra je predviđena za mjere regionalnog ekonomskog razvoja u istočnoj Njemačkoj.
- Bilo je dosta finansijske podrške i unutar navedenih kriznih regija u zapadnom dijelu Njemačke, u području Rura.
- Razvijena je i uspostavljena infrastruktura univerziteta i istraživačkih institucija na teritoriji istočnog dijela Njemačke koja je u potpunosti kompatibilna sa situacijom u zapadnoj Njemačkoj, pa možda čak i bolja nego u zapadnoj Njemačkoj. Takođe su u području Rura osnovani mnogi fakulteti i istraživački instituti.

Ali zašto bi istraživanja u okviru saradnje sa privredom trebala biti zadatak univerziteta? I da li treba ustvari da aktivnosti i mjere u cilju poboljšanja ekonomskog razvoja u regijama budu misija i odgovornost univerziteta?

Dokle god postoje univerziteti, odnosno visokoškolske ustanove toliko dugo će se postojati i kontraverzne rasprave o ključnoj misiji univerziteta. Grčki filozof Aristotel je pitanje misije visokog obrazovanja postavio prije više od 2300 godina (7): Da li je to sticanje novih znanja, moralno obrazovanje ili zadovoljavanje potreba društva? Današnjim riječima izraženo: Nauka i istraživanje, obrazovanje i usavršavanje ili kontinuirano obrazovanje i transfer tehnologija putem saradnje sa privredom?

Istraživanja i obrazovanje su bez sumnje ključne misije univerziteta. Univerziteti su mjesta nauke i kulture. Znanje stečeno na osnovu istraživanja, kao i kritičko vrednovanje i širenje znanja su njihovi zadaci.

Ali među naučnicima postoji kritička rasprava o tome da li stručno osposobljavanje, a posebno transfer tehnologija putem saradnje sa privredom mogu biti odgovornost i misija univerziteta.

Uprkos kontraverznoj raspravi među naučnicima, nepobitna je činjenica da univerziteti nisu samo naučna i kulturna mjesta, već i sastavni dio društva. Univerziteti treba da stiču nova znanja iz istraživanja i za dobrobit društva. Znanje bi trebalo da pomogne diplomiranim stručnjacima i drugim članovima društva da se uspješno bave stručnim poslovima i odolijevaju društvenim izazovima.

- Znanje i kompetencije su osnova za održivost društva. Postoji jaka uzročna veza u društvu između obrazovanja, istraživanja i nauke i ekonomskog razvoja društva.
- Stoga univerziteti treba da imaju i odgovornost i zadatak da sarađuju sa privredom kako bi doprinijeli inovacijama i uspješnom ekonomskom razvoju.

Zbog brze promjene u svijetu rada i ekonomije i zbog brzog rasta novih znanja danas uspješan ekonomski razvoj zahtijeva stalne strukturne promjene, visok nivo ekonomske dinamike i jačanje inovacijskih aktivnosti. One zahtijevaju odgovarajuće ekonomsko-političke mjere i ulaz novca kako bi se olakšalo korištenje novih tehnologija okrenutih budućnosti, na primjer, obnovljivih izvora energije.

Ali novac nije dovoljan sam po sebi!

Uspješan ekonomski razvoj regije zahtijeva posebno:

- strukture i posebno infrastrukturu, koji omogućavaju ekonomsku dinamiku, kao i veće strukturne promjene,
- ideje koje olakšavaju uspješne inovacije, posebno inovacije koje su prave novine, kao i inovacije koje su kvantni skokovi,
- a posebno ljude sa optimizmom, energijom, ubjedljivom snagom, entuzijazmom, strašću i stavom koji ne poznaje odustajanje.

Kreativna saradnja i saradnja s povjerenjem između privrede i univerziteta može pomoći realizaciju ovih uslova. Kao što je već spomenuto kroz saradnju između privrede i univerziteta može da se poveća uspješna realizacija inovacija i poboljša ekonomski razvoj. Dovoljna inovativna aktivnost i više nego ikada povećane inovacije važan su uslov za uspješan ekonomski razvoj većine evropskih regija.

Međutim, da bi se ostvarila uspješna saradnja, postoje neke pretpostavke koje mora da ispuni univerzitet.

Univerziteti trebaju biti naučne institucije s visokim nivoom naučne izvrsnosti. Što je veća naučna izvrsnost univerziteta bolji su uslovi za uspješnu i plodnu saradnju sa privredom. Naučna izvrsnost treba da se realizuje pomoću visokokvalitetnog obrazovanja i usavršavanja, kontinuiranog obrazovanja i istraživanja, kako baznih tako i primijenjenih istraživanja.

Istraživanja su jedna od najvažnijih i najuspješnijih baza ideja, izuma i inovacija.

Zbog brzog rasta novih znanja i brzih promjena u svijetu rada i ekonomije menadžeri, preduzetnici i zaposleni su se oslanjali na kontinuiranu edukaciju visokog kvaliteta.

Kvalitet obrazovanja i usavršavanja je najvažniji preduslov kako bi se izborili sa izazovima sadašnjeg i budućeg svijeta rada; ostvarivanje kreativnih inovacija posebno zahtijeva obrazovanje i usavršavanje na vrhunskom nivou kvaliteta.

U tom kontekstu treba uzeti u obzir da studenti i diplomanti moraju da imaju ne samo teoretska znanja već i:

- sposobnost odnosno vještine da koriste teoretsko znanje u cilju rješavanja praktičnih zadataka, i
- kompetencije:
 - * da koriste znanja, vještine i lične, društvene i/ili metodološke sposobnosti,
 - * da donose odluke i
 - * da preuzmu odgovornost.

S obzirom na izazove u svijetu rada sve je više potrebno da studenti steknu "preduzetničko ramišljanje" za vrijeme studija.

Kao što je već spomenuto, saradnja između privrede i univerziteta postaje sve važnija kako bi se suočili sa sadašnjim i budućim izazovima. Ta saradnja ne samo da zahtijeva saradnju između institucija, već i suštinsku saradnju između ljudi

- sa različitim interesima i radnim mentalitetom,
- koji imaju volju da postignu zajednički ekonomski cilj uz dobrobit za obje strane.

Koja je osnovna razlika između naučnika i menadžera, odnosno preduzetnika?

➤ Naučnici žele da steknu nova znanja kroz istraživanja. Njihovi zadaci su obrazovanje i istraživanje.

➤ Ali nova znanja treba da budu takva da ih i društvo može koristiti, i trebalo bi da pomognu diplomantima univerziteta, odnosno zaposlenima u kompanijama i preduzećima uopšte da rješavaju sadašnje i buduće profesionalne zadatke.

➤ Preduzetnici i menadžeri traže uspjeh na tržištu, trebaju profit kako bi se osiguralo dugotrajno postojanje kompanije ali i održivo zapošljavanje radnika.

Postoje neki važni uslovi za uspješnu saradnju između biznisa i univerziteta:

- Kao što je već rečeno, to je saradnja između ljudi, između naučnika i preduzetnika ili menadžera.

- Naučnik treba da ima visok stepen naučnih kvalifikacija, i normalno je da bude prije svega zainteresovan za nauku, istraživanja i obrazovanje, ali isto tako treba da ga interesuje obučavanje studenata, a to znači da koriste teoriju i rezultate istraživanja kako bi se pomoglo rješavanju zadataka i problema u stvarnom svijetu.

U međuvremenu se u Evropi realizuje "Bolonjski proces", i imajući u vidu "Evropski kvalifikacijski okvir", univerziteti treba da uzmu u obzir ciljeve kao što su "znanje", "vještina", i "kompetencija" u ostvarivanju obrazovanja i stručnog usavršavanja.

- Razmišljanja i djelovanja preduzetnika moraju biti usmjerena prema postojećim tržištima i njihovim zahtjevima kao i stavu i ponašanju kupaca, i u tom smislu su potrebne mjere za stalno poboljšanje; ali preduzetnik treba takođe biti zainteresovan za nove kreativne ideje i inovacije, koje su prave novine. Stalno unapređenje postojećih proizvoda i usluga nije dovoljno. Električno svjetlo nije izmišljeno putem kontinuiranog poboljšanja svijeće (9).

- Naučnici i preduzetnici treba da prihvate jedni druge, sa svim različitim interesima, motivacijama i načinom rada.

- Saradnja treba da bude usmjerena na zajedničke ili kompatibilne ciljeve poslovanja i univerziteta, odnosno naučnika i preduzetnika ili menadžera.

- Naučnik i preduzetnik treba da u svoju saradnju unesu svoje prednosti.

- Naučnik i preduzetnik bi trebalo da razumiju jedan drugog; oni moraju naći zajednički jezik.

- Mora postojati uzajamno povjerenje između naučnika i privrednika.

Kreativna i komunikacija s povjerenjem između preduzetnika ili menadžera i naučnika često je polazište novih ideja kako riješiti trenutne probleme stvarnog svijeta, ali ponekad stvarnost i prva ideja ne funkcionišu. Međutim, u tim slučajevima često daljnje kreativne diskusije stvaraju druge ideje koje su vrlo uspješne. Jedan od najpoznatijih primjera je žuti samoljepljivi listići "post-it" kompanije "3M" (10).

Sljedeći uslov je najvažniji i odlučujući za dugotrajnu, uspješnu saradnju između biznisa i univerziteta:

Nauka i istraživanja na univerzitetima, odluke naučnika o sadržaju i naučnim metodama naučnih istraživanja moraju biti nezavisni od trenutnih, tržišno orijentisanih interesa biznisa, ali i nezavisni od političkih interesa političara ili vlada!

Takva zavisnost sužava mišljenje, perspektive i kreativnost koji su neophodni za istraživanje i generisanje ideja, izuma i inovacija. Dozvolite mi da ponovim: Univerziteti su mjesta nauke i kulture. Sticanje znanja kroz istraživanja, kao i kritičko vrednovanje i širenje znanja su njihov zadatak. Korist i beneficije od stečenog znanja nisu glavni problem u prvom planu. Samo ovakav pristup može održivo garantovati uspješnu saradnju naučnika i preduzetnika ili menadžera kako bi se generisale ideje, izumi i inovacije.

Saradnja privrede i univerziteta može značiti:

- Pojedinačne projekte: Saradnja u okviru pojedinačnih projekata transfera tehnologije kako bi se ostvario konkretan cilj i riješio zadati, stvarni problem.
- Strateško partnerstvo: Dugotrajna održiva saradnja u okviru dinamičnih inovacijskih klastera sa tematskim fokusom i (uglavnom) na području konkretne regije; to znači umrežavanje za inovacije.

Politika klastera je postala nova, savremena mjera vlade u proteklih nekoliko godina u cilju podsticanja ekonomskog razvoja regija. Umrežavanje za inovacije u okviru dinamičnog klastera moglo bi zaista biti pogodan i održiv način kako bi se postigao uspješan ekonomski razvoj i visok nivo zaposlenosti u regijama.

U prošlosti se kompleksnost inovacija značajno povećala. U budućnosti će se složenost dodatno povećati zbog rastućih potreba da se rad odvija u okviru interdisciplinarnog tima u cilju rješavanja sadašnjih i budućih zadataka i problema. Osim toga, rast znanja se sve više ubrzava.

Jedna od posljedica je (11) da pojedinci mogu sve manje i manje pružiti potrebna znanja, potrebne vještine, kompetencije i potrebne resurse kako bi se riješili sadašnji i budućni složeni zadaci i problemi. Stoga, saradnja između odgovarajućih partnera postaje važnija kako bi se osigurala konkurentnost.

Uspješno umrežavanje za inovacije zahtijeva sljedeće važne preduslove (12):

- Umrežavanje treba biti usmjereno regionalno, a operativno supra-regionalno.
- Mreža treba odabrati fokus. Na primjer taj fokus bi mogao biti "informatičke tehnologije" ili "biotehnologija"; ali i "turizam" bi mogao biti u fokusu umrežavanja, ili posebne vrste turizma, na primjer "kulturni i historijski turizam" ili "avanturistički turizam".
- Partneri u mreži treba da pokriju sve različite faze cjelokupnog dodatog lanca vrijednosti.
- Cilj mreže treba da bude generisanje inovacija sa visokim potencijalom dodatog lanca vrijednosti.
- Izume treba pretočiti u uspješne tržišne proizvode i usluge.
- Mreža treba da ima odgovarajuću infrastrukturu u okolini.
- Velike kompanije, mala i srednja preduzeća, pružaoci usluga, ali posebno i univerziteti i istraživačke institucije trebaju biti članovi mreže.
- Između odgovarajućih članova unutar nekoliko inovacijskih projekata treba postojati intenzivna interna komunikacija i saradnja.
- Međusobno povjerenje između članova je ključni faktor za uspjeh članova i mreže.
- Da bi mreža postigla uspjeh treba da ima kreativan i ciljno-orijentisan mrežni menadžment.

Okolo ove pretpostavke se vode kontraverzne rasprave; ali postoji nekoliko empirijskih istraživanja u Evropi kojima se dokazuje njena važnost (13). Direktor mreže ili klastera mora biti prihvaćen od strane članova mreže i treba imati povjerenje svih članova. Direktor mreže nije menadžer u smislu direktora kompanije; njegova je dužnost da usaglašava saradnju i da stimuliše članove da sarađuju i pokušaju da ostvare inovacije.

Mrežni menadžment mora da ostvari sljedeće glavne zadatke (14):

- Iniciranje saradnje i uspostavljanje mreže
- Finansiranje mreže, posebno održivo finansiranje
- Nalaženje projekata i istraživačko-razvojnih fondova
- Korisne usluge za članove mreže i mrežu
- Povećanje broja članova
- Stvaranje, unapređenje i osiguranje međusobnog povjerenja između članova
- Inspirisanje i iniciranje izuma i inovacija

- Povećanje saradnje među članovima
- Pružanje informacija za članove
- Olakšavanje komunikacije i saradnje između članova
- Marketing i odnosi sa javnošću za potrebe mreže
- Pomoć i podrška za članove kako bi se organizovala međunarodna strategija, posebno za mala i srednja preduzeća u mreži
- Obrazovanje i usavršavanje, nastavak obrazovanja za zaposlene u članovima mreže.

Saradnja biznisa i univerziteta, posebno saradnja u okviru inovativnih klastera može donijeti sljedeće prednosti i koristi za regionalni ekonomski razvoj (15):

- Mreže su koristan lokacijski faktor u međunarodnoj konkurenciji.
- Uspješno umrežavanje za inovacije može povećati rast i zapošljavanje u regiji.
- Mogu nastati nove oblasti izuma i inovacija orijentisane ka budućnosti.
- Dugoročni i održivi razvoj je moguć i za članove/partnere mreže i za cijelu mrežu.
- Osiguranje lokacije za zaštitu izuma je olakšan što nije slučaj kada se radi sam i izolovano.
- Saradnja biznisa i univerziteta može poboljšati regionalne kapacitete za nastanak izuma i inovacija.
- Saradnja poboljšava pristup kompanija posebno malih i srednjih preduzeća u istraživanje i razvoj, odnosno na univerzitet.
- Saradnja može povećati inovacije kroz istraživanja.
- Posljednje, ali ne i najmanje važno: saradnja između biznisa i univerziteta u okviru mreže može posebno povećati i poboljšati regionalni inovativni duh.

Sve više je potrebna saradnja između univerziteta, pogotovo međunarodna saradnja. Univerzitet u Istočnom Sarajevu jedan je od učesnika u međunarodnoj saradnji, član Akademske mreže za preduzetništvo i inovacije jugoistočne Evrope (16). Ovu mrežu, kratko zvanu Resita mreža, finansijski podržava Njemačka služba za akademsku razmjenu DAAD. U toku ove godine planiramo da organizujemo, po prvi put, okrugli sto i radionicu između univerziteta i kompanija, ili bolje rečeno između naučnika i preduzetnika ili menadžera. Željeli bismo da ovu radionicu realizujemo zajedno sa Univerzitetom u Istočnom Sarajevu. Ova radionica mogla bi biti prilika za poboljšanje i razumijevanje partnera i pretpostavka za uspješnu komunikaciju i saradnju između univerziteta i kompanija. Možda bismo mogli obučiti i neke profesore u cilju poboljšanja njihovih sposobnosti za komunikaciju i saradnju sa privredom.

Na primjer, nije dovoljno, spomenuo bih kratku priču sa početka, samo pozvati menadžere kompanija na sastanak u okviru Univerziteta kako bi se pokrenula saradnja. S obzirom na preduzetnički aspekt, i kako bi univerzitet imao uspjeha, moraju se napustiti vlastita područja i ići u kompanije, tj. generalno treba se pojavljivati u javnosti.

Druga ideja: Ova konferencija je dobar primjer kako se okupljaju naučnici i praktičari u oblasti turizma i regionalnog razvoja. Možda bismo mogli u budućnosti da podstaknemo da se za ovu konferenciju umreže još druga dva ili tri partnera uključujući i predstavnike institucija koje se bave turizmom i regionalnim razvojem, te da se održi međunarodna konferencija. Na primjer, tri mrežna partnera koji bi u nekoliko godina realizovali međunarodnu konferenciju na temu "Upravljanje okolinom i tokovima materijala", a to su Univerzitet u Zenici, Univerzitet u Beogradu, Tehnički fakultet Bor i University of Applied Sciences (Univerzitet primijenjenih nauka) u Trieru, Environmental Campus Birkenfeld u Njemačkoj. Ovi univerziteti realizuju međunarodnu konferenciju u okviru naše mreže sa velikim uspjehom.

Saradnja između biznisa i univerziteta odnosno između preduzetnika ili menadžera i naučnika je važan uslov za dobrobit regionalnog ekonomskog razvoja. Da bi kompanija, ali i univerziteti bili uspješni, potrebno je da posjeduju odgovarajuću konkurentnost. Mnogo se može pročitati i naučiti (17) o konkurentnosti u literaturi iz menadžmenta, gdje se sve više naglašava važnost saradnje. To znanje vrijedi da se iskoristi.

Ali odlučujući faktor za uspjeh je odgovarajući stav učesnika, tj. ljudi: optimizam, energija, ubjedljiva snaga, entuzijazam, strast i stav koji ne dopušta odustajanje.

Na kraju kratka, istinita priča: Veoma poznati proizvođač slatkiša je naporno radio; bio je oženjen, ali mnogo godina nije odvojio dovoljno vremena za odmor, pa je i medeni mjesec bio manje

važan od rada. Obećao je svojoj ženi da će medeni mjesec imati kada dođe srebrna godišnjica. I tako je i učinio. Otišli su u Rio de Janeiro. Po dolasku u hotel, rekao je svojoj ženi: "Draga, dozvoli mi da odem u kratku šetnju oko hotela." Nakon dva sata se vratio, sa punim plastičnim vrećicama. Rekao je:

"Dušo, pronašao sam mnogo odličnih novih ideja. Apsolutno moram pokušati da proizvedem neke nove slatkiše na osnovu ovih ideja. Jako sam nestrpljiv. Plašim se da će konkurenti proizvesti takve proizvode prije mene. Sutra se moram vratiti kući. Moram biti prvi na tržištu sa ovim idejama". I tako je i učinio.

U tome je razlika između uspješnih i manje uspješnih preduzetnika ili menadžera: Da bi bio uspješan, potreban je entuzijazam, potrebna je strast.

* * *

A few years ago a rector of a German university told me the following problem:

"We planned to intensify our cooperation with companies and enterprises in order to contribute to the regional development. We wrote to about thousand firms, and we invited the managers and directors to a meeting in our university; but we got response from seven firms only. It was a big disappointment for us." My reply: "Seven answers was a lot; I wouldn't have expected any response."

Obviously the communication between universities and companies or enterprises is not so easy; obviously there are some obstacles.

But there are a lot of examples, that cooperation between universities and businesses could be very successful for the economic development of regions¹⁾. Therefore politicians normally expect the contribution of universities to the successful economic development of the country, especially of regions.

This expectance is not new. The most universities in Europe, beginning with the oldest und first European university in Bologna were founded considering also the expectance to bring advantages and benefits for the region.

For example there were also economic-political rationales for the foundation of the University of Basel in 1410. Crucial factors²⁾ for the foundation of the university were

- the easier access of the sons of the Basel bourgeois to the profession of doctor or advocate and to ecclesiastical offices,
- the regional-political and economic competition to Freiburg, where a university was founded a few years ago,
- substantial investments,
- the influx of students and its economic benefit; thousand students, so was calculated, would spend 20.000 gulden every year additionally.

This last named objective is a very current argument and important for nearly all cities with universities.

In order to discuss the contribution of universities to the successful economic development of the country, especially of regions, normally it is distinguished between two different impacts³⁾,

- the demand oriented impact and
- the supply respectively infrastructure oriented impact.

The demand oriented impact results

- from the spending of the students, the lecturers and the other employees of the university within the university's region,
- and the spending of the university for goods and services within the region.

The supply or infrastructure oriented impact results from the use of the university and its activities of education, training and research as a special infrastructure⁴⁾; this means,

- the employment of university's graduates and/or students after or during their study within companies and other private or public institutions within the region,

- the cooperation between universities and companies or enterprises or other private or public institutions in order to use the research activities and to realize innovations,
- the continuing education of employees of the regional companies and other institutions by the university.

These effects, the supply or infrastructure oriented impact and especially the demand oriented impact were described already within the mentioned document for the foundation of the University of Basel.

The expectance of regional, economic impacts of universities and their activities was also one of the objectives for the re-structuring of the universities in the new Federal States of Germany, the former DDR, after the German re-unification. The economy of the new Federal States had to cope with the challenges of the transition of the planned economy to the market economy, comparably to the situation in the countries of South East Europa. This necessity was a big challenge; and still this is a big challenge now and in a couple of future years, too. Therefore politicians opine the universities should be able to support the economic development of regions both by means of the generating of innovations out of research and by means of the qualified vocational education and training.

Generally in Germany the economic situation is still notably different in the west Federal States and in the east Federal states, 25 years after the re-unification:

Income, productivity, growth, employment, the economic development, nearly all economic data are in West Germany better than in East Germany, in particular the unemployment is in West Germany notably fewer than in East Germany.

But a detailed view shows differences: There are also very successful regions in the Eastern part of Germany, for example the region around Dresden and around Leipzig, maybe comparable with the very successful region around Munich or Aachen in the western part of Germany. On the other hand the Ruhr area for example, the old region of coal and steel is still economically underdeveloped and a crisis region. Despite a lot of work, effort and also a lot of money, the restructuring of this old-industrial region hasn't been successful in reality so far.

Considering generally the economic situation in the eastern part of Germany the political governments in Germany continue and also try to intensify their activities in order to improve the economic development in the east Federal States of Germany.

In order to improve the economic development in the east German Federal States, and in order to bring the economic situation in East Germany into line with the economic situation in the west Federal States of Germany the well-known management consultancy Roland Berger recommends among others the following measures for the Federal States in East Germany⁵⁾:

- The foundation of further research institutions
- Enhancement of cooperation between businesses and universities or research institutions
- Increase of innovation activities by means of technology transfer out of research
- Networking for innovation through dynamic regional clusters including universities or research institutions

Empirical studies let recognize that the mentioned measures, especially a creative cooperation between universities and companies could be successful. There are many examples⁶⁾ which show, that – among others –

- the purchasing power of the region increases and
- the innovation spirit as well as the innovation activities rise.

Considering these aspects there were a lot of political activities in Germany to support the cooperation of universities and businesses:

- In the past there were several special programs in East Germany in order to enhance innovations, in particular programs for the improvement of the economic situation in regions.
- Financial support in the extent of many billions of Euro were provided for measures of the regional economic development in East Germany.
- There was a lot of financial support also within the mentioned crisis region in the western part of Germany, the Ruhr area.

- An infrastructure of universities and research institutions was developed and established within the new east Federal States of Germany totally comparable to the situation in West Germany, maybe in East Germany even better than in West Germany. Also within the Ruhr area was founded many universities and research institutes.

But why the research cooperation with businesses actually should be the task of universities? Should be activities and measures in order to improve the economic development in regions a mission, a responsibility of universities?

So long as there are universities respectively institutions of higher education so long it is controversially discussed the crucial mission of universities. The Greek philosopher Aristoteles already questioned the mission of higher education more than 2300 years ago⁷⁾: Scientific knowledge gain, moral education or satisfaction of society needs? In today's words: Science and research, education and training or continuing education and technology transfer by means of cooperation with businesses?

Without doubt research and education are crucial missions of universities. Universities are scientific and cultural places. Knowledge gain out of research, as well as critical evaluation and dissemination of knowledge are their tasks.

But there is a critical discussion among scientists, if vocational training and especially technology transfer by means of cooperation with businesses could be a responsibility and a mission of universities.

In spite of the controversial discussion among scientist it is an incontrovertible fact that universities are not only scientific and cultural places but also integrated part of the society. Universities are supposed to gain new knowledge out of research also for the use of the society. The knowledge should help the graduates and also other members of the society to cope with professional tasks and societal challenges.

- * Knowledge and competence are the basis for the sustainability of societies. There is a strong causal connection between the performances of a society in education, research and science and the economic development of the society.

- * Therefore universities should have also the responsibility and the task to cooperate with businesses in order to contribute to inventions, innovations and a successful economic development.

Because of the fast changes in the world of work and economy and because of the rapid growth of new knowledge nowadays successful economic development requires the permanent structural change, a high level of economic dynamics and the enhancement of innovation activities. These ones require suitable economic-political measures and also the input of money in order to facilitate the use of new future-oriented technology like – for example – renewable energy.

But money is not enough!

The successful economic development of regions requires especially:

- Structures and especially an infrastructure, which make economic dynamics possible, as well as increasingly structural changes,
- ideas, which facilitate successful innovations, especially innovations which are real novelties, and also innovations that are quantum leaps,
- and especially humans with optimism, energy, persuasive power, enthusiasm, passion and a “no giving up” attitude.

Creative and trustful cooperation between businesses and universities can help to realize these needed necessities. As mentioned cooperation between businesses and universities are able both to increase the successful realization of innovations and improve the economic development. Sufficient innovation activities and more than ever the increase of innovations is an important condition for the successful economic development of the most European regions.

But in order to realize a successful cooperation, there are some preconditions on the part of universities:

Universities should be scientific institutions with a high level of scientific excellence. The higher is the scientific excellence of the university the better are the conditions for the successful and

fruitful cooperation with businesses. Scientific excellence should be realized by means of high quality of education and training, continuing education and research, both basic research and applied research.

Research is one of the most important and successful bases of ideas, inventions and innovations.

Because of the rapid growth of new knowledge and the fast changes in the world of work and economy the managers, entrepreneurs and employees are relied on continuing education with a high level of quality.

Quality of education and training is the most important precondition in order to cope with the challenges of the present and future world of work; especially the realization of creative innovations requires education and training on a top level of quality.

In this connection it is to consider, that student and graduates need not only theory and theoretical knowledge but also

- the ability respectively the skills to use theoretical knowledge in order to solve practical tasks, and
- the competence
 - * to use knowledge, skills and personal, social and/or methodological abilities,
 - * to make decisions and
 - * to take responsibility.

Considering the challenges of the world of work it is more and more necessary that students acquire an “entrepreneurial mind-set” during their study, too.

As mentioned above cooperation between businesses and universities become important more and more in order to be able to cope with the present and future challenges. These cooperation don't only require the collaboration between institutions but essentially the collaboration between humans, the collaboration of humans

- with different interest and different mentalities of working,
- but with the will to reach a joint economic goal with benefits for both sides.

What is the fundamental difference between scientists and managers respectively entrepreneurs?

- Scientists aspire to gain new knowledge out of research. Their tasks are education and research.
- But the new knowledge should be suitable for the use of the society, too, and should help graduates of universities respectively in general employees of companies and enterprises to cope with the present and future professional tasks.
- Entrepreneurs and managers need success on markets, need profit in order to assure the long-lasting existence of the company as well as the sustainable employment of the employees.

There are some important requirements for a successful cooperation between businesses and universities:

- * As mentioned the cooperation is the cooperation between humans, between scientists and entrepreneurs or managers.
- * The scientist should have a high-level scientific qualification, and normally he or she should be first and foremost interested in science, research and education, but he or she should also be interested to train the students, this means to use theory and results of research in order to help solving tasks and problems of the real world.

Meanwhile in Europe is realized the “Bologna Process”, and considering the “European Qualification Framework” universities should consider the objectives “knowledge”, “skills”, and “competence” realizing education and training.

- * Thinking and acting of the entrepreneur must be consequently geared towards the current markets and their requirements as well as the attitude and the behaviour of the customers, insofar

permanent improvements are necessary; but he or she should also be interested in new creative ideas and innovations, which are real novelties. The permanent improvement of the present products and services isn't enough. The electrical light was not invented by means of the continuous improvement of the candle⁹⁾.

- * The scientist and the entrepreneur should accept each other the different interests, motivations and way of working.
- * The cooperation should be oriented to common or compatible objectives of business and university respectively between the scientist and the entrepreneur or manager.
- * The scientist and the entrepreneur should bring their own strengths to the cooperation.
- * The scientist and the entrepreneur should be able to understand each other; they must have a common language.
- * There must be mutual trust between scientists and entrepreneurs.

The creative and trustful communication between entrepreneurs or managers and scientists often is the starting point of new ideas in order to solve current problems of the real world, but sometimes the actual and first idea don't function. But in these cases often further creative discussions generate other ideas which are very successful. One of the most famous examples is the yellow "post-it" label from "3M"¹⁰⁾.

The following condition is most important and decisive for the long-lasting, successful cooperation between businesses and universities:

Science and research at universities, decisions of scientists about content and scientific methods of science and research must be independent of the current, market-oriented interests of businesses, but also independent of the political interests of the politicians or the government!

Such dependencies shorten the view, the perspective and creativity which are necessary for the research as well as for generating of ideas, inventions and innovations. Let me repeat: Universities are scientific and cultural places. Knowledge gain out of research, as well as critical evaluation and dissemination of knowledge are their tasks. The utilisation and benefit of the gained knowledge is not a main problem in the first step. Only this view can sustainably guarantee the successful cooperation from scientists with entrepreneurs or managers in order to generate ideas, inventions and innovations.

Cooperation between businesses and universities can mean:

- * Individual Project: Cooperation within individual technology transfer projects in order to realize a concrete goal and solve a given, real problem.
- * Strategic Partnership: Long-lasting sustainable cooperation within dynamic innovation clusters oriented to a thematic focus and (mostly) to a concrete region; this means networking for innovation.

Cluster Policy became a new, up-to-date measure of the government in the past few years in order to encourage the economic development of regions. Indeed networking for innovation within dynamic clusters could be a suitable and sustainable procedure in order to reach a successful economic development and a high level of employment in regions.

In the past, the complexity of innovations increased noticeably. In the future, the complexity will further increase because of the growing necessity to work within an interdisciplinary team in order to solve the present and future tasks and problems. In addition, the rise in knowledge is accelerating more and more.

It is one of the consequences¹¹⁾ that individuals on their own are less and less able to provide the needed knowledge, the required skills, competence, and the necessary resources in order to solve the present and future complex tasks and problems. Therefore, cooperation between appropriate partners becomes more important in order to secure competitiveness.

But successful networking for innovation requires the following important preconditions¹²⁾:

- * Networking should be focused regionally and operating supra-regionally.
- * The network needs a selected focus. For example this focus could be "information technology" or "biotechnology"; but also "tourism" could be the focus of networking, or a special kind of tourism, for example "culture and history tourism" or "adventure tourism".

- * The partners within the network should cover all different steps of the entire added value chain.
- * It should be the objective of the network to generate innovations with a high potential of added value.
- * Inventions should be transferred into successful marketable products and services.
- * The network should possess a suitable infrastructure of the surroundings.
- * Big companies, small and medium sized enterprises, service providers, but in particular also universities and research institutions should be members of the network.
- * Between the suitable members within the several innovation projects should be an intensive internal communication and cooperation.
- * Mutual trust between the members is a key factor for success of the members and the network.
- * In order to have success the network needs a creative and aim-oriented network management. This precondition is discussed controversially; but there are several empirical studies in Europe which prove this importance¹³⁾. But the manager of the network or cluster must be accepted by the members of the network and he or she need trust of all members. He or she couldn't be a manager like a company leader; it is his or her responsibility to moderate the cooperation and to stimulate the members to cooperate and to try to realize innovation.

The network management should realize the following main tasks¹⁴⁾:

- * Initiation of the cooperation and setting-up of the network
- * Financing of the network, in particular sustainable financing
- * Acquisition of projects and of research- and development-funds
- * Useful services for the members of the network and for the network
- * Increasing the number of members
- * Generating, enhancement and assurance of the mutual trust between the members
- * Inspire and initiate inventions and innovations
- * Increasing the cooperation among the members
- * Providing of information for the members
- * Facilitate communication and cooperation between the members
- * Marketing and Public Relations for the network
- * Help and assistance for the members in order to organise an international strategy, especially for small and medium sized enterprises within the network
- * Education and training, continuing education for the employees of the members

Cooperation between businesses and universities especially cooperation within innovative clusters can bring the following advantages and benefits for the regional economic development¹⁵⁾:

- * Networks are a beneficial location factor within the international competition.
- * Successful networking for innovation can boost growth and employment of the region.
- * New future-oriented fields of inventions and innovation can be developed.
- * A long-term and sustainable development is possible both for the members/partners of the network and for the whole network.
- * The assurance of the place of location by means of protection of inventions is facilitated contrary to working alone and isolated.
- * Cooperation between businesses and universities can enhance the regional competence for generating inventions and innovations.
- * Cooperation improves the access of companies in particular of small and medium sized enterprises to research and development respectively to universities.
- * Cooperation can increase the innovations out of research.
- * Last but not least: Especially cooperation between businesses and universities within the network can enhance and improve the regional innovation spirit.

Increasingly needful have become cooperation between universities, too, especially international cooperation. The University of East Sarajevo is one of the members of an international cooperation, member of the South-East European academic network of Entrepreneurship and

Innovation¹⁶⁾. This network, shortly Resita network, is financially supported by the German Academic Exchange Service DAAD. Within this year we plan to organize – for the first time – a round table workshop between universities and companies, or better between scientists and enterprisers or managers. We would like to realize this workshop together with the University of East Sarajevo. This workshop could be a chance to improve both the understanding of the partners and the preconditions of successful communication and cooperation between universities and companies. Maybe we could train also some professors in order to improve their ability for communication and cooperation with businesses.

For example it isn't suitable – mentioned the short story at the beginning – only to invite managers of companies to a meeting within the university in order to start cooperation. Considering entrepreneurial aspects, and in order to could reach success universities must leave the own area and should go to the companies and generally they should appear in public.

Another idea: This conference is a good example to bring together scientists and practitioners of tourism and regional development. Maybe we could stimulate to organize this conference in the future together with two or three other network partners and also with representatives of tourism and institutions of regional development as an international conference. For example three network partners realize for some years an international conference with the topic "Environmental and Material Flow Management", namely the University of Zenica, the University of Belgrade, Technical Faculty of Bor and the University of Applied Sciences of Trier, Environmental Campus Birkenfeld in Germany. These Universities realize the international conference within the frame of our network with increasing success.

The cooperation between businesses and universities respectively between entrepreneurs or managers and scientists is an important condition for benefit for the regional economic development. In order to be successful companies but also universities need a suitable competitiveness. You could read and learn¹⁷⁾ a lot about competitiveness within the Management literature, increasingly also the importance of cooperation. It is very valuable to use this knowledge.

But decisive for success is the suitable attitude of the acting humans: optimism, energy, persuasive power, enthusiasm, passion and a "no giving up" attitude.

Finally a short, true story: A well-known manufacturer of sweets kept working hard; he was married, but he didn't find enough time for holiday many years, and also the honeymoon was less important than the work. He promised his wife to make the honeymoon during the silver wedding. And he did so. They went to Rio de Janeiro. After arriving at the hotel, he said to his wife: "Honey, let me make a short walk around the hotel." After two hours he came back, with a full plastic bag. He said: "Honey, I have found a lot of excellent new ideas. Absolutely I must try to realize some new sweets based on these ideas. I am very impatient. I'm afraid a competitor could produce such products earlier than me. Tomorrow I must fly back at home. I must be the first on the markets with these ideas." And he did so.

This is the difference between successful and less successful entrepreneurs or managers: In order to be successful you need enthusiasm, you need passion.

LITERATURA

1. Andrea Frank, Volker Meyer-Guckel, Christoph Schneider, Innovationsfaktor Kooperation, Bericht des Stifterverbandes zur Zusammenarbeit zwischen Unternehmen und Hochschulen. Essen 2007; Reinhilde Veugelers, Bruna Cassiman, R&D cooperation between firms and universities. Some empirical evidence from Belgian manufacturing, 2005; Doris Schartinger, Christian Rammer, Manfred M. Fischer, Josef Fröhlich, Knowledge interactions between universities and industry in Austria: sectoral patterns and determinants, 2002; Marina Ranga, Cecile Hoareau, Niccolo Durazzi, Henry Etzkowitz, Pamela Marcucci, Alex Usher, Study on University-Business Cooperation in the US. London 2013; Mihaela-Cornelia Dan, Why Should University and Business Cooperate? A Discussion of Advantages and Disadvantages. In: International Journal of Economic Practices and Theories, Vol. 3, No. 1, 2013 (January); Adrian Healy, Markus Perkmann, John Goddard, Louise Kempton, Measuring the impact of university-business cooperation. 2014
2. Walter Rüegg, Hilde De Ridder-Symoens (Hrsg.): Geschichte der Universität in Europa. Bd. 1: Mittelalter. Beck, München 1993
3. J. Walter, R. Kampmann, M. Wenke, P. Schulte, S. Buss, Regionale Entwicklungsimpulse von Hochschulen. Gelsenkirchen 1997

4. P. Schulte, Fachhochschule als Infrastrukturfaktor von Regionen. In: Informationen zur Raumentwicklung, Heft 3, 1993; G. Haude, Regional-effekte von Fachhochschulen. Oldenburg 1984; R. Nikula, G. M. Heinrich, B. Keller, Fachhochschulen als Standortfaktor einer Region. Düsseldorf, 1993
5. Roland Berger, Zukunftsatlas 2020, Erfurt 2010
6. Andrea Frank, Volker Meyer-Guckel, Christoph Schneider, Innovationsfaktor Kooperation; Reinhilde Veugelers, Bruna Cassiman, R&D cooperation between firms and universities; Doris Schartinger, Christian Rammer, Manfred M. Fischer, Josef Fröhlich, Knowledge interactions between universities and industry in Austria; Marina Ranga, Cecile Hoareau, Niccolo Durazzi, Henry Etzkowitz, Pamela Marcucci, Alex Usher, Study on University-Business Cooperation in the US; Mihaela-Cornelia Dan, Why Should University and Business Cooperate? A D; Adrian Healy, Markus Perkmann, John Goddard, Louise Kempton, Measuring the impact of university-business cooperation
7. Walter Rüegg, Hilde De Ridder-Symoens (Hrsg.): Geschichte der Universität in Europa. Bd. 1: Mittelalter
8. Vincenz Timmermann, Bildung und Ausbildung als Determinanten der wirtschaftlichen Entwicklung. In: Hamburger Jahrbuch für Wirtschafts- und Gesellschaftspolitik, 1995, p. 211 – 226; Ronald Schettkat, Bildung und Wirtschaftswachstum. In: Mitteilungen aus der Arbeitsmarkt- und Berufsforschung, 2002, p. 616 – 627; Michael Graff, Bildung und technischer Fortschritt als Determinanten wirtschaftlicher Entwicklung. Eine theoretische und empirische Untersuchung, 1995; Edward J. Malecki, Technology and Economic Development: The Dynamics of Local, Regional, and National Change. In: University of Illinois at Urbana-Champaign's Academy for Entrepreneurial Leadership Historical Research Reference in Entrepreneurship, 1997
9. Detected at Siemens AG, Germany.
10. The Post-it® Note was invented as a solution without a problem: Dr. Spencer Silver developed a special, repositionable adhesive, but the 3M scientist didn't know what to do with his discovery. See Tim Donnelly, "9 Brilliant Inventions Made by Mistake". Inc. Retrieved 24 August 2012.
11. G. Meier zu Köcker 2009, Clusters in Germany. An empirical based insight view on emergence, financing, management and competitiveness of the most innovative Clusters in Germany. Institute for Innovation and Technology, Berlin 2009; P. Schulte, Networking for Innovation: Advantage and Benefit for the Regional Development. In: Journal of Entrepreneurship and Innovation JEI, Issue II, 2010, Ruse
12. G. Meier zu Köcker 2009, Clusters in Germany
13. Thomas Lämmer-Gamp, Gerd Meier zu Köcker, Thomas Alslev Christensen, Clusters are Individuals. Creating Economic Growth through Cluster, Policies for Cluster Management Excellence. Copenhagen, Berlin 2011;
14. G. Meier zu Köcker 2009, Clusters in Germany; Thomas Lämmer-Gamp, Gerd Meier zu Köcker, Thomas Alslev Christensen, Clusters are Individuals. Creating Economic Growth through Cluster, Policies for Cluster Management Excellence. Copenhagen, Berlin 2011; Claudia Martina Buhl, Kontinuität, Stabilität und Effektivität. Wie Netzwerke und Cluster nachhaltig erfolgreich sein können. Berlin 2010; Claudia Martina Buhl, Gerd Meier zu Köcker, Innovative Netzwerkservices. Netzwerk- und Clusterentwicklung durch maßgeschneiderte Dienstleistungen. Berlin 2009
15. Thomas Lämmer-Gamp, Gerd Meier zu Köcker, Thomas Alslev Christensen, Clusters are Individuals; Gerd Meier zu Köcker, Claudia Martina Buhl, Kompetenznetze initiieren und weiterentwickeln. Netzwerke als Instrument der Innovationsförderung, des Wirtschaftswachstums und Standortmarketings. Berlin 2008
16. P. Schulte, D. Zivkovic, M. Graef, J. Vadjal, G. Trisca, I. Mihajlovic, D. Pavlov, V. Kume, Z. Zivkovic, M. Dimitrova, D. Zecic, J. Halebic, A. Tantau, Resita Network – Academic Entrepreneurship and Innovation Network of South Eastern European Universities: An Example of Successful Networking in Entrepreneurship and Innovation at Academic Level. In: Serbian Journal of Management, Volume 8, Number (1), 2013, p. 117 – 130
17. M. E. Porter, Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors. Free Press, New York 1980; John Anderson Kay, Foundations of Corporate Success: how business strategies add value. Oxford University Press, Oxford 1993

TURIZAM U FUNKCIJI ODRŽIVOG RAZVOJA

Apstrakt: *Turistička industrija čini 10% BDP-a i 12% svih radnih mjesta u Evropskoj uniji. Turizam je u kontinuiranom rastu, raste brže od svjetske ekonomije, sa značajnim zapošljavanjem mladih (Evropska komisija, 2013). Uprkos očiglednim ekonomskim koristima od turizma u ekonomijama širom svijeta, turističke aktivnosti i proizvodi imaju niz negativnih posljedica koje se u većini slučajeva zanemaruju. Ilustrativni primjeri su negativan stav stanovnika, jer je njihov kvalitet života veoma ugrožen usljed prekomjernog zagušenja turizmom, što se recimo dešava u Veneciji, Barceloni ili na Baliju. U literaturi bi se to nazvalo negativni socijalni uticaji turizma. Ipak, najočitiji i dobro dokumentovani negativni uticaji turizma odnose se na prirodnu okolinu. Poznato je da je turizam industrija koja intenzivno uključuje korištenje vode i energije i proizvodi velike količine otpada. Procjene Svjetske turističke organizacije Ujedinjenih nacija (UNWTO) i UNEP (2012) ukazuju na to da je turistička industrija odgovorna za 5% emisije ugljen-dioksida (CO₂) u svijetu. Primarni zagađivači su transport (koji u turizmu učestvuje sa 75%) i smještajni kapaciteti (21%). To su samo neki od razloga zašto održivost u turizmu privlači veliku pažnju istraživača u proteklih nekoliko decenija. Mnogo truda uloženo je u cilju definisanja i razumijevanja koncepta održivog turizma. Međutim, decenije istraživanja vezanih za održivi turizam su iznjedrile samo nekoliko praktičnih mjera za smanjenje negativnih uticaja turizma. Cilj ovog rada je da pruži pregled holističkog pristupa razvoju turizma uz naglašavanje pozitivnih i negativnih efekata razvoja turizma: ekonomskih, ekoloških, društveno-kulturnih i političkih. Rad se takođe bavi razvojem turizma u zemljama zapadnog Balkana i daje procjene o njihovim nastojanjima da se turizam razvija na postulatu održivosti.*

TOURISM IN THE FUNCTION OF SUSTAINABLE DEVELOPMENT

Abstract : *The tourism industry accounts for 10% of GDP and 12% of all jobs in the European Union. Tourism is in continuous growth, growing faster than the world economy, with a significant employment of young people (European Commission, 2013). Despite the stated economic benefits of tourism to the economies worldwide, tourists activities and products have a range of negative impacts that are in most of the cases neglected. Illustrative examples are residents' backlashes, where residents' quality of life was highly affected due to over-congestion of tourism, taking place in Venice, Barcelona or Bali. In literature we would address those situations as negative social impacts of tourism. Yet, the most obvious and well-documented negative outcomes of tourism relate to the environment. It is well known that tourism industry is extremely water and energy intensive and is responsible for producing substantial amount of waste. The United Nations World Tourism Organization (UNWTO) and the UNEP (2012) estimations showed that tourism industry is responsible for 5% of the worldwide Carbon dioxide (CO₂) emissions. The primary polluters are transport (accounting for 75% of tourism's share) and accommodation (21%). Those are just some of the reasons why sustainability in tourism has attracted much attention of researchers over the past few decades. Lot of effort was invested in order to define and understand the concept of sustainability in tourism, yet, decades of research of sustainable tourism have produced only few practical measures to reduce the negative impacts of tourism. The goal of this paper is to provide an overview of the holistic approach to tourism development highlighting positive and negative: economic, environmental, socio-cultural and political impacts of tourism development. The paper will further address tourism development in the Western Balkan countries and evaluate their effort to develop tourism based on sustainability premises.*

Introduction

Tourism is often addressed as a fast-growing industry with an even higher potential for growth in the future. In the last few decades, the world tourism was growing faster than the world economy (UNWTO, 2010) and high growth rates are predicted for the future as well. But can we really handle 400 million more tourists in just 6 years? Is the tourism industry ready for such growth? How can tourism destinations handle more tourists and deal with them smoothly?

We often hear politicians, managers and academics say that economies need tourism because it generates employment. This is correct, but we have to ask ourselves what kind of employment it generates because productivity in tourism is generally lower than in other industries; it employs low-skilled workers, pays low wages and is highly seasonal. The right question would be: how can we improve the quality and conditions of employment in tourism in the future?

In recent years, many authors have been relating tourism development with the rising living standards of local populations. But many destinations had forgotten about the involvement of local residents until they raised their voice and opposed tourism development due to high property prices, congestions or the pressures of tourism on existing infrastructure. How can we make sure that local residents support tourism development and thus avoid their backlash?

Moreover, safety and security questions are pressuring tourism operators. The threat of terrorism and pandemics are just two of more recent and burning questions in tourism. If there was a

dead chicken somewhere in Asia a century ago, it would be just a dead chicken and many people would not be concerned. But today, we are facing global pandemic threats because of globalisation and travel. How can tourism deal with those changes and how is tourism contributing to such global issues?

The relation between tourism and the environment is complex since tourism gradually destroys the resources on which it relies. The most obvious and well-documented negative impacts of tourism are related to the environment. Illustrative examples are those of the Great Barrier Reef that was loved to death by tourists, or the hiking paths in Nepal named “Coca-Cola” or “Toilet paper trails” because of tourists leaving their waste behind. How can we handle pollution and use less scarce resources, such as water and electricity, in tourism in the future? Estimations by the UNWTO and the UNEP (2012) showed that the tourism industry is responsible for 5 % of worldwide CO₂ emissions. Primary polluters are transport (accounting for 75 % of the share of tourism pollution) and accommodation (21 %). The most significant negative impacts of tourism are negative environmental costs related to CO₂ emissions from tourism causing the loss of biological diversity, depletion of the ozone layer and climate change. How can tourism handle the issue of relying on the resources that are being gradually destroyed because of its activities?

Those are just some of the questions that have not been addressed appropriately in tourism to date. There are many more that are not mentioned here and the author is highly aware of this fact. It is nevertheless evident that those questions should be high on the to-do list of tourism destinations, tourism operators, governments and tourists.

The concept that can provide answers to many of those questions is the concept of sustainability. It is based on a long-term future perspective, which means that the generations of today should care about the future generations and the quality of the resources they are leaving behind. Sustainable development is not based just on economic, but also on environmental and social progress. In terms of tourism it would mean that tourism destinations and operators would focus on developing satisfying and memorable tourism experiences while including local residents, enabling economic prosperity and preserving the natural resources. This concept is about being good instead of being selfish. It demands addressing not just local, but also global problems. It is an approach that demands change not only in mind-sets and values, but in behaviour as well.

This paper is conceptual and will start with a brief introduction of the sustainability concept, followed by an analysis of positive and negative tourism impacts, and conclude with a discussion about what kind of tourism we want to see developing in the future.

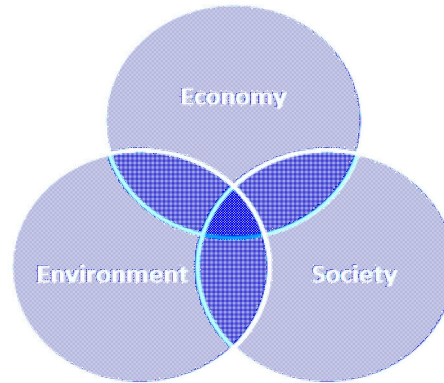
The concept of sustainability

In the past four decades, research on sustainable development was overwhelmingly focusing on defining the concept and recognising the impacts of human activities in the field of economy, culture, society and natural environment. It was a call to rethink the current development models and base them on broader premises that will include future-oriented thinking.

Tourism was no different than other industries. The UNWTO in 2004 defined sustainable development in tourism as: “Sustainable tourism development meets the needs of present tourists and host regions while protecting and enhancing opportunity for the future. It is envisaged as leading to the management of all resources in such a way that economic, social, and aesthetic needs can be fulfilled while maintaining cultural integrity, essential ecological processes, biological diversity, and life support systems”.

Indeed, new business concepts extend financial agendas and take environmental and social business dimensions into account. The UNWTO definition of sustainable tourism is based on three pillars. The first pillar, economic sustainability, requires the creation of prosperity and cost-effectiveness of all economic activities. The second pillar, related to social sustainability, means respecting human rights and equal opportunities in the entire society. It requires an equitable distribution of tourism benefits, with a focus on alleviating poverty; it calls for respect of different cultures and avoidance of any form of exploitation or cultural destruction. The third pillar, environmental sustainability, refers to conserving and managing resources in such a way that the pollution of air, land, and water is minimized and biological diversity and natural heritage is preserved (UNWTO, 2004).

Figure 1: The relationship between the three pillars of sustainability



Yet promising global industries, such as tourism, produce diverse developmental costs and benefits, positive and negative impacts, opportunities and threats. The concept of sustainable tourism development recognises the impacts in the field of economy, culture, society and natural environments (UNWTO, 2004). The concept underlines the need to balance economic, social and environmental benefits with their development costs, avoid negative impacts, and reduce the threats from external environments. However, the impacts of tourism have for many years been addressed as economic impacts and we are basically still only measuring positive economic impacts of tourism, such as the contribution of tourism to GDP and employment.

Yet many destinations and companies nowadays deal with benefits and costs from tourism, not only from the economic, but also from the environmental and socio-cultural perspective. To this end, the paradigm of impacts of sustainability tourism should look at both positive and negative impacts: economic, environmental and socio-cultural. Positive impacts of tourism go beyond economic impacts and include positive effects on natural resources that can be preserved because of tourism revenues. For instance, many protected areas around the globe use tourism fees and charges to finance efforts for conservation and preservation of natural resources. One of the positive socio-cultural impacts of tourism is the ability to invoke the feeling of pride among the local population or remove social prejudices and promote global citizenship. To deal with those impacts, we have to recognise them first. Positive economic, environmental and socio-cultural impacts of tourism are summarised in Table 1.

Table 1: Positive impacts of tourism

Economic	Environmental	Socio-cultural
1. Increased employment.	1. Use of tourism revenues for conservation and preservation of natural resources.	1. Invoked feeling of pride among the local population.
2. Generates foreign exchange earnings as it is an export-based industry.	2. Revitalization of the community.	2. Helps remove social prejudices.
3. Higher taxation receipts for the government.	3. Beautification of the local environment.	3. Promotes better social exchange and dialogue.
4. Attracts investments to the economy.		4. Promotes global citizenship.
5. Stimulates local production and improves living standards.		5. Fosters the development of cultural traditions.
6. Stimulates SME catalyst for economic growth.		6. Improved leisure facilities for locals.
7. Stimulates the development of remote areas.		7. Improved quality of life of locals.
8. Improves general infrastructure (waste management, water, electricity, transportation).		8. Better understanding and image of different communities and cultures.
		9. Promotes cultural exchange and global communication.
		10. Preserves cultural identity of the host population.

That being said, certain development costs arise as well and in many cases, we are not keen to recognise or address them. The most significant costs or negative impacts of tourism are related to negative environmental costs, i.e. CO₂ emissions from tourism causing the loss of biological diversity, depletion of the ozone layer and climate change. Furthermore, tourism is responsible for creating a hectic community and lifestyle, social problems caused by immigrant workforce, or resident backlashes. Higher prices of property and goods and services as well as the potential Dutch disease are just some of the negative economic impacts of tourism. All of them have been taking place within destinations or operators around the globe. Negative tourism impacts are summarised in Table 2.

Table 2: Negative impacts of tourism

Economic	Environmental	Socio-cultural
1. Increased prices and living costs for locals.	1. CO ₂ emissions from tourism.	1. Drug abuse, prostitution and crime.
2. Higher property prices that local cannot afford.	2. Pollution (air, water, noise, waste).	2. Creating a hectic community and lifestyle.
3. Increased demand of public services and infrastructure facilities.	3. Loss of agricultural and pastoral lands.	3. Immigrant workforce due to the seasonal character of tourism that can result in social issues.
4. Potential for Dutch disease development.	4. Destruction of habitat and direct impact on wildlife and vegetation.	4. Resident backlashes.
5. Economic dependency on one industry.	5. Degradation of natural and cultural heritage.	5. Risk of pandemics.
6. Higher levels of public indebtedness and/or higher taxes to pay for infrastructure and public services.	6. Congestion including crowding.	6. Change or loss of local identity and values resulting from the loss of authenticity.
7. Leakage of tourism expenditures.	7. Use of scarce resources (fresh water, energy).	7. Loss of traditional crafts and skills on account of “commodification” of culture.
8. Jobs in tourism are low-paid, require low skills and are seasonal.		
9. The contribution of tourism to the economy is often overestimated.		

The impacts of tourism presented in Table 1 and Table 2 indicate that tourism cannot and should not be analysed only as an economic function since it has numerous environmental and socio-cultural impacts. This is why many destinations and tourism operators expect to be able to build their development on knowledge and sustainability principles, at the same time maximizing benefits, achieving positive impacts, benefiting from opportunities as well as reducing developmental costs and eliminating negative impacts and threats from external environments. The goal is socio-economic prosperity that will improve the quality of life of citizens while protecting the environmental resources for the future generations.

The entire notion of sustainability was shifting the understanding of means of success or productivity and performance towards boarder concepts, such as social welfare and wellbeing. In this respect, productivity is understood in a broader sense and not only as an economic output per unit of input. It also considers social distribution and environmental protection of resources. This context gave rise to a new understanding of development in terms of economic performance and social progress or social welfare (Stiglitz, Sen, & Fitoussi, 2010), a new sustainable development paradigm on sustainomics (Munasinghe, 2007), and an environmental challenge (Bergant & Kajfež-Bogataj, 2005). Therefore, the aim of development is to improve the quality of life of the citizens and holistically measure performance (Stiglitz et al., 2010).

The sustainability concept, which is future-oriented, is forcing us to think about the coming generations and the environment they will live in. It is therefore focused on long-term goals instead of on maximising short-term benefits. The notion of sustainability also points to the need to deal with global problems rather than tackle local priorities. Due to the lack of global governance, we have been ignoring global problems for too long. In this respect, the notion of sustainability as a paradigm focuses on the need to replace selfish thinking of what is good for me with thinking about what is good for the humankind.

Sustainability principles further underline the need for change in the mindsets and values that we all share. They call for empathy. Yet changing the values and mindsets takes a long time. However, while this process of changing attitudes and values is ongoing, we should start focusing on changing our behaviour. One of the reasons why destinations and operators strive to introduce sustainable practices in their development models (but unfortunately still remain alarmingly unsustainable) is the inability to produce practical measures that could be implemented by the tourism industry and destinations and thus reduce negative impacts of tourism on the environment without limiting tourism demand or reducing benefits. For too long we have been working on concepts and produced too little practical measures that would prove that change is possible and can yield results. In this way, we could shift the sustainability debate from what to how. How can we make those changes possible?

Conclusion

Years of research on sustainability have led us to the point where destinations and tourism operators are striving to become examples of the best practices of sustainable development. In general, however, they remain alarmingly unsustainable. It is becoming increasingly evident that assumptions about sustainable tourism development must be re-examined in the light of advanced knowledge and experience, and reformulated accordingly.

This is why the main goal should be to change the behaviour, i.e. to identify everyday changes that we can actually introduce to make a difference. Behavioural focus can enable us to see the results and motivate us to dig deeper. Many years of research on sustainable development have not produced many practical measures that could be implemented by the tourism industry or economies. As a result, we have to refocus on changing the behaviour and providing practical evidence of how to make those changes happen.

The questions that are mentioned in the introduction can be solved with the development of sustainable practices that will change tourism and its development paths in the future. We can imagine tourism that has a goal to include local residents in its development by improving the quality of their life, providing memorisable and authentic experience for tourists, and protecting the environment for future generations. This constitutes an outward-oriented approach that opposes the inward-oriented or selfish approach.

The process of change will also be accelerated because of tourists' pressure. Modern consumers simply want more. Now they are seeking more meaning, deeper connections, more substance, more control and a greater sense of purpose. Therefore this paper calls to not only engage in the discussion, but to contribute to the development of practical and sustainable solutions for a better tourism industry in the future.

References

- Bergant, K., & Kajfez-Bogataj, L. (2005). N-PLS regression as empirical downscaling tool in climate change studies. *Theoretical and Applied Climatology*, 81(1-2), 11-23. doi: 10.1007/s00704-004-0083-2
- European Commission (2013). European Charter for Sustainable and Responsible Tourism, http://ec.europa.eu/enterprise/sectors/tourism/sustainable-tourism/charter/documents_charter/summary_consultation_en.pdf, last accessed 14.1.2015.
- Munasinghe, M. (2007). Making development more sustainable : sustainomics framework and practical applications. Colombo: Munasinghe Institute for Development.
- Stiglitz, J. E., Sen, A., & Fitoussi, J.-P. (2010). Report by the Commission on the Measurement of Economic Performance and Social Progress. Brussels: EC.
- UNEP (2014) [Http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/TheTourismandEnvironmentProgramme/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsOfTourism/EnvironmentalImpacts/TourismsThreeMainImpactAreas/tabid/78776/Default.aspx](http://www.unep.org/resourceefficiency/Business/SectoralActivities/Tourism/TheTourismandEnvironmentProgramme/FactsandFiguresaboutTourism/ImpactsOfTourism/EnvironmentalImpacts/TourismsThreeMainImpactAreas/tabid/78776/Default.aspx), last accessed 7.11.2014
- UNWTO (2010). Unated Nations World Toursm Organisation - Tourism Highlights. Madrid.
- UNWTO and UNEP, United Nations Environment Programme (2012), Tourism in the Green Economy: Background Report, Madrid, Nairobi.
- UNWTO. (2004). Indicators of sustainable development for tourism destinations: A guidebook. Madrid: World Tourism Organization.

SAVREMENI TREND OVI U TURIZMU

Apstrakt: *Turizam postaje jedan od najbrže rastućih ekonomskih sektora u svetskoj ekonomiji i ključni pokretač društveno ekonomskog napretka. Stopa rasta međunarodnog turizma, tokom protekle decenije, je od 4-5% godišnje. Tržište diktira trendove i promovira nove oblike turizma. Uz tradicionalne turističke favorite pojavljuju se i nove turističke destinacije. Traže se rešenja za postizanje konkurentnosti turizma zemlje (regiona). Novi trend poslovanja je organizovanje malih i srednjih preduzeća putem klastera. Turistički klaster treba da objedini i unapredi turističke potencijale, kreira inovativne turističke proizvode i doprinese pozicioniranju prepoznatljive turističke destinacije.*

CONTEMPORARY TRENDS IN TOURISM

Abstract: *Tourism is becoming one of the fastest-growing economic sectors in the world economy and a key driver of social and economic progress. The rate of growth of international tourism has been 4-5% per year over the past decade. The market dictates the trends and promotes new forms of tourism. New tourist destinations emerge in addition to traditional tourist destinations. The solutions to achieve competitiveness in the tourism of the country (region) are being sought. The new business trend is the organization of small and medium enterprises through clusters. Tourist cluster should unite and promote tourism potentials, create innovative tourism products and contribute to the positioning of recognizable tourist destination.*

UVOD

Ništa nije tako stalno kao što su promene. Sve se menja, samo promene ostaju. Promene su verni pratilac razvoja turizma posmatrano kroz istorijske etape a posebno tokom poslednjih nekoliko decenija. Od polovine 20. veka međunarodni turizam je imao izuzetno dinamičan razvoj što je omogućilo da turizam postane masovna pojava.

Turizam je postao jedan od najbrže rastućih sektora u svetskoj ekonomiji i pokretač društveno ekonomskog napretka. U prilog tome govore podaci UNWTO da je obim poslovanja u turizmu jednak ili čak nadmašuje obim poslovanja od izvoza nafte, prehrambenih proizvoda ili automobilske industrije. Učešće međunarodnog turizma u svetskom izvozu usluga je oko 30% a u ukupnom izvozu roba i usluga oko 6%, jedno od jedanaest radnih mesta u svetu jeste u turizmu, potrošnja učesnika u međunarodnom turizmu učestvuje sa oko 9 % u ukupnom svetskom društvenom proizvodu. Na osnovu navedenog može se zaključiti da se turizam pozicionirao kao jedan od glavnih aktera u međunarodnoj trgovini.

Turizam uzrokuje brojne posledice u društveno ekonomskom razvoju zemalja i regiona zbog mnogobrojnog sistema veza sa skoro svim sferama društvenog i i privrednog života. Dakle, turizam jeste posledica ali je i podsticaj razvoja ukupnog društveno ekonomskog sistema proizvodeći benefite u povezanim sektorima kao što su građevinarstvo, poljoprivreda, industrijska proizvodnja, telekomunikacije.

U radu se ukazuje na značaj pojedinih kvantitativnih i kvalitativnih promena u razvoju turizma na osnovu kojih se utvrđuju trendovi. Istraživanje trendova u turizmu je važno jer na osnovu dobijenih informacija o kretanju na turističkom tržištu receptivne (emitivne) turističke zemlje mogu analizirati svoj položaj na turističkom tržištu kako bi se mogle što uspešnije prilagoditi promenama na tržištu i zauzeti (ojačati) konkurentsku poziciju. (Bartoluci, 2013:102)

1. KVANTITATIVNE PROMENE U TURIZMU

Pored ratnih sukoba, terorističkih napada, prirodnih katastrofa (poplave, cunami, uragani, zemljotresi, erupcije vulkana), epidemija, ekonomske krize, turizam se pokazao kao iznenađujuće jaka i otporna privredna aktivnost. (Wang, 2009:77)

¹ Rad urađen u koautorstvu sa Prof. dr Jelena Birovljev, Ekonomski fakultet Subotica

Na osnovu podataka UNWTO analizira se kretanje međunarodnih turističkih dolazaka globalno i po regionima, prostorna raspodela međunarodnih turističkih dolazaka u svetu, vodeće receptivne turističke destinacije, prihodi od turizma posmatrani globalno te prostorna distribucija prihoda od turizma.

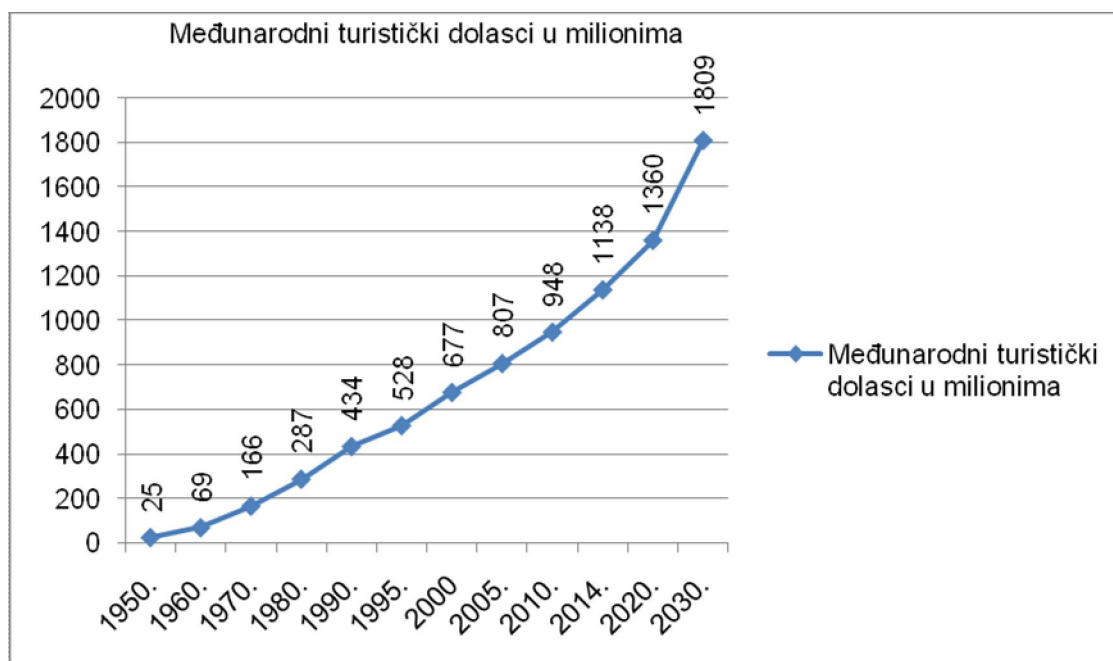
U radu je primenjena dinamička analiza zasnovana na poređenju podataka u odnosu na prethodnu godinu (godine) i statička zasnovana na poređenju podataka u određenoj godini u svetu (region).

Praćenjem i upoređivanjem numeričkih podataka može se utvrditi trend razvoja i predvideti budući trend posmatranih kretanja.

Stalan rast međunarodnog turizma

Od 1950. godine, koja se uzima kao godina početka razvoja savremenog turizma, broj učesnika u međunarodnom turizmu beleži stalan rast. U ovih šest decenija broj međunarodnih turističkih dolazaka u svetu je sa 25 miliona porastao na 1138 miliona u 2014. godini, dakle, 45,5 puta, što je prikazano na slici 1.

Slika 1. Kretanje međunarodnog turizma u svetu od 1950.-2014. godine sa prognozom rasta



Izvori:

http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf
<http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014>

Od polovine 20. veka pa do sada (manji) pad međunarodnih turističkih dolazaka u svetu zabeležen je 1982. godine (prva kriza i recesija), 2001. godine (teroristički napad na SAD), 2003. godine (epidemija SARSa) i 2009. godine (ekonomska kriza i recesija). U svim ostalim godinama turizam beleži stope rasta. Dakle, turizam je doživeo ekspanziju i diverzifikaciju i postao jedan od **najvećih i najbržerastućih** sektora u svetskoj ekonomiji.

U tabeli 1. su prikazane stope rasta međunarodnih turističkih dolazaka u poslednjih pet godina.

Tabela 1. Stope rasta međunarodnih turističkih dolazaka

Godina	Međunarodni turistički dolasci u milionima	Stopa rasta
2010.	948	6.5
2011.	995	4.9
2012.	1035	4.1
2013.	1087	5.0
2014.	1138	4.7

Izvori:

http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf
<http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014>

Prema predviđanjima UNWTO očekuje se dalji rast broja učesnika u međunarodnom turizmu za 3,3 % godišnje za period od 2010. do 2030.godine te da će on iznositi 1809 miliona dolazaka u međunarodnom turizmu.

U prvoj polovini prve dekade (2010.-2020.) stope su veće od predviđenih.

Za 2015.godinu UNWTO prognozira dalji rast međunarodnih turističkih dolazaka od 3-4% što bi trebalo da doprinese globalnom ekonomskom oporavku.

Međunarodni turistički dolasci po regionima

Evropa je u međunarodnom turizmu vodeća turistička destinacija. U njoj se beleži stalan rast međunarodnih turističkih dolazaka. Od početka 21. veka broj međunarodnih turističkih dolazaka u Evropu je porastao za 51,5 %. U Americi je ta stopa rasta 41%. Daleko veće stope rasta se beleže u ostalim regionima, za Aziju i Pacifik 140%, za Afriku 113%, Bliski Istok 107%.

U 2014. godini broj međunarodnih turističkih dolazaka je bio 1138 miliona, što je za 51 milion više odnosno 4,7% nego prethodnoj godini, što je peta uzastopna godina iznadprosečnog rasta (UNWTO Barometar, 2015). Po regionima najviša stopa rasta u 2014.godini je bila u Americi (7%) i Aziji i Pacifiku (5%), u Evropi i na Bliskom Istoku 4%, a najniža stopa je zabeležena u Africi (2%).

Tabela 2. Međunarodni turistički dolasci po regionima

Međunarodni turistički dolasci (u milionima)						
Godina	Svet	Evropa	Amerika	Azija i Pacifik	Afrika	Bliski Istok
1990.	434.0	261.1	92.8	55.8	14.7	9.6
1995.	527.5	304.0	109.1	82.0	18.7	13.7
2000.	677.0	388.2	128.2	110.1	26.2	24.1
2005.	807.0	448.9	133.3	153.5	34.8	36.3
2010.	948.0	484.8	150.6	204.9	49.9	58.2
2014.	1138.0	588.0	181.0	263.0	56.0	50.0
2020.	1360.0	620.0	199.0	355.0	85.0	101.0
2030.	1809.0	744.0	248.0	535.0	134.0	149.0

Izvori:

http://dtxqt4w60xqpw.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf
<http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014.cloudfront>

Tabela 3. Tržišni udeo regiona u međunarodnim turističkim dolascima

Tržišni udeo (u %)						
Godina	Svet	Evropa	Amerika	Azija i Pacifik	Afrika	Bliski Istok
1990.	100.0	60.2	21.4	12.9	3.4	2.2
1995.	100.0	57.6	20.7	15.5	3.5	2.6
2000.	100.0	57.3	18.9	16.3	3.9	3.6
2005.	100.0	55.6	16.5	19.0	4.3	4.5
2010.	100.0	51.1	15.9	21.6	5.3	6.1
2014.	100.0	51.7	15.9	23.1	4.9	4.4
2020.	100.0	45.6	14.6	26.1	6.3	7.4
2030.	100.0	41.1	13.7	29.6	7.4	8.2

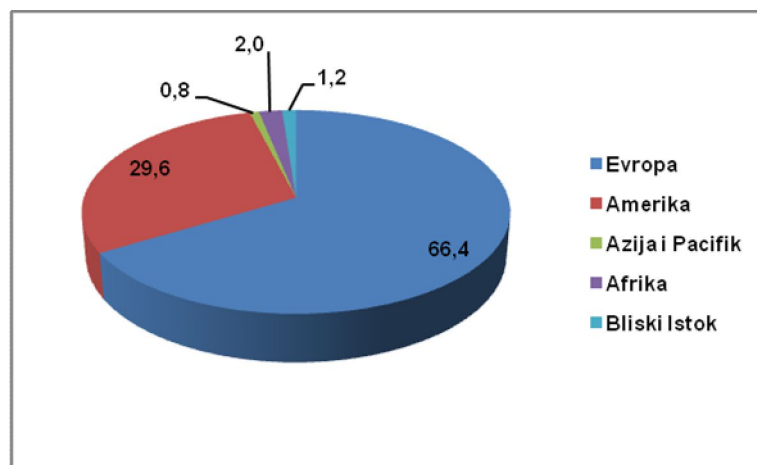
Izvori:

<http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014>
http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Tržišni udeo Evrope u međunarodnim turističkim kretanjima je i danas preko polovine svih dolazaka u celom svetu. Broj stranih turista u 2014.godini u odnosu na prethodnu je bio veći za 22 miliona i dostigao je cifru od 588 miliona na osnovu čega se može zaključiti da je turizam dao glavni doprinos Evropskom ekonomskom oporavku. No, tržišni udeo Evrope u receptivnim turističkim kretanjima se smanjuje. 1950. godine je iznosio 66,4 %, 1990. godine 60,2%, 2014. godine 51,7 %. UNWTO predviđa da će udeo Evrope i dalje smanjivati i da će 2030. godine iznositi 41%.

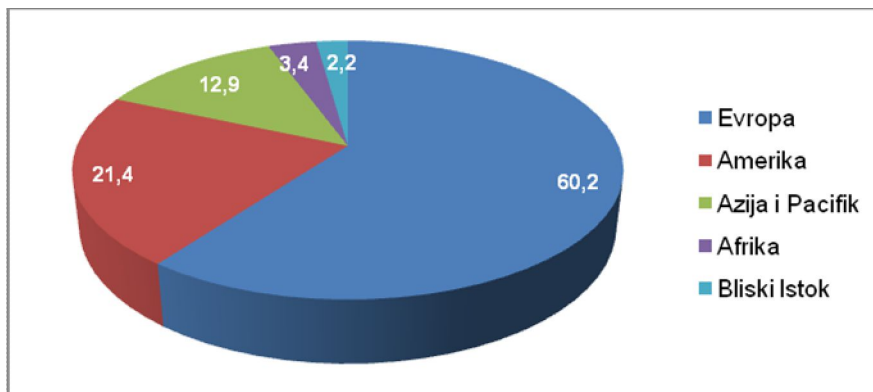
U prilog činjenici da je došlo do diverzifikacije u međunarodnom turizmu govore podaci o rastu tržišnog udela u međunarodnim turističkim dolascima regiona Azije i Pacifik. Tržišni udeo ovog regiona je sa 0,8% u 1950. godini porastao na 12,9% u 1990. godini. U 2014. godini iznosio je 23,1% a prema predviđanju UNWTO u 2030. godini će biti oko 30%. Početkom novog milenijuma, Azijsko-Pacifički region postaje drugo po važnosti receptivno turističko tržište (do tada je to bila Amerika). Raste i tržišni udeo regiona Afrika i Bliski Istok, što se vidi na slikama 2,3,4 i 5.

Slika 2. Tržišni udeo regiona u međunarodnim turističkim dolascima 1950. godine



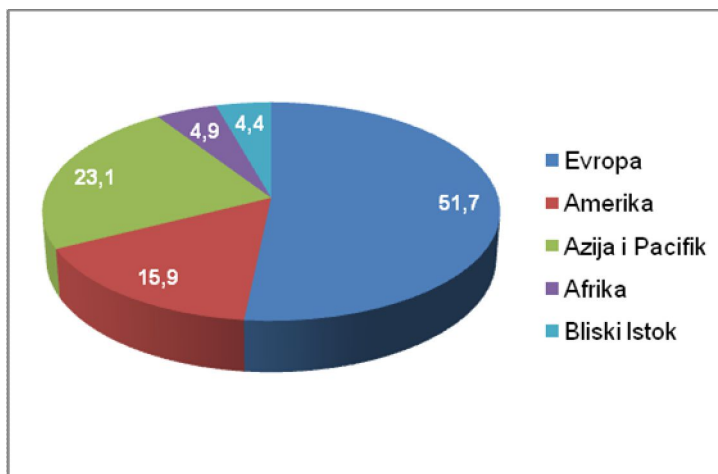
Izvor: TourismHighlights2000

Slika 3. Tržišni udeo regiona u međunarodnim turističkim dolascima 1990. godine



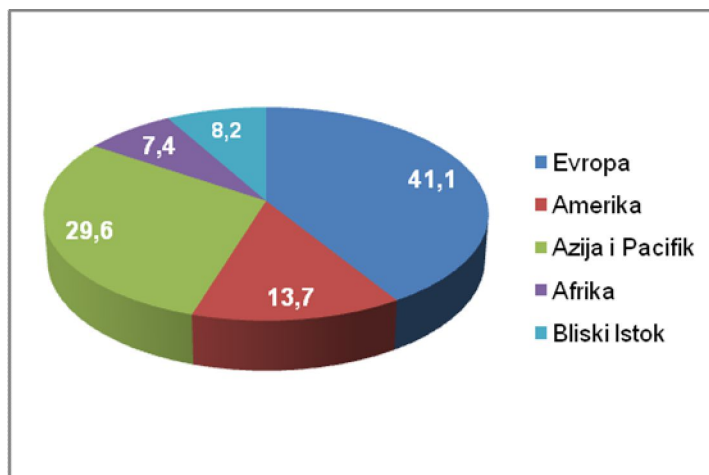
Izvor: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Slika 4. Tržišni udeo regiona u međunarodnim turističkim dolascima 2014. godine



Izvor: <http://media.unwto.org/press-release/2015-01-27/over-11-billion-tourists-travelled-abroad-2014>

Slika 5. Predviđanje UNWTO tržišnog udela regiona u međunarodnim turističkim dolascima 2030. godine



Izvor: UNWTO Annual Report 2013.

Numerički pokazatelj promena na međunarodnom turističkom tržištu je i prihod od međunarodnog turizma. Sa povećanjem broja međunarodnih turističkih dolazaka rastao je i prihod od međunarodnog turizma. Prihod od međunarodnog turizma u 2013. godini je iznosio 1159 milijardi američkih dolara, što se vidi iz tabele 4.

Tabela 4. Prihodi od međunarodnog turizma po regionima

	2010. godina		2011. godina		2012. godina		2013. godina	
	Iznos (u milijardama USD)	Tržišni udeo (u %)	Iznos (u milijardama USD)	Tržišni udeo (u %)	Iznos (u milijardama USD)	Tržišni udeo (u %)	Iznos (u milijardama USD)	Tržišni udeo (u %)
Evropa	411.4	44.2	464.7	44.6	454.0	42.1	489.3	42.2
Amerika	180.9	19.4	198.5	19.0	212.9	19.7	229.2	19.8
Azija i Pacifik	255.9	27.5	301.5	28.9	329.1	30.5	358.9	31.0
Afrika	30.4	3.3	32.7	3.1	34.3	3.2	34.2	3.0
Bliski Istok	52.0	5.6	44.8	4.3	47.5	4.4	47.3	4.1
Svet	931.0	100.0	1042.0	100.0	1078.0	100.0	1159.0	100.0

Izvor: UNWTO World Tourism Barometar

Teritorijalna raspodela ostvarenih prihoda se razlikuje od teritorijalne raspodele međunarodnih turističkih dolazaka. Tržišni udeo Evrope u prihodima od turizma u 2013. godini je iznosio 42,2%. Broj međunarodnih turističkih dolazaka u Evropu u 2013. godini je bio 536 miliona, što je u odnosu na ukupan broj u svetu od 1087 miliona udeo oko 52 %. (UNWTO, Annual Report 2013). Obrnuto je za region Azije i Pacifika. Broj međunarodnih turističkih dolazaka u region Azija-Pacifik u 2013. godini je iznosio 248 miliona, što je udeo oko 23%. Tržišni udeo Azije i Pacifika u prihodima od međunarodnog turizma u 2013. godini je bio 31%. Objašnjenje za ovakvu raspodelu udela na tržištu može biti veći broj unutarregionalnih putovanja u Evropi ili visoki troškovi (avio)prevoza međunarodnih turista do Azijsko-Pacifičkog regiona.

Međunarodni turistički dolasci po zemljama

Analiza turističkog tržišta pokazuje da su neke tradicionalne receptivne turističke zemlje opstale u top 10 zemalja tokom poslednjih 6 decenija, neke zemlje su izgubile poziciju na ovoj listi (Kanada, Švajcarska, Irska, Austrija), a neke nove su se pozicionirale (Kina, Turska, Rusija, Tajland). Francuska, SAD i Španija su u 2013. godini privukle najviše stranih turista.

Tabela 5. Top 10 receptivnih turističkih tržišta u svetu

Redosled	Udeo u svetu 1950.	Redosled	Udeo u svetu 2013.
1. SAD	88%	1. Francuska	44%
2. Kanada		2. SAD	
3. Italija		3. Španija	
4. Francuska		4. Kina	
5. Švajcarska		5. Italija	
6. Irska		6. Turska	
7. Austrija		7. Nemačka	
8. Španija		8. UK	
9. Nemačka		9. Rusija	
10. UK		10. Tajland	
Broj dolazaka ukupno	25 mil.		1087 mil.

Izvori: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy-1/tourism/the-place-of-tourism-in-the-french/article/statistics-on-tourism-for-2013-07>
http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Iz tabele 5. se može zaključiti da je znatno smanjenje udela 10 vodećih tržišta sa 88% (1950.godina) na 44% (2013.godina). Na turističkom tržištu, uz tradicionalne turističke favorite, javljaju se nove receptivne turističke destinacije te je sve više izražena diverzifikacija i konkurencija.

Jedna od promena na međunarodnom turističkom tržištu, u poslednjih nekoliko godina, jeste porast uloge zemalja BRIK –a (Brazil, Indija, Rusija, Kina), kao receptivnih turističkih tržišta, ali i kao emitivnih tržišta-zbog svoje mnogoljudnosti

Tabela 6. Top 10 receptivnih turističkih tržišta Evrope 2013. godina

Zemlja	Međunarodni turistički dolasci (u milionima)	Udeo u Evropi
1. Francuska	84.7*	15.0
2. Španija	60.7	10.8
3. Italija	47.7	8.5
4. Turska	37.8	6.7
5. Nemačka	31.5	5.6
6. UK	31.2	5.5
7. Rusija	28.4	5.0
8. Austrija	24.8	4.4
9. Ukrajina	24.7	4.4
10. Grčka	17.9	3.2
Evropa	563.4	100.0

Izvor za Francusku: <http://www.diplomatie.gouv.fr/en/french-foreign-policy-1/tourism/the-place-of-tourism-in-the-french/article/statistics-on-tourism-for-2013-07>
http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Francuska, Španija i Italija su evropske zemlje koje su u 2013.godini privukle najviše stranih turista. Promena na ovoj listi za 2014.godinu će verovatno biti. Jedan od razloga je politička situacija u Ukrajini.

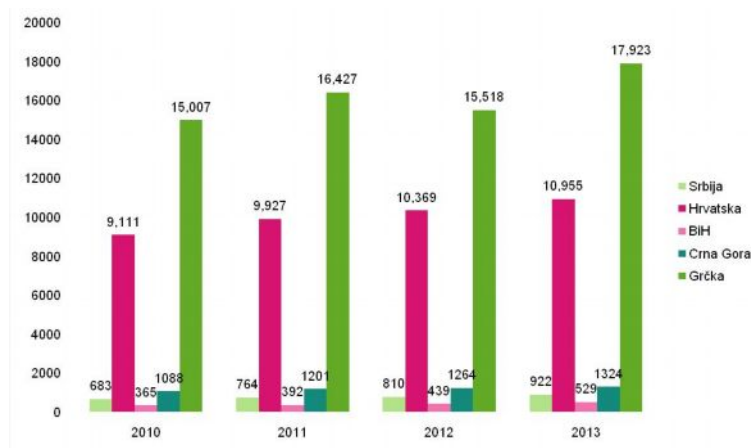
Kakva je situacija na receptivnom turističkom tržištu zemalja bivše Jugoslavije? Opšti zaključak je da broj međunarodnih turističkih dolazaka u periodu od 2010. godine u ovim zemljama raste. (Tabela 7.) Najvišu stopu rasta u 2013.godini u odnosu na prethodnu su ostvarile Bosna i Hercegovina (20,5 %) i Srbija (13,8 %), znatno iznad Evropskog proseka (5,4%). Oko Evropskog proseka je stopa rasta međunarodnih turističkih dolazaka u Hrvatskoj (5,7 %) koja ima tržišni udeo u međunarodnim turističkim dolascima u Evropi od 1,9%. Tržišni udeo Srbije u međunarodnim turističkim dolascima u Evropi je 0,2 % a Bosne i Hercegovine 0,1 %. Nameće se pitanje kako komparativne prednosti koje Srbija i Bosna i Hercegovina imaju pretvoriti u konkurenstke prednosti i povećati udeo na turističkom tržištu.

Tabela 7. Međunarodni turistički dolasci u zemljama bivše Jugoslavije

Zemlja	Međunarodni turistički dolasci (u hiljadama)				Promena (%)			Učešće u Evropi (%)
	2010.	2011.	2012.	2013.	11/10	12/11	13/12	2013.
B. J. R. Makedonija	262	327	351	400	25.1	7.3	13.8	0.1
Bosna i Hercegovina	365	392	439	529	7.2	11.9	20.5	0.1
Crna Gora	1088	1201	1264	1324	10.4	5.3	4.8	0.2
Hrvatska	9111	9927	10369	10955	9.0	4.5	5.7	1.9
Srbija	683	764	810	922	11.9	6.0	13.8	0.2
Slovenija	1869	2037	2156	2259	9	5.8	4.8	0.4
Evropa	484842	516020	534376	563441	6.4	3.6	5.4	100

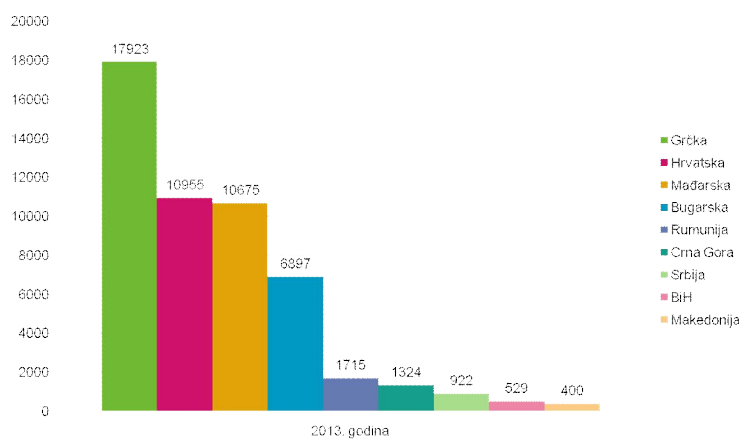
Izvor: http://dtxtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Slika 6. Međunarodni turistički dolasci u zemljama u okruženju od 2010 – 2013 (u hiljadama)



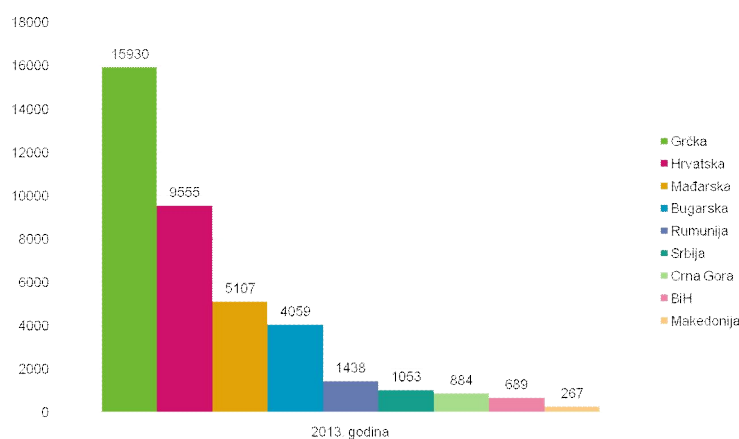
Izvor: http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Slika 7. Međunarodni turistički dolasci u zemljama u okruženju (u hiljadama)



Izvor: http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

Slika 7. Prihodi od međunarodnog turizma u zemljama u okruženju (u milionima \$)



Izvor: http://dtxqt4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights14_en_hr_0.pdf

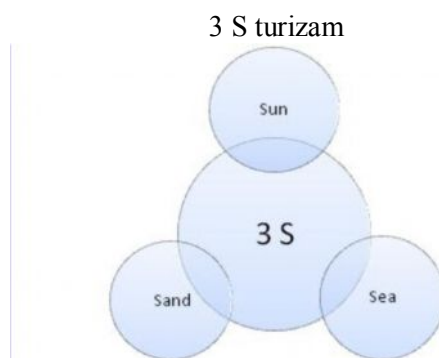
2. KVALITATIVNE PROMENE U TURIZMU

Uporedo sa povećanjem broja međunarodnih turističkih dolazaka i prihoda od međunarodnog turizma, uočavaju se i kvalitativne promene u međunarodnom turizmu. Kvalitativne promene u turizmu se odnose, pre svega, na karakteristike turista i promene u njihovom ponašanju na turističkom tržištu.

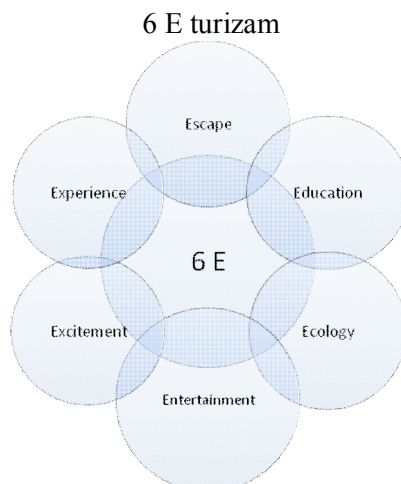
Turističko tržište je tržište sui generis zbog njegovih brojnih specifičnosti: turistička ponuda je prostorno odvojena od turističke tražnje, veoma često odluka o kupovini i sama kupovina vremenski dosta prethode samom korišćenju ili potrošnji, lojalnost kod turista je često slaba, kupovina turističkog proizvoda za potrošače nosi visok rizik, turističke usluge se ne mogu isprobati pre korišćenja, ne mogu se skaldistiti. Kupujući turistički proizvod turista očekuje odgovarajuće turističko iskustvo. Ponašanje savremenih turista neki teoretičari posmatraju kao “pašenje trave” – “stado turista” veoma brzo troši atrakcije, senzacije, događaje, pa je uvek u potrazi za novim pašnjacima, gladno je novih senzacija. Turizam predstavlja “lov na doživljaje”. Turizam se ne objašnjava životom, već se život objašnjava turizmom. Putovanje više nije prekid svakodnevne egzistencije, već je svakodnevni život prekid turističke egzistencije. (Čomić, 2006:12)

Savremeni turista je turista sa iskustvom, ima sofisticirane zahteve i potrebe. Na zahteve probirljive i elastične tražnje, receptivne zemlje treba da odgovore raznovrsnom i kvalitetnom ponudom.

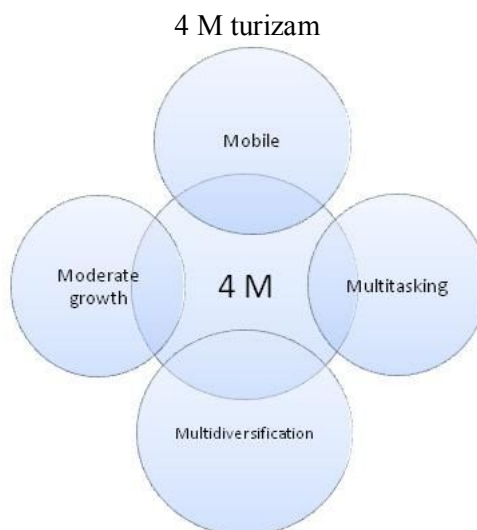
Socijalne, tehnološke, ekonomske, ekološke i političke promene (Dwyer,2009:64)(STEEP model) su uticale na strukturnu transformaciju turizma. Turizam se menja i dobija nove oblike. (Bartoluci,2013:103)



Osnovne karakteristike ovog oblika turizma je (od 1950.-1980/90.) glavni motiv putovanja je odmaranje, kupanje i sunčanje, jedan godišnji odmor, putuje se na poznata mesta.



Savremeni turista ima više motiva za putovanja ,želi da pobjegne od svakodnevnog života (escape),želi da stekne nova iskustva (experience), da doživi uzbuđenje (excitement), da se zabavi (entertainment), vodi računa o životnoj sredini (ecology) i putujući stiče nova znanja (education).



4 M turizam karakteriše umereniji rast (moderate grow), višestruka diverzifikacija turističke tražnje (multidiversification), više zadataka (multitasking) I mobilna telefonija (mobile).

3. KLASTERI – MOGUĆE REŠENJE ZA UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI

Tržišni udeo Srbije i BiH, kao receptivnih turističkih zemalja, na turističkom tržištu Evrope je marginalan. Kako uobličiti diferenciran turistički proizvod i poboljšati poziciju na turističkom tržištu? Jedan od načina za postizanje konkurentnosti (i profitabilnosti) jeste osnivanje klastera u turizmu koji će promovisati autohtone vrednosti za sofisticiranu klijentelu. Zašto?

Jedan od vodećih mehanizama razvoja, koji je uspešno primenjivan u celom svetu, posebno značajan za razvoj nerazvijenih regiona, jeste razvoj putem klastera zasnovan na udruživanju, prvenstveno malih i srednjih preduzeća, i zajedničkom delovanju na tržištu. U savremenim uslovima mala I srednja preduzeća mogu biti nosilac razvoja samo ako su međusobno povezana i ako to povezivanje daje sinergijski efekat.

Iako koncept klastera nije nov, razvoj turizma putem klastera na ovim našim prostorima, je marginalizovan u prethodnom period.

Klasteri imaju za cilj objedinjavanje na horizontalnoj i vertikalnoj osnovi različitih subjekata ponude, proizvoda i usluga, kako bi se povećala dodatna vrednost njihovog zajedničkog proizvoda.

Klasteri omogućavaju postizanje veće produktivnosti, inovativnosti i konkurentnosti u odnosu na ono što bi preduzeća, članovi klastera, postigli pojedinačnim nastupom na tržištu. Turistički klaster treba da objedini i unapredi turističke potencijale, kreira inovativne turističke proizvode i doprinese pozicioniranju prepoznatljive turističke destinacije.

Klasteri se mogu posmatrati sa geografskog aspekta i sa aspekta osnovnih aktivnosti (specifičnih oblika turizma)

Uspostavljanje i razvoj klastera je opterećeno brojnim problemima. Da li klasteri nastaju spontano ili njihovo osnivanje treba formalno inicirati? Koja je uloga DMO ? Ko su glavni učesnici u razvoju klastera?

Mala I srednja preduzeća jesu glavni učesnici u razvoju klastera ali oni nisu jedini. Obrazovne ustanove imaju značajnu ulogu u razvoju klastera, lokalne vlasti, turističke organizacije (nacionalne, lokalne).

Turistički klasteri ne moraju biti utemeljeni na administrativno-upravnim granicama unutar zemlje. To mogu biti I različiti oblici turističkih iskustva koji se, u pojedinim delovima zemlje, mogu razvijati.

ZAKLJUČAK

Turizam karakteriše visok stepen senzibilnosti prema promenama. Ključni elemenat uspešne turističke privrede je sposobnost da na vreme prepozna promene i da im se prilagodi. Jer kako je to još davno Darwin zaključio, ne opstaju najjači, već oni koji se najbrže prilagođavaju promenama.

LITERATURA

- Bartoluci Mato, (2013.), Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva, Zagreb
- Čomić Đorđe, Lazar Kalmić, (2006.), Turizam, metafora savremene egzistencije, Turizam 10
- Dwyer L., Edwards D., Mistilis N., Roman C., Scott N., (2009.), Destination and enterprise management for a tourism future, Tourism Management 30
- Strategija razvoja turizma Republike Srbije
- UNWTO Annual Reports and Tourism Highlights
- Wang Yu Shan, (2009.) The impact of crises events and macroeconomic activity on Taiwan s international inbound tourism demand, Tourism Management 30
- Williams A., Balaž V., (2013.), Tourism, risk tolerance and competences: Travel organization and tourism hazards, Tourism Management 30

SESIJA EKONOMIJA – 25. FEBRUAR 2015. GODINE U 15.15h

Moderatori: *prof. dr Spasoje Tuševljak, prof. dr Aleksandar Živković* Sekretar: *mr Predrag Mlinarević*

1.	prof. dr Aleksandar Živković Danica Vuković, MA	PRESTRUKTURIRANJE TURISTIČKE PRIVREDE I MOGUĆI MODELI FINANSIRANJA
2.	prof. dr Nenad Vunjak mr Jelena Vitomir mr Tamara Antonijević	STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE KREDITNOM POLITIKOM BANKE
3.	prof. dr Žarko Ristić doc. dr Kristijan Ristić	FINANSIJALIZACIJA I REALNA EKONOMIJA
4.	prof. dr Spasoje Tuševljak	INTERAKCIJE INSTITUCIONALNOG, PREDUZETNIČKOG I FINANSIJSKOG SETINGA ZA DINAMIZIRANJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKOG KOMPLEKSA JAHORINA
5.	prof. dr Ana Lalević-Filipović Vladan Martić	SAVREMENE TENDENCIJE RAZVOJA FINANSIJSKOG IZVJEŠTAVANJA KAO PRETPOSTAVKA IZGRADNJE I OČUVANJA POVJERENJA U EKONOMIJU JEDNE ZEMLJE - OSVRT NA CRNU GORU
6.	prof. dr Darko Petković Lamija Subašić prof. dr Malik Čabaravdić	RAZVOJ NAUČNO-TEHNOLOŠKIH PARKOVA KAO BITAN KORAK U TRANSFORMACIJI UNIVERZITETA OD PREDAVAČKOG KA PREDUZETNIČKOM
7.	prof. dr Saša Popović prof. dr Milivoje Radović mr Ana Mugoša	RESOURCE PRODUCTIVITY IN MONTENEGRO - SCENARIOS FOR THE FUTURE * objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
8.	prof. dr Sofija Adžić prof. dr Zoran Čirić prof. dr Otilija Sedlak	MODELIRANJE SOCIJALNO-EKONOMSKIH REFORMI U SRBIJI * objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
9.	prof. dr Vera Zelenović Jovana Ivančević, MA Milan Radaković, MA	INTERNET BANKARSTVO KAO SAVREMENI OBLIK BANKARSKOG POSLOVANJA
10.	prof. dr Zdenko Klepić mr Jelena Jurić	UTJECAJ KORPORATIVNE KULTURE NA MOTIVACIJU ZAPOSLENIKA U BANKARSKOM SEKTORU BOSNE I HERCEGOVINE
11.	prof. dr Zoran Lukić mr Nikola Matijašević mr Bojana Teodorović - Kukrika	UTICAJ NEFORMALNIH GRUPA I LIDERSTVA NA DIZAJNIRANJE ORGANIZACIONIH STRUKTURA PREDUZEĆA
12.	prof. dr Zorica Dragić Aleksandra Mitrović, MA	KLJUČNA RACIJA ZA MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELA I FINANSIJSKO ODLUČIVANJE
13.	doc. dr Marko Đogo dr Natasa Perović Tamara Starovlah Đogo	LIBERALI, GRADUALISTI I ZEMLJE IZGUBLJENE U TRANZICIJI
14.	doc. dr Mladen Rebić mr Nemanja Šarenac	POSSIBILITIES FOR STARTING AND DEVELOPEMENT SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA
15.	doc. dr Srđan M. Lalić mr Dragan Milovanović mr Srđan N. Lalić	FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENA ANALIZA TROŠKOVA POSLOVANJA U POSLOVNIM ZONAMA REPUBLIKE SRPSKE
16.	doc. dr Vaso Arsenović	MERĐŽERI I AKVIZICIJE: UTICAJ POSLOVNIH KOMBINACIJA NA TRŽIŠNU STRUKTURU I KONFIGURACIJU PREDUZEĆA
17.	doc. dr Zoran Mastilo	ANALIZA STRUKTURE NEZAPOSLENOSTI VISOKOOBRAZOVANIH KADROVA U REPUBLICI SRPSKOJ I MJERE ZA NJEZINO SMANJENJE * prezentovan na konferenciji, nije objavljen na zahtjev autora
18.	dr Milan Radović	ALM STRATEGIJE SMANJENJA RIZIKA KREDITNOG PORTFOLIJIA BANKE
19.	dr Vladan Nastić	UTICAJ SVJETSKE KRIZE NA TRGOVINU USLUGAMA
20.	mr Aleksandar Kovačević	STRATEGIJSKI FAKTORI RIZIKA POSLOVANJA BANKE
21.	mr Nadina Hodžić	PREVARE NESTAJUĆEG TRGOVCA U SISTEMU POREZA NA DODANU VRIJEDNOST
22.	mr Sanja Prodanović prof. dr Dejan Bokonjić prof. dr Darko Petković	INOVACIONA SPOSOBNOST MENADŽMENTSKIH STRUKTURA U ORGANIZACIJAMA U BOSNI I HERCEGOVINI
23.	mr Tijana Unković	FINANSIRANJE JAVNOG PREDUZEĆA
24.	mr Velimir Lukić	TRŽIŠTE SUVERENOG DUGA EVROPSKIH ZEMALJA - OD FRAGMENTACIJE DO UJEDINJENOSTI I NAZAD
25.	Danijela Glušac, MA Aleksandra Gluhović	OSIGURANJE OD POSLEDICA NESREĆNOG SLUČAJA
26.	Dejana Kusmuk prof. dr Aleksandar Stojanović	DRŽAVNA POMOĆ U OBLASTI POLITIKE KONKURENTNOSTI
27.	Arsen Hršum	UVOĐENJE KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U JAVNA PREDUZEĆA S CILJEMPOVEĆANJA NJIHOVE EFIKASNOSTI
28.	Danijela Vučetić	ANALIZA KREDITIRANJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA U REPUBLICI SRPSKOJ
29.	Miloš Kulina	FISKALNA DECENTRALIZACIJA U BOSNI I HERCEGOVINI
30.	Nenad Marković Prof. dr Darko Petković	STRATEŠKO PLANIRANJE VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA BAZIRANO NA PRIMJENI BALANCED SCORECARD MODELA

Prof. dr Aleksandar Živković¹

Danica Vuković, MA²

PRESTRUKTURIRANJE TURISTIČKE PRIVREDE I MOGUĆI MODELI FINANSIRANJA

Apstrakt: Sadašnje stanje ukupne privrede i turističke delatnosti ukazuje na neminovnost potrebnih reformi. Mere preobražaja potrebne su u sferi organizacije i finansiranja turističke delatnosti. U radu se ukazuje na neophodnost restrukturiranja turističke privrede posebno u procesu privatizacije, zadatke menadžmenta i vlade kao i ovlašćenih agencija u tom procesu. U tom smislu daje se prikaz tri modela: prvi, za finansiranje obrtnog kapitala; drugi, za uspostavljanje svojinskih odnosa i teći, za restrukturiranje turističke privrede. Za njihovo sprovođenje neophodno je sprovesti regionalizaciju i specijalizaciju turističkih usluga, uvesti stručno-savetodavne službe, izgraditi i usavršavati infrastrukturu i uvesti potpuno nove finansijske institucije i sredstva. Svi modeli se zasnivaju na uvođenju različitih hartija od vrednosti kojima bi se nadoknadila i ubrzala cirkulacija neophodnih finansijskih sredstava preko Centralnog turističkog fonda. Prostor Republike Srpske mogao bi se oceniti kao područje održivog razvoja i kao skup predeonih celina povoljan za razvoj svih oblika turizma, a posebno ruralnog i planinskog.

Ključne riječi: turistička privreda, organizacija, finansiranje, restrukturiranje, specijalizacija.

THE RESTRUCTURING OF TOURIST INDUSTRY AND POTENTIAL MODELS OF FINANCING

Abstract: Present state of entire economy and tourist industry clearly indicates the necessity to carry out the reforms. Changes are required in the field of organization and financing. This paper analyzes the need of restructuring in tourist economy, especially through the process of privatization, and the tasks of the management, government and relevant agencies in such a process. In that respect, three models are proposed: the first, financing of operating capital; the second, establishing property relations and third, reorganization of tourist industry. Before implementing the above financing models, it is necessary to carry out regionalization and specialization of tourist services, to introduce experts consulting services, build up and improve infrastructure and introduce entirely new financial institutions and resources. All these models are based on instituting various securities which would compensate and accelerate the flow of necessary financial resources through Central Tourist Fund. Conception and implementation of sustainable development deliver a good frame for overall tourist economy, especially for rural tourist industry.

Keywords: tourist economy, organization, financing, restructuring, specialization.

UVOD

Privatizacija je globalan proces i osnov za tržišno privređivanje i u našim uslovima. Privredni sistem u celini i turistička privreda kao njen sastavni deo preživljava duboku krizu a ujedno i preobražaj. Međutim, evidentne su značajne razlike kako u načinu ispoljavanja krize tako i u karakteru preobražaja. Sadašnja kriza ekonomskog poretka manifestuje se u diskontinuitetu ekonomskih tokova, prekidu privredne ravnoteže, padom proizvodnje i trgovine uz porast nezaposlenosti, bankrotstva što sve neminovno vodi do dubokih društveno-moralnih problema i patnji. U tom smislu, i ukupan privredni sistem a u njegovom okviru i turistička privreda neće, sigurno, naći rešenje ističući ekonomske, tržišne zakonitosti bez istovremene resocijalizacije privrede. Očekivani uspeh preobražaja mogu da obezbede reforme koje su po dubini i širini sinhronizovane. Sagledavajući turističke potencijale, uočava se da resursi pružaju velike mogućnosti, ali ono što nedostaje su svakako ideje o adekvatnom načinu kako sve to organizovati i kako postaviti model za finansiranje turističke privrede, odnosno njenog konkurentnog dela, koji može efikasno da posluje.

¹ Ekonomski fakultet Beograd ✉ aca@ekof.bg.ac.rs

² doktorant, Singidunum Univerzitet Beograd

PRIVATIZACIJA U TURISTIČKOJ PRIVREDI

U turističkoj privredi, kao delu ukupne privrede, tranzicioni procesi traju više od deset godina, a proces privatizacije još uvek nije doneo očekivane rezultate, odnosno još nije u funkciji ubrzanog razvoja turizma u Republici Srpskoj. U preduzećima sa dominirajućim restoranskim kapacitetima privatizacija je tekla intenzivnije, dok se vlasnička struktura sporije menjala u hotelskim preduzećima i objektima (Subotić, S., 2011, 311). Privatizacija turističke privrede predstavlja sredstvo valorizacije društvenih i privrednih funkcija turističko-ugostiteljske delatnosti, ali i kao jedino moguće rešenje da, u strukturnim promenama u privredi Srpske, turizam svojom propulzivnošću iskaže vrednosne kategorije u ekonomskim i društvenim relacijama. To se odnosi, pre svega, na devizne efekte, veću zaposlenost u ovoj privrednoj grani, investicione cikluse u nove kapacitete i aktiviranje brojnih delatnosti komplementarnih turizmu (Čerović, S., 2012, 78). Pribavljanjem novih kapitalnih ulaganja za razvoj turističkih kapaciteta, privatizacija je trebalo da omogući redukovanje i rešavanje eventualnih gubitaka a potom investiranje i podizanje efikasnosti poslovanja na viši nivo (Petrović, P., 2011, 31). To se, prvenstveno, odnosi na obezbeđenje novog kapitala za investicione potrebe i sredstva za obrtni kapital (izvršiti korporatizaciju preduzeća turističke privrede). Posebno je trebalo se angažovati u animiranju potencijalnih investitora (adekvatna informisanost) kao i o rešavanju problema infra i supra strukture u vidu turizma koji obično nazivamo seoski turizam (npr. "zavičajni hoteli"). Smatralo se da će ubrzani proces privatizacije turističkih potencijala povećati interes turističke tražnje u inostranstvu, posebno za određene vidove turističke delatnosti, kao što je planinski i rekreativan turizam. Potpuniji uvid u sadašnje stanje finansijskih sredstava, obavezama i drugih uslova za normalno ekonomsko poslovanje turističkih objekata iziskivaće i pronalaženje novih modela za finansiranje funkcionisanja i razvoja turističke privrede. To se posebno odnosi na atraktivne regije i destinacije koje mogu da odgovore na povećanu turističku tražnju, naročito inostranih turista.

ELEMENTI POSTAVKE MODELA FINANSIRANJA

Sadašnja privredna situacija ni malo nije zadovoljavajuća. Međutim, da bi se prešlo u ekonomiju prosperiteta iz ekonomije preživljavanja neophodni su izvesni preduslovi za privredu u celini te i za turističku delatnost. Za uspostavljanje efikasnih modela u turističkoj privredi neophodno je:

- a) definisati regionalizaciju i specijalizaciju turističkih područja;
- b) izgradnja i usavršavanje infrastrukture naročito pojedinih vrsta saobraćaja i informacionog sistema za sfere proizvodnje i prometa;
- c) oformiti efikasne savetodavno-stručne službe za obuku kadrova, turističkih poslenika;
- d) uvođenje potpuno novih finansijskih institucija i načina finansiranja.

Regionalizacija i na tom osnovu specijalizacija su prvi i neophodan uslov na kome bi se zasnivali svi ostali elementi. U tom smislu polazi se, svakako, od prirodno-geografskih karakteristika uz dopune prema planiranim merama ekonomske politike privrednog razvoja jer bi se, na taj način, izbegli svi nepotrebni troškovi. Uspostavljanje i razvoj ostalih elemenata odvijao bi se postepeno u skladu sa prihvaćenim metodom reforme. Postojeća podela na makrorejone i na više prirodno-geografskih celina mogla bi se dopuniti sa područjima koja su zbog dosadašnjeg načina vođenja politike devastirana a mogla bi da budu atraktivna za određenu vrstu turističke delatnosti. Drugi neophodan uslov je izgradnja i usavršavanje infrastrukture na selektivno odabranim turističkim destinacijama. U ovom pogledu akcenat, prvenstveno, treba da bude na izgradnji neophodnih saobraćajnica i drugih oblika komunikacija sa uvođenjem adekvatnog informacionog sistema, kao bitnog faktora bez koga model ne bi mogao da funkcioniše. Kao treći faktor logično se nameće razvoj i podrška savetodavno-stručnih službi koje bi se formirale po pojedinim specijalizovanim segmentima (paralelno sa izradom regionalizacije). Ova vrsta službi razvijala bi se, uporedo, i za sfere proizvodnje, robnog i finansijskog prometa. Upravo četvrti segment, efikasnog modela, predstavlja uspostavljanje novih finansijskih institucija koje su neophodne za praćenje prometa finansijskih sredstava (veoma važno za ovaj model s obzirom da bi se kao osnovno pojačala aktivnost tržišta i novca – dugoročnih i kratkoročnih finansijskih plasmana. To znači uvođenje novih finansijskih institucija i ustanova, koje bi tehnički pratile finansiranje kratkoročnih i dugoročnih ulaganja u turizam a mogle bi, takođe, da se formiraju po regionalnom principu, prema datoj regionalizaciji i specijalizaciji, i da budu uključene u

Centralni turistički fond, koji bi se delio na sastavne celine (tranzitni turizam, ruralni turizam, lovni turizam, i dr.).

Ovakav vid grupisanja bio bi neophodan zbog nove uloge berze hartija od vrednosti i neophodne kontrole od strane centralne banke. Modaliteti formiranja ovakvih ustanova direktno bi uticali na ubrzanje prometa finansijskih sredstava u sferi turizma, odnosno ukupnom kompleksu turističke privrede. Pojedinačni kriterijumi, u okviru ova tri sektora zasnivali bi se na strogo selektivnom i podsticajnom pristupu (na primer, prioritet bi imale oblasti sa najkraćim obrtom kapitala i najvećem stepenu tržišnosti, strani turizam, što bi podsticajno delovalo i na ostale sektore i zapošljavanje "viška" referentne radne snage, u trenutno neproaktivnim delovima privrede i slično).

Osnovna ideja, za uvođenje ovakvih modela, zasniva se na što većem stepenu objedinjavanja organizacione i finansijske funkcije, a u cilju postizanja većeg obima i kvaliteta turističkog proizvoda, koji bi svojim koeficijentom multiplikacije, uticao na oživljavanje ukupne privrede. Jedino na taj način bi se mogle koristiti blagodeti komparativnih prednosti turizma:

- model finansiranja obrtnog kapitala
- model radi uspostavljanja finansijskih odnosa
- model prestrukturisanja dela privrede;

Model finansiranja obrtnog kapitala je najneophodniji ako se ima u vidu sadašnje stanje privrede. Poznato je da turizam (zajedno sa poljoprivredom, energetikom i saobraćajem) predstavlja dugoročniju okosnicu razvoja ukupne privrede, odnosno da predstavlja prioritetnu granu koja bi mogla da privuče inostrani kapital. Za obezbeđenje obrtnih sredstava, umesto emisije novca, emitovale bi se hartije od vrednosti, kao vrsta kreditnog zaduženja privrednih subjekata u turizmu, kojim bi mogli da plaćaju svoje troškove ili čak fiskalne obaveze. Ova vrsta hartija od vrednosti mogla bi da se plasira sa različitim rokovima u zavisnosti od vida turističke delatnosti, a u visini odnosa procenjenih troškova i očekivanog priliva u budžet ovog segmenta privrede (Živković, A., Šikanić, B., 2008, 34). Emisiju bi obavljao resorni sektor centralnog turističkog fonda na osnovu utvrđenog plana koji bi bio i garant po ovim obavezama. Nakon završetka sezonskog ciklusa, turistički subjekt bi bio obavezan da plati kamatu po beneficiranim uslovima (Janković, M., 2010, 67). Na taj način kontrola namenskog korišćenja uloženi sredstava u turizam (posebno u ruralni turizam) mogla bi maksimalno pouzdano da se sprovede u onim delovima za koje je zainteresovana privreda i društvo.

Model uspostavljanja svojinskih odnosa obavljao bi se na osnovu emisije vlasničkih hartija od vrednosti bilo tapija ili drugih vlasničkih dokumenata nad zemljištem. Polazeći od pretpostavke da će se, nakon regionalizacije i uvođenje podataka o vlasnicima pojedinih gazdinstava, nosilaca ruralnog turizma, javiti potreba za zaokruživanjem pojedinih celina, resorni sektor Centralnog turističkog fonda, zadužen za zemljište mogao bi da otkupi od jednog vlasnika zemljište i preko prometa ovih hartija ili proda definitivno ili da u zakup na određeni vremenski period. Ovakvim modelom, prvo stavili bi se turistički potencijali u promet i drugo, namenski sprovodio program ruralnog turizma. Promet ovih hartija obavljao bi se preko berze putem finansijskih posrednika.

Model prestrukturisanja dela privrede iniciran je na osnovu mesta i značaja turizma kao razvojnog faktora ukupne privrede. To se posebno odnosi na razvoj ruralnog turizma jer je evidentno da u u urbanim sredinama postoji prenaseljenost i nedovoljna uposlenost stanovništva. U tom smislu prihvatili bi se atraktivni programi za određena područja (osim toga i specifična poljoprivredna proizvodnja, mala privreda i sl.). Za početna ulaganja zainteresovani preduzetnici i pojedinci mogao bi da založi nekretnine u cilju dobijanja kredita. Ovaj vid finansiranja mogao bi da se obavlja delimično putem emisije hartija od vrednosti a delom novčanim sredstvima zbog lakše kontrole namenskog korišćenja sredstava: Na taj način bi se, kod stanovništva, razvijao preduzetnički duh, osećaj više sopstvene vrednosti, postepen prelazak iz prenaseljenih gradskih celina, sa skupim komunalijama i infrastrukturom, u manja naselja i postepeno obavljalo prestrukturisanje dela privrede.

RURALNI TURIZAM I ODRŽIVI RAZVOJ

Rešavanje problema zaštite životne sredine ne može se odgađati dok se ne dostigne viši nivo ekonomske razvijenosti. Naprotiv, viši nivo ekonomske razvijenosti je u međuzavisnosti sa održivim razvojem. Dalje izostavljanje mera zaštite životne sredine dovodi u pitanje i potencijalni razvoj Srbije. Jedna od osnovnih delatnosti, u tom smislu je turizam, a ruralni turizam kao najizraženiji vid turističke

poslenosti. Zato se i za prostor Srbije imperativno nameće uvođenje integralnog i multidisciplinarnog sagledavanja problema održivog razvoja.

Trajno održivi razvoj podrazumeva i usklađivanje razvoja, sa principima socijalne pravde na lokalnom, nacionalnom i globalnom, međunarodnom, nivou kao i prelaz sa klasične ekonomije na ekološku ekonomiju. Dakle, održivi razvoj zahteva od svake nacionalne privrede da vrši samo one tehničke zahvate koje prirodni sistem u lokalnom (užem i širem) ambijentu može podneti, s tim da se posledice delovanja tehnoloških procesa ne prenose na šira područja, a zahteva i takvu politiku kojom sadašnje generacije neće ugroziti potrebe budućih generacija za kvalitetnom životnom sredinom (Petrović, P., 2012, 78). U sadašnjim uslovima turizam kao posebna delatnost može doprinosti povećanju kvaliteta privrednog rasta. To nameće potrebu da se ekološki kriterijumi uključe u sve procese donošenja odluka (menadžmenta). Sa ovog aspekta nezaobilazna je uloga šire i uže lokalne zajednice i tržišta.

Međuzavisnost razvoja i kvaliteta životne sredine, kao i prostorno uređenje i zaštita životne sredine nameću potrebu koncipiranja takvog organizacionog pristupa (i u razvoju ruralnog i planinskog turizma) koji će putem integralnog sagledavanja razvoja omogućavati ostvarenje održivog razvoja,

UMESTO ZAKLJUČKA

U ovom radu samo su naznačeni elementi predloga o mogućim pravcima prestrukturisanja turističke privrede i modelima za njeno finansiranje, sa akcentom na razvoj ruralnog i planinskog turizma. Iskazane su neke mogućnosti nove uloge finansiranja turističke privrede i uloge finansijskih posrednika. Funkcionisanjem Centralnog turističkog fonda država bi mogla da sprovodi aktivnu politiku privrednog razvoja, a mnogo bi se efikasnije sprovodila i kreditno-monetarna, fiskalna i politika cena turističkog proizvoda. Pri tome ne treba zanemarivati pojedince i njihov preduzetnički duh u razvoju ruralnog turizma u Srbiji.

Integralni pristup razvoju podrazumeva, pre svega, spoznajni proces na kome se temelje odlučivanje i sagledavanje socijalnog, prostornog (uključujući prirodni aspekt), ekonomskog i tehnološkog aspekta razvoja, ali ne kao prost zbir znanja, već kao sredstvo optimizacije odnosa radi očuvanja prirodnih vrednosti.

LITERATURA:

1. Čerović, S., *Strategijski menadžment u turizmu*, Želind, Beograd, 2012.
2. Janković, M., *Koncepcija i implementacija održivog razvoja sa posebnim osvrtom na ulogu države u Srbiji*, *Ekonomski vidici*, Beograd, br.4/2010.
4. Petrović, P., *Korporatizacija preduzeća turističke privrede – uvođenje akcijskog kapitala u strukturu preduzeća*, Referat na međunarodnom naučnom skupu: "savremene tendencije u turizmu 2011", PMF Novi Sad, Institut za geografiju, Novi Sad, 10-11. Oktobar, 2011.
5. Petrović, P., *Porast tražnje za uslugama finansijskog konsaltinga*", *Finansije*, Beograd, br.9-10/2012.
6. Subotić, S., *Turistička delatnost u procesu privatizacije sa posebnim osvrtom na hotelijerstvo u Srbiji*, *Ekonomski vidici*, Beograd, br. 4/2011.
7. Živković, A., Šikanić, B., 2008, *Finansijski menadžment u turizmu*, Visoka turistička škola, Beograd.

Prof. dr Nenad Vunjak ¹
Mr Jelena Vitomir ²
Mr Tamara Antonijević ³

STRATEGIJSKO UPRAVLJANJE KREDITNOM POLITIKOM BANKE

Apstrakt: *Strategija banke se često definiše kao planska odluka kojom se usmerava poslovna aktivnost banke radi ostvarivanja postavljenih ciljeva. Strategija se može odnositi na primarne i parcijalne poslovne ciljeve banke (marketing strategija, strategija bankarskih proizvoda, strategija cena bankarskih usluga i sl.). Strategijski menadžment banke predstavlja upravljački proces razvijanja i održavanja odnosa između banke i njenog spoljnog okruženja. Banka to ostvaruje preko vizije, misije, strategije i portfolio planova poslovanja banke. Kreditna politika banke predstavlja dokument o bazičnim stavovima i principima koji regulišu odobravanje i naplatu kredita. Kreditna politika treba da pokriva područja kreditne aktivnosti poslovne banke. Ta područja se odnose na : (1) pravnu regulativu, (2) maksimalnu veličinu kreditnog portfolia, (3) kreditni portfolio miks, (4) delegiranje ovlaštenja, (5) cenu kredita, (6) tržišno područje, (7) kreditne standarde, (8) likvidnost banke (9) kreditno administriranje. Svaka kreditna politika treba da ima jasan razvojni put (efektivnost), limite i sisteme kreditne administracije. Kadrovi treba da predstavljaju ključne resurse svake banke, bez obzira, da li se radi o razvijenim ili nerazvijenim finansijskim tržištima. Kadrovi treba da poseduju savremena teorijska znanja, da vladaju sa potrebnim menadžerskim i liderskim veštinama iz pojedinih segmenata bankarskog poslovanja (kreditna funkcija, marketing funkcija i sl.). Orjentacija poslovnih banaka u visoko razvijenim zemljama ide u pravcu formiranja sopstvenih "internih škola" i edukacije kadrova radi efikasnijeg ostvarivanja postavljenih ciljeva u kreditnoj i poslovnoj politici banke.*

Ključne riječi: *kreditna politika, kreditni plasmani, oblici obezbeđenja, kamatne stope*

STRATEGIC MANAGEMENT OF BANK'S CREDIT POLICY

Abstract: *The Bank's strategy is often defined as a planned decision to direct the activity of the bank in order to achieve the set goals. The strategy may refer to primary and partial business objectives (marketing strategy, the strategy of banking products, pricing strategies, banking services, etc.). Strategic Bank Management represents the control process of developing and maintaining relationships between the bank and its external environment. The Bank realizes it through the vision, mission, strategy and plans of the bank business portfolio. Bank credit policy is a document on basic attitudes and principles governing the granting and payment of the loan. Credit policy should cover the areas of credit activities of commercial banks. These areas relate to: (1) legal framework, (2) the maximum size of the loan portfolio, (3) credit portfolio mix, (4) the delegation of authority, (5) the price of credit, (6) the market area, (7) the credit standards (8) the liquidity of banks and (9) credit administration. Each credit policy should have a clear development path (effectiveness), credit limits and systems administration. Personnel should represent key resources of each bank, regardless of whether it is a developed or underdeveloped financial market. Personnel should possess modern theoretical knowledge, master the necessary managerial and leadership skills in certain segments of the banking business (credit functions, marketing functions, etc.). The orientation of commercial banks in highly developed countries move in the direction of forming their own "internal school" and staff training for more efficient realization of the goals set in the credit and business policy of the bank.*

Keywords: *credit policy, credit activity, forms of collateral, interest rates*

UVOD

Strategija banke može se definisati kao planska odluka kojom se usmerava poslovna aktivnost banke u pravcu ostvarivanja postavljenih ciljeva. Strategija se može odnositi na ostvarivanje *primarnih ciljeva* banke i na ostvarivanje *parcijalnih*, odnosno pojedinačnih poslovnih ciljeva banke. Tipični primeri takve strategije su: (1) marketing strategija banke, (2) strategija cena, (3) strategija kvaliteta bankarskih

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

² Ekonomski fakultet Subotica ✉ jelena.vitomir@ef.uns.ac.rs

³ doktorant, Ekonomski fakultet Subotica

proizvoda i usluga, (4) strategija korišćenja ljudskih potencijala i druge strategije. Sve one treba da imaju svoje ishodište u strategiji banke kao osnovnom pravcu kretanja banke i budućem vremenu.

U literaturi postoji šire i uže shvatanje pojma strategije. Šire shvatanje pojma strategije polazi od činjenice da je strategija upravljačka odluka koja obuhvata ciljeve i politike kao i načine njihovog realizovanja. *Uže shvatanje* pojma strategije polazi od ciljeva, politika i strategije kao posebne planske odluke. Zato u strategiji banke procesi formulisanja predstavljaju stanja kojima poslovna aktivnost banke teži. Strategijska politika predstavlja načela i kriterijume koji usmeravaju proces odlučivanja, dok strategijske akcije predstavljaju načine ostvarivanja tih ciljeva. *Strategija predstavlja viziju*, odnosno okvir u kojem se određuju priroda i pravci akcija određene banke. Strategija je obično *ono što banka želi da bude, kako da posluje, kojim putem da ide tamo gde želi da stigne*.

1. STRATEGIJA UPRAVLJANJA POSLOVNOM BANKOM

Strategija banke treba da ima *dve* ključne dimenzije, a to su: (a) *operativna dimenzija*, (b) *strategijska dimenzija*.

Operativna dimenzija se odnosi na internu efikasnost, odnosno da banka "radi stvari na pravi način", i da obavlja poslove racionalno. *Strategijska dimenzija* podrazumeva da banka "radi prave stvari" i da bude efektivna na finansijskom tržištu (da nudi bankarske proizvode i usluge koji imaju prohodnost na finansijskom tržištu i koji banci donose dobit). Zbog ovih razloga je za banku od izuzetnog značaja odnos strategije i operativnog poslovanja. Bankarska strategija je ono "*šta*" se radi u banci, a operativa je ono "*kako*" se radi u banci.

Da bi se *definisala jasna strategijska vizija banke*, neophodno je jasno i precizno formulisati odgovore na sledeća pitanja:

- (1) Šta je bazično *uverenje* banke?
- (2) Šta je vodeća *snaga* banke (ono što je vuče napred)?
- (3) Šta je "*zamajac*" novog poslovnog razvoja banke?
- (4) Šta je budući „*horizont*” (delokrug proizvoda i usluga, tržišta i miksa), banke i na čega je banka stavila akcenat?
- (5) Koje se ključne *sposobnosti* zahtevaju od menadžmenta banke?
- (6) Koje su *smernice* za budući rast banke i povraćaj plasiranih sredstava banke?

Odgovori na ova pitanja zahtevaju od "menadžmenta tima" banke suštinsku analizu poslovanja dotične banke, kako bi se dobili odgovori na pitanja: *šta je banka bila juče, šta je ona danas, šta želi da bude sutra*.

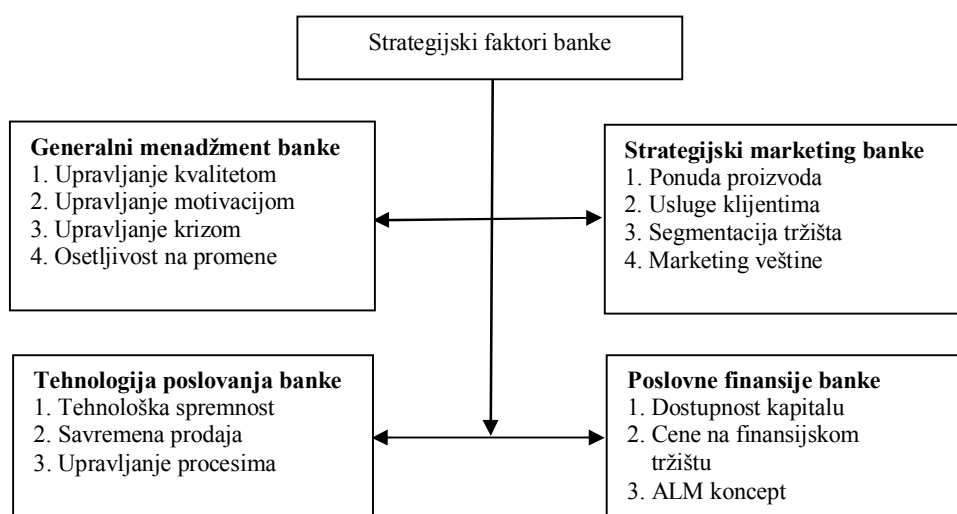
		Šta	
		STRATEGIJA	
Kako		Jasna	Nejasna
P O S L O V A N J E	Efektivno	Jasna strategija i efektivna operativa imale su jednak uspeh u prošlosti i imaće isti u budućnosti	Nejasna strategija i efektivna operativa imale su uspeha u prošlosti. Uspeh je sumnjiv u budućnosti
	Neefektivno	Jasna strategija, ali neefektivna operativa imale su ponekad kratkoročnog uspeha. Porast konkurencije čini uspeh sumnjivim u budućnosti	Nejasna strategija i neefektivna operativa imale su neuspeha u prošlosti i imaće takođe neuspeha i u budućnosti

Slika br. 1: Odnos strategije i operativnog poslovanja u banci ⁴

Kod definisanja strategijske vizije banke, neophodno je da "menadžmenta tima" banke ima u vidu strategijske faktore uspeha banke u narednom vremenskom periodu. Pri tome se obično polazi od četiri grupe faktora. Na prvom mestu su faktori opšteg ili generalnog menadžmenta banke, zatim slede

⁴ Tregoe B. dr Benjamin., Tobia M. dr Peter and Zimmerman W. John: Strategy and Resource Allocation, u knjizi: The Bankers' Handbook, Third Edition, Edited by: William H. Baughn, Thomas I. Storrs and Charls E. Walker, Dow Jones - Irwin, Homewood, Illinois, 2005., str. 144.

faktori grupe marketinga banke, zatim grupa faktora tehnologije poslovanja banke, i konačno grupa faktora koja obuhvata finansije banke.



Slika br. 2. Strategijski faktori uspeha poslovanja banke⁵

Svaka od navedenih grupa, kao i svaki faktor uspešnog poslovanja banke, zaslužuju posebnu stručnu analizu, kako bi se u projektovanju strategijske vizije strategije banke precizno odredile prednosti i nedostaci poslovanja banke u odnosu na konkurenciju. Na ovaj način se sagledava pozicije banke, da bi se što bolje iskoristile povoljne šanse koje finansijsko tržište pruža banci u datom momentu. *Strategijski menadžment banke* može se definisati kao *upravljajući proces* razvijanja i održavanja jednog stalnog odnosa između banke i njenog spoljnog okruženja preko razvoja korporativne misije, ciljeva, strategije rasta i poslovnih portfolio planova, odnosno akcionih planova poslovanja banke. Dakle, banka prvo treba da definiše svoju misiju, koja predstavlja osnovu za definisanje ciljeva poslovanja dotične banke. Misija i ciljevi treba da odrede moguće strategije i njihov izbor, da bi se ostvario optimalni rast banke u datim uslovima. Sve ovo treba da nađe svoj kvantitativni izraz u portfolio planovima poslovanja banke (strategijskim, taktičkim i operativnim) za određeni vremenski period.⁶

Misija banke predstavlja razlog i svrhu (ili suštinu) postojanja banke u privrednoj i društvenoj praksi. Sa promenom uslova, razvojem i rastom banke može se menjati i misija banke. Za shvatanje misije banke treba imati u vidu *pet* ključnih elemenata. *Prvi element* se odnosi na banke, odnosno istoriju njenih ciljeva i njene poslovne politike. *Drugi element* se odnosi na sadašnje karakteristike menadžmenta i karakteristike vlasnika banke. *Treći element* se odnosi na uticaj mišljenja sredine u vezi dotične banke. *Četvrti element* se odnosi na resurse banke. *Peti element* se odnosi na činjenicu da banka zasniva svoju misiju na svojoj ličnoj kompetenciji, odnosno ličnoj sposobnosti.

Jednom kada se definiše misija banke, ona treba da ostane središte usmeravanja energije zaposlenih u sledećih deset ili dvadeset godina poslovanja banke. Dakle, misija banke nije nešto što se menja svakih nekoliko godina u zavisnosti od promena sredine ili neodgovarajućih tržišnih prilika. Koliko god da su svi prethodno navedeni elementi važni za pravilno definisanje, razumevanje i shvatanje misije banke, dobit (profit) i liderstvo su rezultat pravilne orijentacije banke i više govore od same misije banke. Za "menadžment tim" banke je karakteristično, da treba da transformiše misiju banke u veći broj određenih *ciljeva* i *zadataka* kojima će se operativno podržati dotična misija banke. Najčešći ciljevi banke su dobit (profit) (stopa povrata ukupnih sredstava), dividenda (stopa povrata akcionarskog kapitala), povećanje učešća na finansijskom tržištu, diversifikacija rizika i inovacije u bankarskom poslovanju. Ciljevi banke treba da su postavljeni: (a) *hijerarhijski*, (b) *kvantitativno*, (c) *realno* i (d) *konzistentno*. Hijerarhijski ciljevi predstavljaju skalu ciljeva od najvažnijih ka manje važnim ciljevima banke. Da bi bili bolje shvaćeni i za svakog razumljivi, ciljeve treba (gde je god to moguće), kvantitativno iskazati. Ostvarljivi ciljevi su samo realno postavljeni ciljevi, koji uvažavaju

⁵ Andresen Arthur and Co: New Dimension in Banking: Managing the Strategic Position, Bank Administration Institute, Chicago, 2002., str 5

⁶ Kotler Philip: Marketing Management Analysis, Planning and Control, Fourth Edition, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey, 1990., str. 65.

realne mogućnosti ostvarenja istih. Konačno, ciljevi treba da su međusobno konzistentni, s obzirom na različitu prirodu nekih ciljeva (veći obim prodaje uz niže cene).

Kada banka jednom odredi svoju misiju i svoje ciljeve, tada ona *definiše put* kojim želi da ide. Međutim, pitanje je koji je to najbolji put da se do ciljeva stigne. Odgovor na to treba da pruži *strategija banke*. Strategija uključuje izbor pravaca ostvarenja ciljeva i alokaciju resursa banke. Strategija banke često predstavlja koncept kako ostvariti rast i razvoj banke u deregulisanoj sredini. Banka može da bira jednu od *tri alternativne strategije* svog rasta: (1) intenzivni rast, (2) integrativan rast, i (3) diversifikovani rast.

2. KARAKTERISTIKE KREDITNE POLITIKE POSLOVNE BANKE

Za sve banke je karakteristično da se prema kreditnoj politici koju vode međusobno razlikuju. Tako se međusobno razlikuju komercijalne poslovne banke, komunalne banke, razvojne banke, investicione, hipotekarne, lombardne i mnoge druge banke. Razlika je prisutna između bankarskih tržišta na kojima banke posluju. Zbog toga, svaka banka treba da razvija takvu kreditnu politiku koja će odgovarati njenoj viziji, misiji, ciljevima i strategiji s jedne strane, kao i zahtevima komitenata i klijenata njenog ciljnog tržišta, s druge strane. "Velike" banke, posebno ako su organizovane kao holding banke, imaju razučenu kreditnu politiku koja odgovara njihovim potrebama, dok "srednje" i "male" banke imaju kreditnu politiku saglasno svojim poslovnim okvirima.⁷

Treba istaći, da krediti predstavljaju najveću poziciju aktive u svim poslovnim bankama. Zbog toga, čvrstoća i očuvanost kreditnog portfolia u velikoj meri determiniše dobit (profit) svake banke, njenu stabilnost i pouzdanost kao finansijske institucije. Dakle, i u svim komercijalnim (poslovnim) bankama, kreditiranje je osnovni i pretežni oblik plasmana u strukturi produktivne aktive. Kredit je istovremeno i osnovni aktivni posao komercijalne (poslovne) banke i osnovni izvor kamatnih prihoda banke. Zato je neophodno kreditnu politiku utvrditi u dovoljno širokom okviru za njenu kreditnu aktivnost. Istovremeno je neophodno, da se definišu svakodnevne operativne procedure, da bi banka osigurala komunikaciju i razumevanje procedura kreditiranja kroz njenu organizacionu strukturu. Kreditna politika treba da teži maksimiziranju profitabilnosti kreditnih aktivnosti u okviru prihvatljivih rizika za dotičnu banku.

Često se u praksi poslovnih (komercijalnih) banaka postavlja pitanje: *Šta se podrazumeva po kreditnom politikom i kako se ona definiše?* Kreditna politika banke treba da predstavlja, s jedne strane okvir kreditne aktivnosti banke, i s druge strane jasnu svakodnevnu operativnu proceduru sa ciljem, da je kreditna strategija i procedura razumljiva i da se efikasno koordinira.

*Kreditna politika predstavlja dokument o bazičnim stavovima i principima koji regulišu odobravanje i naplatu kredita.*⁸ Kreditna politika obezbeđuje radni okvir u kome se obavljaju kreditni poslovi i stvara mogućnost banci da ima dugoročni poslovni plan i operativnu usklađenost, umesto da konstantno reaguje na kreditne politike svojih konkurenata. Svaka kreditna politika treba da uzme u obzir ekonomsko okruženje i potrebe bankarskog područja koje banka opslužuje.⁹

Pred "menadžment timom" banke je obaveza da kreditnu politiku sagledava u širem kontekstu svih njenih poslovnih politika. Kreditna politika treba da odredi karakter, prihvatanje javnosti i uspeh banke kao javne institucije i kao mesto njenog profitnog ulaganja. Kreditna politika treba da bude usko koordinirana i da odgovara drugim politikama banke, kao što su: politika poslovanja sa hartijama od vrednosti, politika ljudskih resursa i politika primene marketinga. Međutim, kako je u teoriji i praksi poznato, kreditiranje je prilično nefleksibilan bankarski posao i nosi sa sobom relativno visoke i brojne rizike. Među brojnim rizicima posebno se ističu sledeća *tri rizika*, koje kreditna politika banke treba da respektuje:

Prvi i najočigledniji *rizik u kreditiranju* jeste nesposobnost ili nevoljnost zajmoprimca da vraća kredite u ugovorenim rokovima. *Drugi* rizik proizilazi iz činjenice, da komercijalno kreditiranje uključuje obavezu obećanog odobrenja i produženja kredita zajmotražiocu u nekom budućem vremenskom periodu. *Treći* rizik se odnosi na nestabilnost kamatnih stopa. Ovaj problem zahteva od

⁷ Austin V. Douglas and Mandula S. Mark.: Bankers Handbook for Strategic Planning - How to Develop and Implement A Successful Strategy, Bankers Publishing Company, Boston, 2002, str. 81-82.

⁸ Vučak dr Nenad, Kovachević dr Љубомир: Банкарство (Банкарски менаџмент), Пролетер Бечеј, Економски факултет Суботица, БЛЦ Бања Лука Цоллеге, 2006, стр. 151.

⁹ Holmes T. Preston: Establishing Overall Credit Policies, u knjizi: The Bankers Handbook, Third Edition, Edited by: William H. Baughn, Thomas I. Storrs and Charls E. Walker, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002, str. 605-606.

"menadžment tima" banke da se preko kreditne politike prepozna rizik kredita sa fiksnom kamatnom stopom, što može, u određenim nestabilnim uslovima (inflacija) rezultirati gubitkom kreditnih sredstava. Jedan od bazičnih ciljeva kreditne politike odnosi se na omogućavanje maksimuma kreditnih usluga na području koje banka opslužuje u okviru limita svoje opreznosti, sigurnosti i likvidnosti. Upravo zbog ovih razloga, kreditna politika, u pisanoj formi, treba podjednako da tretira sve zajmotražioce kredita. Kreditna politika u pisanoj formi treba da obezbedi poslovni okvir, reference i standarde kreditnog poslovanja banke, tako da kreditni personal može da obavlja svoju dužnost sa osećanjem poverenja u postupku odobravanja kredita u okviru delegiranog kreditnog ovlašćenja.

Kreditnu politiku poslovne banke obično definiše kreditni menadžer sa svojim saradnicima, a sa istom treba da se usaglasi izvršni direktor, odnosno "menadžment tim" banke i odbor direktora banke. Kreditnu politiku bi trebalo *podvrgnuti detaljnijoj reviziji* po potrebi, a najmanje jednom godišnje. Kreditna politika treba da je namenjena zaposlenima u kreditnoj funkciji banke. Kreditna politika ne predstavlja uputstvo *kako* treba raditi, već treba da utvrdi *šta* treba raditi, a da pri tome *izuzeci* budu jasno istaknuti. *Procedure* su te koje treba da utvrde kako treba raditi. Kreditnu politiku treba tako postaviti da je fleksibilna i da pri tome *nije predmet čestih izmena*. Eventualne prisutne česte izmene kreditne politike su indikator da politika nije dovoljno stručno i realno razvijena i da treba iskoristiti prvu ozbiljnu priliku za izmene iste, da bi se nedostaci, nepreciznosti i nedorečenosti popravile i otklonile.¹⁰

Razvoj kreditne politike u banci polazi od njene kompatibilnosti sa kreditnom strategijom banke.¹¹ Ovo je posebno važno zbog toga, što kreditni portfolio kod većine poslovnih banaka ima najveće učešće u njihovoj ukupnoj aktivni i predstavlja osnovni izvor prihoda banke. Takođe je važno, da banka ima odgovarajući stručni kadar, koji će biti garancija za odgovarajući nivo kvaliteta kreditnog portfolia i održavanja likvidnosti sa obimom rasta kreditne aktive dotične banke.

3. EFEKTIVNOST I LIMITI KREDITNE POLITIKE POSLOVNE BANKE

Razvoj kreditne politike zahteva da "menadžment tim" banke proceni i odmeri kompatibilnost marketing strategije i kreditiranja sa njenim korporativnim ciljevima. Pošto je kreditni portfolio pojedinačno najveća kategorija aktive u jednoj komercijalnoj (poslovnoj) banci, očigledno je da strategija kreditiranja treba da bude konzistentna sa korporativnim ciljevima banke. U stvari, moglo bi se i dokazivati, da korporativni ciljevi treba da se razvijaju i analiziraju sa stanovišta realnosti i prihvatljivosti u okviru parametara kreditne strategije banke.¹²

Isto tako je važno istaći, da je neophodno realno *proceniti sposobnost* i raspoloživost *kreditnih menadžera* i pomoćnog kreditnog osoblja sa namerom, da se obezbedi kvalitet kreditnog portfolia banke. Često visoka stopa rasta kredita u banci može tražiti od "menadžment tima" banke da odobrava lošije kredite, da uđe u nova ili nepoznata kreditna tržišta ili da razvija specijalne kreditne ekspertize u takvim slučajevima. "Menadžment tim" banke treba da obezbedi raspoloživost iskusnog i stručnog kadra, da upravlja prisutnim rizikom rasta kredita ili specijalnim kreditnim situacijama u banci. Potraživanja od dužnika, finansiranje zaliha, faktoring, projektno finansiranje i druge kreditne aktivnosti, nude priliku rasta aktive banke sa atraktivnim prinosima. Ako se isto ne kontroliše, tada se može pojaviti neumeren rizik i mogući kreditni gubitak u kreditnom portfoliu banke.

Za svaku poslovnu banku je karakteristično, da treba da razvija *jasnu i razumljivu politiku kreditiranja*, koja će zadovoljiti područja kreditiranja i potrebe komitenata i klijenata za kreditima dotične banke. Pri tome, zaposleni u banci treba da imaju obavezu da učestvuju u izradi politike kreditiranja u dotičnoj banci. Obaveza je odbora direktora banke da odobri opšte parametre politike kreditiranja i da ovlasti (kroz odgovarajuće delegiranje) zaposlene u banci, da sprovedu takvu kreditnu politiku u banci. Učešće menadžmenta banke u razvoju kreditne politike treba da bude u skladu sa ključnim opredeljenjem koje glasi: "*kako kreditirati*". Ako se želi obezbediti efikasnost u kreditiranju, tada je neophodno razviti sopstveni način i stil kreditiranja, koji će se razlikovati od kreditne politike

¹⁰ Holmes T. Preston: Establishing Overall Credit Policies, u knjizi: The Bankers Handbook, Third Edition, Edited by: William H. Baughn, Thomas I. Storrs and Charles E. Walker, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002, str. 605-613.

¹¹ Vućak dr Nenad, Kovacević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), II izdanje, Proleter Bečej, Ekonomski fakultet Subotica, Internacionalni Univerzitet Travnik, 2011, str. 140-145.

⁹ Gilpatrick Ralph, Jr. And Casper T. Ronald: Bank Credit Policy, Harper & Row Publishers, New York, 2001, str 104-115.

drugih banaka. Kao što je konstatovano u vezi sa dugoročnim strategijskim planiranjem, dugoročna kreditna politika banke ne bi trebala samo da se odnosi na vrste kredita koje banka odobrava, već kako se vrši planiranje u dužem vremenskom periodu u banci. Ukoliko su na tržištu prisutne promena u odnosu na ono što se forsira kreditnom politikom, tada treba znati: *šta je raspoloživo na tržištu banke, šta se traži na tom tržištu i kako će se to tržište menjati tokom vremena.* To će značajno pomoći, da se razvije strategijski plan banke za kreditnu funkciju koja će tada biti u skladu povoljnostima i šansama koje nudi dotično tržište.

Kreditni portfolio miks prisutan je u primeni banaka u visoko razvijenim tržišnim privredama, jer se posle određivanja veličine kreditnog portfolia u relaciji sa kapitalom, rezervama za kreditne gubitke i u skladu sa drugim izabranim kriterijumima, vrši podela obima kreditnog portfolia na svaku vrstu kredita. Glavne kategorije kredita u kreditnom portfoliu jedne poslovne banke su najčešće: (1) *komercijalni krediti*, (2) *kreditni za nekretnine* i (3) *potrošački krediti*.

Komercijalni krediti predstavljaju najrasprostranjeniji oblik kredita usmeren ka komitentima i klijentima banke. Za menadžment banke bi najlakše bilo navesti listu kredita prihvatljivih u narednom vremenskom periodu. Međutim, kreditna politika treba *da utvrdi i određene limite kredita*: (a) za pojedine industrijske grane (diversifikacija rizika), (b) za pojedine vrste roba, (c) za obezbeđenje sigurnosti kredita (osiguranje, zaloga), (d) za svrhu kredita (kratkoročni za obrtna sredstva, dugoročni i sl.), (e) za kredite sa rokom otplate, revolving kredite, međunarodne kredite (dugoročne, kratkoročne) i sl.

Kreditni za nekretnine obuhvataju raznovrsnu kreditnu aktivnost banke, pri čemu je naročito važan kvalitet odobrenih kredita. Pošto je to specijalno područje kreditiranja, od velike je važnosti da banka ima iskusan i kvalifikovan kadar, čvrstu politiku u svakom obliku kredita, dokumentaciju i kolateral. Brojne su vrste kredita u ovom delu portfolia: za stanove, za kuće, za poslovne zgrade, za šoping centre, za hotele i motele, za robne kuće, za odmarališta, za restorane, za banke, i sl. Napred navedene orijentacije traže ozbiljno razmatranje i određivanje, koliki iznos kredita banka namerava da ima za nekretnine u svom kreditnom portfoliu i za koje vrste kredita.

Potrošački krediti spadaju u veoma brojnu grupu kredita koja se odobrava klijentima (stanovištu) banke. Kod ovih kredita banke teže da odrede koliki će iznos nameniti potrošačkim kreditima, imajući u vidu razne *vrste potrošačkih kredita*, kao što su: (a) krediti koji se vraćaju u mesečnim ratama (za automobile, mobilne kuće, čamce i sl.), (b) revolving kreditne linije (za osigurane - kolateral ili neosigurane kredite, koji imaju dobru kreditnu istoriju) i (c) kreditne kartice (zahtevaju visok tiraž emitovanja i relativno su skup oblik kreditiranja).

Za kreditnu politiku banke je karakteristično da se primenjuje svakodnevno putem *sistema odobravanja kredita*. Zbog toga sistemi odobravanja kredita treba da budu isto tako pažljivo razvijeni, kao i ciljevi kreditne politike banke. *Delegirana ovlašćenja za odobravanje kredita* od strane "menadžment tima" banke treba da uzmu u obzir:

- 1) *iskustvo zaposlenih u kreditnoj funkciji,*
- 2) *potrebu, da se obezbede pravovremeni odgovori na zahteve zajmotražioca,*
- 3) *veličinu zahteva za kredit u odnosu na veličinu banke,*
- 4) *finansijsku snagu zajmotražioca,*
- 5) *konzistentnost strukture i cene kredita u skladu sa porfolio ciljevima banke,*
- 6) *kvalitet sistema interne kontrole i njenu sposobnost da obezbedi ranu identifikaciju slabosti ili problema kreditne situacije,*
- 7) *prirodu zahteva, koja se odnosi na: odobrenje za novu opremu, obnovu ili povećanje postojeće opreme, promenu dospeća ili cene za postojeću opremu.*

Ovlašćenje za odobravanje kredita je integralni deo kreditne politike banke i obično egzistira u nekoj formi u svim bankama, čak i u onima koje nemaju pisanu kreditnu politiku. Postoji nekoliko faktora koje treba analizirati pri određivanju nivoa: *kolika ovlašćenja delegirati i kome ista delegirati.*

Najkritičniji elemenat procesa delegiranja ovlašćenja u banci odnosi se na broj kvalifikovanih koji evaluiraju kreditne rizike, potvrđuju sigurnosti pri proveru odgovarajuće dokumentacije i blagovremene naplate kredita. Pri tome treba imati u vidu, da specijalne vrste kredita odobrene nekim industrijama zahtevaju kadrove sa specijalnim veštinama i obukom (na primer: inženjere, geologe i sl.)

Delegiranje ovlašćenja za odobravanje kredita je različito prisutno među bankama. Pristupi zavise od brojnih faktora kao što su: veličina banke, banka sa ili bez poslovnih jedinica, vrste kredita koje se traže, iskustva ili sposobnosti zaposlenih, potrebe bančinog područja, da li je glavno težište

banke na rastu ili kvalitetu bankarskih proizvoda i usluga. Dobro kvalifikovani bankari se najčešće razlikuju u filozofiji pri delegiranju ovlašćenja. U osnovi, to je stvar preferencija maksimiziranja individualne odgovornosti, individualne ili kolektivne procene i donošenja odluka.

Ovlašćenja za odobravanje kredita mogu biti u obliku: (1) *individualnih ovlašćenja*, (2) *grupnih ili kombinacija sa individualnim ovlašćenjima* i (3) *formalnim ovlašćenjima*.¹³ Naravno, moguće su kombinacije navedene tri kategorije i isti se u praksi koriste. Kada je stavljen akcenat na individualna ovlašćenja, tada banka može delegirati ovlašćenje koje se temelji na iskustvu i performansama svakog kreditnog referenta ili može delegirati ovlašćenje po funkcijama u banci.

Zavisno od veličine banke, pojedini menadžeri banke, (kreditni menadžeri i kreditni referenti) imaju različite limite za odobravanje kredita zajmotražiocima, odnosno korisnicima bankarskih kredita. Tako primera radi, jedna regionalna banka srednje veličine može da ima određena ovlašćenja i određene kreditne limite, (kao što je prezentirano u fusnoti).¹⁴ Ovlašćenja za odobravanje kredita na individualnim različitim nivoima se povećavaju sa veličinom banke, dok se sa smanjenjem bančinog kreditnog portfolia smanjuju i ovlašćenja odnosno limiti za individualno odobravanje kredita. Tako primera radi, viši potpredsednik jedne velike njujorške banke može odobriti novi kredit do iznosa od 10 miliona dolara, dok isti nivo u jednoj srednjoj banci može to da učini do iznosa od 250.000 dolara.

Dobra kreditna politika treba da obezbedi praćenje i proveru kredita kroz *kreditno administrativnu funkciju banke*. Kreditna administracija je sistem sa kojim se kreditna politika sprovodi u konkretnu bankarsku praksu. Kreditna administracija teži da proveri i prepozna izuzetke i da pri tome dobiju specijalni tretman pažnje.¹⁵

Napred navedene karakteristike ukazuju na činjenicu, da bi kreditna administracija trebala da ima zapaženu ulogu u obuci kreditnog osoblja. Investiranje u ljude, koji su odgovarajuće obučeni, uz pomoć korišćenja internih i eksternih sredstva, predstavlja odlučujući faktor u uslovima kada banka želi da raste i razvija smišljenu kreditnu kulturu koja će podržati njene opšte ciljeve i zadatke.

Kadrovi predstavljaju ključni resurs svake banke, bez obzira da li se radi o razvijenim ili nerazvijenim finansijskim tržištima. Bez stručnih, sposobnih i savremeno obučanih kadrova, ni jedna banka ne može dugoročno da računa na poslovni uspeh. Svaka banka ima potrebu, bez obzira na veličinu, da izgradi dugoročnu politiku ljudskih resursa, odnosno da definiše svoj jasan i dugoročan stav po ovom pitanju. Sa tim stavom treba da su upoznati svi zaposleni u banci jer oni predstavljaju politiku ljudskih resursa koja se obično prezentira po mogućnosti u pismenoj formi. Pošto je primarni cilj svake banke, kao samostalne finansijske institucije u tržišnim uslovima privređivanja, profit banke treba sam da kontinuirano stvara pretpostavke za školovanje, osposobljavanje i obuku potrebnih profila kako menadžera, tako specijalista i svih ostalih koji su zaposleni u banci.

Za banku je od vitalnog interesa da ima kadrove koji poseduju savremena teorijska znanja (ekonomska, monetarna i bankarska), da su ovladali potrebnim menadžerskim i liderskim veštinama iz pojedinih segmenata bankarskog poslovanja (marketinga, kreditiranja, prodaje na veliko i malo), da imaju potrebna specijalistička znanja i veštine iz pojedinih vrsta bankarskih poslova, i sl. Sve ovo se ne može postići stihijski, pa je stoga potrebna dugoročna politika i stavovi "menadžment tima" banke po ovim pitanjima. Banka treba da objektivno procenjuje svoje snage i slabosti u domenu ljudskih resursa u odnosu na konkurenciju kao i svoje šanse i pretnje na finansijskom tržištu (SWOT analiza). Dakle, nužno je respektovati rezultate situacione analize banke u domenu ljudskih resursa, te usmeriti aktivnosti u pravcu jačanja snaga i otklanjanja slabosti u kadrovskom potencijalu, da bi se iskoristile povoljne šanse na finansijskom tržištu, te otklonile i prevazišle eventualne pretnje.

¹³ Вуњак др Ненад, Ковачевић др Љубомир: Банкарство (Банкарски менаџмент), Пролетер Бечеј, Економски факултет Суботица, 2006, стр. 144.

¹⁴ Altman I. Edward: Managing the Commercial Lending proces, u knjizi: Handbook for Banking Strategy, Edited by: Richard C. Aspinwall and Robert A. Eisenbeis, John Wiley & Sons, New York, 1995, str. 479, navodi sledeća ovlašćenja (1) *predsedavajući upravnog odbora i predsednik banke imaju ovlašćenja za odobravanje kredita do limita koji je određen zakonom i propisima. Ovo ovlašćenje se koristi uslovno i ograničeno i obavezno se koriste saveti kreditnog komiteta direktora za svaki neuobičajeni ili veći obim finansijskog zahteva za kreditom.* (2) *Izvršni potpredsednik može odobriti nove kredite do iznosa od USD 500.000.* (3) *Viši potpredsednik može odobriti nove kredite do iznosa od USD 250.000.* (4) *Potpredsednik može odobriti nove kredite do iznosa od USD 100.000.* (5) *Pomoćnik potpredsednika može odobriti nove kredite do iznosa od USD 25.000.* (6) *Pomoćnik blagajnika može odobriti nove kredite do iznosa od USD 15.000.* (7) *Menadžer filijale može odobriti nove kredite do iznosa od USD 15.000.* (8) *Pomoćnik menadžera filijale može odobriti nove kredite do iznosa od USD 10.000.* (9) *Drugo kreditno osoblje može odobriti nove kredite do iznosa od USD 5.000.*

¹⁵ Holmes T. Preston: Establishing Overall Credit Policies, u knjizi: The Bankers Handbook, Third Edition, Edited by: William H. Baughn, Thomas I. Stors and Charles E. Walker, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002, str. 612.

Socijalni i ekonomski problemi imaju svoj uticaj na spremnost zaposlenih u finansijskim institucijama da ostvare vrhunske performanse i kvalitet bankarskih proizvoda i usluga. U bankama država sa savremenom tržišnom privredom, *sigurnost posla* nije više glavni motiv (ona je bila u prošlosti), *novac* nije više samo pobuda, *strah od otpuštanja* nije više tako velika pretnja kao što je ranije bio. Istina je, da i sadašnji zaposleni u finansijskim institucijama još uvek hoće dobru platu, beneficije i siguran posao.

Tabela br. 1: Šta zaposleni žele od svog posla u banci ¹⁶

PITANJE:		Ako bi morali da birate, koji su od sledećih dva ili tri odgovora najvažniji za vaš posao? Šta biste izabrali?	
ODGOVORI:			
1.	Dobra plata		63%
2.	Sigurnost posla		53%
3.	Priznanje za dobro obavljene posao		40%
4.	Šansa da koristite svoja znanje i sposobnosti		39%
5.	Medicinske i ostale beneficije		36%
6.	Mogućnost ranog penzionisanja sa dobrom penzijom		20%
7.	Čisto, mirno i komforno radno mesto		19%

Međutim, zaposleni u banci danas hoće i neke dodatne uslove, kao što su participacija u sudbini bankarske institucije, javnu odgovornost bankarske institucije, kvalitet menadžmenta i zadovoljstvo sa poslom koji oni rade u banci. Dakle, zaposleni žele da kontrolišu, kako svoju sudbinu, tako i sudbinu svoje proizvodnje. To znači, potrebu reorganizovanja posla i davanja zaposlenima više kontrole nad njihovim poslovima.

Za banke kao finansijske institucije bilo je tipično promovisanje pojedinaca na menadžerske pozicije koji su demonstrirale znanje, iskustvo i veštine u tehničkim područjima, naročito u području bankarskog kreditiranja. Međutim, novi uslovi sredine zahtevaju i nove kriterijume. Nedostatak formalizovanih razvojnih programa za rotaciju menadžera, kojim integrisani sa eksternim programima razvoja institucije, izazvali su veliku tražnju za integralnim razvojnim programima menadžera u bankama. Tako su kreirani programi za menadžere koji zadovoljavaju napred navedene i jedne i druge komponente.

ZAKLJUČAK

Dinamika razvoja kreditne politike banke (kreditne funkcije banke) u direktnoj je korelaciji sa strategijom upravljanja bankom koja treba da počiva na viziji, misiji i akcionom programu banke. Od posebne važnosti za svaku banku jeste oblikovanje kreditnih portfolio planova, preko kojih se definišu profitni i troškovni centri banke. Precizno definisanje profitni i troškovnih centara banke treba da omogući menadžment "tim" banke da racionalno izvršava alokaciju resursa i agregata radi postizanja maksimalne dobiti (profita) banke.

Efektivna kreditna politika je od posebne važnosti za svaku banku. Ona treba da pokriva područje kreditne aktivnosti koje se odnosi na: (1) pravnu regulativu, (2) veličinu kreditnog portfolia, (3) kreditni portfolio miks, (4) delegiranje ovlašćenja, (5) cenu kredita, (6) tržišno područje, (7) kreditne standarde kvaliteta, (8) likvidnost, (9) kreditnu administraciju banke.

Kreditna politika banka treba da sadrži i uputstva za postupanje sa problematičnim kreditima i mogućnosti njihove naplate. Problematici krediti se najčešće pojavljuju zbog: (1) neadekvatne kreditne politike, (2) neadekvatne procene kadrova, (3) neadekvatnog rada kreditne administracije, (4) iznenadnih promena u ekonomskom okruženju. Upravo iz ovih razloga je neophodno voditi računa o ljudskim resursima u banci, etičkim principima i kontinuelnoj edukaciji zaposlenih u banci.

¹⁶ Извештај се заснива на 967 контактираних запослених извршено у периоду од 30.маја до 02.јуна 2002..године, Бусинесс Week, Јулу 8, 2001. год.

LITERATURA

1. Austin V. Douglas and Mandula S. Mark: Bankers Handbook for Strategic Planning, Bankers Publishing Company, Boston, 2002,
2. Andersen Artur and co: New Dimension in Banking Managing the Strategic Position, Bank Administration Institute, Chicago, 2002,
3. Beck N. Robert: Strategic Management of Human Resources, u knjizi: The Financial Services Handbook- Executive Insight and Solutions, John Willey and Sons, New York, 2002,
4. Donnelly H. James, Berry L. Leonard and Thompson W. Thomes: Marketing Financial Services A Strategic Vision, Dow Jones- Irwin, Homewood Illinois, 2000,
5. Gilpatrick Ralf, Jr. and Casper T. Ronald: Bank Credit Policy, Harper and Publishers, New York, 2001,
6. Holmes T. Preston: Establishing Overall Credit Policies, u knjizi: The Bankers Handbook, Third Edition, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002,
7. Kotler Philip: Marketing Management, Analysis Planning, Fourth Edition, Prentice- Hall, Inc. Englewood Cliffs, New Jersey, 1990,
8. Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir: Bankarstvo (Bankarski menadžment), Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, 2011,
9. Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno bankarstvo, Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, 2014,
10. Vunjak dr Nenad, Kovačević dr Ljubomir, Finansijska tržišta, Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, 2015.

FINANSIJALIZACIJA I REALNA EKONOMIJA

Apstrakt: *Odabrani ekonomisti konačno su uvideli značaj tzv. hipoteze finansijske nestabilnosti i potrebu da se ekonomisti fokusiraju na leveridže: rast zaduživanja u odnosu na potraživanja, dohodak ili aktivu. Dugovnu deflacijsku teoriju depresije iskoristili su da gađaju u današnju suštinu globalnog sveta: što više dužnici plaćaju, to više duguju. A kada dugovi previse narastu i kada ekonomija ne stoji dovoljno dobro, dužnici su onda primorani na smanjenje leveridža i tada kreće tzv. spirala dugovne deflacije. Kombinacija zamke likvidnosti i tereta prezaduženosti uvodi nas u svet u kome je štedljivost ludost. Paradoks štednje ne glasi: povećana štednja donosi povećanju investicija, što bi povećalo buduće bogatstvo. Ali, u depresivnoj ekonomiji ko šteti taj ne troši. Rezultat je novi pad: privreda dublje tone. No, paradoks štednje „vuče“ paradoks smanjenja leveridža i paradoks fleksibilnosti tržišta rada. Dugo vremena u SAD i EU se pre nabregavala činjenica šta se sve predaje na univerzitetima i, još važnije, šta se sve ne predaje na tzv. ekonomskim fakultetima, jer su sve međunarodne monetarne i finansijske institucije držale univerzitete i institute pod strogom finansijskom kontrolom u skladu sa imperativima neoliberalne ortodoksije. Dotle su brojni ekonomisti bili zarobljeni čistim neznanjem, jer njihove teorije nisu odražavale koje mere valja preduzeti kada monetarna politika nije dovoljna.*

Gljučne riječi: *intervencionizam, rast, investicije, konkurentnost, neoliberalizam, recesija, finansijalizacija*

THE REAL ECONOMY AND THE FINANCIALISATION

Abstract: *Chosen economists have finally realized the importance of the so-called hypothesis of financial instability and the need that economists focus on leverage: the growth of borrowing in respect of claims, income or assets. Debit deflationary theory of depression is used to target the essence of today's global world: the more debtors pay, the more they owe. And when the debts grow too much and when the economy does not stand well enough, debtors are then forced to decrease leverage and the so-called debit spiral of deflation emerges. The combination of a liquidity trap and the burden of over-indebtedness leads us into a world in which the thrift is madness. Paradox of the thrift does not read: increased savings brings the increase of investments, which would increase the future wealth. But, in a depressed economy when saving does not mean consuming. The result is a new fall: the economy sinks deeper. But the paradox of savings "pulls" the paradox of reducing leverage and the paradox of flexibility of the labor market. For a long time, US and the EU disregarded the fact what was taught at universities and, more importantly, what was not taught at the so-called faculties of economics, because all of the international monetary and financial institutions held universities and institutes under strict financial control in accordance with the imperatives of neo-liberal orthodoxy. Meanwhile, numerous economists were captured in pure ignorance, because their theories did not reflect what measures should be taken when monetary policy is not enough.*

Keywords: *interventionism, competitiveness, neoliberalism, recession, financialisation.*

UVOD

Podrivanje aktuelne politike u današnjoj tzv. sedmoj godini krize otkrilo je ipak obilno neznanje u makroekonomiji, kao celini, pošto je poslednje tri decenije ekonomska struka duboko zabrazdila u stranputice. Zato su i kreatori makroekonomske politike svuda podbacili, kako vlade tako i centralne banke i, naročito, međunarodne finansijske institucije, koje forsiraju koncept finansijalizacije.

Pucanjem balona banke su pretrpele ogromne gubitke zbog hipotekarnih založnica, tj finansijskih instrumenata stvorenih prodajom potraživanja na naplate od pula hipotekarnih kredita .

¹ Univerzitet za poslovne studije Banja Luka ✉ profesor@zarkoristic.com

² Univerzitet Union Beograd ✉ kristijanristic.fpim@yahoo.com

Obilje sigurnih ulaganja promovisanih od strane rejting agencijskih oznaka AAA, završila je kao toksični otpad, koji je bio uvaljen neopreznim kupcima penzijskih fondova, bankama i tzv. bankama u senci. Tako su narasli i repo aranžmani kod kojih finansijski akteri finansiraju svoje investicije putem kartkoročnih zajmova „od danas do sutra“, od drugih finansijskih igrača, ulažući hipotekarne založnice kao kolateral. Ulagači su imali kratkoročnu pasivu (repo) i dugoročni aktivu (hipotekarne založnice), ali bez osiguravajućeg depozita [Krugman 2012, XV].

Uobičajeno je da prvu liniju odbrane protiv recesije u SAD i EU čine centralne banke, koje odmah smanjuju kamatne stope u slučaju ekonomskog posrtanja. Međutim, kratkoročne kamatne stope bile su u blizini nule bez mogućnosti daljeg spuštanja; vladin odgovor se ipak sveo na fiskalne stimulanse u formi privremenog povećanja javne potrošnje i/ ili pak smanjenja poreza u cilju podsticanja ukupne potrošnje i otvaranja novih radnih mesta – plan privrednog oporavka i reinvestiranja.

Ekonomisti, poput Krugmana i Štiglica, znaju da do nekontrolisane inflacije neće doći dokle god je ekonomija u stanju depresije, u kojoj zamka likvidnosti pri niskim kamatnim stopama ne omogućava rastuću potrošnju dovoljnu za povratak punoj zaposlenosti. U tom kontekstu, od posebne važnosti je tzv. bazna inflacija, jer deflacija otežava oporavak od depresije. Tu su gotovo sve centralne banke pogrešile: težile su niskoj stopi inflacije i zaboravile su na standard zdrave ekonomske politike u formi snižavanja fiskalnog stimulansa i odgovarajuće monetarne politike centralne banke i kamatne politike. Greška je što vlade teže smanjenju plata i penzija, jer to stvara problem dugovne deflacije [Ristić 2014,71].

U zastrašujućim godinama „priznate“ recesije gotovo sve zemlje globalnog sveta „ložile“ su kolaps privatne potrošnje okretanjem ekspanzivnoj monetarnoj politici, odnosno smanjenja poreza i štampanju monetarne osnove. No, ubrzo je svetska finansijska i bankarska elita odbacila lekcije iz udžbeničke literature kako bi odjednom postalo moderno pozivati se na kresanje javne potrošnje, podizanjem poreza i povećanju kamatnih stopa u uslovima masovne nezaposlenosti. I kako Krugman konstatuje: evropskim kontinentom počinje da tutnje pozivi na fiskalnu štednju i na povećanje kamatnih stopa od strane Evropske centralne banke uprkos depresiji ekonomije evrozona u kojoj nema opasnosti od inflacije. Pobornici štednje, tobože su dokazali da štednja dovodi do privredne ekspanzije, što su novi tvorci ekonomskih politika žestoko branili širom sveta. No, sreća je što su istraživači MMF-a otkrili i zaključili da fiskalna štednja pre dovodi do ekonomske depresije nego do ekonomskog rasta. Protivteža budžetskoj štednji jeste snižavanje kamatnih stopa i/ili devalvacija, što znači da živimo ipak u svetu kejnzijanizma. Tome pak Pol Krugman dodaje: „ako pogledate što zagovornici štednje hoće-fiskalnu politiku usredsređenu na pitanje deficita umesto na stvaranje radnih mesta, i monetarnu politiku, koja se opsesivno bori protiv i najmanjeg nagoveštaja inflacije i diže kamatne stope čak i u situaciju nezaposlenosti- sve to u praksi služi interesima kreditora, onih koji daju kredite, a ne onih koji se zadužuju i /ili rade da bi živeli [Ristić et al.2013, 126].

1. FINANSIJALIZACIJA I FINANSIJSKA KRIZA

Neoliberalna teorija, pod maskom monetarizma, počela je da vrši uticaj u formi nove ekonomske ortodoksije, koja reguliše javnu politiku, prihvativši ideju da kejnzijanizam mora biti odbačen kako bi se ekonomika ponuda koristila za izlečenje privrede od stagflacije. Centralne banke zajedno sa MMF postepeno napuštaju fiskalna ograničenja i stroga budžetska pravila da bi se nova politika okrenula obuzdavanju inflacije, ne obazirući se na posledice nezaposlenosti. Time je otpočela nova era deregulacije svega i svačega u korist neograničenih tržišnih sloboda premoćnih korporativnih interesa. Povećane su poreske olakšice za nove investicije radi preusmeravanja kapitala ka višim stopama prinosa. Otvorena je institucionalna praksa deindustrijalizacije i belosvetskog inostranog razmeštaja proizvodnih kapaciteta bez sagledavanja posledica nove rastuće nezaposlenosti. Konkurencija i inovacije postale su sredstvo u konsolidaciju monopolske moći sa najvećim kresanjem

direktnih poreza u istoriji čovečanstva.

Neoliberalna retorika imala je za cilj da razdvoji libertarijanizam, politiku identiteta, multikulturalizam, narcisiozni konzumerizam, ličnu slobodu i društvenu pravdu, suprostavljajući se regulatornoj politici države. Tako je otpočela nova faza kapitalističkog restrukturiranja kao odgovor na krizu akumulaciju kapitala instrumentima nove strategije deflacije udružene sa regresivnom redistribucijom prihoda i bogatstva [Harvi 2012, 73].

Socijalna politika je praktično bila ostavljena brizi vlasnika hartija od vrednosti Vol Strita, dok je novinstalirana politika kresanja ogromnih budžetskih deficita stavljena u funkciju postizanja niskih kamatnih stopa. Forsiran je Volkerov povratak monetarizmu i postavljanju agencijskog osoblja okrenutog protiv regulatorne države kako bi javna imovina slobodno prelazila u privatne ruke i kako bi proizvodnja obezbedila prisvajanje visokih i subvencioniranih profita.

Fleksibilni aranžmani tržišta rada omogućili su da svi benefiti, koji potiču iz rastuće fleksibilnosti u alokaciji rada, odlaze na kapital. Nezaposlenost je rasla u skladu sa neoliberalnom retorikom o dobrovoljnoj nezaposlenosti, koja raste zato što je „rezervna cena“ radne snage previsoka.

Neoliberalni zaokret ekonomskih ideja svodio se na kompleknu fuziju monetarizma (M. Fridmana), racionalnih očekivanja (R. Lucasa), javnih izbora (Dž. Buchanan) i ekonomije ponude (A. Laffera) kako bi se pokazalo i dokazalo da je državna intervencija problem, a ne rešenje, i da je stabilna monetarna politika i radikalna poreska skraćivanja zasigurno proizvode zdravu privredu. Ove nove ideje podržavali su svi prestižni univerziteti, koji su velikodušno finansirani sredstvima korporativnih fondacija. Fakulteti, poslovne škole i instituti postali su centri neoliberalne ortodoksije, koji su obučavali ekonomiste čitavog sveta, a naročito ekonomiste zemalja u tranziciji i ekonomiste za MMF i Svetsku banku, kao institucijama međunarodnih finansija. A to su bili ideali korporativnog liberalizma. Novoedukovani kadrovi prodajom javne imovine povećali su budžet i reducirali gubitaški balast javnog sektora. Osmišljena privatizacija sa smanjenjem troškova, kroz otpuštanje radnika, stvoreni su podsticaji privatnom kapitalu; kreirana je poslovna klima u kojoj su privatizacija i špekulativni prihodi išli ruku pod ruku kako bi se proširila lična i korporativna odgovornost, i povećala individualna i korporativna inicijativa sa inovacijama (radi konkurentske prednosti) [Ristić et al. 2014, 93].

Privatizacija, deregulacija, liberalizacija, konkurencija i inovacije jesu svi deregulatori institucionalnih barijera ekonomskom razvoju i ljudskom blagostanju sa razvijanjem „tragedije zajedničke imovine“, i „problematičnog državnog intervencionizma“. Državni suverenitet se svesno predaje globalnom tržištu, koje poboljšava efikasnost i produktivnost, snižava cene i kontroliše inflatorne tendencije. Neoliberalizam je sumljičav prema demokratiji i zakonu većine (koji udara na prava pojedinaca) i favorizuje upravljanje preko eksperata i korporativna elita (da bi izolovati suvišne institucije, kao što je centralna banka). Neoliberalna država, po pravilu, favorizuje integritet finansijskog sistema i solventnost finansijskih institucija. Neoliberalizam snižava zarade, povećavaju eksploataciju radnika, povećava nesigurnost na poslu i eliminiše zaštitu na radu. Socijalna sigurnost srozana je do minimuma u korist sistema lične odgovornosti i jačanju partnerstva javnog i privatnog sektora. Država preuzima veći deo rizika, a privatni sistem veći deo profita. Državna prisila povećava zaštitu interesa korporativnog kapitala. Neoliberalizam ne gleda blagonaklone na naciju, a liberalna država, kao faktor konkurentnosti na globalnom tržištu, mobilise nacionalizam u promociji poslovne klime preduzetničkog duha sa naglašenim individualnim slobodama [Ristić and Ristić 2012, 136].

Konkurentni generatori globalne ekonomije pritisnuli su centralne banke da slede monetaristički pravac i mastrihtski sporazum da postavi široki neoliberalni okvir interne organizacije EU. Načinjen je značajan zaokret prema otvorenoj formi finansijalizacije sa rapidnim rastom stranih direktnih investicija i portfelja investiranja. Finansijska tržišta su prihvatila snažan talas deregulacije i inovacija, i, na taj način, postala su važniji instrument koordinacije i koncentracije bogatstva. Interesna sprega banka i korporacija srušio je vezu između berzi i kompanija. MMF i Svetska banka, prihvatajući oberučke neoliberalnu ortodoksiju, pripremili su novi pritisak na sve zemlje globalnog sveta da prihvate neoliberalne forme sa pečatom osmišljenih strukturnih reformi. MMF, generalno

odan neoliberalnom programu, strogo insistira na kontrolisanje i nplacije i na čvrstinu javnih finansija, kao primarne ciljeve bez sagledavanja nezaposlenosti i socijalne pravde. Programski, i STO je preuzeo neoliberalne standarde neometanog toka kapitala [Marković i Ristić 2011, 162].

Neregulisana finansijalizacija sa deviznim špekulantima primorala je gotovo sve vlade evropskih zemalja da olabave evropski mehanizam deviznog kursa i da ne obrate pažnju na maglovitu i neistraženu ulogu hedž- fondova . Po Krugmanu hedž-fondovi po pravilu špekulišu pozajmljenim sredstvima i privlače (navlače) investitore. Kako je inače moguće da 25. menadžera hedž fondova zaradi oko 14. milijardi dolara, što je tri puta više nego što zaradi 80.000 njujorških nastavnika zajedno.

Deregulacija bankarstva, koja je proizvela špekulantske mehure u alokaciji kredita na tržištu nekretnina i fiskalna politika skraćenja ličnih i korporativnih poreza (radi podsticaja investicija) promenila su i misiju centralne banke , koja je do tada brinula o očuvanju pune zaposlenosti, a od sada prešla na borbu protiv inflacije, odnosno na makroekonomsku stabilnost.

Kolaps finansijskih mehura, izražen kroz poremećene cene aktive, kroz bekstvo radne snage, kroz bekstvo kapitala i kroz interna bankrotstva doveo je do ozbiljne depresije, koja je oborila privredni rast, snizila potrošnju i dvostruko povećala nezaposlenost. Ekonomske ideje su putem međunarodne konvergencije utemeljile neoliberalni program zasnovan na reduciranju fiskalnog deficita, na uravnoteženju budžeta i na kontroli inflacije, zaobilazeći punu zaposlenost i pravičnu raspodelu dohotka. Tako je neoliberalni program EU postao kamen temeljac makroekonomske politike, koji se oslanjao na rastuću autonomiju, kaheziju malih i srednjih preduzeća, promenu uslova pozajmljivanja kapitala, lobiranje, mito, korupciju i involviranje u izbore. Neoliberalizam ipak nije mogao funkcionisati bez univerzalne tendencije uvećavanja društvene nejednakosti i rastiće marginalizacije, a da ne sakrije surovu realnost narastanja klasne moći u glavnim finansijskim centrima globalnog kapitalizma.

Vladajuća neoliberalizacija obnovila je klasnu moć vladajućih elita, koje u svojim kulama stvaraju nesrazmernu količinu fiktivnih vrednosti. Tržišta imovine postala su osnovni motori akumulacije kapitala turbokapitalizma. Tržišno vođena finansijalizacija predstavljala je osnovno obeležje neoliberalizma sa privilegovanom informacionom tehnologijom.

U talasu strukturnog prilagođavanja i neoliberalnih reformi, građani su prinuđeni da žive kao privesci tržišta. Štiglic i Krugman, zalažući se za reformu globalnog upravljanja sa boljim regularnim strukturama i čvršćeg nadzora finansijalizacije, oštro su nagazili na problem nejednakosti u visini dohotka i imovine, koje generišu strukturnu krizu i degenerišu strukturne reforme. I globalni privredni oporavak bez zaposlenja i sa stagnatnim zaradama svodi se ipak na neprekidni rast dugovno finansiranog konzumerizma, budući da se američka ekonomija (Amerika d.o.o.) bazira i dalje na ogromnom količinom kredita za održavanje njenog rasipničkog funkcionisanja. Dakle, ono što je „tranziciono“ na putu ka savršenom neoliberalnom svetu već se prepoznalo kao pogrešna utopisitčka retorika neoliberalizma. Ideali neoliberalne ekonomije već artikulišu želju za alternativnim društvenim odnosima [Ristić et al. BIBLIOGRAPHY \ 9242 2014, 186].

Akademski građani već traže ekonomiju bez nametanja fundamentalizma globalnog tržišta i bez ideologije ekonomizma, koji sve ljudske aktivnosti ne podvodi pod domen tržišta.

Svetska ekonomska kriza zajedno sa implementacijom neoliberalnog projekta obelodanila je pomeranja glavnog težišta globalne ekonomije iz sektora proizvodnje u sektor finansija, kao da privredna aktivnost više nije važna. Time je formalizovana primitivna privatna sloboda da se profitira na siromaštvu u formi tajno osmišljene privatne prednosti poput konkurencije, kao ključni podsticaj razvoja i generator monopola. Neoliberalno ograničavanje demokratskog načina upravljanja gurnulo je javno obrazovanje, zdravstvenu zaštitu i socijalne usluge u tržišni zagrljaj najurene države i siromašni sprud nekadašnjeg javnog sektora. Štiglicov „čudan“ svet je ipak moguć, pošto siromašne zemlje subvencionišu bogate zemlje jednako isto kao i što siromašni pojedinci subvencionišu ultrabogataše. Ironija je što su SAD kao liberalno-neokonzervativna država i Kina kao konfučijansko-neokejnzijanska država ostavile utisak globalno degradiranog uređenja iz prostog razloga što su SAD

svoj konzumerizam masovno finansirale iz budžetskog deficita i globalnog javnog duga, i što je Kina svoje masovne investicije u fiksni kapital i infrastrukturu finansirala na osnovu neizmirivanja dugova korišćenja nenaplativih plasmana [Ristić and Ristić 2014,189].

Ortodoksna ekonomija upala je u klopku ozbiljnih naučnih problema, jer su ortodoksni ekonomisti pali na testu svog tržišta, čiji protagonisti nisu predvideli najgori ekonomski krah za poslednjih 80 godina. Vodeći umovi ekonomisti nauke igrajući ključnu ulogu u osmišljavanju katastrofalnih finansijskih derivata, čak su i podstakli urušavanju ekonomije tvrdnjom da li kriza stvara prošlosti. Plaćeni promotori bankarskog sektora i hedž fondova gurnuli su poslovne ljude sa špekulativnih litica u finansijski krah i eksploziju nezapamćene nestabilnosti. Priznate naučne ličnosti, uprkos tome, tvrdili su da je ekonomija rešila centralni problem prevenciju krize, iako je ekonomska profesija spektakularno pogrešila. Sada ti isti ekonomisti slobodnog tržišta, koji i dalje dominiraju na univerzitetima i državnim vladama, ne mogu da se opamete i preispitaju svoje teorije. Vladajuće neoklasično mišljenje, naoružano neoliberalnom ideologijom, koja je dominirala 30 godina, ne može da se pomiri sa činjenicom da deregulisana tržišta ne streme ravnoteži nego produbljuju sklonost ekonomije na sistemskoj krizi. Tako su i arhitekta „hipoteze o efikasnim tržištima“, kao temelja finansijske deregulacije, ušle u klopku neznanja, priznajući da ne znaju šta izaziva recesiju. No, i pored toga, većina ekonomista glavne struje neoliberalne ortodoksije nastavila je i dalje da teroriše ekonomsku nauku kao da se ništa nije dogodilo. Nikako da shvate da je pogrešila, da je izazvala ekonomsku pustoš i da je zasigurno izgubila ugled.

Pobuna protiv ortodoksne ekonomske i finansijske teorije tek je sada dostigla svoj vrhunac, iako je tinjala godinama u studentskim klupama. Njima je već preko glave teorije paralelnih univerziteta, budući da teže da prekinu monolitne neoklasične ekonomske kurseve. Sa osnivanjem postkriznog ekonomskog društva, studenti sada teže da uvedu pluralističke nastavne programe i da time sruše ovu intelektualnu monokulturu. Sadašnji kupci više ne žele neoliberalni proizvod, koji je dao legitimitet vladajućoj politici, koja je proizvela sporiji rast, veću nejednakost, manju sigurnost, lošiji životni sredinu, veću nezaposlenost, veću zaduženost, lošiji standard. Jedino srpska vlada „kupuje“ neoliberalne plaćenike u formi globalnih eksperata ništavnih saveta recesione proizvodnje kriznog menadžmenta, iako su svi „zaljubljeni“ u prostranstvo finansijalizacije.

2.FINANSIJALIZACIJA I NEOLIBERALIZAM

U aktuelnom globalnom svetu, stvoren je paralelni finansijski sistem u senci, koji operiše sumama koje mnogostruko prevazilaze obrt realne ekonomije pod kontrolom svetskih elita, u čijim vlastima se nalazi mašina za štampanje novca u neograničenom obimu, mehanizam berzanskih spekulacija na virtuelnim derivatima, ogromne kamate na svetske zlatne reserve koje se čuvaju u sistemu federalnih rezervi i njegovom međunarodnom pobratimu BIS (Bank of International Settlements). Poenta se nalazi u tome što svetska elita ozbiljno kontroliše finansijski sistem u senci, jer ima svoju ideologiju, koju i promovise. To je ipak nadaleko čuvena vlast novca bazirana na kamatama i zeleništvu, liberalnoj ideologiji finansijalizacije i juvenilnih tehnologija.

Ultrabogati neoliberalnog kapitalizma stvorili su jednu novu finansijsku oligarhijsku formu vladavine sa neobjavljenim ratom protiv srednje klase, radnika i siromašnih. Kako drugačije tumačiti narastanje tržišnih finansijskih derivata od 80 milijardi dolara krajem 90-tih godina na frapatnih 800. biliona dolara krajem 2010. godine, kada je planetarni bruto društveni proizvod iznosio svega 65. biliona dolara. To je postalo moguće zato - kako kaže američki publicista Startmen- što su najbogatiji na svetu (1%) zahvatili najveći deo ekonomskog kolača, jer su igrali fudbalsku utakmicu bez sudija, bez stativa i bez sportskih pravila. Samo onaj koji ima najviše para određuje gde će se postaviti golovi, ko dobija utakmicu i ko daje golove. U tom kontekstu, evropska ekonomija blagostanja prestala je istoga trenutka kada je država počela da spašava i banke i kompanije da se ne bi porazio liberalizam i da bi se pokazalo narodu da koncept države blagostanja nije izdržao zbog naleta finansijalizacije.

Proces finansijalizacije je na svetskom nivou povećao javni dug za 30 hiljada milijardi dolara, a "novi novac" (plasmani centralnih banaka) za 10 hiljada milijardi dolara. Privatni dug planetarnog sveta (domaćinstva, kompanije, finansijski i nefinansijski sektor) uvećan je za 22. hiljade milijardi dolara, dok je tržišna vrednost akcija na berzama narasla za 26 hiljada milijardi dolara. To pak znači da je svet realne ekonomije uvećan za samo 8. hiljada milijardi dolara., a finansijski sektor za 88 hiljada milijardi dolara, što je skor od 11:1. Laki novac po pravilu odlaze kod finansijskih mešetara koji uvećaju svoja vlasnička prava. Tako je finansijska ekonomija srušila realnu ekonomiju. Tako je i Nemačka svojom vladavinom u evrozoni veštački stvorila jeftinu valutu na osnovu koje njena privreda ima konkurentnu prednost na tržištima u razvoju.

Danas se većina razvijenih zemalja globalnog sveta oslanja na makroprudencijalnu regulativu (regulativne mere koje se preduzimaju radi kontrole sistemskog finansijskog rizika , nadgledanje finansijskog tržišta, smanjenja odnosa zajmova prema vrednosti, strože standarde garancija na hipoteke, ograničenja finansiranja kupovina stanova, viši nivo kontaklične rezerve kapitala za odobravanje zajmova za kupovinu stanova, viši nivo naplate hipoteka i restrikcije upotrebe penzijskih fondova za plaćanja pri kupovini stanova).

Neoliberalizam je ekonomski i finansijski model čija je svrha da stvori uslove za posticanje mobilnosti transakcionog kapitala i za globalne tokove proizvodnje i distribucije kako bi se pojedine države počele intenzivnije uključivati u globalni kapitalizam. Transnacionalni kapital koristi svoju moć da preuzme kontrolu nad državnim finansijama i nametne dalja odricanja radne snage u cilju stvaranja većih socijalnih nejednakosti. Transnacionalni kapital koristi svoju strukturnu moć da ubrza demontiranje svega onoga što je ostalo od socijalne države i sistema socijalne zaštite. U tom pravcu, treba više sredstava da ostane za organizovani kriminal, pranje novca i korupciju (CRIM) koji su u 2013 godini za poslednje tri godine u EU štetno narasli sa 120 na 328 milijardi eura godišnje. Tzv. gubitak EU zbog korupcije na godišnjem nivou iznosi 328 milijardi eura, što predstavlja jednu trećinu predloženog sedmogodišnjeg budžeta EU od 2014. do 2020 godine, uključujući lobiranje, kao metod legalne korupcije, i odliv novca iz budžeta i fondova u privatne ruke. To lakše ide kada je niska inflacija na dugi rok, koja kada se udruži sa usporenim privrednim rastom postaje oficijelni argument za pristalice mera ekspanzivne monetarne politike Evropske centralne banke da bi se predupredio bauk deflacije. U tom pravcu je i snižavanje kamatnog koridora između referentne kamatne stope i stope po kojoj banke polažu prekoćne depozite u okviru evro sistema (depozit facility rate).U krajnjoj instanci, ekspanzivna monetarne politika ima za cilja da štednju učini neoprivlačnom, a da podstakne potrošnju i investicije, sve što je vezano za novi krug finansijalizacije.

Srpski inat prema neoliberalizmu ne inkorporira samo otpor prema sve većem potčinjavanju ekonomskog života zakonima tržišnog fundamentalizma nego i kofroniranje svom snagom srozavanju postojećih socijalnih prava. U nas je neoliberalizam politički prihvaćen kao organski okvir društva i privrede u kojima je temeljna vrednost sloboda pojedinca da kupuje i raspolaže do besveti i nihilistički observira siromašni kod građana.

Naša politekonomska funkcionala usvojila je nadestruktniji oblik neoliberalizma nemilosrdno preraspodeljuje društveno bogatstvo i isključivo u korist najbogatijih i tajkuniziranih biznismena. I kada nema validne ideološke alternative i država počinje da se oslanja na individualizam i da se time okreće prema najbogatijim. U tom ambijentu, država je, u „borbi“ protiv „takvog“ neoliberalizma, proizvela čak novu granu ekonomije visokokopetentnih aktivista sa sofisticiranim alatima eksploatacije i desocijalizacije. Težišta se sada pomeraju sa javnog i kolektivnog ka privatnom i individualnom samo iz razloga što je neoliberalizam individualistička ideologija, koja kroz tranziciju teži da kapitalizmu učvrsti hegemoniju. Stoga, i krize danas predstavljaju novi motor širenja neoliberalizma koji kapitalizmu omogućava da se „popravi“. To je ta nova „kreativna“ industrija (bez reindustrijalizacije) u kojoj dominiraju globalni menadžeri, regionalni preduzetnici i lokalni

liberalizmi na krilima finansijalizacije, tj. prodaja novca kao božanske robe. Rekonstruisanja vlada obično se zabavlja ekonomijom okupiranom armijom ekonomskih analitičara i finansijskih eksperata, podižući nevidenu medijsku buku povodom savjetnički ojačanog državnog vrha, zvučnim imenima srpske ekonomske neoliberalne prošlosti u paradiranju ispred srpskih ministarskih prosjeka. Sugeriraju zaokruženi evropski model uloge države u ekonomskoj sferi u formi spašavanja od propasti privatnih banaka i velikih korporacija: izvršiti socijalizaciju gubitaka i simultanu privatizaciju dobitaka, i zavode snažnu politiku štednje pod imenom budžetska konsolidacija, odnosno finansijska represija, šire lepezu poreskih poklona za tzv. strane investicije, subvencionišu "kratkotrajna" radna mesta, „životno“ se čuvaju visoke kamatne stope stranih banaka. Prodaja novca, kao „novog“ proizvoda finansijske industrije, opustošila je proizvodnju, proizvela neželjenu nezaposlenost, i pojačala tzv. stabilnost instrumentima centralnog bankarstva.

U globalnom svetu jedna po jedna država odustaje od modela kojim se dosadašnja Evropa hvalila. Intenzivno se kruni država blagostanja, a radnik je sve manje zaštićen. To je novi model da se vidljivo poveća konkurentnost i da se nevidljivo ne poveća zaposlenost. Erozija zaštite radnika jeste novi model za mini poslove, povremene poslove i karkotrajne poslove suludih poslodavaca neoliberalnog kapitalizma. Kriza je oborila proizvodnju, smanjila dohotke i gurnula zaposlenost u sunovrat. Sigurnost radnog mesta nadaleko čuvene evropske ekonomije blagostanja prestala je onog trenutka kada je država počela da spašava i banke i kompanije da se ne bi porazo liberalizam i da bi se pokazalo navodno da koncept države blagostanja nije uspio- nije izdržao udar finansijalizacije.

Agenda 21 UN predstavljala je svojevrstni akcioni plan za uspostavljanje tzv. svetske vlade i novog svetskog poretka, kako bi međunarodna elita sprovela svoje fundamentalne ciljeve, kao što su biotehnoška kontrola nad populacijom i apsolutna kontrola nad vodom, zemljom, biljkama, mineralima, infrastrukturom, sredstvima za proizvodnju, edukacijom, energijom, informacijama i čovečanstvom. Ustvari agenda 21 UN oertava viziju centralizovanog upravljanja globalnim društvom i razotkriva globalni genocid pod zelenom maskom, što bi preko mantre o održivom razvoju dovelo do nestanka nezavršenih država i do uvođenja totalitarnog poretka sa manipulativnim tehnikama osvajanja vlasti i novom suštinom preobražaja upravljanja svetom zasnovanoj na ideju komuniterizma- fabijanskom konceptu.

Agenda 21 UN sada već reprezentuje akcionu strategiju za preotimanje svega na planeti od strane globalnog korporativnog sistema sa svetskom vladom, što se u osnovi odnosi na totalno preuzimanje društva, država, privrede i ljudi u funkciji uspostavljanja totalitarne kontrole resursa, privatizacije baštine čovečanstva i depopulacije planete pod tzv. zelenom maskom i orvelovskim konstruktom održivog razvoja. To je totalitarno nova šema apsolutne kontrole vode, zemlje, biljaka, životinja, mineral, infrastructure, sredstava za proizvodnju, edukacije, energije, infrastrukture i ljudi. U tom kontekstu, posebno je važno denacionalizovati obrazovanje na principu modelovanje svesti kako bi se kreirao novi čovek, stvorio novi svet i oformila nova sila za upravljanje ljudima. I to nanovim principima finansijalizacije.

ZAKLJUČAK

Povratak depresije označava da se neuspesi ekonomike tražnje (nedovoljnost privatne potrošnje za iskorišćavanje punih proizvodnih kapaciteta) nedvosmisleno postali kočnica prosperiteta zbog čega je primetno došlo do pomeranja fokusa ekonomske misli sa ekonomije potražnje na ekonomiku ponude. Rezultat teorijskih rasprava, u krajnjoj konsekventnosti, glasi: manjak ukupne tražnje uspešno bi se samorazrešio kada bi plate i cene u situaciji rasta nezaposlenosti rapidno pale. Ali, cena u situaciji nadolezeće recesije ne padaju brzo, a ekonomisti neuspevaju da se slože zašto je to tako. Zato su rešenja ekonomista u javnosti izgubila kredibilitet, a „veliki“ ekonomisti neznaju da se usmere na dugoročni rast iz razloga što konvencionalna rešenja ekonomske politike nemaju nikakav uticaj. Globalna paraliza globalne recesije globalne ekonomije iscrpila je globalne rezerve

megakapitala. Rekapitalizovati recesionu finansijsku ekonomiju sa investicionim dopingom proizvodne strukture i tržišne konkurentnosti profitne ekonomije nove zaposlenosti faktor rada i kapitala jeste globalni izazov, koje „desetkovano“ znanje ekonomista ne može da reši zbog neznanja „ekonomije zasnovane na znanju“.

U finansijskom vrtlogu, globalni kapitalizam bez država i granica uneo je anarhiju korporacijskih diktatura sa ubrzanom ekonomskom propašću čitavog sveta. Perverzna veza demokratije i dužničkog ropstva jeste direktna posledica tzv. „ološ ekonomije“ (Napolitani), koja u celom svetu gospodari i životom i smrću. Nobelovsko skretanje naučne pažnje da ekonomija treba da ide u pravcu usluga i da je vlasnička struktura fundamentalna determinanta profitabilnosti proizvela je lošu praksu da neinvestiranje u državu sklizne u kriminal, što je i ciljna funkcija tzv. korporacijskih direktnih investicija u pilule strukturnog prilagođavanja, konkurentnosti, liberalizacije, deregulacije i privatizacije, ali i u rušilačku eksploataciju jeftinih sirovina i beskrupulozno povećanje nezaposlenosti. Kapitalizam, dakle, proizvodi nezaposlene, a globalizam proizvodi gladne po formuli globalističkog imperijalizma. Tako se dolazi do globalnog pauperizma na krilima diskreditacije ekonomske nauke, koja je zatrovana idejama novog pokreta finansijalizacije.

LITERATURA

- [1] Krugman, Pol. 2012 Okončajte ovu depresiju. Odmah!, Helix, Smederevo, Intercomerc.
- [2] Krugman, Pol. 2010. Povratak ekonomije depresije, Beograd, Heliks.
- [3] Ristić, Žarko. 2014. Fiskalni menadžment i ekonomija javnog sektora, Beograd, Etnostil.
- [4] Ristić, Kristijan., Komazec, Slobodan i. Ristić, Žarko. 2013. Monetarna ekonomija i bankarski menadžment, Beograd, Etnostil.
- [5] D. Harvi, Kratka istorija neoliberalizma, Mediteran, Novi Sad, 2012.
- [6] Ristić, Kristijan., Komazec, Slobodan i. Ristić, Žarko. 2014, Ekonomija kapitala i finansiranje razvoja, Beograd, Etnostil.
- [7] Ristić, Kristijan i Ristić, Žarko. 2012 Fiskalna ekonomija, Beograd, Etnostil.
- [8] Marković, D.Ž., Ilić, B i Ristić, Ž. 2011 Globalna ekonomija, Beograd, Etnostil.
- [9] Ristić, Kristijan., Komazec, Slobodan i. Ristić, Žarko. 2014. Globalni finansijski menadžment, Beograd, Etnostil.
- [10] Ristić, Kristijan i Ristić, Žarko. 2014 Međunarodne javne finansije i budžetska politika Evropske unije, Beograd, Etnostil.

INTERAKCIJE INSTITUCIONALNOG, PREDUZETNIČKOG I FINANSIJSKOG SETINGA ZA DINAMIZIRANJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKOG KOMPLEKSA JAHORINA

Abstrakt: Dominacija neoliberalnog koncepta razvoja generisala je u određenom smislu i svojevrsnu upitnost i nedoumice o validnosti ekonomije kao nauke, što je kreatore ekonomskih politika uvelo u doktrinarne i operativne konfuzije i nedoumice, a preduzetnike i menadžere u nerešive probleme zbog permanentnog redukovanja mogućnosti u konstituisanju kritične mase resursa za potrebne i dovoljne odgovore na kontinuelno rastuće konkurentske izazove. Ovaj problem je dodatno izražen kod malih otvorenih ekonomija u tranziciji koje ne uspijevaju da obezbijede kritičnu masu resursa za održanje i rast konkurentske snage i sinhronizaciju sektorskih politika i prioriteta. U fokusu rada je ocjena mogućnosti za sinhronizaciju institucionalnog, upravljačkog i finansijskog setinga u funkciji finansijske konsolidacije i dugoročno održivog rasta prinostnog položaja. Osnovna ideja je da se na bazi analize postojećeg stanja i ocjene perspektive za dinimiziranje održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina istraži i apostrofira značaj sinhronizacije institucionalnog, preduzetničkog i finansijskog setinga za rast performansi u sektoru turizma, a što bi dalo korisnu saznanost i dobre preporuke za formulisanje ekonomskih politika za saniranje krize i generisanje rasta u sektoru u cjelini.

Ključne riječi: održiv razvoj, prinostni položaj, konsolidacija, turizam, seting

INTERACTION OF INSTITUTIONAL, ENTREPRENEURIAL AND FINANCIAL SETTING FOR BOOSTING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF JAHORINA TOURIST COMPLEX

Abstract: In a certain sense, the dominance of neo-liberal concept of development has generated specific questions and doubts about the validity of economics as a science, which has led the creators of economic policies into doctrinal and operational confusion and ambiguity, and entrepreneurs and managers into unsolvable problems due to a permanent reduction of opportunities in constituting a critical mass of resources for the necessary and sufficient answers to continuously increasing competitive challenges. This problem is even more pronounced in small open economies in transition which fail to provide the critical mass of resources to sustain and increase the competitive power and synchronization of sectoral policies and priorities. The paper focuses on the evaluation of options for synchronizing the institutional, managerial and financial setting in function of financial consolidation and long-term sustainable growth of yield position. The basic idea is to investigate and emphasize, based on the analysis of the current situation and assessment of prospects for boosting sustainable development of the Jahorina tourist complex, the importance of synchronization of institutional, entrepreneurial and financial setting for growth of performance in the tourism sector, which would provide a useful knowledge and good recommendations for formulating economic policies to redress the crisis and generate growth in the sector as a whole.

Keywords: sustainable development, yield position, consolidation, tourism, setting

UVOD

Kad je ekonomija u krizi sve je u krizi, čak i ideje!?

Ako želimo uraditi ono što moramo, uradićemo ono što ne želimo, jer boljeg rješenja neznamo!?

Generalizacije i jednoznačna rješenja, po pravilu, su loš odgovor na kompleksne probleme i izazove!

Zanemaruju značaj dejstva “manje” relevantnih faktora, interakcije i alternative koje mogu za određene situacije ponuditi bolja, a manje bolna, rješenja!?

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ tusevljakspasoje@gmail.com

Generalizacija je da male otvorene ekonomije, najčešće upravljane neoliberalnim razvojnim konceptom, imaju neefikasnu privredu, a jednoznačno rješenje je da će tržišni mehanizam autohtono restrukturirati i revitalizovati privrednu strukturu!?

Kao rezultat imamo pad performansi u svim sektorima, osim u finansijskom(!)*, kolaps bilansa privrede i države, rast zaduženosti i generisane rizike koji nezaustavljivo vode u gubitak autonomije i “dužničko ropstvo”, čime se limitiraju mogućnosti za kreiranje autohtonih strategija.

Realizacija autohtonih strategija opredjeljujuće je uslovljena institucionalnim, upravljačkim i finansijskim resursima i mehanizmima.

Polazna ideja ovog rada je kako, sagledavanjem interakcija institucionalnog, preduzetničkog i finansijskog setinga, autohtono kreirati pristup za formulisanje strategije održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina!?

Bez toga nastaviće se eskalacija problema, kolaps poslovanja, neprijateljska preuzimanja i radikalizacija socijalnih tenzija!!!!

U čijem je to interesu!?

**Mogu li banke preživjeti kolaps privrede? Svakako da ne mogu! I finansijski sektor je pred kolapsom, samo mu to nije još “saopšteno”!? Nekima, zapravo, već jest!!!*

1.GDJE SMO SADA KAO MALA ZEMLJA – MOŽEMO LI REVITALIZOVATI NAŠA PREDUZEĆA

Možemo li izgraditi djelotvoran mehanizam interakcije institucionalnog, preduzetničkog i finansijskog setinga za dinamiziranje održivog razvoja!?

U traženju odgovora na ovo pitanje osvrnućemo se na dio doktrinarnih i upravljačkih propozicija u namjeri da saznamo u kojoj mjeri njihova nesaglasnost ograničava mogućnosti za progres poslovnih performansi, odnosno, u kojoj mjeri upravljački mehanizmi ograničavaju sistemski pristup u rješavanju kumuliranih problema!?

Aktuelne privredne okolnosti ukazuju na potrebu preispitivanja doktrinarnih i upravljačkih propozicija kako bi se kreirali djelotvorniji mehanizmi za prevazilaženje krize i rast performansi.

Dominacija neoliberalnog koncepta razvoja generisala je u određenom smislu i svojevrsnu upitnost i nedoumice o validnosti ekonomije kao nauke, što je kreatore ekonomskih politika uvelo u doktrinarne i operativne konfuzije i nedoumice, a preduzetnike i menadžere u nerešive probleme zbog permanentnog redukovanja mogućnosti u konstituisanju kritične mase resursa za potrebne i dovoljne odgovore na kontinuelno rastuće konkurentske izazove.

Ovaj problem je dodatno izražen kod malih otvorenih ekonomija u tranziciji koje ne uspijevaju da obezbijede kritičnu masu resursa za održanje i rast konkurentske snage i sinhronizaciju sektorskih politika i prioriteta.

U takvim okolnostima se i raznovrsni (a brojni) nedovršeni procesi i projekti operativno manifestuju kao kumuliranje negativnih implikacija iako su inicijalno kreirani kao mehanizmi za rješavanje nagomilanih ekonomskih i društvenih problema.

To, nažalost, dodatno generiše ozbiljne političke i socijalne konflikte i otežava uspostavljanje poželjnog konsenzusa pri formulisanju strategija za izlazak iz krize tako da se kontinuelno produkuje suboptimalna valorizacija domicilnih materijalnih i ljudskih potencijala.

Osnovna ideja je da se na bazi analize postojećeg stanja i ocjene perspektive za dinamiziranje održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina istraži i apostrofira značaj sinhronizacije institucionalnog, preduzetničkog i finansijskog setinga za rast performansi u sektoru turizma, a što bi dalo korisnu saznanost i dobre preporuke za formulisanje ekonomskih politika za saniranje krize i generisanje rasta u sektoru u cjelini.

S obzirom na faktor multiplikacije, prirodne resurse, već izgrađene kapacitete i obim uloženi sredstava u institucionalnom domenu se moglo i moralo uraditi više kako bi se poboljšali uslovi i okolnosti za valorizaciju potencijala, jer u datim okolnostima i privatne investicije su poprimile dimenzije društvenog interesa, a da ne govorimo o izuzetno značajnim državnim ulaganjima koja još uvijek nisu adekvatno valorizovana!?

S druge strane, preduzetnički i ljudski resursi nisu u potrebnoj i dovoljnoj mjeri profesionalno i motivaciono pozicionirani što efektira suboptimalne performanse na mikro, ali i na makro planu.

U datim okolnostima finansijski seting se javlja kao pitanje svih pitanja zbog strukture izvora, cijene kapitala i rokova finansiranja uz forsirani pritisak na monetizaciju obaveza što u uslovima krize ne bi izdržali ni vitalniji sektori u najrazvijenijim privredama.

Naravno, u svemu ovome ne možemo zanemariti ni negativan uticaj sezonskih oscilacija i dramatičnog pada tražnje u uslovima krize, tako da su naponi za formulisanje strategija za oporavak i dinamiziranje održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina istinski vrijedni preduzimanja i nezaobilazno podrazmijevaju potrebu posvećenog angažovanja svih relevantnih političkih i tehnokratskih snaga.

2. INSTITUCIONALNE KONTRAVERZE

Institucionalni seting se primarno manifestuje kao normativni okvir koji determiniše administrativne strukture i pravila postupanja kako bi se obezbijedilo skladno funkcionisanje i progres performansi.

Ni jedna administrativna struktura nije sama sebi svrha i nije, *sui generis*, samodovoljna bez operativnih mehanizama podsticaja, prisile i izvršenja kojima se institucionalni seting određuje funkcionalnim i djelotvornim, u većoj ili manjoj mjeri!?

Uspostavljanje i modeliranje institucionalnog setinga je u nadležnosti političkih faktora, a njegovo funkcionisanje u nadležnosti institucija sa svim paradigmatskim izazovima međusobnih korelacija za koje stabilna i uređena društva, po pravilu, nalaze djelotvorne odgovore kojima se ojačava funkcionalnost i stabilnost sistema.

Kod nedovoljno stabilnih i uređenih društava prepoznatljiv je sindrom (zlo)upotrebe konteksta na način da se pod okriljem i "zaštitom" političkih faktora arbitrarno, svjesno i/ili u neznanju, preferiraju interesi favorizovanih pojedinaca i društvenih grupa na štetu opšteg interesa, što ruini nadležnosti, vladavinu prava i funkcionalnost i stabilnost sistema.

Preferiranje interesa favorizovanih pojedinaca i društvenih grupa na štetu opšteg interesa se realizuje izdašnim koruptivnim "podsticajima" čime se nelegalnim sredstvima radikalizuju društvene nejednakosti, što povećava rezignaciju i apatiju savesnih pojedinaca i pasivizuje i demotivise kreativne socijalne grupe i društvo u cjelini.

U tom kontekstu je nedvosmisleno jasno u kojoj mjeri institucionalni seting opredjeljujuće utiče na društvenu efikasnost u cjelini, a nadalje na privredne aktivnosti i konjunkturu.

Koliko politički faktori potenciraju značaj institucija toliko im one istovremeno služe kao alibi na način da se institucije apostrofiraju kao limitirajući činilac za realizaciju neminovno potrebnih reformskih politika!?

Nažalost, pri tome se poseže za reformama arbitrarno, selektivno i parcijalno, a ne sistemski, što decenijama društvenu stvarnost drži u cirkularnom načinu razmišljanja prema kome se kreira kriva slika da je politički i privredni sistem nefunkcionalan zato što imamo nefunkcionalne i nereformisane institucije i obratno.

S druge strane svjedoci smo da od reformi prvi odustaju oni koji su ih pokrenuli i/ili naručili!?

Naravno pored pomenutih razloga postoje i drugi uzročnici koji su limitirali izgradnju delotvornog institucionalnog setinga kao što su ratovi, disolucija zemlje, ideološke i doktrinarne varijacije i eksperimenti u izgradnji političkog i društveno ekonomskog sistema koji nisu uspeli.

Iz tih razloga je danas na sceni galimatijas različitih ideoloških i dogmatskih reziduala u nestajanju i nedovršenih ideološki i doktrinarno nekonzistentnih reformskih pokušaja u nastajanju, što za posledicu ima konfuzan i nedjelotvoran institucionalni seting, koji se najčešće i apostrofira kao limitirajući faktor za dinamiziranje privrednih aktivnosti!?

Problem je kompleksan i zahtijeva širi i sveobuhvatniji analitički i istraživački pristup pri izboru strategije za podešavanje institucionalnog setinga kojom bi se kroz reforme političkog i privrednog sistema izgradile funkcionalne, efikasne i racionalne institucije.

Funkcionalne institucije su nesporno u interesu građana i privrede, ali i u interesu političkih faktora ukoliko su istinski opredijeljeni za socijalni i ekonomski progres društva i kreiranje ambijenta za rast poslovnih performansi!?

Šta su mogući pristupi i kako do ostvarenja cilja!?

Neoliberalni globalistički koncepti potenciraju značaj efikasnih i racionalno organizovanih institucija za djelotvorno funkcionisanje tržišnog mehanizma, ali radikalno osporavaju ulogu i

djelotvornost državne intervencije u privredi, dok antineoliberalni pristupi upravo potenciraju značaj države u strateškim sektorima i pitanjima od opšteg interesa, ne sporeći značaj tržišta.

Koncepcijske razlike o mogućem izboru upravljačkog mehanizma ne mogu osporiti realnosti savremenog svijeta u kome upravo najrazvijenije države i ekonomije sveta posežu za robusnim finansijskim(i ne samo finansijskim*) intervencijama u interesu održanja privredne konjunktura i zaštite vitalnih državnih interesa!?

Problemi malih otvorenih ekonomija su upravo u tome što ne uspijevaju da konstituišu konzistentan upravljački mehanizam kojim bi djelotvorno odgovorile na globalne izazove tako da se nepovoljne okolnosti usložnjavaju, multiplikuju i radikalizuju nesrazmjerno njihovoj političkoj, institucionalnoj i ekonomskoj snazi, što proizvodi dezorijentaciju, improvizacije i eskalaciju nekompetentnosti u upravljanju na svim nivoima!?

**U tome svakako prednjače Sjedinjene Američke Države koje, pored robusnih finansijskih intervencija iz FED-a, samostalno ili pod patronatom NATO interveniše raznim povodima na različitim destinacijama različitim(alii "dovoljnim ") intenzitetom!?*

Takvo stanje posljedično prozrokuje apatiju, beznađe i demotivisanost u mjeri koja zabrinjavajuće upozorava da se mora tražiti sveobuhvatno rješenje za prevazilaženje nagomilanih sistemskih, strukturnih i institucionalnih problema koji su ključni generator ekonomske krize, upravo iz razloga što, i pored respektivnih domicilnih materijalnih i ljudskih resursa, nisu formulisani i realizovani djelotvorni odgovori za prevladavanje krize i ekonomski oporavak!?

Institucionalni seting je u aktuelnom trenutku u većoj mjeri ograničenje nego funkcionalan okvir za oporavak privrede i generisanje konjunktura što i parcijalne napore i mjere ekonomske politike čini nekonzistentnim i nedjelotvornim.

To se posljedično odražava i na položaj turizma u cjelini, a svakako i na perspektive razvoja turističke destinacije Jahorina.

U svemu tome na privredni ambijent u cjelini a time i na položaj ove privredne grane utiču i kontraverze političkog i institucionalnog ustojstva Bosne i Hercegovine, što kreatore ekonomskih politika i poslovne krugove dodatno ograničava i obeshrabruje.

3.PREDUZETNIČKE KONTRAVERZE-IMA LI PERSPEKTIVE, ILI, KAKO DO IZVJESNIJE BUDUĆNOSTI

Filozofija preduzetništva i biznisa je utemeljila ideju o poželjnoj poslovnoj beskonačnosti koja, s jedne strane, odslikava želje i motive involviranih aktera, a s druge strane, paradigmatičnost izazova i rizika u ostvarenju savršenog cilja na putu ka beskonačnosti, koja neuhvatljivo izmiče kroz, zasigurno, nesavršenu i sasvim neizvjesnu budućnost!?

Neovisno od veličine i organizacione forme osnovne odrednice preduzeća i biznisa su*:

- identitet,
- resursi,
- struktura,
- tržište,
- rizik, i
- rezultat

Identitet sublimira sve elemente strukture i odslikava poslovnu snagu, usmjerenje i ambicije preduzeća i menadžmenta, što primarno generiše inicijalnu formalnu i sadržajnu prepoznatljivost u poslovnom okruženju.

**Vidjeti detaljnije: Spasoje Tuševljak, Jovan Rodić: Finansije preduzeća, Consseco institut, Beograd-S.Sarajevo, 2003, str2-20;*

Resursi ,struktura, tržište, rezultat i rizik opredjeljujuće oblikuju formu i snagu identiteta ali i preduzetničke vještine i sposobnost menadžmenta da optimizira ključne odrednice u datom poslovnom ambijentu i institucionalnom setingu.

Identitet je nesporno pojavna sintetska odrednica preduzeća i biznisa koja u poslovnim i drugim komunikacijama primarno odslikava poslovnu snagu i misiju što dodatno dobija na značaju u uslovima harmonične koegzistencije sa ostalim odrednicama.

Snažan identitet, pored ostalog, nesporno generiše rast povjerenja javnosti i rast poslovne snage, što je ključna pretpostavka za kreiranje poželjne poslovne i tržišne prepoznatljivosti kroz brendiranje, poslovni imidž i dejstvo na preferencije!

Teorijske i metodološke propozicije savremenog menadžmenta kontinuelno su na provjeri u operativnom ambijentu kako bi što djelotvornije prilagodili izvršne upravljačke instrumente za maksimalizaciju performansi.

Ovaj zahtjev nije jednostavno ostvariti ni u jednom biznisu, a posebno ne u turizmu zbog tehnoloških specifičnosti i diverziteta funkcija, ali i zbog oscilacija u stepenu korištenja kapaciteta uzrokovanih klimatskim i konjunkturalnim nestabilnostima i rizicima.

S druge strane, kadrovi su poslovno deficitarni resurs i nije jednostavno formirati profesionalan menadžerski tim ni u uslovima konjunkturalne, a pogotovo ne u recesiji!?

Kako riješiti problem bez potrebnih i dovoljnih uslova, prije svega kontinuelne, stabilne i predvidive tražnje i stepena korištenja kapaciteta koji situiraju poslovni i finansijski leveridž u zonu dobitka i tokova gotovine tako da se obezbijedi finansijska stabilnost u dugom roku, a time i sredstva za finansiranje tekućih operacija, motivaciju menadžmenta i zaposlenih!?

U kontekstu prinosnog i finansijskog položaja preduzeća u sklopu turističkog kompleksa Jahorina paradigma preduzetništva je dodatno zakomplikovana brojnim nepovoljnim okolnostima generisanim ratom, negativnom propagandom, odsustvom jasne i konzistentne vizije razvoja, deficitom kadrova, klimatskim promjenama, ekonomskom krizom i nepodešavanjem parametara prema postavljenim ciljevima.

Sve okolnosti ukazuju da je na sceni jako izraženo (zabrinjavajuće!) odsustvo strateškog promišljanja, što je potpuno ograničilo mogućnosti za susretno podešavanje parametara u dinamiziranju, sinhronizaciji i dimenzionisanju investicionih zahvata u skladu sa vizijom i zahtevima održivog razvoja!?

Paradoksalno je da su i privatni investitori uložili ogroman novac bez serioznih analiza o perspektivama povrata, tim prije što je preko 60% investiranog kapitala iz kreditnih izvora i skoro je nezamislivo da su sva angažovanja autorizovana i od strane bankarskog menadžmenta, i još paradoksalnije i od risk menadžmenta!?

Kako do stepena zaposlenosti koji bi omogućavao servisiranje dugova je ključno pitanje na koje nema djelotvornog odgovora ni za jedan privredni subjekt pojedinačno, iako svi menadžeri prioritarno traže upravo takav odgovor!?

Potrebno je kreativno strateško pozicioniranje koje, sagledavajući genezu problema, kreira podešavanje ključnih performansi i harmonizuje parametre prospektivnim pristupom ostvarenju ciljeva, što je dobar metod za formalizovanje diskontinuiteta nepoželjnih tendencija!

U teoriji preduzetništva i menadžmenta razvijene su sofisticirane strategije i taktike upravljanja prema ciljevima i one su najčešće konkurentne, rijetko kooperativne!?

U kontekstu tretirane problematike okolnosti su takve da su problemi istovrsni; ogromni i nesavladivi, neovisno od vrste i veličine preduzeća, strukture vlasništva i strukture duga, kvaliteta menadžmenta i materijalnih i ljudskih resursa, tako da ni jedan subjekt ne uspijeva da ostvari stepen korištenja kapaciteta koji pokriva poslovne rashode, što uz akutnu nesolidnost u servisiranju finansijskih rashoda izmiče perspektivu održivog razvoja i prijeti opstanku preduzeća.

To upućuje na zaključak da konkurentne strategije, koje teorija menadžmenta zagovara kao mehanizam za programirano projektovanje izlaska iz recesije, ne mogu generisati rast prinosnog položaja fokusiranjem na rast konkurentskih prednosti na ključnim performansama, zbog male tražnje i "plitkog" i neelastičnog tržišta.

Iz tih razloga prirodno se okrenuti kooperativnim strategijama i kreatorima ekonomskih politika složno i zajednički ukazati na ključne determinante prinosnog i finansijskog položaja i perspektive revitalizacije kompleksa u cjelini.

Na šta se fokusirati u elaboraciji prinosnog položaja!?

Dva su moguća pravca delovanja; menadžersko fokusiranje na faktore koji mogu generisati rast stepena korištenja kapaciteta i rast prihoda i djelotvorne mjere na racionalizaciji organizacionog setinga i poslovanja s ciljem redukcije rashoda u mjeri koja ne ugrožava tržišni položaj preduzeća i realizaciju poslovnih planova i ciljeva.

4.DETERMINANTE FINANSIJSKOG SETINGA ILI KAKO SMO ZABORAVILI PRAVILA FINANSIRANJA

Finansijski seting je repertoar doktrinarnih, metodoloških i operativnih procedura kojima se profilise finansijski sektor, njegovi mehanizmi i instrumenti.

Razvijenost finansijskog setinga je, po pravilu, u punoj korelaciji sa nivoom privrednog razvoja s tim da i ovo, kao i sva pojednostavljena, nosi rizik zanemarivanja nepomenutih, ali važnih aspekata i uzročnosti.

Ključne odrednice finansijskog setinga konstituisane su shodno pristupu teoriji strukture kapitala, nivou razvijenosti pravnog i monetarnog sistema, kao i metodoloških i operativnih propozicija funkcionisanja.

U konačnom finansijski seting je u najvećoj mjeri određen nivoom privrednog razvoja i funkcionalnošću ukupnog institucionalnog i društvenog setinga.

U uslovima globalizacije i klasične dihotomije* finansijski seting je snažno uslovljen i determinisan globalnim institucionalnim setingom, standardima i procedurama, što male otvorene ekonomije čini dodatno ovisnim i ranjivim od globalnih tokova i poremećaja.

Kako god, finansijski seting je izraz finansijskog sistema zemlje koji determiniše potencijal, mehanizme i uslove finansiranja što je izuzetno važno za razvoj privrede i položaj privrednih subjekata.

Sve nesavršenosti ukupnog društvenog i institucionalnog setinga, uključivo i standardei negativne implikacije globalnog institucionalnog setinga, u većoj ili manjoj mjeri, se negativno reflektuju na finansijski seting zemlje što, *ceteris paribus*, korespondira sa uslovima finansiranja i direktno utiče na prinosti i finansijski položaj preduzeća i konkurentnost privrede.

U kontekstu neosporene teorijske propozicije o zakonomjernosti pada prosječne profitne stope* male otvorene ekonomije u uslovima globalizacije nisu u mogućnosti da generišu održivu konkurentnost ni u jednom sektoru, upravo zbog finansijskog setinga koga karakteriše podkapitalizovanost, ročnost izvora neprimjerena karakteru poslovnih poduhvata, i visoka cijena kapitala determinisana odnosom tražnje i ponude i dodatno "pregrijana" rizikom zemlje(**country risk**) i poslovnim rizikom.

U kojoj mjeri je ovakva pozicija uzrokovana stanjem privrede, institucionalnog i finansijskog setinga zemlje, a u kojoj mjeri generisana standardima i mehanizmima globalnog institucionalnog setinga, i drugim nepomenutim uzročnicima i nesavršenostima, svakako je kompleksno pitanje koje zaslužuje posebnu pažnju i seriozna empirijska istraživanja, kvantifikacije i provjeru.

Ono što u svakom slučaju zabrinjava je činjenica da premija za rizik, kao ključna komponenta cijene kapitala, po pravilu, značajno prevazilazi nivo prosječne profitne stope, što konstrukciono indicira da male otvorene ekonomije nisu u stanju da generišu konkurentnost, prevashodno zbog neprilagođenog finansijskog setinga.

Svakako, cijena kapitala nije jedini faktor konkurentnosti, ali u uslovima globalne ponudei mobilnosti resursa jest opredjeljujući.

**Klasična dihotomija (razdvojenost) realnog i monetarnog sektora je propozicija neoklasične, odnosno neoliberalne doktrine koju je metodološki unaprijedio Milton Friedman na način da se marginalizuje uloga monetarnih agregata u upravljanju nacionalnom ekonomijom, što male otvorene ekonomije stavlja u izuzetno nepovoljan položaj u međunarodnim ekonomskim odnosima, posebno u uslovima liberalizacije svjetske trgovine, i u odsustvu "zlatne podloge".*

Prethodna podsećanja i napomene pokazuju ne samo značaj i validnost doktrinarnih propozicija, nego ukazuju i na značaj globalnih okolnosti i uticaja koji negativno djeluju na male otvorene ekonomije, njihov poslovni ambijent i preduzeća, ali, nažalost, i na naše male živote na način da se gubi perspektiva i uvjerenje da su problemi rješivi, ali i optimizam da nešto možemo i sami riješiti!?

Tako se kreira predtekst i pogrešno predubjeđenje o kolektivnoj i individualnoj nemoći, što vodi u ponižavajuću marginalizaciju sopstvenih materijalnih i ljudskih resursa!?

Nažalost, u takvim okolnostima se medijski nekritički favorizuje moć, mogućnosti i značaj "stranog" faktora što konfrontirane političke i akademske krugove vodi u besmislene i neproduktivne polemike o autarhičnosti, evropeizmu, neoliberalizmu i antineoliberalizmu sa apolegotskom

ostrășćenošću koja zamagljuje suštinu problema i udaljava nas od djelotvornog rješenja i održivog razvoja.

Da paradoks bude veći, u takvim okolnostima, nismo razumjeli, nismo se čak dovoljno ni obavijestili, da je paradigma održivog razvoja najvažnije globalno i civilizacijsko pitanje današnjice*?!

Sve ukazuje da se problemi moraju sagledavati cjelovito i sistemski, i rješavati cjelovito i sistemski, na svakom targetiranom nivou, ukoliko želimo kreirati nova rješenja, funkcionalna i održiva!?

Pokazali smo ovim kratkim esejem samo dio doktrinarnih i metodoloških propozicija koje opredjeljuju interakcije institucionalnog, preduzetničkog i finansijskog setinga na održiv razvoj malih otvorenih ekonomija i njihovo dejstvo na kreiranje poslovnog ambijenta, kao i dejstvo na prinosni i finansijski položaj preduzeća.

Apostrofirani aspekti su izuzetno značajni, čak i opredjeljujući, ali nisu jedini relevantni za sagledavanje postojećeg stanja i formulisanje strategije oporavka turističkog kompleksa Jahorina.

Potrebno je razmtranje uključiti i sve druge relevantne aspekte, faktore i specifikke koji determinišu položaj grane i poslovni status turističkog kompleksa.

Kako pojedinačna privredna grana i bilo koji sektor ne mogu uticati na institucionalni seting, rješenja se moraju tražiti u sinhronizaciji preduzetničkih i finansijskih mehanizama i njihovom sadejstvu na institucionalni seting u domenu kreiranja mjera ekonomske politike kojima bi se stvorili uslovi za saniranje kumuliranih problema i kreiranje kooperativnih strategija za održiv razvoj turističkog kompleksa Jahorina.

**Samit Rio +20 je održan u junu 2012 godine kao Konferencija o održivom razvoju gdje su lideri iz skoro svih zemalja svijeta usvojili odgovarajuća dokumenta kojima se formulišu ciljevi, značaj i mehanizmi realizacije održivog razvoja kao prioriteta savremenog doba.*

ZAKLJUČAK

Privredni problemi su ispred svih drugih, jer su toliko eskalirali da ugrožavaju pojedince, porodice, preduzeća i državu, danas i u dogleđnoj budućnosti.

Pad privrednih aktivnosti generiše povezane komplikacije u svim segmentima društva, što otežava iznalaženje mehanizama za prevazilaženje problema u institucionalnom, upravljačkom i finansijskom domenu.

U tom okviru se, prevashodno, moraju tražiti i rješenja za prevazilaženje kumuliranih problema.

Potreban je nacionalni program oporavka kako bi se u uslovima političkog konsenzusa kreirali prioriteta i strategije revitalizacije.

Primarni ekonomski i društveni cilj je održivi razvoj u kom svjetlu treba pristupiti podešavanju institucionalnih, upravljačkih(preduzetničkih) i finansijskih performansi na globalnom, regionalnom,granskom i sektorskom nivou, prema definisanim prioritetima i mehanizmima kojima se privrednim subjektima generiše uslovi za finansijsku konsolidaciju i dugoročno održiv rast prinosnog položaja.

U tom kontekstu treba posmatrati i poslovnu poziciju turističkog kompleksa Jahorina, jer bez strateške sinhronizacije institucionalnih, preduzetničkih i finansijskih performansi ne vidimo perspektivu izlaska iz krize, a ugrožen je i opstanak.

Nema pojedinačnog rješenja, svi involvirani akteri moraju raditi zajedno i u saradnji sa referentnim institucijama, jer problemi nadilaze pojedinačnu snagu i potencijale!!!

**SAVREMENE TENDENCIJE RAZVOJA FINANSIJSKOG IZVJEŠTAVANJA KAO
PRETPOSTAVKA IZGRADNJE I OČUVANJA POVJERENJA U EKONOMIJU JEDNE ZEMLJE -
OSVRT NA CRNU GORU**

Apstrakt: Dugo prisutno shvatanje po kome je prevashodni cilj računovodstvenih iskaza finansijski odgovoran odnos prema bilansnim adresatima, vremenom ukazuje na određeni nedostatak. Navedeni nedostatak se ogleda u tome što istaknutim ciljem nije obuhvaćeno kreiranje, odnosno prezentovanje cjelokupne vrijednosti preduzeća, već samo jednog njegovog dijela. Shvatajući da je danas, za stejkholdere primarna informacija ne samo o finansijskom položaju i uspješnosti poslovanja preduzeća, već i informacija o društveno odgovornom odnosu prema zajednici, to sve veći primat dobijaju savremeni modeli poslovnog izvještavanja. Na drugoj strani, razvoj informacionih tehnologija doveo je do revolucije u domenu finansijskog izvještavanja, ispoljenje u vidu ekspanzije softverskih alata za razmjenu poslovnih informacija. Danas se računovodstvena industrija nalazi u središtu „tehnološkog cunamija“, u kome se zastarjeli i zatvoreni - konvencionalni sistem finansijskog izvještavanja osporava od strane efikasnijeg XBRL sistema. Naprijed navedeno, daje dovoljno prostora za analizu: da li je konvencionalni model razmjene poslovnih informacija adekvatan i primjeren dinamičnom tržišnom okruženju u kojem djeluju savremeni poslovni sistemi. U cilju davanja adekvatnog odgovora, autori rada će nastojati da ukažu na: a) ograničenja konvencionalnog modela razmjene poslovnih informacija; b) savremene tendencije u razvoju poslovnog izvještavanja preduzeća, označene kao integrisano izvještavanje; c) potrebu usvajanja novog modela - prilagođenog Internetu i najnovijim digitalnim standardima razmjene informacija.

Na kraju, autori su mišljenja da je riječ o problematici koja predstavlja novinu, posebno u tranzicionim ekonomijama, i upravo iz tog razloga obradu navedene teme smatraju svojevrsnim izazovom. U tom kontekstu će biti veoma interesantno fokusirati se na Crnu Goru, koja ide u pravcu evroatlanskih integracija, i koja je do sada imala prilike da se sretne sa brojnim institucionalnim i regulatornim problemima koji su na određeni način dovodili u sumnju upotrebnost vrijednost finansijskog izvještavanja.

Ključne riječi: XBRL, poslovno izvještavanje, stejkholderi, menadžment, Internet, regulatori.

**MODERN TENDENCIES OF FINANCIAL REPORTING DEVELOPMENT AS A PREREQUISITE
FOR BUILDING AND MAINTAINING CONFIDENCE IN THE ECONOMY OF A COUNTRY -
REVIEW OF MONTENEGRO**

Abstract: The long present apperception that the primary objective of accounting statements is financially responsible relation towards the balance addressees, over time indicates a certain lack. The aforementioned lack is reflected in the fact that stressed aim does not include the creation or presentation of the overall value of the company, but only a part of it. Realizing that today's stakeholders primary require not only information about the financial position and business performance of enterprises, but also information on socially responsible relation towards the community, the more modern models of business reporting take the lead. On the other hand, the development of information technology has led to a revolution in the field of financial reporting, manifested in the form of expansion of a software tool for the exchange of business information. Nowadays the accounting industry is in the middle of the "technological tsunami", in which outdated and closed system of financial reporting is challenged by more efficient XBRL system. The foregoing provides sufficient space for analysis: is the conventional model of business information exchange adequate and appropriate for dynamic market environment in which modern business systems operate. In order to provide an adequate response, the authors of the paper will seek to draw attention to: a) limitation of the conventional model of exchange of business information; b) contemporary trends in the development of business reporting enterprises, referred to as integrated reporting; c) the need to adopt a new model – Internet customed and according to the latest digital standards of information exchange. Finally, the authors share the opinion that this is a problem area that is a novelty, especially in transition economies, and for this reason the processing of mentioned topics is considered a kind of challenge. In this context, it will be very interesting to focus on Montenegro, which goes towards Euro-Atlantic integration and until now has had the opportunity to meet a number of institutional and regulatory issues that in some way have brought into doubt the use value of financial reporting.

Keywords: XBRL, business reporting, stakeholders, management, Internet regulators.

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ savana@t-com.me

² Univerzitet Mediteran; Institut računovođa i revizora Crne Gore ✉ vladan.martic@unimediteran.net

UVOD

Poslovni ambijent u kome izvještajni entiteti i bilansni adresati obavljaju svoju aktivnost nalazi se pod konstantnim i dinamičnim promjenama. Promjene su nastale najvećim dijelom usled globalizacije, internacionalizacije privređivanja i još uvijek prisutne finansijske krize, ali i na žalost očekivanja da će ista u godinama koje su pred nama, usljed geopolitičkih dešavanja biti produbljena. Na drugoj strani, dinamičnije promjene u domenu informacionih tehnologija, potreba da se odgovori, ali i prilagodi na iste, nije ostavila bez uticaja ni računovodstvenu profesiju, pa direktno ni finansijsko izvještavanje. Klasični pristup prikupljanja, obrade, sistematizacije i prezentacije računovodstvenih podataka i informacija, sve više biva zamijenjen savremenim. Savremene tendencije u domenu razvoja finansijskog izvještavanja ukazuju da preduzeće ne pokazuje samo finansijski odgovoran odnos prema investitorima, već širi opseg svoje odgovornosti (ekonomska, socijalna i ekološka) prema svim zainteresovanim korisnicima -stejholderima. Stoga, danas se sve više govori o novim modelima izvještavanja, odnosno o konceptu integrisanog poslovnog izvještavanja koji predstavlja novi fenomen u razvoju korporativnog izvještavanja.

Paralelno sa razvojem novih tehnologija, organizacionih rješenja i uspostavljanjem standarda finansijskog izvještavanja, u poslednjoj deceniji evidentna je snažna ekspanzija softverskih alata za razmjenu poslovnih informacija. Bez standarda za razmjenu informacija računovodstvena profesija dugo je bila opterećena neefikasnim izvještajnim procesima, baziranim na velikom broju različitih softverskih aplikacija koje reprodukuju finansijske izvještaje u različitim formatima (*pdf, xls, html, doc*), koji najčešće nisu kompatibilni međusobno.

Krajem devedesetih godina prošlog vijeka, pojavio se „proširivi poslovni izvještajni jezik“ – (*Extensible Business Reporting Language – XBRL*), koji je široko prihvaćen od strane međunarodne računovodstvene zajednice. Nesumnjivo je da će pojava XBRL-a predstavljati značajan impuls i uveliko izmijeniti svijet finansijskog izvještavanja.

U tom smislu, namjera autora rada bila je da upravo kroz detaljniju elaboraciju problema, ukažu na savremene tendencije razvoja poslovnog izvještavanja preduzeća, te da prikažu neophodnosti, karakteristike i mogućnosti primjene XBRL standarda, sa posebnim osvrtom na mogućnost implementacije u Crnoj Gori.

U kontekstu iznijetog, autori će pokušati da realizuju cilj rada njegovom segmentacijom u dva dijela, pored uvoda i zaključka. U prvom dijelu rada će se dati veoma kratak teorijski osvrt na konvencionalni pristup prikupljanja, obrade, sastavljanja i prezentacije podataka i informacija, kako bi se stvorile temeljne pretpostavke za ukazivanje na potrebu i korisnost uvođenja, primjene i korišćenja benefita savremenih modela poslovnog izvještavanja, a posebno XBRL standarda. Drugi dio rada, koji predstavlja logičan nastavak prvog, bavi se praktičnom dimenzijom obrazložene teorijske problematike, gdje će se dati smjernice u domenu implementacije modela integrisanog izvještavanja, odnosno XBRL-a u funkciji unaprijeđenja kvaliteta finansijskog izvještavanja u Crnoj Gori.

1. KONVENCIONALNI PRISTUP FINANSIJSKOM IZVJEŠTAVANJU

Dugo ukorijenjeno shvatanje finansijskog izvještavanja ističe da je cilj finansijskih iskaza opšte namjene da se stvore pouzdane informacione osnove koje će biti ključne korisnicima za donošenje relevantnih poslovnih odluka. Kao takvi, finansijski iskazi moraju zadovoljiti sve formalne i materijalne postulate na kojima počiva računovodstvena teorija i praksa. Naprijed navedeno zapravo znači da finansijski iskazi treba da budu usklađeni sa profesionalnom računovodstvenom regulativom (MRS/MSFI i zakonskim propisima), odnosno da njima budu obuhvaćeni i vrednovani učinci poslovnih transakcija, događaja i okolnosti primjenom i poštovanjem računovodstvenih principa, načela urednog bilansiranja, računovodstvene konvencije i prakse.

Okolnosti koje su nastale krajem prošlog i početkom novog vijeka, u velikoj mjeri promijenile su paradigmu na kojima je računovodstveni model dugo egzistirao, doprinoseći da se sve više produbi jaz koji postoji između knjigovodstvene i tržišne vrijednosti kompanije. U prilog navedenom svjedoči i činjenica da je konvencionalni model finansijskog izvještavanja, čvrsto bio zasnovan na premisi korišćenja materijalne imovine kao glavnog pokretača profitabilnosti i kreiranja vrijednosti za svoje

korisnike³, te da je nastao i razvija se u industrijskoj eri i smatrao se pouzdanim sa aspekta zadovoljenja informacionih potreba korisnika toga perioda. Međutim, pod uticajem brojnih okolnosti koje su doprinijele da se mijenja ambijent privređivanja preduzeća, uočava se da ovakvo poimanje paradigme, na kojoj počiva tradicionalna postavka finansijskog izvještavanja, nije primjereno poslovnom modelu zasnovanom na ekonomiji znanja.

Konvencionalni koncept finansijskog izvještavanja, posebno od perioda nastale globalno ekonomske krize, ispoljava svoje slabosti time što u nedovoljnoj mjeri štiti održivost razvoja kompanije. Zapravo, konvencionalni sistem izvještavanja odgovarao je jednom mirnijem periodu privređivanja, u kome je finansijska odgovornost kompanije prema svojim korisnicima imala primat. Korisnici finansijskih informacija imali su mogućnost da uvidom u istorijske informacije o finansijskom i imovinskom položaju preduzeća na određeni dan, kao i uvidom u rezultat poslovanja tokom određenog obračunskog perioda izvrše određene projekcije i predviđanja u pogledu efikasnosti poslovanja preduzeća u narednim obračunskim periodima. Činioci koji su intenzivno uticali na kreiranje novog poslovnog ambijenta, kao što je internacionalizacija poslovanja i globalizacija privređivanja, ubrzan razvoj informacionih tehnologija kao i neophodnost primjene istih, samo su neki od dovoljno nastalih koji su usloveli da se preispita postojeći model finansijskog izvještavanja⁴. Računovodstvo danas, pod uticajem naprijed navedenih uticaja, sve više stavlja fokus na ekonomske transakcije, jasno apostrofira principe na kojima počiva, i sve više zalazi u sferu sveobuhvatne izvještajne paradigme oblikovane u formi savremenog poslovnog izvještavanja, kao dijela eksternog izvještavanja preduzeća. Zapravo, shvatanje da investitori nijesu jedini korisnici outputa koji nastaje kao rezultat rada RIS-a, kao i shvatanje da je nefinansijski oblik izvještavanja jedan od ključnih sa aspekta kreiranja održivog razvoja poslovanja kompanije, samo su neki od razloga koji su u naučnim i stručnim krugovima inicirali da se sve više govori o konceptu integrisanog pristupa izvještavanju preduzeća.

Naime, riječ je o konceptu koji zagovara ideju veće transparentnosti poslovanja, što podrazumijeva i odgovorniji odnos preduzeća prema ekološkim, socijalnim i društvenim pitanjima koja su od bitne važnosti za sve stejkholdere, kako primarne tako i sekundarne korisnike informacija. Stoga, integrisano izvještavanje uz primjenu ekstenzivnog jezika poslovnog izvještavanja (XBRL) doprinosi da su određene informacije dostupne upravo onda kada su korisnicima i potrebne.

2. SAVREMENE TENDENCIJE RAZVOJA POSLOVNOG IZVJEŠTAVANJA

Internationalizacija privređivanja, globalizacija poslovanja, upotreba savremenih informacionih tehnologija, neophodnost blagovremenog pristupa informacijama o svim aspektima poslovnih aktivnosti preduzeća, kao i mogućnost njegove veće transparentnosti neki su od razloga koji su inicirali i nametnuli potrebu za razvojem savremenih dimezija poslovnog izvještavanja. Istaknuti razlozi smatraju se ključnim elementima koji su 1998. godine inicirali potrebu za uvođenjem tzv. ekstenzivnog jezika za finansijsko izvještavanje. Kasnije, spoznajući potencijal ovog elektronskog formata izvještavanja, isti je dobio svoj puni sadašnji naziv - ekstenzivni jezik poslovnog izvještavanja.

Unifikovani računovodstveni standard izrade poslovnih izvještaja - XBRL (International eXtensible Business Reporting Language), kao računovodstveni standard, ima obilježja inteligentne baze podataka i predstavlja jedinstveni metod poslovnog izvještavanja koji treba sa jedne strane da

³ Finansijski iskazi prikazuju informacije istorijskog karaktera. Značaj različitih nematerijalnih sredstava u savremenoj privredi, inicira potrebu da se omogući prikazivanje i onih stavki interno generisanih nematerijalnih sredstava, koji doprinose vrednosti preduzeća, a koji prema postojećim MSFI ne ispunjavaju uslove za prikazivanje u bilansu stanja. Preuzeto od: Malinić, S., 2011Savić, B., „*Transformacija korporativnog izveštavanja-od finansijskog do poslovnog izveštavanja*“, Ekonomski horizonti, , 13, (1), str.105-124

⁴ Ideja o promjeni postojećeg modela finansijskog izvještavanja prvi put je inicirana 1994. godine od strane Američkog instituta ovlašćenih javnih računovođa (American Institute of Certified Public Accountants – AICPA) formiranjem tijela nazvanog Dženkins komitet (Jenkins Committe). Od strane AICPA 2000. godine, formiran je Specijalni komitet za poboljšanje modea poslovnog izvještavanja, koji je predstavljao odgovor na krizu u Enronu, i čiji je cilj bio da preispita preporuke koje su, nakon istraživanja, date od strane Dženkins komiteta. Konzorcijum za poboljšanje poslovnog izvještavanja (EBRC- Enhanced Business Reporting Consortium) formiran je 2005. godine imao je za cilj da se poboljšaju odrednice finansijskog izvještavanja, kako bi isti poslužili kao osnova za donošenje poslovnih odluka.

omogućiti jednoobrazno izvještavanje, a sa druge da eliminiše samovoljnost prikazivanja podataka u iskazima.

Razmjena i analiza finansijskih izvještaja koji se baziraju na različitim, nekompatibilnim formatima, tj. poslovno izvještavanje lišeno jedinstvenog standarda za razmjenu poslovnih informacija slikovito možemo uporediti sa pokušajem prevođenja književnih djela sa različitih jezika na engleski jezik. S jedne strane, prevođenje-mapiranje finansijskih izvještaja u XBRL format, donekle možemo poistovjetiti sa aktivnostima književnog prevodioca. U oba slučaja⁵ neophodno je iz postojećih rječnika izabrati odgovarajući termin koji najpribližnije odgovara namjeravanom značenju, tj. u procesu prevođenja traži se ekvivalencija između dvije riječi različitih jezika, pri čemu je ključno odlučiti gdje nijansa zahtjeva neologizam. Međutim, bez obzira na znanje i vještinu prevodioca, prilikom prevođenja književno djelo udaljava se od svog izvornog smisla, dok se sa druge strane primjenom XBRL-a djelo, odnosno finansijski izvještaj i svaka njegova pozicija standardizuje tako da se eliminiše bilo kakva nedoumica prilikom tumačenja i analize izvještaja.

Kao i u slučaju usvajanja i implementacije međunarodnih računovodstvenih standarda, gdje je računovodstvena zajednica prepoznala potrebu usaglašavanja oko osamdeset različitih paketa računovodstvenih standarda, bilo je samo pitanje vremena kada će doći do slične standardizacije i u razmjeni poslovnih informacija, tj. postizanja saglasnosti oko toga kako će se informacije razmjenjivati.

Mada ne prva, ali svakako jedna od ključnih implementacija XBRL-a kao globalnog standarda, predstavlja usvajanje standarda od strane Komisije za hartije od vrijednosti SAD (Security Exchange Commission - SEC). Nema sumnje da ovo predstavlja značajan impuls i da će uveliko izmijeniti finansijsko izvještavanje, kako u SAD tako i na globalnom nivou. Takođe, XBRL standard promovisan je i od strane Evropske komisije i Komiteta za ekonomiju i monetarnu politiku Evropskog parlamenta. U tom smislu, većina zemalja Evropske unije dopušta ili propisuje primjenu XBRL-a. Danas je u Evropi dostupno između pet i sedam miliona finansijskih izvještaja u ovom formatu⁶.

Mada i u samom nazivu XBRL-a srećemo pojam poslovnog izvještavanja, koje je nesumnjivo jedan od osnovnih aspekata njegovog djelovanja, jasno je da ima znatno širu primjenu. Ukoliko izvještavanje posmatramo kao podskup razmjene poslovnih informacija, XBRL možemo definisati kao⁷:

- Standard baziran na otvorenom kodu, nezavistan od bilo kog proizvođača softvera - koji nudi čitav niz prednosti u skladištenju, manipulaciji i analizi podataka;
- Ekstenziju XML-a namjenjenu za elektronsku razmjenu poslovnih informacija;
- Jedan od najuspješnijih formata za meta podatke (meta-data)⁸;
- Međunarodni ne-profitni konzorcijum sa više od 600 članova - profesionalnih federacija, kompanija, regulatornih agencija okupljenih na poslovima kreiranja, održavanja i promovisanja jedinstvenog standarda za razmjenu informacija⁹;
- Globalni sporazum o konceptu razmjene poslovnih informacija i pravila;
- Mandat od strane regulatornih agencija širom svijeta;
- Novi način distribuiranja i modeliranja poslovnih informacija u formi razumljivoj za kompjuterske aplikacije, koji u potpunosti izmješta poslovno izvještavanje na Internet.

⁵ U slučaju XBRL-a, pozicije finansijskih izvještaja precizno su definisane u okviru rječnika koji se nazivaju taksonomije (*Taxonomy*). Šire vidjeti: Martić, V., XBRL kao pretpostavka unaprijeđenja kvaliteta finansijskog izvještavanja, zbornik radova sa 44. Simpozijuma Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja, Zlatibor 2013. godine, str 106-131.

⁶ Deutsche Bundesbank, Frankfurt – 2012-12-13, "The progress of XBRL in Europe", Gilles Maguet – Secretary General XBRL Europe.

⁷ Hoffman C., Watson L. (2010) **XBRL for Dummies**, Indianapolis, WILEY publishing, p.56-57.

⁸ Meta-data – podaci o podacima. Predstavljaju definicije podataka koje obezbjeđuju informacije o podacima ili dokumentaciju o podacima upravljanim unutar jedne aplikacije ili okruženja. Izvor riječnik *Foldoc*.

⁹ XBRL konzorcijum je 1998 godine osnovao Američki institut ovlašćenih javnih računovođa. Nakon toga, 1999. godine održan je i prvi sastanak upravljačkog odbora XBRL organizacije. Treba napomenuti da se XBRL Konzorcijum ubrzano uvećava (od 13 osnivača 1998. godine do više od 600 u 2012. godini.) i prilagođava karakteristike standarda sve širem krugu poslovnih korisnika. Šire vidjeti: <http://www.xbrl.org/xbrl-international> (30.12.2014.) XBRL International je ne-profitni konzorcijum od preko 600 kompanija i agencija širom sveta koje su angažovane na izgradnji XBRL-a i promovišu i podržavaju njegov razvoj. XBRL organizacija podjeljena je po nadležnostima – tzv. jurisdikcije koje se osnivaju sa ciljem razvijanja i promovisanja ovog standarda.

Očigledno je da navedene definicije predstavljaju XBRL sa različitih aspekata, uključujući neminovno i njegovu tehničku stranu. Međutim, u fokusu ovog rada će isključivo biti poslovni aspekt ovog standarda, ne zanemarujući činjenicu da je riječ o jednoj od najznačajnijih tehnoloških inovacija u finansijskom izvještavanju, prikupljanju i razmjeni podataka još od pojave elektronskih tabelarnih prikaza. U tom smislu XBRL možemo definisati kao otvoren, nezavisan od informatičke platforme, međunarodni standard za blagovremeno, tačno, efikasno elektronsko prikupljanje i skladištenje, manipulaciju i razmjenu finansijskih i poslovnih izvještaja i podataka.

Polazeći od navedene definicije jasno je da je XBRL standardni jezik za razmjenu poslovnih podataka, odnosno dogovoreni princip protokola, ustanovljen od strane odgovarajućih međunarodnih organizacija.¹⁰

Da rezimiramo, hronološki posmatrano, konvencionalni model razmjene poslovnih informacija, dizajniran je mnogo prije nastanka Web-a i novih tehnologija za razmjenu poslovnih informacija. Ubrzane promjene u informacionim i komunikacionim tehnologijama dovele su do značajne zastupljenosti elektronskog poslovanja i tzv. WEB ekonomije, što je, kao što smo već naveli imalo odraza i na finansijsko izvještavanje. Naime, postojeće finansijsko izvještavanje treba da sustigne nova očekivanja. U kontekstu istaknutog, detaljnije razlike između konvencionalnog i modela razmjene poslovnih informacija na bazi XBRL-a, možemo na sintetizovan način predstaviti sledećim uporednim pregledom:

Tabela 1. Konvencionalni vs model razmjene poslovnih informacija baziran na XBRL-u.

ASPEKTI MODELA	KONVENCIONALNI MODEL	XBRL MODEL
FORMAT ZA KREIRANJE FINANSIJSKIH INFORMACIJA	Excel Word, PDF	XBRL
DISTRIBUCIJA INFORMACIJA	Papir, HTML, PDF ili Web	XBRL i RSS
PRIKUPLJANJE INFORMACIJA	Manuelni-radno intenzivni proces	Automatizovani proces
OBJAVLJIVANJE INFORMACIJA	Nestrukturirane prezentacije; papir, PDF, HTML.	Strukturirane informacije u XBRL-u mogu se izvesti u PDF-u, ili bilo kom formatu ili se mogu odštampati u čvrstoj kopiji
REKONFIGURACIJA FINANSIJSKIH IZVJEŠTAJA	Nefleksibilan, informacije su "zaključane" u jednom formatu	Fleksibilan, interaktivan, korisnici mogu podešavati podatke u skladu sa sopstvenim potrebama
USAGLAŠAVANJE	Regulator	Regulator, samoregulacija
ANALIZA INFORMACIJA	Regulatori, investitori i analitičari	Regulatori, investitori i analitičari (smanjenje ponovnog unosa podataka)

Očigledno je da novi model razmjene poslovnih informacija, posredstvom XBRL-a, nudi rješenja primjerenija savremenim korisničkim zahtjevima i očekivanjima, tj. na prvom mjestu pruža mogućnost postizanja saglasnosti oko toga kako će se informacije razmjenjivati. Nadalje, skraćuje se vrijeme potrebno za prikupljanje, distribuciju i objelodanjivanje informacija. Pristup informacijama značajno je pojednostavljen imajući u vidu da je XBRL standard osmišljen da pomogne korisnicima da pronađu, razumiju i porede finansijske informacije u međunarodnoj razmjeni podataka na Internetu.

Evidentno je da će novi model izvještavanja pretrpjeti određene izmjene, ali neke od njegovih karakteristika možemo već sa sigurnošću predvidjeti: a) format kao izbor, a ne ograničenje; b) transparentnost i vidljivost.; c) automatizacija verifikacije informacija; d) interaktivne informacije; e) proširivost informacija; f) sinhronizacija informacija.

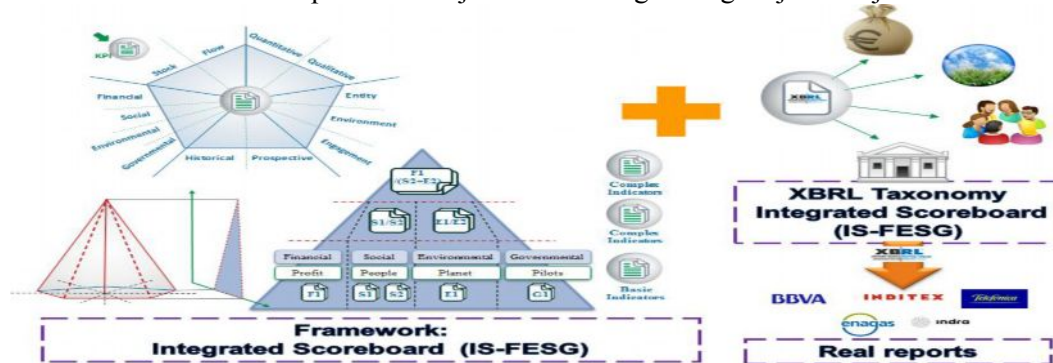
¹⁰ Šire vidjeti: Hoffman C., Watson L. (2010) **XBRL for Dummies**, Indianapolis, WILEY publishing, p.56-57.

3. XBRL U FUNKCIJI GLOBALIZACIJE INTEGRISANOG IZVJEŠTAVANJA

Već smo naglasili da Integrirano izvještavanje podstiče razvoj aplikacija za generisanje, publikaciju i analizu integriranih informacija u cilju stvaranja relevantnih, pouzdanih, jasnih, konciznih i uporedivih finansijskih i nefinansijskih informacija. Upravo u tom dijelu, veliki doprinos pruža XBRL koji predstavlja međunarodni standard za pripremu i upotrebu korporativnog poslovnog izvještaja. Dosadašnja istraživanja govore da u mnogom zemljama postoji zakonska obaveza plasiranja informacija putem XBRL-a (Kanada, Australija, Kina, SAD i dr.), dok mnoge druge zemlje prepoznajući benefite koje ovaj standard nosi sa sobom, to čine na dobrovoljnoj osnovi. Takođe, prema trenutno dostupnim podacima kompanije koje zauzimaju više od 75% tržišne kapitalizacije koriste XBRL za potrebe pružanja finansijskih informacija, uz očekivanje da će se njegova upotreba proširiti i na domen poslovnog izvještavanja, posebno integriranog.

Neki autori ističu da upravo XBRL predstavlja glavni korak u globalizaciji sistema integriranog izvještavanja¹¹. Prepoznajući koristi koji nastaju po osnovu interakcije XBRL i integriranog poslovnog izvještavanja, od 2006. godine razvijena je prva globalna institucija AECA¹² koja promovise primjenu XBRL standarda za kreiranje i publikovanje informacija o korporativnoj odgovornosti putem Interneta, uz upotrebu međunarodno priznatih taksonomija¹³ i digitalnog repozitorijuma¹⁴. AECA je pokrenula inicijativu kreiranja sistema integriranog izvještavanja uz pomoć radne grupe¹⁵ 2011. godine. Rezultati spovedenog istraživanja, kao i šematski prikaz, dati su u narednoj slici :

Slika 1: Rezultati i mapa istraživanja XBRL i integriranog izvještavanja¹⁶



Na osnovu dostupnog materijala o sprovedenom postupku istraživanja, kao i dobijenih rezultata, zaključka smo da postoji čvrsta veza između integriranog izvještavanja i XBRL. Takođe smo zaključka da oni imaju zajednički cilj usmjeren u pravcu kreiranja realnih izvještaja, koji će biti u funkciji zadovoljenja informacione potrebe zainteresovane grupe - stejkholdera.

¹¹ Pogledati članak: http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2126930 (09.01.2015.)

¹² The Spanish Accounting and Business Administration Association (Asociación Española de Contabilidad y Administración de empresas). Riječ je o organizaciji koja razvija i primjenjuje istraživanja u oblasti standardizacije nefinansijskih informacija, posebno u oblasti ekologije, socijalnog i društvenog okruženja; promovise primjenu posljednjih tehnoloških dostignuća u procesu izvještavanja koje su ključne za adekvatno upravljanje ovim informacijama koje se smatraju bitnim za kreiranje vrijednosti kompanije i stejkholdera. Detaljnije pogledati:

http://www.aeca.es/comisiones/rsc/brief_executive_document_integrated_reporting.pdf (09.01.2015.godine).

¹³ Taksonomije označavaju sisteme za klasifikaciju podataka i ukazuju koji podaci su prikazani i kako su povezani sa ostalim pozicijama u izvještaju. Naime, taksonomije predstavljaju svojevrsni rečnik neophodan za razumevanje jezika koji koristi XBRL. Preuzeto od: Savić, B., *Koncept integriranog izvještavanja preduzeća-instrument podmiirenja informacionih potreba ključnih stejkholdera*, doktorska disertacija, Kragujevac, 2013., 277

¹⁴ Gonzalbez, J., Rodriguez, M., „XBRL and Integrated Reporting“: The Spanish Accounting Association Taxonomy approach, *The International Journal of Digital Accounting Research*, Vol. 12, 2012, p. 63

¹⁵ Radna grupa se sastojala od predstavnika akademske zajednice, revizora, španske banke, Nacionalne komisije z audio na tržištu, juristikcije XBRL, IT kompanija kao i pet španskih kompanija koje su učestvovala u pilot programu integriranog poslovnog izvještavanja (BBVA, ENAGAS, INDITEX, INDRA and TELEFONICA.).

¹⁶ Preuzeto od: http://www.aeca.es/comisiones/rsc/brief_executive_document_integrated_reporting.pdf (09.01.2015.godine). Detaljnije o navedenom istraživanju vidjeti na navedenoj www adresi.

Standard XBRL pruža transparentni set informacija čitljivih preko računara i raspoloživih putem Interneta za potrebe analize, benčmarkinga, revizije, planiranje i donošenja odluka. Sposobnost da se povežu izvorna dokumentacija i standard izveštavanja uz podršku direktora finansija ili računovođe koji je obučen da prikupi, primijeni i izvještava međusobno povezane informacije bez sumnje će doprineti većem poverenju u nefinansijske informacije i integrisane izveštaje¹⁷.

U kontekstu iznijetog, shvatajući benefite koje savremena informatička dostignuća kao i dešavanja u domenu finansijskog izveštavanja nose sa sobom, mnoge zemlje su već u svoje normativne okvire ugradile navedene elemente. Tranziciona dešavanja, ali i neizbježna globalna kriza su na svoj način dali određene pečate razvoju crnogorske ekonomije. U domenu finansijskog izveštavanja, Crna Gora može da se pohvali da su učinjeni značajni pomaci, ali ne i dovoljni, o čemu i svjedoče problemi koji postoje posebno u dijelu implementacije donijetih zakonskih rješenja.

4. STANJE I PERSPEKTIVE PRIMJENE SAVREMENIH DOSTIGNUĆA O OBLASTI FINANSIJSKOG IZVJEŠTAVANJA U CRNOJ GORI

Tranziciona ekonomija kao što je crnogorska teži da uplovi u međunarodne ekonomske tokove, kako bi bila konkurentna, pa stoga mora steći povjerenje od stane domaćih a posebno inostranih investitora u informacije sadržaje koje nose finansijski iskazi. Ovo posebno iz razloga, što je potreba i prije svega neophodnost jedne ekonomije da omogući izgradnju ključnog temelja povjerenja u poslovne i finansijske aktivnosti entiteta. Značajno svjesni naprijed navedenog, posljednjih godina konstantna težnja regulatornih tijela i računovodstvene profesije u Crnoj Gori da se ide u pravcu unapređenja kvaliteta finansijskog izveštavanja je potreban, ali ne i dovoljan uslov. Okolnost da crnogorska ekonomija ima status otvorene ekonomije, kao i okolnost da je njeno strateško opredeljenje sticanje statusa punopravnog članstva u Evropskoj uniji, navodi na neophodnost o potrebi harmonizovanja principa i metoda prikupljanja, obrade, sastavljanja, prezentovanja, objelodanivanja i revizije podataka o finansijskom položaju u uspješnosti poslovanja. U tom smislu, Crna Gora je potvrdila da je kroz otvoreno poglavlje 6 - Računovodstvo i privredno pravo, pokazala da ima spremnosti i dovoljno potencijala u svim segmentima da odgovori na izazove koje nose evropske integracije. O tome svjedoče i veoma česte izmjene Zakona o računovodstvu i reviziji (dalje: ZRR) (2005; 2008; 2011..) kao i trenutni Nacrt ZRR, a sve sa namjerom usaglašavaju sa komunitarnim aktima. To je istovremeno prilika da se u novim zakonskim rješenjima poboljšaju uslovi za primjenu novih digitalnih standarda i ostvare izvjesni pomaci po pitanju usvajanja i implementacije XBRL-a.

Međutim, po ugledu na svjetsku praksu, ključnu ulogu u implementaciji XBRL-a u Crnoj Gori imale bi profesionalne organizacije, kao što i država ima značajnu ulogu donošenjem relevantne i kvalitetne zakonske regulative. U tom smislu, neophodno je od strane zakonodavca preduzeti još niz mjera u pogledu uređenja institucionalnog ambijenta za primjenu profesionalne regulative, kao i podjelu nadležnosti tijela za njenu primjenu. Naime, zakonodavac do sada nije jasno izvršio, niti je jasno označio profesionalnu organizaciju - članicu Međunarodne federacije računovođa, čije pravo i obaveza je da implementira međunarodnu profesionalnu regulativu, donosi nacionalnu i prati njihovu primenu. To je i razlog, sveobuhvatnog izostanka profesionalnog nadzora i kontrole profesionalnih računovođa. Zbog svega ovoga, regulatorna tijela i profesionalne računovodstvene organizacije u Crnoj Gori imaju različit nivo razvijenosti, često različite interesne sfere, koje su vremenom stvorile jaz u poslovnoj komunikaciji.

Pored spomenutog, za potpunije sagledavanje perspektive implementacije XBRL-a i usko povezano sa tim integrisanog poslovnog izveštavanja u Crnoj Gori, potrebno je fokusirati pažnju i na još nekoliko pitanja, kao što su:

- inertnost računovodstvene profesije u pogledu prihvatanja pozitivnih novina u računovodstvu, izvan oficijelnog „glavnog“ računovodstva,
- spremnost nacionalnih donosioca standarda da prihvate potrebu za standardizovanjem finansijskog izveštavanja u pogledu razmjene informacija;
- možda pitanja opšteg nivoa potrebnih specijalističkih, računovodstvenih i širih znanja iz oblasti informacionih tehnologija,
- nedovoljno izgrađen menadžment u našim preduzećima i
- konačno nedostatak svijesti o značaju XBRL-a, odnosno integrisanog izveštavanja.

¹⁷ Savić, B., Opus. cit., str.281.

Konačno, važno je istaći da zemlje sa razvijenim tržišnim ekonomijama u principu svojim zakonskim propisima veoma malo uređuju oblast računovodstva, prepuštajući to profesionalnoj regulativi i veoma kompetentnoj računovodstvenoj profesiji. Zemlje sa manje razvijenom računovodstvenom tradicijom i sa znatnim uticajem države na sve društvene segmente, oblast računovodstva i finansijskog izvještavanja uređuju posebnim zakonima, često i podzakonskim propisima, što još više usložnjava njihov položaj na globalnom tržištu.

ZAKLJUČAK

Na početku novog milenijuma finansijsko izvještavanje predstavlja suptilnu mješavinu starog i novog. U tom smislu, sve se češće postavlja pitanje adekvatnosti primjene konvencionalnog sistema finansijskog izvještavanja u eri digitalizacije poslovanja. Takođe, nameće se pitanje da li je tradicionalni sistem finansijskog izvještavanja u mogućnosti da podrži sve veće zahtjeve zainteresovanih grupa u pogledu pripremanja i distribuiranja, posebno nefinansijskih informacija.

Obradom problematike na navedenu temu, zaključka smo da:

- *tradicionalni sistem finansijskog izvještavanja, pod uticajem globalizacije privređivanja i internaacionalizacije poslovanja, razvoja informacionih tehnologija kao i još uvijek prisutne ekonomske krize, nije u mogućnosti da na adekvatan način odgovori na izazove novog poslovnog okruženja;*
- *je integrisano izvještavanje nastalo kao rezultat potrebe da se odgovori na sve veće zahtjeve ne samo investitora (koji su se smatrali kod tradicionalnog koncepta izvještavanja primarnim korisnicima), nego i primarnih i sekundarnih stejkholdera;*
- *integrisano izvještavanje zagovara ideju veće transparentnosti poslovanja, što podrazumijeva i odgovorniji odnos preduzeća prema ekološkim, socijalnim i društvenim pitanjima koja su od krucijalne važnosti za sve stejkholdere;*
- *bi se uvođenjem XBRL-a kao budućeg standarda razmjene poslovnih informacija u Crnoj Gori ispoljio nizom poslovnih i društvenih prednosti. Međutim, pored činjenice da postoji podloga za uvođenje XBRL-a - kako na nivou poslovnih organizacija, tako i na nivou nadležnih institucija - ideja o potrebi implementacije i usvajanja XBRL nije još uvijek zaživjela u Crnoj Gori.*
- *je zakonski računovodstveni okvir u Crnoj Gori do sada mnogo puta doživio izmjene, a sve sa ciljem njegovog približavanja komunitarnim aktima.*
- *postojeće stanje u računovodstvenoj profesiji, naročito kada je u pitanju regulatorno okruženje, predstavlja svojevrsno ograničenje u pogledu implementacije XBRL-a.*

Na osnovu svega naprijed izloženog, zaključka smo da savremeni koncepti poslovnog izvještavanja, a posebno primjena novih informacionih dostignuća, predstavljaju okosnicu buduće razvojne i poslovne politike preduzeća, i da su u savremenim uslovima privređivanja označeni kao ključna poluga njegovog održivog poslovanja. Kroz navedeni rad pokušali smo da ukažemo na određene prednosti, ali i na (po našem mišljenju) propuste, koji bi veoma skorije trebali da budu predmet razmatranja, a sve sa ciljem razvoja dobre računovodstvene informacione osnove koja je od krucijalnog značaja za bilansne adresate. S obzirom na trenutni status Crne Gore u dijelu pridruženja EU, smatramo da bi radna grupa koja je angažovana na Poglavlju 6, trebala da učini značajne napore kako bi se proces finansijskog izvještavanja u Crnoj Gori u značajnom mjeri unaprijedio i približilo ili izjednačilo sa najboljom praksom u svijetu.

LITERATURA

1. *Deutsche Bundesbank, Frankfurt – 2012-12-13, “The progress of XBRL in Europe”, Gilles Maguet – Secretary General XBRL Europe*
2. Hoffman C., Egmond R. (2012) Digital Financial Reporting Using an XBRL-based Model, Creative Commons License.
3. Hoffman C., Watson L. (2010) XBRL for Dummies, Indianapolis, WILEY publishing, Inc.
4. Konzorcijum XBRL se ubrzano širi (od 13 osnivača 1999. godine do više od 650 u 2012. godini – izvor: <http://XBRL.org/XBRL-international>; -1
5. Malinić, S., Savić, B., „*Transformacija korporativnog izveštavanja-od finansijskog do poslovnog izveštavanja*“, Ekonomski horizonti, 2011.
6. Martić, V., XBRL kao pretpostavka unaprijeđenja kvaliteta finansijskog izvještavanja, zbornik radova sa 44. Simpozijuma Računovodstvo i poslovne finansije u savremenim uslovima poslovanja, Zlatibor 2013. godine.
7. Savić, B., *Koncept integrisanog izvještavanja preduzeća-instrument podmirenja informacionih potreba ključnih stejkholdera*, doktorska disertacija, Kragujevac, 2013
8. XBRL u funkciji unapređenja kvaliteta finansijskog izvještavanja - istraživanje <http://www.fdic.gov/news/news/pres/2003/pr6503.html>, 03.03.2013.
9. http://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=2126930
10. http://www.aeca.es/comisiones/rsc/brief_executive_document_integrated_reporting.pdf
11. http://www.aeca.es/comisiones/rsc/brief_executive_document_integrated_reporting.pdf
12. <http://www.xbrl.org/xbrl-international>

Prof. dr Darko Petković¹
Lamija Subašić²
Prof. dr Malik Čabaravdić³

RAZVOJ NAUČNO-TEHNOLOŠKIH PARKOVA KAO BITAN KORAK U TRANSFORMACIJI UNIVERZITETA OD PREDAVAČKOG KA PREDUZETNIČKOM

Apstrakt: Osnovni cilj stvaranja naučno tehnološkog parka je povećanje broja malih i srednjih poduzeća utemeljenih na znanju. Zemlje u razvoju koje zaostaju u znanjima u oblasti visokih tehnologija mogu se koristiti tehnološkim parkovima da bi privukli strana ulaganja, povećali konkurentnost regije, pa tako i države i osigurali nove poslove te povećali državni budžet. Bitan razlog stvaranja NTP/TP-a je i taj što će se na taj način zadržati najbolji mladi stručnjaci, jer će im se pružiti mogućnost da atraktivne poslove uz dobru zaradu rade u svojoj zemlji. Tehnološki park može značajno utjecati i na transformaciju univerziteta od „predavačkog“ ka preduzetničkom. Činjenica da se region WBC u kojem se sistemski devalvira znanja i nauka (najbolji primjer za to su izdavanja iz budžeta koje u govoto svim zemljama WBC su ispod 1%GDP-a), u kojoj zaostala privreda dodatno opterećuje politička nestabilnost i u kojoj mladi po završetku školovanja ne žele ostati (jednu od najvećih naučnih dijaspora u Svijetu imaju upravo Srbija i BiH). Pokretanje projekta kakav je WBCInno na univerzitetskom okruženju može u ovoj nezavidnoj situaciji biti „svjetlo na kraju tunela“. Profit je u NTP/TP dugoročna kategorija, ali se kratkoročno, u takvom okruženju, mogu stvoriti respektabilna poduzeća, utemeljena na znanju, transferu tehnologije i inovacijama koja će biti okosnica privrednog razvoja cijele regije WBC, pa tako i svake države ponaosob. Ideja nije novina, već samo dobar model uspjeha koju već dugo primjenjuju najrazvijenije evropske zemlje.

Ključne riječi: naučno-tehnološki park, biznis inkubator, transformacija univerziteta

DEVELOPMENT OF SCIENTIFIC-TECHNOLOGY PARKS AS A KEY STEP TOWARDS TRANSFORMATION OF UNIVERSITIES FROM TEACHING TO ENTREPRENEURIAL

Abstract: The basic goal of establishing scientific-technology parks (STP) is to increase the number of small and medium knowledge-based enterprises. Developing countries, which lack the high technology knowledge, can use technology parks to attract the foreign investment; to enhance both region, and state competitiveness; to obtain new jobs and to enlarge the state budget. One important reason for creating STP is to make sure the best young researchers will stay, because they will be given the opportunity to have the attractive jobs and good salaries in their country. A technology park can have a significant impact on transformation from a "teaching" university into an entrepreneurial one. The facts are that the region of WBC experiences a systematic devaluation of knowledge and science (the best example for it is the allocation from the budget, which is in almost all WB countries below 1% of GDP), the political instability is an additional burden to the underdeveloped economies of these countries, and the young persons, after graduating the university studies, do not want to stay (Serbia and Bosnia and Herzegovina have one of the largest scientific diaspora in the world). Launching project as WBCInno, within the university environment, can, in this unflattering situation, be "the light at the end of a tunnel". In STP/TP, profit is a long-term category, but in this kind of environment, in a short-term period, respectable enterprises can be established, based on knowledge, technology transfer and innovations, which will be the backbone of the economic development of the whole WBC region, and each and every state particularly. This idea is not new, but is a good model of success, which has been implemented for a long time by the most developed European countries.

Keywords: scientific-technology park, business incubator, transformation of university

1. UVOD

Osnovni cilj stvaranja naučno tehnološkog parka je povećanje broja malih i srednjih poduzeća utemeljenih na znanju. Tehnološki park može značajno utjecati i na transformaciju univerziteta od „predavačkog“ ka preduzetničkom. Činjenica da se region WBC u kojem se sistemski devalvira znanje

¹ Centar za inovativnost i preduzetništvo Zenica ✉ dpetkovic@mf.unze.ba

² Centar za inovativnost i preduzetništvo Zenica ✉ sklamija@hotmail.com

³ Centar za inovativnost i preduzetništvo Zenica ✉ cabaravdic@mf.unze.ba

i nauka (najbolji primjer za to su izdavanja iz budžeta koje u govoto svim zemljama WBC su ispod 1%GDP-a), u kojoj zaostala privreda dodatno opterećuje politička nestabilnost i u kojoj mladi po završetku školovanja ne žele ostati (jednu od najvećih naučnih dijaspora u Svijetu imaju upravo Srbija i BiH). Profit je u NTP/TP dugoročna kategorija, ali se kratkoročno, u takvom okruženju, mogu stvoriti respektabilna poduzeća, utemeljena na znanju, transferu tehnologije i inovacijama koja će biti okosnica privrednog razvoja cijele regije WBC, pa tako i svake države ponaosob. U ovom sistemskom pristupu daje se predlog strateških koraka koje treba uraditi u regionu WBC kako razvoj NTP ne bi bio slučajna pojava (Petković 2006)

Inače šta je : Naučni park/Tehnološki park ili naučno-tehnološki park (NTP) je organizacija upravljana od specijaliziranih profesionalaca čiji je osnovni zadatak da povećaju blagostanje zajednice promovirajući kulturu inovativnosti i konkurentnosti udruženih preduzetnika i istraživačkih institucija. Za postizanje ovih ciljeva, naučno-tehnološki park stimulira i upravlja protokom znanja i tehnologija između univerziteta, I&R institucija, MSP/kompanija i tržišta; on olakšava kreiranje i rast na inovacijama zasnovanih kompanija kroz inkubacione i spin-off procese i osigurava uslužne servisne usluge u cilju povećanja dodane vrijednosti zajedno sa uslugama visoko-kvalitetnog ambijenta i opreme u TP.» (Definiciju za NTP data od strane IASP – Svjetska asocijacija naučnih/tehnoloških parkova - International Association of Science Parks)

2.TRANSFORMACIJA UNIVERZITETA OD PREDAVAČKOG KA PREDUZETNIČKOM

Predavanja i istraživanja obično čine osnovni sadržaj misije koju ima većina univerziteta u svijetu. Novi ekonomski razvoj međutim uspostavlja još jednu novu misiju kojom se univerziteti transformišu iz predavačkih u preduzetničke. Ta transformacija je nastala zbog povećanog značaja koje znanje/nauka i RDI ima u postojećem ekonomskom okruženju sa jedne strane i finansijskih potreba univerziteta, sa druge strane. Preduzetnički univerziteti imaju ključnu ulogu u regionalnom razvoju kroz osnivanje inovativnih jedinica i struktura koje su jače ili slabije pridružene tim univerzitetima. Tipične inovativne jedinice pridružene univerzitetima su TP/NTP, centri za inovacije, poslovni inkubatori, BIC i slične organizacione forme.

NTP/TP ne čini međutim samo njegov hardver (zemljište, zgrade i infrastruktura). Srce NTP/TP čini menadžment tim koji stanarima NTP/TP omogućava profesionalno biznis planiranje, marketing i pristup izvorima kapitala. Time Park može da obezbjedi usluge bilo kom tehnološki baziranom biznisu u *regionu*. Često, kao jezgro oko koga se razvija NTP/TP služi neki lokalni, istraživačko orjentisani univerzitet ili pojedini fakulteti. To je znači univerzitet/fakulteti/kampus u kome barem dio studenata čine studenti specijalističkih, poslediplomskih i doktorskih studija, čije nastavno osoblje posjeduje kvalitetne up-to-date informacije i iskustvo i koji posjeduje savremeno opremljene laboratorije (Petković 2006)

Za ostvarivanje tranzicije univerziteta od predavačkog ka istraživačkom i preduzetničkom, univerzitet mora imati visoke razvojne kriterijume i mora postepeno povećavati sredstva koja dobija mimo budžeta. To povećanje sredstava se po pravilu ostvaruje projektima finansiranim od strane industrije, organa vlasti, nekih razvojnih ili naučnih fondacija, međunarodnih projekata a posebno, uspješnim spin-out aktivnostima.

U uslovima kada je teško naći zainteresovane industrijske partnere koji bi komercijalizovali naučne i stručne rezultate dobijene na univerzitetu, spin-out firme bazirane na visokim tehnologijama koje osnivaju univerzitetski nastavnici i istraživači obično predstavljaju najbolji izlaz. Trenutno na našim univerzitetima i fakultetima u WBC postoje privatne firme koje su osnovali domaći nastavnici i istraživači, ali nažalost pripadaju sivoj zoni, kada je riječ o legalnosti delovanja u okviru univerziteta. Iako koriste resurse univerziteta, od njih isti nemaju koristi. Takve privatne firme u najboljem slučaju plaćaju samo komunalne troškove i neku vrstu rente za iznajmljivanje prostora. U tom smislu se te firme ne mogu tretirati kao rezultat prave spin-out aktivnosti. To je prije svega posljedica činjenice da nema jasnih propisa koji bi definisali finansijske i druge odnose između univerziteta/fakulteta i firmi koje nastaju u njenom okrilju. Jedno je sigurno, sadašnje nelegalno stanje mora biti zamenjeno novim u kome će univerziteti ohrabrivati preduzetništvo među nastavnicima i istraživačima, ali u regulisanim uslovima u kojima će jasno biti iskazan i realizovan interes univerziteta/fakulteta. Vrijedno je napomenuti da je formiranje spin-out firmi u velikoj mjeri nezavisno od drugih aktivnosti na univerzitetu koje se odnose na tehnološki transfer. To znači, čak i u uslovima kada univerzitet ne

omogućuje druge servise tehnološkog transfera ohrabrivanje i realizovanje spin-out firmi je efektivno moguće.

Neki univerziteti u regionu WBC imaju kampuse kao jedinstveni prostor (Novi Sad, Kragujevac, Zenica, Mostar, Banja Luka, Podgorica i dr.) u kome se integrišu aktivnosti različitih fakulteta. U tom smislu, univerzitetski kampusi posebno tehničkih nauka trebaju da prirodno inkliniraju ka preduzetničkom univerzitetu integrisanim sa NTP/TP u svom okruženju. Osnivanje NTP/TP je dug i skup proces. U prelaznom periodu ilegalno treba učiniti legalnim i uključiti postojeće privatne firme sa univerziteta u spin-out proces. Jedna od mogućih poluga za legalizaciju u prvom koraku je uvođenje plaćanja određenog procenta od svakog posla kojim bi se stimulisao naučno-istraživački rad i obnavljala oprema te nabavljala nova, kao što je to slučaj sa projektima koji se rade preko fakulteta. Osim toga treba ponuditi part-time pozicije za one nastavnike kojima je bavljenje biznisom redovna aktivnost a žele i dalje da budu uključeni u nastavni i istraživački proces na univerzitetu/fakultetima. Kako privatne firme ne mogu legalno djelovati unutar univerziteta (i pored u nekim zemljama donesenog zakona o privatno-javnom partnerstvu), neophodno je zajedno sa gradskim i regionalnim vlastima formirati Poslovni inkubator-preduzetničku zonu pridruženu univerzitetu i u nju preseliti sve novonastale firme, pod uslovom da se odnose na "visoke tehnologije" (projektovanje, dizajn, informatičke tehnologije, dijagnostika i sl.) (Mandić et al. 2014)

Dakle, vrijeme u kojem živimo karakterišu brojne promjene i izazovi na koje visoko obrazovanje mora odgovoriti, između kojih se izdvajaju :

- Povećanje broja i raznovrsnost tehnoloških i tehničkih inovacija koje zahtijevaju drugačija i nova zanimanja;
- Demografske promjene;
- Potreba za cjeloživotnim učenjem;
- Česte promjene mjesta stanovanja u traganju za poslom i boljim životnim uslovima;
- Promjene potrošačkih obrazaca;
- Povećana ekološka svijest za brigu o okolini i prirodnim resursima;
- Nedostatak energije;
- Sve prisutnije siromaštvo, glad i dr.

Kao posljedica društvenih promjena i brze tranzicije društva u „društvo znanja“, demografskih promjena, te izražene potrebe za stalnim osavremenjivanjem postojećih i sticanjem novih znanja i vještina, razvijen je koncept cjeloživotnog učenja kao značajan element preduzetničkog obrazovanja. Cjeloživotno učenje podrazumijeva neprekinuto sticanje znanja tokom života pojedinca. Ostvaruje se u oblicima formalnog, neformalnog i informalnog učenja/obrazovanja. To znači da na umu treba stalno imati činjenicu da škola nije jedino mjesto gdje se uči i da je neophodno podržati i ostala mjesta odnosno načine učenja. S jedne strane, globalizacija ekonomije znači podjelu rada na globalnom nivou, promjene u strukturi zanimanja, nova zanimanja i potrebe znanja, kao i porast kompetencija.

Internacionalizacija je jedan od načina da se odgovori na izazove globalizacije. U tome značajnu ulogu imaju dijeljenje iskustava i međunarodna saradnja u obrazovanju. S druge strane, sve šira informatizacija omogućava brži i lakši pristup informacijama, a time i različitim znanjima. Javni interes za obrazovanje i interes medija zahtijevaju transparentnost obrazovanja.

U svijetu obrazovanja primjetan je korak ka decentralizaciji, i to ne samo prema teritorijalnoj nego još više, prema funkcionalnoj decentralizaciji i jačanju obrazovne autonomije. Polazeći od toga, Evropska unija je pored tradicionalno osnovnih umijeća odredila i pet „novih osnovnih umijeća“ koje treba razvijati kod svake mlade osobe i odraslih. To su:

- Prirodno-naučna pismenost;
- Strani jezici;
- Informatičko-komunikacione sposobnosti;
- Tehnička kultura;
- Preduzetništvo i društvene vještine.

U kontekstu toga pojedinac nužno mora naučiti kako učiti, misliti, biti i djelovati. Sve ovo treba doprinijeti i socijalnoj integraciji pojedinca, njegovoj aktivnoj ulozi u društvu, povećanju prilagodljivosti na poslu, cjelovitijem ličnom ispunjenju i potpunijoj samoaktuelizaciji. Ovi izazovi zahtijevaju nove načine planiranja i provođenja obrazovanja, njegove evaluacije i osiguranja kvaliteta.

3. KAKO DALJE U PROCESU STVARANJE TP/NTP

Stvaranje malih i srednjih preduzetnika novi je trend relevantnih institucija regiona WBC u povećanju konkurentnosti. No, kako stvoriti mala i srednja poduzeća (MSP), koja će stvarati dodanu vrijednost, s kojom će se opet povećati konkurentnost ne samo tih preduzeća, već i cijelog regiona WBC i svake države ponaosob?

Bez znanja, cijeli proces je samo „sizifov“ posao, koji u konačnici neće rezultirati zadovoljavajućim rezultatom. Osnivači NTP/TP su svjesni prednosti koje poduzećima pruža napredna tehnologija, ali i nedostataka u slučaju da kompanija nema tehnologiju niti znanje koje će ju učinkovito primijeniti. Svjesni su činjenice da je i okruženje u kojemu je neznatan broj takvih kompanija također svojevrsni hendikep. Okruženje u kojem se obrazovni sistemi temelje samo i isključivo na teoriji i teoretskom znanju (dovoljno je pogledati rezultate PISA i TIMMS za zemlje regiona WBC), ne može stvoriti stručnjake, koji u odnosu na naše mlade ljude u inostranstvu imaju po završetku srednjih škola i fakulteta daleko više znanja i sposobnosti uključiti se u privredne tokove. Okruženju koje ne populariše znanje i RDI, a posebno tehničke i inženjerske struke, smanjena je mogućnost prepoznavanja dobrih i kvalitetnih mladih ljudi koji se mogu nositi s globalnom konkurencijom. Okruženje koje dopušta enormno stvaranje suficita jednog kadra, a svjesno ili nesvjesno odljev stručnog, deficitarnog kadra, koje ne stimulise preduzetništvo koje je bez tehnološkog napretka, koji je okosnica razvoja svih velikih privreda, ne može niti razvijati niti konkurisati u svojoj zemlji, a kamoli izvan njenih granica.

Najbolji primjer transformacije u ovom smislu je Turska koja je od 61 ekonomije Svijeta danas postala 16 ekonomija Svijeta sa trendom da do 2020-2022 bude šesta ekonomija Svijeta. U prethodnih 10 godina Turska je od 78 univerziteta došla do gotovo 180 univerziteta vrhunski opremljenih po najvišim standardima EU i SAD. Od zemlje koja prije 7-8 godina nije imala niti jedan NTP/TP došla je do situacije da gotovo svaki univerzitet radi na osnivanju ili ima NTP/T, BIC ili TTO. Ilustracije radi na npr. Yildiz Technical University postoji Tehnološki park koji danas krajem 2013.godine zaposljava gotovo 3000 ljudi u destinama kompanija.

Stoga ovim Tempus projektom, članovi projektnog konzorcija vide u konačnici pozitivno preduzetničko okruženje u kojemu neće profitirati samo pojedinci, i to preprodavajući uvezene proizvode, već će se stvarati nova vrijednost koju će drugi prodavati na tržištima nekih drugih zemalja. Osnivači budućih TP/NTP (TTO, BIC i sl.), ali i svi i oni koji podržavaju cjelokupan projekt trebaju pred sebe postaviti slijedeće ciljeve:

- stimulisati preduzetništvo
- pomagati u osnivanju, rastu i razvoju tehnoloških preduzeća za kojima u datom vremenu postoji potreba u regiji WBC i onih koji mogu svoje proizvode i usluge izvoziti.
- podizati konkurentnost cijele regije WBC na temelju tehnološkog razvoja
- promovisati i podsticati inovatorstvo
- potpomagati i poticati istraživanje u saradnji s fakultetima prirodnih i tehničkih nauka
- razvijati kadrove/ljudske resurse kroz seminare/tečajeve/radionice
- organizovati tehničke edukacije za mlade kroz sekcije/ekskurzije/natjecanja
- popularizirati tehničke struke i inženjerski poziv

Tehnološki park kao takav treba povećati broj proizvodnih poduzeća, podsticati preduzetništvo na području razvoja i visokih tehnologija i pomoći u realizaciji njihovih preduzetničkih ideja. To bi bio strateški put, ostvarenja ciljeva, ka postizanju misije NTP/TP, a to je u konačnici postati *centar izvrsnosti u nekoj od datih oblasti za region WBC*.

Već smo kazali da budući TP/NTP svoje aktivnosti uglavnom trebaju bazirati na znanju i na vrijednostima koje počivaju na znanju. Stoga, usluga koja će se bazirati upravo na znanju jedan je od temeljnih značajki svakog TP/NTP, kojim se stvaraju tržišne prilike. Tim više što se tek dodatnim edukacijama, koje prije nego postojeći obrazovni sistem, mogu pratiti nova kretanja kako u nauci, tako i u njenoj praktičnoj primjeni podiže konkurentnost pojedinca, a samim tim i čitavih timova malih i srednjih preduzeća.

Osim edukacija koje će se odnositi na naučno-stručna znanja, treba težiti i edukacijama će se bazirati i na upoznavanju s evropskim pravilima i propisima, u cilju ubrzavanja integracije u EU, ali i privlačenja stranih investitora, donatora i ulagača.

4. STRATEŠKI KORACI U USPOSTAVI NTP/TP U REGIONU WBC

Uzimajući u obzir trenutno stanje BI/NTP u zemljama Zapadnog Balkana kao i uočenu potrebu za njihov održivi razvoj predložen je niz strateških ciljeva i mjera. Osnovna podloga za ove mjere su primjeri dobre prakse u EU i svijetu, online informacija i analiza različitih dokumenata. Naravno nisu sve uočene mjere u svijetu održive i u zemljama Zapadnog Balkana ta su ovdje predložene samo one za koje se smatra da su održive na ovim prostorima. Za svaku od mjera se mogu definisati i mjerljivi indikatori progressa.

Predložene mjere se sastoje u sljedećem (Mandić et al (I) 2014):

1. **Unapređenje organizacionog i finansijskog okvira BI/NTP.** Iz razloga da većina BI i neki NTP imaju "socijalnu" misiju većina njih je osnovana kao neprofitne organizacije u obliku javno-privatnog partnerstva različitih organizacija kao što su opštine, vlade, univerziteti, razvojne agencije itd. Kako je u WBC zemljama pravna legislativa još uvijek u potpunosti ne prepoznaje ovakve oblike organizacije, neophodno je dodatno definisati zakone i pravila kako bi se ovim institucijama omogućilo da zaista djeluju kako neprofitne organizacije. Nedostaci u ovom području se veoma osjete kod EU-finansiranih projekata, gdje se često ima problema sa pravdanjem troškova zbog neusklađenih pravila.
2. **Razvoj infrastrukture prema potrebama start-up i spin-off preduzeća.** BI/NTP su mnogo više od fizičkih prostora, budući da se mnogo više oslanjaju na programe nego na zgrade. Ipak, konstrukcija i adaptacija infrastrukture igra značajnu ulogu u svakodnevnim operacijama i pružanju usluga jednog BI/NTP.
3. **Implementacija kolaborativne softverske platforme za unapređivanje komunikacije i upravljanja inovacijama.** Saradnja i komunikacija između različitih BI/NTP u najvećem broju slučajeva nije dovoljno izražena. Takvoj komunikaciji i razmjeni informacija pogoduje razvoj i primjena kolaborativnog softvera koji će doprinijeti nadgledanju aktivnosti i praćenju osnovnih poslovnih parametara.
4. **Unapređenje programa usluga za "stanovnike" BI/NTP.** Usluge i aktivnosti BI/NTP se razlikuju u zavisnosti od njihovog tipa, očekivanja zainteresovanih strana, definisanih ciljeva i misije njihovog osnivanja. Neke od usluga koje pruža jedan BI/NTP su poslovne, finansijske, infrastrukturne prirode, usluge povezivanja, obrazovanja itd. Kroz stalno obrazovanje radnika BI/STP moguće je ove usluge dovesti na jedan viši nivo.
5. **Primjena novih inkubacionih metoda – virtualni BI.** Virtualna inkubacija je dizajnirana da pruži podršku preduzećima koja nisu fizički locirana u prostorima BI. Virtualno okruženje omogućuje preduzećima korištenje usluga BI kroz različite savremene tehnike komunikacije, mail i web servise i dr.
6. **Uspostavljanje kreativnog i preduzetničkog okvira sa školama i univerzitetima.** Uspostavljanjem jednog ovakvog okvira i poboljšanjem saradnje između škola i univerziteta sa jedne i BI/NTP sa druge strane bi se znatno doprinijelo razvoju preduzetničkog duha kod mladih ljudi, koji još uvijek na WBC prostoru nije na zadovoljavajućem nivou.
7. **Kreiranje mehanizama i struktura za high-tech inovacije u saradnji sa univerzitetima i istraživačkim centrima.** Očito je da na WBC prostoru nedostaje high-tech komponenta, kao i inovativna preduzeća čiji rad se zasniva na istraživanju i znanju. Ovo je uglavnom posljedica nedovoljnog ulaganja u istraživanje na visokoškolskim institucijama. Kroz jačanje istraživačkog rada univerziteta pojačao bi se njihov uticaj na razvoj BI/NTP i preduzeća u njima.
8. **Organizacija takmičenja i dodjela nagrada za najbolje business planove i najbolje studentske/istraživačke ideje.** Takmičenja za najbolje business planove/ideje/modele su oblik podrške i promocije preduzetništva koji je vrlo rasprostranjen. Postoje mnogi primjeri ovog tipa podrške koji podstiču kreativnost i iz kojih se vrlo često razvijaju veoma uspješni preduzetnici.
9. **Povećanje vidljivosti, promocije i internacionalizacije BI/NTP za njihov održivi razvoj.** Praksa je pokazala da samo obezbjeđivanje prostora i pružanje kvalitetnih usluga nije uvijek dovoljno za prosperitet jednog BI/NTP. Veoma je važno uraditi i dobar marketing plan kao dio feasibility studije ili business plana da bi se omogućio održivi razvoj BI/NTP.
10. **Umrežavanja između BI/NTP kao i povezivanje sa univerzitetima na lokalnom, regionalnom i EU nivou.** Iako se zna desiti da su pojedini BI/NTP konkurencija jedni

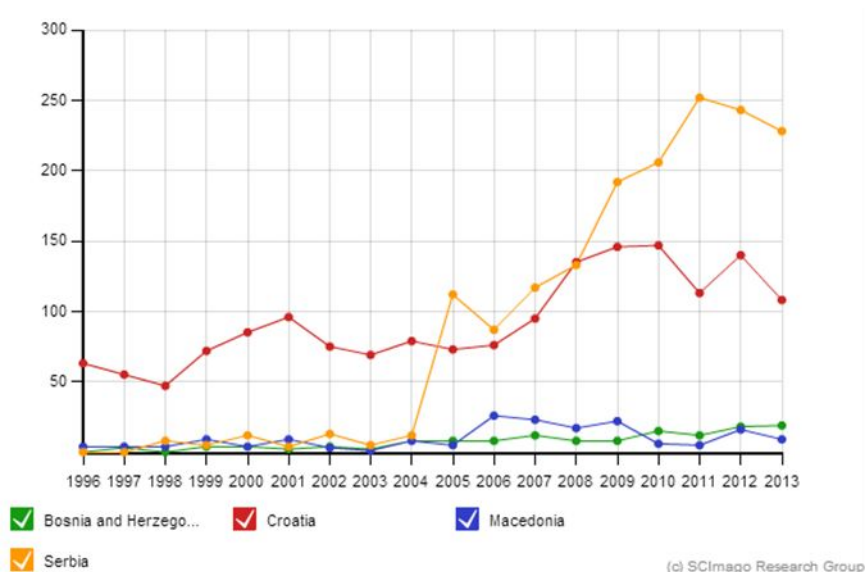
drugima u cilju privlačenja što većeg broja korisnika njihovih usluga, da bi osigurali svoj razvoj neophodno je da što više sarađuju između sebe i razmjenjuju informacije. Poboljšanje ovog vida saradnje je cilj brojnih međunarodnih projekata.

5. ZNAČAJ RDI RADA

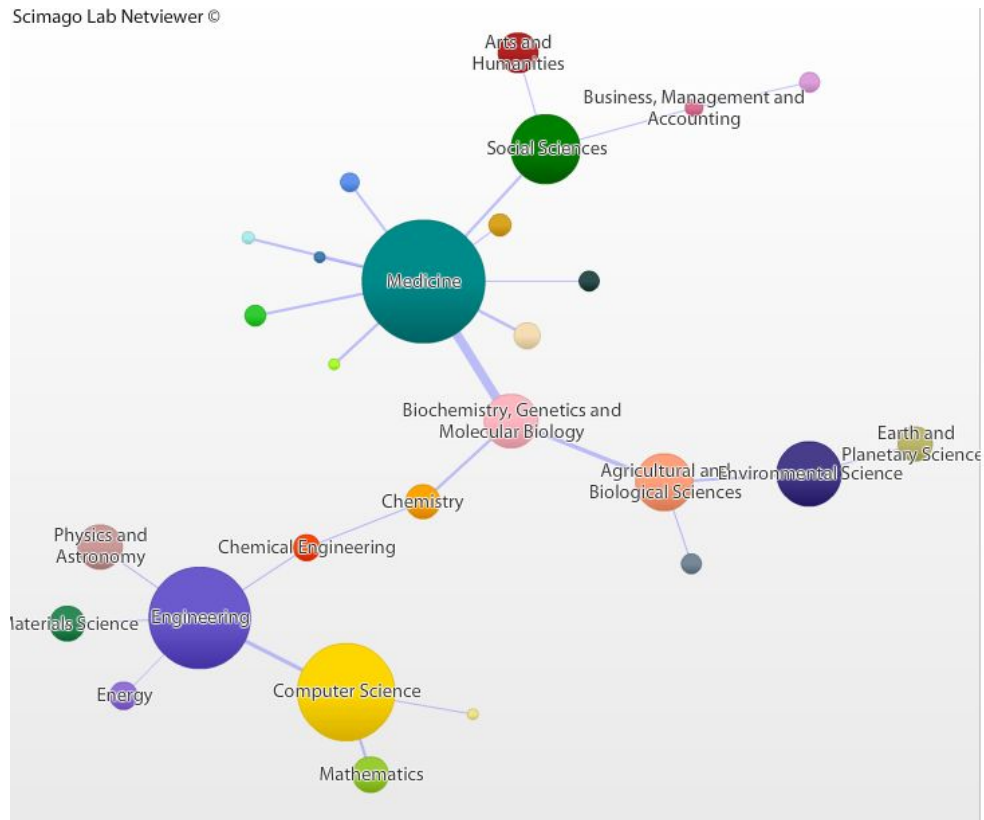
Pitanje institucionalnog i organizovanog finansiranja naučno-istraživačkog rada u poslijeratnom periodu tek je poslednjih godina ozbiljno razmatrano (Strategija razvoja nauke u BiH 2010-2015; Strategija razvoja nauke u FBiH 2011-2021 i Strategija razvoja RDI u WBC 2013-2018). Iako postoje neki pomaci i pokušaji podrške istraživačkom radu od strane Vlade ZDK, isto je nedovoljno da pokrije ozbiljnije istraživačke projekte. Nažalost, zbog enormno malih izdavanja u BiH za ovu namjenu (oko 0,2-0,3% GDP spram 1,5% devedesetih godina prošlog vijeka) jasno je da u segmentu I&R u ovom periodu ima brojnih problema. Razlozi su višestruki – interni i eksterni među kojima su najizrazitiji nepostojanje tradicije za I&R kod novijih fakulteta, slaba privredna i poslovna baza u BiH nakon rata, preopterećenost osoblja u dijelu nastavnog procesa, veliki broj gostujućih nastavnika koji u najvećoj mjeri učestvuju samo u nastavnom procesu a ne i u I&R do slabog projektnog menadžmenta, problema timskog rada i vještina koje on zahtijeva i dr.

S obzirom da je RDI (Research & Development & Innovation – Istraživanje & Razvoj & Inovativnost) u ukupnom radu jednog univerziteta ključni osnov za razvoj NTP to bi svakako svaki od univerziteta trebao da u svakom momentu poznaje kapacitete svog RDI potencijala. Sistemi rangiranja u Svijetu koji prate ova područja (Schangajska lista, H-Times, SCImao index i dr.) nažalost ne pokazuju da izuzev univerziteta u Beogradu, Zagrebu i Ljubljani niti jedan drugi univerzitet ima realni potencijal za razvoj međunarodno respektabilnog NTP. No, dobri RDI pokazatelji nisu čak uvijek ni dovoljni da bi se imalo značajniji NTP ili TP što pokazuje da samo Ljubljana ima respektabilan TP poznat i šire van granica regiona. Uvidom u organizacijske strukture većinom neintegrsanih univerziteta WBC vidljivo je da isti većinom nemaju ustrojene TTO (Technology Transfer Office – Urede za tehnološki transfer), centre za razvoj inovativnosti ili preduzetništva ili centre projektnog menadžmenta. Iz ovih činjenica svakako slijedi da razvoj formi koje će biti snažna pomoć razvoju RDI na univerzitetima WBC tek slijedi kao strateška aktivnost za period do 2020.godine.

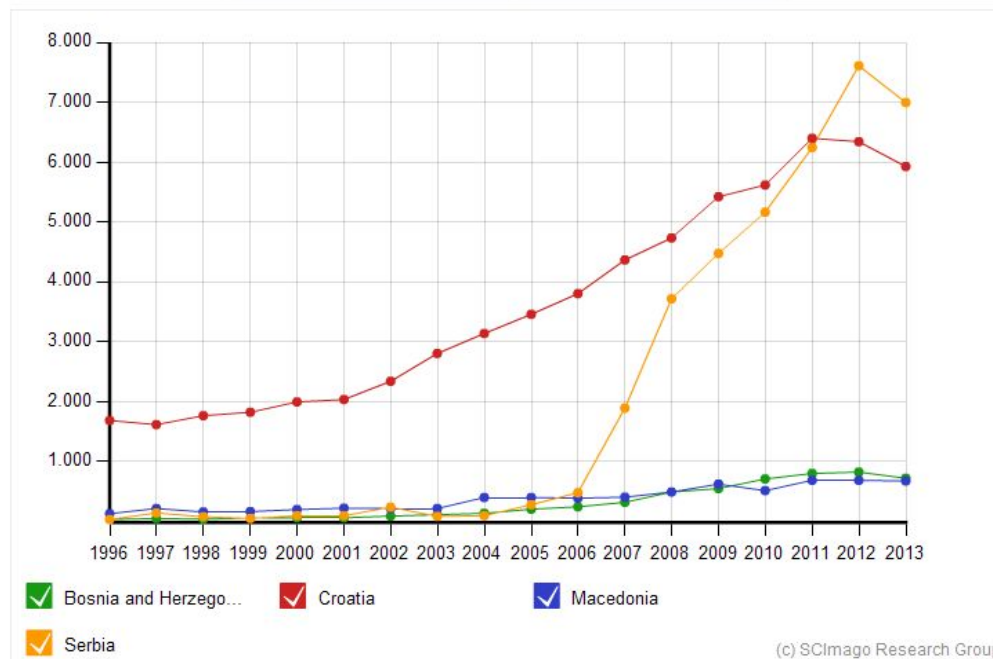
Kao samo neki od elemenata koji mogu da potvrde činjenicu o slaboj razvijenosti RDI i stručnog rada na BH univerzitetima su podaci o broju radova u indeksiranim časopisima iz oblasti mašinstva (koja je jedna od ključnih u razvoju NTP) za četiri zemlje regiona WBC (slika 1) te distribucija radova po naučnim oblastima za BiH (slika 2) te ukupan broj indeksiranih radova po zemljama (slika 3).



Slika 1. Broj radova u indeksiranim časopisima u oblasti mašinstva za BIH, MAC, SRB i CRO



Slika 2. Broj indeksiranih radova po naučnim oblastima za BIH



Slika 3. Ukupan broj radova sa SCI lista za BIH, SRB; CRO i MAC

Ovo je jedno od ključnih pitanja budućnosti visokog obrazovanja u WBC jer nastavno-naučni kadar UNZE se mora približavati i na ovaj način formama razvijenog Zapada. Dakle, da se naučno-istraživački rad realizuje na institutima i centrima, a da se nastavno-naučni proces (obrazovanje) realizuje na fakultetima, te da se u potpunosti, u vremenu koje je pred nama, ispoštuje OECD-ova norma da je nastavnik 50% vremena u nastavi i 50% vremena. Strateški cilj WBC univerziteta je da se već pomenuta norma OECD a o zastupljenosti IR rada na Univerzitetu ostvari u cilju povišenja naučne kondicije nastavnika i time povećanja kvaliteta znanja svršenih studenata uključivanjem i njih u projekte koji imaju stručni i naučni karakter. Svakako posebna pažnja treba biti posvećena međunarodnim programima u oblasti RDI kao što su FP 8, COST, EUREKA, HORIZON 2020, Erasmus+ i dr.

6. ZAKLJUČAK

Iako NTP predstavlja manje-više širok pojam on se prvenstveno koristi kao forma koja treba da podstakne razvoj "preduzetništva putem osnivanja na znanju zasnovanih MSP" unutar jedne države. Ovaj naziv ima mnogo sinonima od kojih su najčeći "naučni park", "tehnološki park", "naučno-tehnološki park", "istraživački park" i "tehnopolis". Iako je prostor Jugoistočne Evrope (JI) prepun novih formi koje trebaju da vode ka privrednoj, naučnoj i ekonomskoj tranziciji (razvojne agencije raznih nivoa, klasteri, inkubatori, radne zone i sl.) ipak je neupitno da NTP imaju svoje mjesto u njima. Prvenstveno kao forma koja treba univerzitete da dovede u jednu novu tržišnu ulogu kada je komercijalizacija i plasman naučno-istraživačkog i stručnog rada u pitanju. Da li NTP moraju da budu isključivo univerzitetski? U osnovi i poželjno je da ne budu mada bi se takvo što moglo iz naslova zaključiti. Dakle, forma u kojoj je univerzitet jedan od „dioničara“ svih onih koji se nalaze na zadatku razvoja ekonomije jednog društva.

Kako je naglašeno u prethodnim poglavljima NTP predstavljaju mjesto razvoja MSP, mjesto najdirektnijeg tehnološkog transfera, mjesto u kome univerziteti i instituti dobivaju šansu za plasman svojih naučnih znanja. Jasno, oni univerzitete i fakultete dovode u jednu sasvim novu poziciju u kojoj isti od predavačkog postaju preduzetnički. NTP je tijesno povezan kako sa malim tako i sa velikim poslovnim sistemima jer pričati o razvoju MSP a bez jakih i velikih privrednih giganata u većini slučajeva je vrlo nerealno.

Dakle, U najkraćem NTP trebaju da budu naučna-stručna-preduzetnička i svaka druga karika koja povezuje MSP sa univerzitetima, vladinim institucijama i velikim privrednim sistemima. Oni trebaju da budu tehnološko-razvojna kopča za MSP a u isto vrijeme tržišna afirmacija znanja kreiranih na univerzitetima.

Istraživanja razvoja NTP obavljena su na prostoru regiona JI Evrope na kome živi više od 150 miliona stanovnika a koji se može pohvaliti sa samo nekoliko NTP spram npr. Španije zemlje sa oko 35 miliona stanovnika i više od 80 NTP. U radu je elaboriran i interes koji veliki privredni sistemi (dijelova velikih koncerna ili samostalnih fabrika) trebaju da imaju kada je razvoj i osnivanje NTP u pitanju.

I da sve ne bi izgledalo suviše lako i jednostavno naglasimo da novi NTP zaista mogu pomoći oporavku privrede i transformaciji univerziteta JI Evrope ali:

- Duboko poznavanje kritičnih tačaka lokalnih/regionalnih znanja i kompetencija mora biti jasno artikulirano i postignuto prije nego se započne sa planiranjem NTP;
- Sistem odnosa i relacija mora biti jasno postavljen i to: Univerzitet/istraživanje + preduzetnici/industrija+ lokalne/regionalne vlade + banke/financijske institucije
- Upravljanje nekretninama i servisne strategije moraju biti simultano planirane; i implementirane
- Primjeniti prilaz odozdo ka gore
- Lokalno i globalno razmišljati.

7. LITERATURA

- Barringer B. i Ireland D. 2010. *Preduzetništvo; Uspješno pokretanje novih poduhvata*. Prentice Hall, prevod EF UNTZ.
- Drucker P. 1996. *Inovacije i preduzetništvo: praksa i principi*. PS Grmeč Beograd.
- Mini Country Report/Bosnia and Herzegovina, under Specific Contract for the Integration of INNO Policy TrendChart with ERAWATCH (2011-2012). Technopolis Group. 2012.
- Mandić V. i drugi (I). 2014. *Metodologija za upravljanje inovacijama*. Inter Print, Kragujevac, Srbija. Tempus- WBCInno projekt.
- Mandić V. i drugi (II). 2014. *Strategic Development Plan for BI/STP in Western Balkan Region*. Inter Print, Kragujevac, Srbija. Tempus- WBCInno projekt.
- Mandić V. i drugi (III). 2014. *Western Balkans Regional University Innovation Platform*. Inter Print, Kragujevac, Srbija. Tempus- WBCInno projekt.
- Petković D., Serdarević N., Bejić J. 2009. *Vodič za preduzetništvo*. Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici.
- Petković D. 2006. *Naučno-tehnološki parkovi –više od mjesta za razvoj preduzetništva*. Univerzitet u Zenici.
- Petković D. i drugi. *Strategija razvoja Univerziteta u Zenici*. UNZE, 2015-2020.
- Stošić B. 2007. *Menadžment inovacija: ekspertni sistemi, modeli i metodi*. FON, Beograd.
- Strategija naučno-tehnološkog razvoja Bosne i Hercegovine*, grupa autora, ANU BIH, Sarajevo. 2006.
- Strategija razvoja RDI za zemlje JIE – Svjetska banka Vašington i EC Brisel*. 2014. Grupa autora

8. ZAHVALA

Autori se zahvaljuju EC (European Commission) iz Brisela koja je opredijelila sredstva za finansiranje Tempus projekta pod naslovom "MODERNIZATION OF WBC UNIVERSITIES THROUGH STRENGTHENING OF STRUCTURES AND SERVICES FOR KNOWLEDGE TRANSFER, RESEARCH AND INNOVATION" (530213-TEMPUS-1-2012-1-RS-TEMPUS-JPHES), Acronym: WBC INNO, koji vodi Univerzitet iz Kragujevca (Srbija) u kojem učestvuje i tim autora ovog rada. Na bazi istraživanja iz ovog projekta nastao je i ovaj rad.

Prof. dr Vera Zelenović ¹
Jovan Ivančević, MA ²
Milan Radaković, MA ³

INTERNET BANKARSTVO KAO SAVREMENI OBLIK BANKARSKOG POSLOVANJA

Apstrakt: *Internet bankarstvo predstavlja sistem koji omogućava računarski pristup korisnicima bankarskih usluga uz pružanje osnovnih informacija o proizvodima i uslugama. Sigurnost, brzina, jednostavnost poslovanja su ciljevi koje banke žele da ostvare i koje pred njih postavlja brojna konkurencija i zahtevno finansijsko tržište. Informacione tehnologije su te koje omogućavaju bankama da vrše ovakav vid poslovanja. Osnovni razlozi zbog kojih su banke zainteresovane za internet bankarstvo vezuju se za klijente, a takođe i činjenica da se Internet javlja kao najjeftiniji način bankarskog poslovanja i efikasan distributivni kanal. Dok se u uvodnom delu rada govori o konceptu Internet bankarstva, drugi deo rada govori o uslugama i proizvodima koje nudi ovaj oblik bankarskog poslovanja, sa sve prednostima i nedostacima koji se javljaju u poslovanju. Treći deo rada rezervisan je za zaključna razmatranja kao i za implikacije koje ima internet bankarstvo ne samo po razvoj bankarskog sektora, već i privrede u celini.*

Ključne riječi: *internet bankarstvo, klijent, internet proizvodi i usluge*

INTERNET BANKING AS A MODERN FORM OF BANKING OPERATIONS

Abstract: *Internet banking is a system that allows computer users to access banking services in addition to providing basic information about products and services. Safety, speed, ease of business are the goals that banks want to achieve, being faced with it due to numerous competition and challenging financial market. Information technologies are those that allow banks to conduct this type of business. The main reasons why banks are interested in internet banking are linked to the clients, and also the fact that the Internet emerges as the cheapest way of banking operations and efficient distribution channel. The introductory part of the paper discusses the concept of Internet banking and the second part of the paper discusses the services and products offered by this form of banking business, with all the advantages and disadvantages that arise in business. The third part is reserved for concluding remarks as well as the implications that internet banking as not only on the development of the banking sector, but also the economy in general.*

Keywords: *internet banking, client, Internet products and services*

1. OSNOVNE KARAKTERISTIKE INTERNET BANKARSTVA

Globalno bankarstvo, naročito u poslednje vreme uvodi sve više i više inovacija u svoj rad i neprestano podstiče razvoj novih i privlačnih modela poslovanja u okviru novih tehnologija. Zahvaljujući razvoju informacione tehnologije u poslovanju banaka podaci o poslovnim transakcijama sve više se nalaze u kompjuterskim sistemima (bazama podataka), odnosno na magnetnim medijima, dok se zapisi na papiru (dokumentima) pojavljuju samo u nužnoj meri. Za ovaj način bankarskog poslovanja u praksi se ustalio pojam elektronsko bankarstvo (Gračanac, 2007,131).

U elektronskom bankarstvu savremeni trendovi donose prenos poslova na korisnike bankarskih usluga po principu "samousluge". Ukoliko korisnici poseduju sopstvenu opremu za obrađivanje podataka imaju mogućnost da poslove sa bankom obave na najbrži mogući način, ali uz povećanje troškova. Internet bankarstvo predstavlja sistem koji omogućava računarski pristup korisnicima bankarskih usluga uz pružanje osnovnih informacija o proizvodima i uslugama. Pored ovih, Internet omogućava i druge usluge putem brojnih uređaja koji podržavaju internet konekciju ili putem klasičnog računara. Ovim vidom bankarstva omogućava se obavljanje brojnih transakcija kao što su pristupanje računima, informacijama, kupovinu putem Interneta i transfer sredstava, pa se zbog toga često naziva i transakciono bankarstvo.

¹ Ekonomski fakultet Subotica ✉ vera.zelenovic@ef.uns.ac.rs

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

³ Ekonomski fakultet Subotica

Sigurnost, brzina, jedostavnost poslovanja su ciljevi koje banke žele da ostvare i koje pred njih postavlja brojna konkurencija i zahtevno finansijsko tržište. Informacione tehnologije su te koje omogućavaju bankama da vrše ovakav vid poslovanja, pa se u poslednje vreme mnogo ulaže u informacione tehnologije. Najjeftiniji je oblik bankarstva i dostupan je 24 časa dnevno, i nema ograničen geografski prostor, tako da obuhvata korisnike širom sveta.

Banke koje su se prve pojavile na Internetu imale su uglavnom jednosmernu komunikaciju sa korisnicima i predstavljale su se informativno kako bi reklamirale svoje proizvode i usluge. Ovo je bio prvi stepen komunikacije banaka sa klijentima, da bi nakon toga vršile uzajamnu komunikaciju sa klijentima preko određenih servisa ili putem e-mail-a. Poslednji stepen komunikacije se razvija kada su banke počele obavljati bankarske transakcije na Internetu. U SAD-u se Internet smatra najvažnijim trendom, a Internet banke poseduju čak 40% depozitne baze.

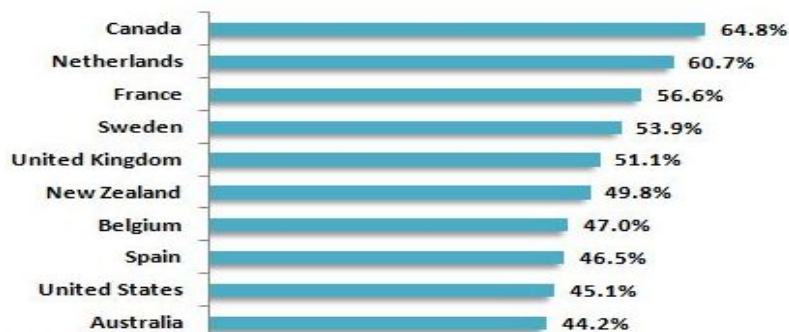
Početak Interneta se vezuje za 80-te godine, ali se do kraja maja 1995. godine razvoj kretao veoma sporo. U to vreme banka Wells Fargo izradila je prvi bankarski program koji je služio za obavljanje posla na Internetu. Posle osnivanja prve specijalizovane Internet banke – Security First Network Bank u Atlanti, da bi posle toga 1996. godine SAD-u broj korisnika Internet bankarstva porastao na preko 10 miliona.

Razvoj internet bankarstva odvija se u četiri faze:

- 1) u prvoj su se pojavile banke koje nemaju šta izgubiti i to je bila faza sagledavanja prednosti i nedostataka kao i pojedinih problema koji su se mogli pojaviti.
- 2) Druga faza je faza gde su se postavljale informacije, a sam pristup je bio veoma oprezan i očekivan, jer su banke godinama sticale poverenje godinama i nisu mogle da ga propuste svojim nesmotrenim postupcima.
- 3) Treća faza obuhvata dvosmernu komunikaciju između banke i njenih korisnika. Korisnici su vršili veliki pritisak na banke, pa su bile primorane otići korak dalje, a najveći pritisak su pravile virtuelne banke koje su klijentima omogućavale komunikaciju sa bankom preko preko personalnih računara.
- 4) Četvrta i ujedno poslednja faza omogućila je obavljanje transakcija, a prva virtuelna banka osnovana je 1995. godine. Trenutno je preko 1000 banaka priključeno na Internet, a pristalice Internet bankarstva dostižu broj veći od 10 miliona od 1999. godine.

Klasične banke su u razvoju Internet bankarstva morale da se prilagođavaju promenama koje on sa sobom nosi, jer je to ujedno bio i način njihovog opstanka. Banke da nisu deo poslovanja prenele na Internet, izgubile bi klijente i profit. Sa druge strane virtuelne banke doživljavale su sve veće uspehe.

Sledeći grafikon predstavlja najrazvijenije zemlje po rastu Internet bankarstva po istraživanju koje je vršeno 2010. godine. Kanada je vodeća u pogledu učešća korisnika Internet bankarstva koji pristupaju Internet bankarskim sajtovima svakog meseca sa skoro 65%. Holandija je druga sa 60,7%, dok Severna Amerika, Evropa i Australija imaju istaknuto mesto među prvih deset i kod njih se razvijaju ekonomska tržišta gde je verovatnije da korisnici bankovne račune i redovan pristup internetu.



Grafikon broj 1: Top 10 zemalja po rastu Internet bankarstva (comscoredatamine,2010)

Osnovni razlozi zbog kojih su banke zainteresovane za internet bankarstvo vezuju se za klijente, koji u banci prihvataju Internet bankarstvo, a reč je uglavnom o mladim ljudima koji imaju veći stepen obrazovanja, pa samim tim i veće prihode od ostalih klijenata. Takođe, Internet se javlja kao najjeftiniji način bankarskog poslovanja i elikasan distributivni kanal. Za usvajanje koncepta

Internet bankarstva od strane korisnika veoma bitan faktor je i vreme, a ono može biti veoma kratko, odnosno veoma dugačko, što znači da se ono može kretati od momentalnog usvajanja pa do usvajanja koje može trajati mesecima i godinama. Takođe može se dogoditi da oni koji su inovaciju odmah usvojili ne budu zadovoljni očekivanjem i da se posle nekog vremena predomisle ali i da posle konstantnog odbijanja, prihvate usvajanje Internet bankarstva, koje je uslovljeno sledećim faktorima (Rogers, 1995):

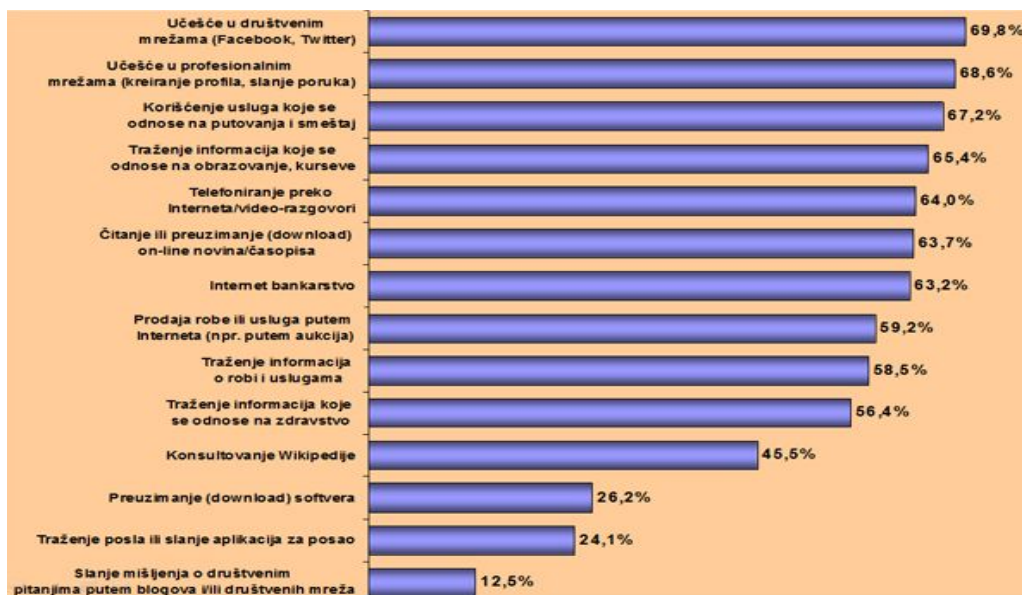
- klijenti preferiraju tradicionalno bankarstvo, pa teže prelaze na Internet bankarstvo
- neki se plaše grešaka koje mogu da izazovu ili ne vole tehnološke inovacije
- bezbednost podataka i privatnost poslovanja
- cena Interneta
- politička i ekonomska situacija zemlje određuje u velikoj meri stepen usvajanja Internet bankarstva
- samo neke od banaka mogu razviti kvalitetno Internet bankarstvo i održavati ga.

Po istraživanju magazine Global Finance najuspešnija svetska Internet banka po ukupnom rezultatu izabranih kriterijuma je “City” banka. Ona je dobila nagrade za najbolju korporativnu internet banku na svetskom nivou, najbolju banku u regionima Evrope, Azije, Latinske Amerike, Afrike i Bliskog istoka. Za najbolju internet banku za fizička lica globalno je izabrana “Standard Chartered” koja je imala dominantnu ulogu i na tržištu Azije i Pacifika, kao i Afrike i Bliskog istoka. Pored ovih banaka, nagrade su još ponele Wells Fargo, Bank Pekao, Scotiabank, ActivoBank, OTP Bank.

Tabela broj 1: Najuspešnije Internet banke po regionima (Gfmag,2012)

Global Winners	
Best Overall Internet Bank – Global	Citi
Best Corporate/Institutional Internet Bank – Global	Citi
Best Consumer Internet Bank - Global	Standard Chartered
Regional Winners: Best Corporate/Institutional Internet Banks	
North America	Wells Fargo
Europe	Citi
Asia/Pacific	Citi
Latin America	Citi
Central and Eastern Europe	Bank Pekao
Middle East/Africa	Citi
Regional Winners: Best Consumer Internet Banks	
North America	Scotiabank
Europe	ActivoBank
Asia/Pacific	Standard Chartered
Latin America	Scotiabank
Central and Eastern Europe	OTP Bank
Middle East and Africa	Standard Chartered

Na grafikonu broj 2 prikazana su korišćenja Interneta u Srbiji u privatne svrhe, gde dominiraju nalozi na društvenim mrežama, od 69,8%, jer čak 91,8% populacije od 16-24 godine imaju nalog na nekoj od društvenih mreža (Facebook, Twitter), dok je Internet bankarstvo na sedmom mestu sa 63,2%. To dovodi do zaključka da Internet bankarstvo na tržištu Srbije nije dovoljno razvijeno i da ona zaostaje za tržištima u regionu.



Grafikon broj 2: Korišćenje Interneta u privatne svrhe (RZS, 2011)

Finansijsko tržište u Srbiji je i dalje prilično konzervativno za nove metode korišćenja bankarskih usluga, što pokazuje podatak da 95% ljudi u Srbiji preferira lični dolazak u filijalu banke kako bi izvršilo neku bankarsku transakciju, a čak njih 70% nikada ne bi koristilo uslugu Internet bankarstva (BiF, 2013). Razvoju Internet bankarstva u Srbiji doprinele su inostrane banke koje su prenele na domaće banke svoju praksu koja se već u svetu pokazala kao dobra. U Srbiji e banking je prisutan već 10 godina i bez obzira na to nije dovoljno popularizovan, a osnovni razlozi tome su nesigurnost, nepoverenje i nedovoljna obaveštenost.

Neke od stranih banaka kao što su “Eurobank EFG”, “Credit Agricole banka”, “Banca Intesa” imaju slična mišljenja kada je u pitanju Internet bankarstvo u Srbiji i smatraju da su zakonski propisi ti koji ne dozvoljavaju da se potpuno pređe na ovakav način poslovanja, jer se ponekad dokumenta moraju čak i fizički dostavljati, a što se tiče stanovništva, još uvek nemaju dovoljno informacija o tome kakve olakšice mogu da očekuju. Prosečna potrošnja u internet trgovini iznosi 860\$, dok je u Srbiji potrošnja 60\$. Banke se sve više zalažu za razvoj Internet bankarstva kroz rast trgovaca i obim transakcija. Brojna rešenja su namenske kartice za kupovinu putem Interneta kao i servisa za zaštitu kartica prilikom on-line plaćanja i servisa za plaćanja putem mobilnih telefona (banke.online, 2011).

Da bi Srbija ostvarila stepen razvijenosti kao i ostale zemlje potrebno je i ulaganje od strane države, a njen glavni zadatak je obezbeđivanje jeftinog pristupa računarima, i dobre veze telekomunikacije. Što se tiče banaka i njihovog ulaganja u razvoj Internet bankarstva, potrebno je da edukuju zaposlene i stanovništvo i stvore poverenje kod njih, da više investiraju u proširenje servisa i da razviju strategije koje će privlačiti što veći broj klijenata. Bez obzira na brojne mogućnosti koje Internet banke nude, stanovništvo u Srbiji se više opredeljuje za šaltersko poslovanje, a usluge Internet bankarstva više koriste pravna lica i to je trend koji treba u budućnosti promeniti. Nedostaci internet bankarstva (Zelenović, 2012, 40-41):

- **Zakonska regulativa** (različita od zemlje do zemlje) u vezi internet bankarstva, predstavlja vrlo značajan problem, jer ne postoje zajednički principi, usklađeni zakoni, propisi i pravila, već se regulatorno okruženje razlikuje od zemlje do zemlje. Postoje dve različite inicijative za rešenje datog problema i utemeljenja zakonske regulative vezane za poslovanje na Internetu, pri čemu svako od predloženih rešenja ima svoje osobenosti i propagira odgovarajuće stavove. Prvo moguće rešenje, za koji se zalaže EU, je liberalnog tipa i zasniva se na potpunoj anonimnosti i privatnosti poslovanja u smislu da svi učesnici servisa internet bankarstva budu zaštićeni od mešanja bilo kakvih kontrolnih i regulatornih institucija u njihove aktivnosti, dok je druga opcija rešavanja pitanja regulisanja pružanja usluga bankarstva na bazi primene Interneta, za koju se zalaže SAD, zasnovana na kompletnoj kontroli poslovanja, transakcija i podataka od strane državnih organa. Međutim, kao optimalno i najbolje rešenje nameće se kombinacija njihovih elemenata kako bi problem zakonske regulative za bankarsko poslovanje na Internetu bio rešen na najefikasniji mogući način.

- **Sigurnost i sistemi zaštite** na internetu su ključni faktori uspešnog poslovanja banke u domenu internet bankarstva jer determinišu osnovne pretpostavke za sigurno, pouzdano i uspešno obavljanje transakcija na relaciji klijent-banka.
- **Odbojnost prema inovacijama** kao prepreka u daljem razvoju internet bankarstva. Inovacije kao i u bilo kom aspektu života, pa samim tim i u bankarstvu, većina ljudi prihvata sa izvesnom dozom nepoverenja, odbojnosti i nezainteresovanosti. Internet kao potpuno novi vid komuniciranja je u početku prihvatio samo veoma uzak krug ljudi-inovatora i to prvenstveno naučnika, vojnih lica i univerzitetskih profesora, vremenom je sve više ljudi koristilo internet i pogodnosti koje on pruža, dok danas internet predstavlja neizostavni deo života velikog broja ljudi.

2. USLUGE INTERNET BANKARSTVA

Banke, kao tradicionalne finansijske institucije, u početku su imale veliku odbojnost prema inovacijama u vezi sa Internetom. Vremenom su shvatile da Internet nije prolazni hir, već deo poslovne stvarnosti sadašnjice i, što je još važnije, sutrašnjice. Danas preko 200 najvećih svetskih banaka nude mogućnost obavljanja bankarskih transakcija direktno iz kuće, posredstvom Interneta, što je danas uobičajeno u razvijenim zemljama. Brojne banke koje su prihvatile Internet bankarstvo zadržale su i tradicionalan način poslovanja da bi obuhvatile sve usluge, ipak postoje i one koje su potpuno prešle na Internet bankarstvo. Kako se više razvija ovo tržište proizvodi su kvalitetniji i dostupniji, a usluge usavršenije, međutim banke još uvek teško uspevaju da prate potrebe svojih klijenata. Internet kreira vezu između klijenata i banke, iako su u početku postojale špekulacije da će se odnos zaposlenih sa klijentom koji je postojao u tradicionalnom bankarstvu narušiti. Menadžment u banci održava poverenje i pruža informacije klijentima, a ostvaruje putem kreiranja visokog stepena dostupnosti, sigurnosti, potvrđenih dokaza i sl. Promoteri banaka sve više uviđaju da Internet prezentacija nije dovoljna kako bi banke opstale u oštroj konkurenciji već klijentima moraju obezbediti poslovanje direktno na Internetu, softvere koji se brinu o klijentovim računima i budžetu, a prezentacije moraju biti multimedijalne. Bankarski proizvodi i usluge koje nudi većina svetskih banaka u svom Internet poslovanju su (Stankić, 2013, 25):

- otvaranje i korišćenje čekovnih računa
- plaćanje računima elektronskim putem
- korišćenje sistema kreditnih kartica (Visa, Master Card..)
- trgovina hartijama od vrednosti
- obustave plaćanje (Stop Payment)
- otvaranje i korišćenje tekućih računa
- provera transakcija iz prethodnog perioda na svim računima klijenta.
- elektronski transferi između računa
- E-mail korespodencija
- otvaranje i korišćenje depozitnih računa
- obavljanje brokerskih usluga za klijente banke
- odobravanje hipotekarnih i ostalih kredita
- savetodavna funkcija.

Pored ovih kao osnovne usluge Internet bankarstva javljaju se: konsolidacija računa korisnika koje plaćaju i plaćanje putem računa, mogućnost transfera novca između različitih računa, zahtevi za kredite, osiguranje podnose se putem aplikacija koje smanjuju vreme odlaska u banku. Klijenti račune u Internet bankama otvaraju potpuno besplatno, a provizije su manje od onih u tradicionalnom bankarstvu. Iako Internet bankarstvo ima brojne prednosti u odnosu na tradicionalno često se postavlja pitanje bezbednosti. Internet bankarstvo stalno prati svoje klijente i omogućava im brojne aktivnosti. Metode koje su razvijene za obavljanje plaćanja preko Interneta predstavljaju elektronsku verziju tradicionalnih sistema plaćanja: čeka, keša i platne kartice. Osnovna razlika između elektronskih i tradicionalnih sistema plaćanja je u tome što su elektronski sistemi plaćanja u potpunosti elektronski i digitalni. Razlika između elektronskog plaćanja i elektronskih transakcija :dok elektronsko plaćanje podrazumeva transferisanje novca, elektronske transakcije uključuju isporuku, plaćanje, potvrdu plaćanja, potvrdu o primljenoj porudžbini itd. Plaćanje prema tome predstavlja samo deo interakcije sa servis provajderom, a sistem koji implementira elektronsku trgovinu mora da

implementira i ostale delove elektronskih transakcija. Najvažniji instrumenti putem kojih se vrši plaćanje putem Interneta su (sr.wikipedia,2013):

- 1) Elektronski ček
- 2) E-cash
- 3) Pametne kartice (Smart Cards)
- 4) Šifrovana kreditna kartica (World Wide Web Forma).

1) Elektronski ček se razvija u SAD-u i smatra se da će u narednom periodu imati primenu u celom svetu i da će ga prihvatiti većina korisnika. Osnovne pogodnosti koje pruža ovaj elektronski način plaćanja su sledeće (Stankić, 2009, 108):

- uravnotezuje platni sistem
- uklapa se u postojeću bankarsku praksu
- funkcioniše na isti način kao i papirni ček, samo u elektronskoj formi i sa manje potrebnih koraka
- napravljen je da odgovori potrebama banaka i korisnika njihovih usluga, koristeći najnovije metode tehničkog obezbeđenja sigurnosti
- mogu da ga koriste svi koji imaju otvoren tekući račun.

Procenjuje se da će ovaj instrument potpuno zameniti papirni ček, jer sadrži sve iste informacije kao papirni, a i namena im je ista. Osobine elektronskog čeka su (Stankić, 2009, 107):

- može se momentalno zameniti između dveju strana
- povećava broj i kvalitet funkcija koje banka nudi klijentima, ali je ipak dovoljno siguran da može da se koristi putem Interneta
- pruža neograničenu mogućnost prenosa informacija, ali je ipak dovoljno kontrolisan
- značajno smanjuje mogućnost pronevera
- pruža mogućnost automatske verifikacije sadržaja i važnosti
- moguće je i stornirati i stanje na računu vratiti u predhodno
- minimizira početne izdatke za banku, jer softver i hardver nisu preterano skupi
- odgovara svim postojećim industrijskim standardima.

2) E-cash u Internet bankarstvu kao i elektronski ček, pokušava da zameni papirni novac. Suština E-cash sistema jeste upotreba elektronskih nota. Naime za razliku od tradicionalnih kovanica i papirnih banknota, elektronske note ne trebaju bilo kakvu fizičku podršku. Nota predstavlja informaciju koja može biti skladištena na hard disk, poslata putem Interneta, ili čak odštampana i poslata poštom. Slično je konvencionalnom novcu po načinu vrednovanja novca samog. Glavna razlika jeste ta što se elektronska nota može koristiti samo jednom. Kupac zatraži elektronsku notu od banke, po prijemu iste, on je prosleđuje prodavcu u zamenu za određenu robu ili uslugu. Prodavac tu robu naplaćuje elektronskom notom, koju posle deponuje na račun banke. Ovaj vid plaćanja omogućava direktna plaćanja između klijenata kao i trgovinu preko Interneta.

3) Pametne kartice koje se još nazivaju i Smart kartice je plastična kartica koja u sebi ima ugrađen čip integrisanog kola, a dimenzije su joj iste kao i kod kreditnih kartica. Glavne funkcije kartice su autentifikacija, čuvanje podataka, vrednovanje i mehanizam samozaključivanja. Otporna je na spoljne napade i ne zavisi od potencijalno ranjivih spoljnih resursa. Upravo zbog tih svojstava pametne kartice se često koriste u različitim aplikacijama koje zahtevaju visok stepen sigurnosne zaštite i autentifikacije. Smart kartice su višenamenske, odnosno korisnik može da ih koristi kao kreditnu karticu, debitnu ili pripejd karticu (sr.wikipedia, 2013).

Danas se preko pametnih kartica može dokazivati identitet njenog vlasnika, ali i držati veliki broj aplikacija koje vlasniku omogućavaju brojne funkcije, pa otvara mogućnost smeštanja velikog broja poverljivih podataka. Očekuje se da pametne kartice potpuno zameniti klasične magnetne trake. Medjunarodna organizacija za standardizaciju ISO 7810, 7816/1, 7816/2 određuje fizički izgled ovih kartica.

4) Šifrovana kreditna kartica (World Wide Web Forma) je prvo prihvaćena od strane First Virtual i Open Market kompanija. Kupovina on-line preko Interneta odvija se u sledećim koracima (Stankić, 2009, 110):

- Potrošač pristupa serveru OTTP (on-line Third party Processors) popunjavanjem registracionog formulara (informacije o potrošaču).

- Kupac šalje preko Interneta svoj OTPP broj računa.
- Prodavac kontaktira OTPP server preko broja računa kupca.
- OTPP server verifikuje broj računa.
- OTPP server šalje izveštaj kupcu (elektronska poruka – WWW forma, e-mail).
- Prodavac odobrava kupovinu, ili odbija u zavisnosti od odgovora servera.
- Kupac preko čitača kontaktira server prodavca preko URL-a (HTTP server).

Iako gotovinski način plaćanja neće potpuno napustiti sistem, ovaj način plaćanja bi mogao da zauzme značajno mesto. Ipak zbog svoje složenosti i dokumentacije plaćanja će se u budućnosti obavljati elektronskim putem. Potpisivanjem ugovora o korišćenju usluga putem Internet bankarstva i banka i klijent preuzimaju obaveze koje su definisane Dodatkom 1 i 2, potvrdom o preuzimanju PIN i TAN koda. Dodatkom 1 banke "IB" definisano je: a) korsičko ime za pristup sistemu, b) inicijalna korisnička šifra, c) osnovni podaci o korisniku sistema internet bankarstva, d) privilegija rada na sistemu (unos naloga, pregled stanja na računima, pregled izvoda računa, potpisivanje naloga, broj potpisnika naloga, komunikacija sa bankom). Dodatak broj 2 banke "IB" definiše: a) radno vreme banke, b) rokove i vreme izvršavanja naloga. Kad su u pitanju PIN i TAN kodovi treba praviti razliku između njih. PIN kodovi služe za pristup Internetu, a TAN kodovi služe za potpisivanje naloga za plaćanje. Svi sistemi plaćanja mogu se klasifikovati u dve kategorije (Stankić, 2009, 281-282):

- 1) Sisteme zasnovane na bankovnom računu;
- 2) Sisteme zasnovane na tokenima.

Glavna razlika između ova dva sistema je u tome što sistemi zasnovani na tokenima omogućavaju anonimnost, dok sistemi zasnovani na računima to ne omogućavaju. Korišćenje platnih kartica je trenutno najpopularniji metod za plaćanje preko Interneta, ali predstavlja sistem zasnovan na računima, tako da banka jednostavno može da vidi koliko plaća korisnik kartice, kome plaća, kada i gde plaća. To omogućava profiliranje korisnika na osnovu njihovih potrošačkih navika korišćenjem matematičkih tehnika kao što je *data mining*. Ako se lične informacije nađu u pogrešnim rukama, mogu biti korišćene za oglašavanje slanjem *junk* maila.

Bankarski proizvodi koje nudi većina svetskih banaka u svom internet poslovanju:

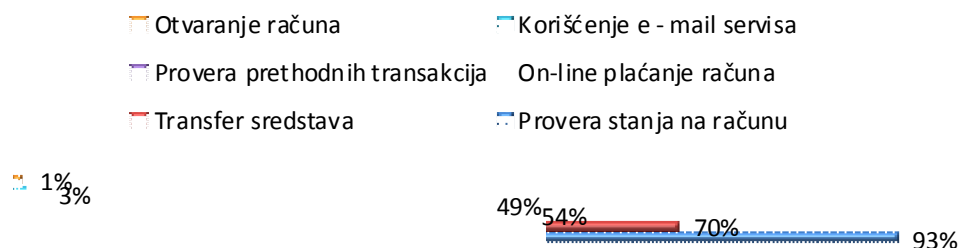
- otvaranje i korišćenje čekovnih računa
- plaćanje računa elektronskim putem
- korišćenje sistema kreditnih kartica
- trgovina hartijama od vrednosti
- obustave plaćanja
- otvaranje i korišćenje tekućih računa
- menjački poslovi
- otvaranje i korišćenje zajmovnog računa
- provera stanja na računima klijenata
- provera transakcija iz prethodnog perioda na svim računima klijenata
- elektronski transferi između računa
- e-mail korespondencija
- otvaranje i korišćenje depozitnih računa
- obavljanje brokerskih usluga za klijente banke
- odobravanje hipotekarnih i ostalih kredita
- savetodavna funkcija

Banke koje posluju isključivo preko interneta deo ušteda ostvarenih ovih putem prenose na komitente, putem snižavanja provizija i kamatnih stopa, postižući time konkurentsku prednost. Neke idu čak toliko daleko da nude usluge bez provizije ili sa veoma niskim provizijama. Prilikom obavljanja transakcija putem interneta, klijent nije izložen troškovima instalacije i održavanja softvera kao u slučaju online bankarstva, već je to preneseno na banku. Iako se smatralo da se tradicionalne banke nikada neće prilagoditi izazovima informacione tehnologije, dogodilo se suprotno i tradicionalne banke su postale značajni konkurenti u oblasti internet bankarstva. Skoro svugde u svetu klasične banke dodaju elektronske bankarske usluge svojim postojećim bankarskim proizvodima.

Tako se internet banke u samom startu sreću sa konkurencijom prethodno osnovanih

tradicionalnih banaka. Suočene sa konkurencijom tradicionalnih banaka, mnoge internet banke se udružuju sa tradicionalnim bankama ili sa drugim institucijama formirajući poslovne alijanse.

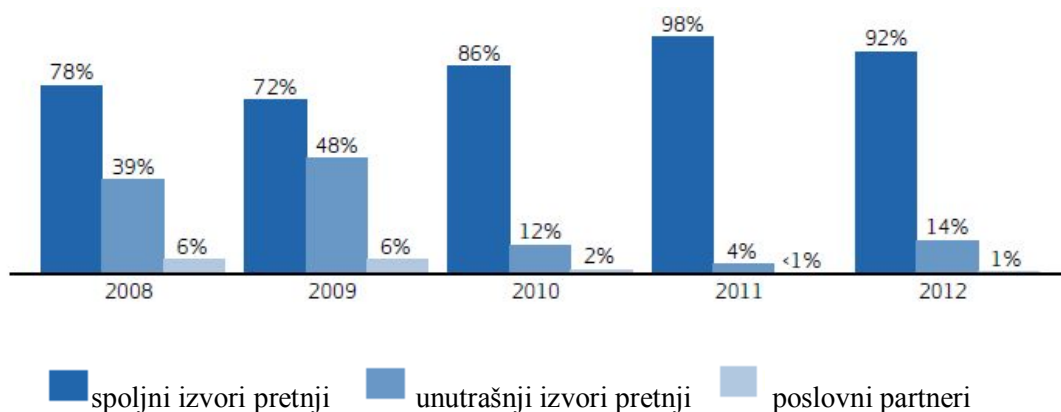
Grafikon broj 3: Zastupljenost primarnih aktivnosti internet bankarsta (blog.compete,2014)



Glavni problem kod plaćanja preko Interneta je nedostatak bezbednosti. Ipak, procenat krađa i falsifikata je zanemarljiv u odnosu na promet koji se ostvaruje, iako postoji tendencija njihovog rasta, koja izaziva strah kod poslovnog sveta. Postoje dve grupe učesnika u elektronskim transakcijama koji imaju slične zahteve u pogledu sigurnosti. Prva grupa učesnika uključuje kupce i trgovce koji imaju gotovo iste želje i strahove u pogledu mehanizma elektronskog plaćanja.

Sigurnost i sistemi zaštite predstavljaju jedan od najbitnijih faktora neophodnih za uspešno internet bankarstvo. Sa porastom značaja internet bankarstva, te uopšte poslovanja putem interneta, porastao je i broj sa njima povezanih kriminalnih aktivnosti. S obzirom na to da se sve više novca prenosi putem interneta sve je više i sajber (cyber) kriminalaca. Do ove vrste kriminala dolazi između ostalog i usled činjenice da banke više ne drže velike količine novca u svojim filijalama, ali i zbog toga što su fizički napadi znatno riskantniji. "Sajber kriminalci su kriminalci koji koriste slabosti Interneta i računarskih aplikacija kako bi učinili kriminalno delo, kao što je npr. pljačka banke." (Đorđević, 2010) Da bi se došlo do poverljivih informacija klijenata, koriste se razne tehnike, kao što su: pecanje (phishing), bankarski trojanci, programi za praćenje unosa znakova sa tastature-kilogeri (keyloggers), preusmeravanje (pharming) i brojne druge. Stoga je za banke veoma bitno da zaštite svoje klijente od ovih opasnosti, te da razviju pogodne sisteme zaštite kojima će se sprečiti zloupotreba poverljivih podataka vezanih za klijente, njihove finansijske i druge aktivnosti, odnosno sisteme zaštite kojima će se sprečiti potencijalni veliki gubici klijenata, ali i same banke. Izvori pretnji za poslovanje na internetu su mnogobrojni subjekti koji uzrokuju ili doprinose nelegalnim aktivnostima, pri čemu više njih može biti uključeno u svaki pojedinačni napad. Akcije koje oni vrše mogu biti maliciozne ili ne, namerne ili nenamerne, mogu biti uzrok ili mogu doprinositi nelegalnim aktivnostima, te mogu biti uzrokovane raznim motivima. Spoljni izvori pretnji potiču od učesnika koji se nalaze izvan organizacije koja je žrtva i njenih partnera, dok se interni izvori pretnji nalaze unutar organizacije. Pod poslovnim partnerima u ovom kontekstu podrazumevaju se organizacije sa kojima organizacija koja je žrtva posluje i sa kojima ostvaruje poslovne veze.

Grafik broj 4: Kategorije izvora pretnji za poslovanje na Internetu tokom godina (DBIR, 2013)



Grafikon pokazuje da je ogromna većina napada na podatke izvršena od strane spoljnih izvora pretnji, a ključni razlog jeste taj da je broj potencijalnih spoljnih učesnika daleko veći u odnosu na

učesnike koji se nalaze unutar organizacije, a internet pruža kriminalcima virtuelno neograničen prostor potencijalnih žrtava. Većina insajderskih napada je namerna i finansijski motivisana. Neprikladne navike zaposlenih, kao što je „nošenje posla kući“ putem ličnih e-mail-ova ili prenošenjem podataka pomoću USB-a takođe izlažu poverljive podatke gubitku kontrole organizacije. Nenamerni i slučajni postupci, kao što su slanje poverljivih podataka na pogrešnu e-mail adresu ili manje učestale greške administratora sistema ili programera, najčešće imaju isti efekat kao i namerni postupci.

3. ZAKLJUČAK

Iako se smatralo da se tradicionalne banke nikada neće prilagoditi izazovima informacionih tehnologija, dogodilo se upravo suprotno i tradicionalne banke su postale značajni konkurenti u oblasti internet bankarstva. Svuda u svetu klasične banke dodaju elektronske bankarske usluge svojim postojećim bankarskim proizvodima i tako se internet banke u samom startu sreću sa konkurencijom prethodno osnovanih tradicionalnih banaka. Banke koje posluju isključivo preko interneta deo ušteda ostvarenih ovih putem prenose na komitente, putem snižavanja provizija i kamatnih stopa, postičući time konkurentsku prednost.

Internet bankarstvo predstavlja sistem koji omogućava računarski pristup korisnicima bankarskih usluga uz pružanje osnovnih informacija o proizvodima i uslugama. Pored ovih, Internet omogućava i druge usluge putem brojnih uređaja koji podržavaju internet konekciju ili putem klasičnog računara. Ovim vidom bankarstva omogućava se obavljanje brojnih transakcija kao što su pristupanje računima, informacijama, kupovinu putem Interneta i transfer sredstava, pa se zbog toga često naziva i transakciono bankarstvo.

Obzirom da internet bankarstvo ne posluje putem klasičnih kanala distribucije u bankarstvu, te da su njegovi klijenti pretežno mlađja, obrazovana populacija koja poseduje velika informatička znanja, kao takvo je veoma atraktivno kao ključna logistika u razvoju realnog sektora. Internet bankarstvo posebno može biti veoma korisno pri razvoju onih privrednih grana, koje preferiraju mlađu populaciju, poput turizma, gde zahvaljujući specifičnostima i prednostima koje nudi, moguće je ostvariti platni promet, kao i sve ostale finansijske transakcije, bez klasične bankarske strukture.

4. LITERATURA

- [1]. Đorđević, B, Đorđević, M. 2010. Upravljanje operativnim rizikom I sprečavanje prevara u internet bankarstvu. *Časopis Bankarstvo* 9-10. http://www.ubs-asb.com/Portals/0/Casopis/2010/9_10/B09-10-2010-Djordjevic-Djordjevic.pdf
- [2]. Gračanac, A., 2007. *Globalno bankarstvo*, FABUS, Novi Sad.
- [3]. Republički zavod za statistiku. 2011. <http://elektronskoposlovanje.rs/koliko-se-koristi-internet-u-srbiji/>
- [4]. Rogers, E.M., 1995. Diffusion of innovation (4th ed) *New York: The free press*
- [5]. Stankić, R. 2009. „*Elektronsko poslovanje*“, Ekonomski fakultet, Univerzitet Beograd.
- [6]. <http://www.ekof.bg.ac.rs/upload/1119PP-2013-CAS02.pdf> str. 25
- [7]. Vunjak, N., Ćurčić, U. I Kovačević, Lj. 2013., *Korporativno bankarstvo*, Proleter a.d. Bečej
- [8]. Vunjak, N. 2013. *Investiciono i hipotekarno bankarstvo*, Proleter a.d. Bečej
- [9]. Zelenović, V., 2012. Marketing u bankarstvu, Ekonomski fakultet Subotica.
- [10]. <http://www.comscoredatamine.com/2010/10/top-10-countries-by-online-banking-penetration/>
- [11]. <http://teddykw2.files.wordpress.com/2012/07/everett-m-rogers-diffusion-of-innovations.pdf>
- [12]. <http://www.gfmag.com/tools/best-banks/12136-the-worlds-best-internet-banks-2012-global.html#axzz2hM7xlisU>
- [13]. <http://bif.rs/2013/02/u-srbiji-i-dalje-veliko-nepoverenje-prema-internet-bankarstvu/>
- [14]. http://banke.online.rs/42/711/clanak/istrazivanje_portala_ebanking_u_srbiji_iz_ugla_banaka_traznja_postoji_ali_je_nedovoljno_iskoriscena.htm
- [15]. http://sr.wikipedia.org/wiki/Smart_kartica
- [16]. http://sr.wikipedia.org/wiki/Elektronsko_bankarstvo#Sredstva_pla.C4.87anja
- [17]. <http://blog.compete.com/2008/11/14/online-banking-satisfaction/>
- [18]. <http://www.verizonenterprise.com/DBIR/2013/>

UTJECAJ KORPORATIVNE KULTURE NA MOTIVACIJU ZAPOSLENIKA U BANKARSKOM SEKTORU BOSNE I HERCEGOVINE

Apstrakt: *Korporativna kultura je jedno od obilježja poduzeća koje ga razlikuje od drugih poduzeća i smatra se osobnošću poduzeća. Predstavlja važan instrument koji osigurava poduzeću visoku efikasnost i poslovni uspjeh a cilj joj je između ostalog stvoriti ugodan radni ambijent koji će uspjeti zadovoljiti različite motivacijske potrebe zaposlenika. Kompleksnost problema ogleda se u činjenici da se motivacija veže i za psihologiju, jer ovisi o emocionalnom stanju pojedinca. Emocionalni dio, unutarnji poriv koji je specifičan za svakog čovjeka, naziva se motiv, dok vanjski poticaj predstavlja motivaciju. Temeljni cilj ovog istraživanja je analiza i proučavanje suvremenih načina definiranja i komuniciranja korporativne kulture, te način na koji ona utječe na motivaciju zaposlenika. Istraživanje je tijekom 2013 i 2014 godine provedeno u Bosni i Hercegovini, a istraživanjem je obuhvaćen bankarski sektor. Rezultati istraživanja pokazat će razvijenost korporativne kulture i motivaciju zaposlenika u bankarskom sektoru u Bosni i Hercegovini, te utjecaj korporativne kulture na motivaciju zaposlenika. Također će se u radu ukazati na nedostatke i dati smjernice za izgradnju budućih odnosa korporativne kulture i motivacije zaposlenika u bankarskom sektoru Bosne i Hercegovine.*

Ključne riječi: *korporativna kultura, motivacija, bankarski sektor, zaposlenici, Bosna i Hercegovina*

IMPACT OF CORPORATE CULTURE ON THE MOTIVATION OF EMPLOYEES IN BANKING SECTOR OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: *Corporate culture is one of the characteristics of the company that sets it apart from other companies and is considered as personality of the company. It represents an important instrument which provides the company high efficiency and business success, among other things, aiming to create a pleasant working environment that will succeed to meet different motivational needs of employees. The complexity of the problem lies in the fact that the motivation is connected to Psychology, as it depends on the emotional state of the individual. The emotional part, inner drive that is specific to each man is called motive, while the external stimulus represents motivation. The main aim of this research is the analysis and study of modern methods of defining and communicating corporate culture, and the way it affects the motivation of employees. Research has been performed during 2013 and 2014 in Bosnia and Herzegovina, covering banking sector. Results of this research will show the development of corporate culture and employee motivation in the banking sector of Bosnia and Herzegovina, and the impact of corporate culture on employee motivation. It will also point out the shortcomings and provide guidance for the future relations of corporate culture and employee motivation in the banking sector of Bosnia and Herzegovina.*

Keywords: *corporate culture, motivation, banking sector, employees, Bosnia and Herzegovina*

1. UVOD

Sasvim je jasno da suvremeno poslovno okruženje, u kojem vlada znanje i brzi protok informacija, mijenja potrebe i ciljeve ljudi. Čitajući sve do sada napisane teorije o motivaciji, dalo bi se zaključiti da je potpuno jednostavno provesti ih u djelo. Čine se logične i lako primjenjive. Ali upravo je motivacija jedan od najvažnijih menadžerskih izazova današnjice. Konačno je shvaćeno i potvrđeno da uspješnost u poslovanju nije moguća bez najvažnijeg kapitala – ljudskog kapitala. Brojni autori su pokušavali definirati pravi put, pravu kombinaciju uvjeta za cjelokupno ispunjenje, kako organizacije tako i pojedinca. Među najsuvremenijim shvaćanjima su oni koji vjeruju da je ulaganje u

¹ Ekonomski fakultet Sveučilišta u Mostaru ✉ zdenko.kleplic@sve-mo.ba

² UniCredit Bank d.d. Mostar ✉ jelenajuric100@gmail.com

ljude, stvaranje atmosfere ugode i priznanja, izazova i natjecanja za vrhunsko postignuće glavni preduvjet razvoja poduzeća.

S obzirom na globalnu ekonomski krizu s kojom se suočavaju sva financijska tržišta, bankarska industrija kao okosnica financijskih sustava u posljednjih nekoliko godina doživjela je veliku promjenu i klijenti ih dosta drugačije percipiraju. Raznim novim regulativama od banaka se traži da mijenjaju poslovanje, da budu opreznije, ali i da mijenjaju svoju korporativnu kulturu. Najteži trenutci s kojima su se banke suočavale tijekom povijesti pokazali su da najveći rizik proizlazi upravo iz gubitka povjerenja javnosti. Takva pojava vodi velikim sistemskim poremećajima i značajnim gubitcima. Stavljajući klijenta u središte svoga poslovanja, banke se sve više usmjeravaju na širenje palete svojih usluga i konkurentnog razvoja tehnologija. U cijelom ovom procesu najvažnije je osposobiti zaposlenike za sve izazove na tržištu, s ciljem doprinosa strategiji i konkurentnosti. Da bi svi djelatnici bili zajedno usmjereni prema strateškom i željenom smjeru, banke kroz korporativnu kulturu osiguravaju okvir unutar kojeg se željeno ponašanje razvija putem edukacija i usavršavanja znanja i vještina.

Motivacija je skup procesa koji je odgovoran za intenzitet, smjer i upornost u nastojanjima da se postigne neki cilj (Robbins i Judge 2009., 186). Ponekad motivacija može biti toliko jaka da čovjeka drži aktivnim veoma dug vremenski period, i to usmjeren na jedan jedini cilj. Motivacija se, kao psihološka komponenta, može promatrati s različitih aspekata, od analize motiviranosti u svakodnevnim aktivnostima (igra, učenje, prijatelja), pa do poslovne motivacije, odnosno motiviranosti djelatnika u poduzećima. U suvremenoj ekonomiji motivacija ima sve izraženiji značaj, budući da visoka radna motiviranost vodi uspješnom poslovanju i povećanju profitabilnosti. Kako bi uspješno poslovalo, svako poduzeće mora pronaći zadovoljavajuću kombinaciju materijalnih i nematerijalnih poticaja za svoje zaposlenike, koja će zavisiti od brojnih faktora: sektora u kome posluje, konkurencije na tržištu radne snage, prirode posla, strukture zaposlenih, itd. Iz tog razloga i postoje brojne teorije koje su nastale kao posljedica ovog fenomena, i naravno svakim novim spoznajama možemo očekivati brojne nove teorije koje će pokušati dati svoj doprinos u razumijevanju. Rane teorije motivacije su u pravilu teorije koje su teško prihvaćene, napadane i njihova valjanost se stalno preispituje, a i zasigurno predstavljaju izvor svih teorija motivacije koje su se razvijale od pedesetih godina prošlog stoljeća pa do dan danas. Većina se teorija motivacije može se svrstati u dvije osnovne skupine (Beck 2003, 392): (a) Sadržajne teorije motivacije - nastoje objasniti zašto se osoba ponaša na određeni način, otkrivanjem i klasifikacijom potreba. Neki autori ih nazivaju i individualnim teorijama budući da naglašavaju ljudske potrebe odnosno nagrade kojima se te potrebe mogu zadovoljiti, a zanemaruju karakteristike posla i radne okoline i (b) Procesne teorije motivacije - nastoje objasniti procese koji usmjeravaju ljudsko ponašanje prema postizanju nekog cilja, gdje osim ljudskog faktora uključuju i druge čimbenike poput percepcije, očekivanja, vrijednosti i njihove interakcije. Nazivaju se još i teorijama očekivanja, budući da im je zajedničko naglašavanje očekivanja ljudi da će njihovo ostvarivanje zadanih ciljeva rezultirati određenim željenim efektima. Motivacijsko vodstvo je umijeće gdje menadžer implementira takav model i strategiju koja uspijeva privoliti druge zaposlenike da ga slijede. Da bi to uspio, menadžer mora imati izuzetno visoku razinu pozitivne energije, jasnu viziju gdje treba stići treba biti pokretač pozitivnih promjena, inovativan, ali prije svega pravedan i etičan. Emocionalne sposobnosti naučena su umijeća koja se temelje na emocionalnoj inteligenciji, a na poslu omogućuju izvanrednu uspješnost. Osnovu te sposobnosti čini dvije vještine: empatija, koja uključuje prepoznavanje osjećaja drugih i društvene vještine, koje su potrebne za umješno odnošenje prema tuđim osjećajima (Goleman 2012., 29).

Korporativna kultura predstavlja kompleks naučenih, potvrđenih i ustaljenih načina, pravila i rutina za identificiranje, definiranje i rješavanje raznih problema u organizaciji, koji za posljedicu imaju sustav ponašanja pojedinaca i skupina na radu u organizaciji, kao i ponašanje organizacije u cjelini te njene performanse, ishode, razvoj i održivost (Beck 2003, 119). Njena kompleksnost očituje se kroz povezanost s ljudima, samim time što uključuje kombinaciju psiholoških i socioloških elementa. Uspostaviti jaku korporativnu kulturu znači osnažiti temeljne vrijednosti poduzeća, smanjiti fluktuacije ljudi i manje brige o formalnim pravilima i procedurama. Prema Bahtijarević-Šiber kultura ima utjecaj na sve aktivnosti organizacije, pa između ostalog utječe na opseg i način planiranja, poslovnu strategiju i njezinu primjenu (Bahtijarević-Šiber 1999., 110-111).

Svaka organizacija ima svoju korporativnu kulturu po kojoj je jedinstvena i koja je razlikuje od drugih poduzeća. Njena važnost ogleda se i u tome što je najstabilnija sila koja djeluje u poduzeću a koja je ujedno uglavnom usklađena i sa vrijednostima društva u kojem djeluje. Najnovija istraživanja potvrđuju da je organizacijska kultura značajan prediktor strateškog menadžmenta u poduzećima

(Rudelj 2011.) U globalnom, brzorastućem tržištu poduzeća nemaju više prostora za neefikasnosti i za gubljenje vremena, te s ciljem opstanka na tržištu sve snage se usmjeravaju upravo u definiranje najbolje vizije poduzeća, vodeći računa o internim odnosima, razvoju i kvaliteti. Upravo iz ovih razloga krenulo je i istraživanje pojma korporativna kultura, koja oblikuje vrijednosti, pravila ponašanja i različite stilove u jednu jedinstvenu oznaku poduzeća. Prepoznaje se po izgledu ureda, po spremnosti zaposlenika na timski rad, prodajnom osoblju i njihovoj predanosti na poslu a možda čak i po nezadovoljavajućoj usluzi i očitom nezadovoljstvu radnika. Sve te stvarne vrijednosti korporativne kulture mogu se prepoznati na sasvim jednostavan način i već na prvi dojam. Prema značenju koje korporativna kultura ima za svaku organizaciju, razlikuju se sljedeće vrste korporativnih kultura (Beck 2003, 169): dominantna kultura i sub-kultura; jaka i slaba kultura; jasna i nejasna kultura; izvrsna i užasna kultura; postojana i prilagodljiva kultura; participativna i neparticipativna kultura. Svaka sub-kultura prati temeljnije odrednice dominantne kulture, a razlikuje se samo po nekim dodatnim značajkama specifičnima za određenu skupinu, odjel i sl. Ljudi nisu skloni promjenama a organizacijska kultura je relativno trajan sustav. Rješenje je u spajanju ljudi i okoline preko učenja i znanja, posredstvom korporativne kulture. To je posao svih, a najviše menadžerski (Rudelj i Gutić, 2012., 186).

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

2.1. Postavljena hipoteza rada

Temeljem definiranog problema, a u cilju istraživanja odnosa između razvijenosti korporativne kulture i motivacije zaposlenika, odnosno utjecaja razvijenosti korporativne kulture na motivaciju zaposlenika, te dolaska do kvantitativnih pokazatelja provedeno je empirijsko istraživanje.

Na temelju opširnog istraživanja teorijske građe, kao i rezultata istraživanja koja su do sada provedena u ovom području, za potrebe ovog istraživanja postavljena je slijedeća hipoteza.

H1: Razvijenost korporativne kulture utječe na motivaciju zaposlenika.

2.2. Metode istraživanja

Istraživanje je provedeno na bankarskom sektoru u Bosni i Hercegovini tijekom 2013. i 2014. godine. U osnovni istraživački skup je uzeto 9 od 27 banaka koje posluju u BiH, što znači da je pokrivenost populacije uzorkom bila oko 33 %. To znači da je svaka treća banka uzeta u promatranje, te se rezultati istraživanja mogu smatrati vjerodostojnim pokazateljem populacije i razvijenosti korporativne kulture, te motivacije zaposlenika u njoj. Temeljna jedinica ispitivanja je pojedinac, odnosno zaposlenik banke, te utvrđivanje razine korporativne kulture i njegove motivacije. Kao instrument istraživanja korišten je anketni upitnik s pitanjima zatvorenog tipa (osim pitanja o nazivu banke koje je otvorenog tipa). Anketni upitnik se sastojao od ukupno 33 pitanja podijeljenih u tri tematske cjeline – opće informacije, upitnik o korporativnoj kulturi i upitnik o motivaciji. Prvi dio upitnika sadrži 6 pitanja i odnosi se na opće informacije o ispitanicima koji čine uzorak ovog istraživanja: dobna skupina, spol, stručna sprema, radno iskustvo, rukovodeća pozicija, te naziv banke u kojoj su zaposleni. Drugi dio upitnika vezan je uz pitanja kojima se utvrđuje razina razvijenosti korporativne kulture i sastoji se od 9 pitanja kojima se mjeri osam varijabli (dominantna karakteristika, menadžment, proces odlučivanja, učinkovitost, komunikaciju i ponašanje, sigurnost, edukaciju i etičnost). U istraživanju korporativne kulture koristila se tipologija Okvir natječućih vrijednosti (Cameron/Quinn/Rohrbaugh) koja se dijeli na kulturu klana, kulturu adhokracije, market kulturu i hijerarhijsku kulturu.

Treći dio upitnika se sastoji od 18 pitanja kojima se utvrđuje motivacija zaposlenika kroz mjerenje zadovoljstva trima varijablama (zadovoljstvo radnim mjestom, zadovoljstvo sustavom nagrađivanja i zadovoljstvo radnom klimom).

2.3. Modeli obrade podataka

S obzirom na to da su varijable korporativna kultura i motivacija zaposlenika proizvod većeg broja tvrdnji u istraživanju, pouzdanost mjernih ljestvica je analizirana korištenjem Cronbach alpha

koeficijenta, koji predstavlja stupanj interne konzistentnosti i validnosti kompozitnih varijabli. Istraživanje je na uzorku provedeno pomoću linka na anketni upitnik, koji je poslan na e-mail adrese ispitanika, zajedno sa zamolbom za ispunjenje i objašnjenjem svrhe istraživanja. Anketiranje je provedeno pomoću Internet alata Survey Monkey, a prikupljeni podaci su eksportirani u Excel tablicu.

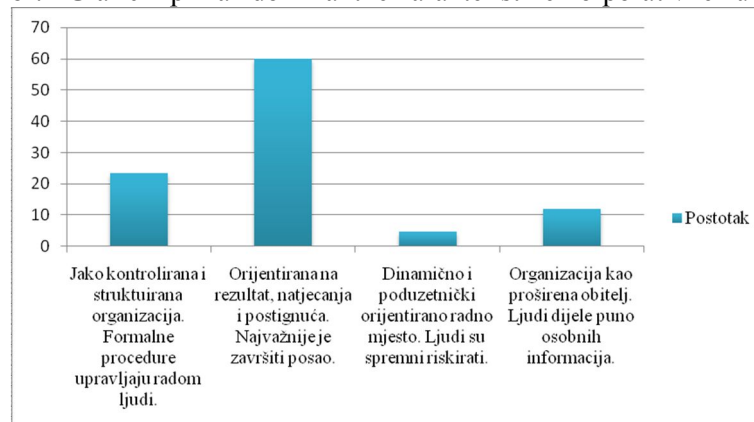
Sudjelovalo je ukupno 150 zaposlenika, što čini iznimno zadovoljavajuću stopu povrata i osigurava validnu bazu za testiranje temeljne hipoteze istraživanja. Nakon provedenog istraživanja prikupljeno je ukupno 150 uredno i potpuno popunjenih anketnih upitnika. Prikupljeni podaci su obrađeni pomoću softverskih programima Excel (za tablične proračune) i SPSS 20.0 (za statističku obradu podataka). Statistička obrada obuhvatila je deskriptivnu analizu, kako bi se izračunali osnovni pokazatelji za opće podatke, korporativnu kulturu i motivaciju zaposlenika, te metode univarijantne statistike, kako bi se testiralo smjer, intenzitet i stupanj povezanosti istraživanih varijabli. Za korporativnu kulturu i motivaciju zaposlenika izračunati su aritmetička sredina, mod, medijan, maksimalna i minimalna vrijednost, frekvencije i standardna devijacija te su u prvom dijelu obrade urađene unakrsne analize svake od varijabli unutar korporativne kulture sa općim podacima, kao i svake od varijabli unutar motivacije zaposlenika sa općim podacima. Za testiranje povezanosti između varijabli korišteni su testovi: t-test, Hi-kvadrat test, Mann-Whitney i Kruskal-Wallisov neparametrijski test, analiza varijance (ANOVA) s post hoc LSD testom, i neparametrijska korelacija. Za testiranje normalnosti distribucije korišten je Levenov test jednakosti varijanci. Grafički i tabelarni prikazi dobiveni su korištenjem Excela i SPSS-a 20.0 za Windows.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Na temelju analize općih informacija o uzorku, moguće je zaključiti da je prosječni ispitanik u ovom istraživanju žena (72,7% ispitanika), dobne skupine od 31-40 godina (62% ispitanika), sa VSS/Bachelor/magistar struke stupnjem stručne spreme (84,7% ispitanika), u prosjeku sa 5 – 10 godina radnog iskustva (46% ispitanika) i ne nalazi se na rukovodnom položaju u banci (70% ispitanika).

Korporativna kultura, kao prva varijabla u ovom istraživanju, empirijski je obrađena preko osam varijabli (dominantna karakteristika, menadžment, proces odlučivanja, učinkovitost, komunikaciju i ponašanje, sigurnost, edukaciju i etičnost) i devet pitanja. Na temelju razvijenosti svih navedenih varijabli formulirana su četiri stupnja razvijenosti korporativne kulture – kultura klana – najrazvijenija korporativna kultura, kultura adhokracije – relativno razvijena korporativna kultura, market kultura – relativno nerazvijena korporativna kultura i hijerarhijska kultura – nerazvijena korporativna kultura. Grafički prikaz postotaka zastupljenosti pojedinih oblika korporacijskih kultura prema dominantnom obilježju prikazan na Grafikonu br. 1 i upućuje na zaključak da su dva tipa relativno nerazvijenije korporativne kulture više zastupljeni u bankama u BiH, čak 83% ispitanika smatra da banka u kojoj oni rade ima jedan od nerazvijenih oblika korporativne kulture, dok 17% ispitanika smatra da je u njihovoj banci najzastupljeniji jedan od razvijenih oblika korporativne kulture.

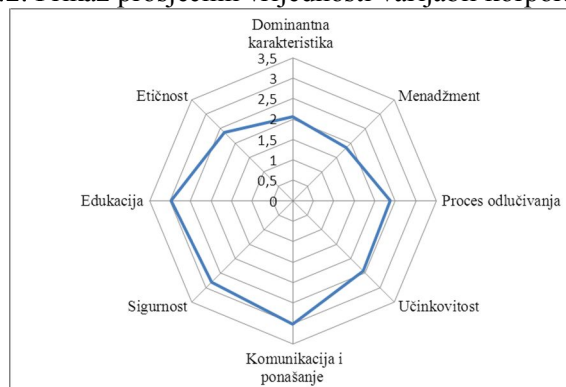
Grafikon br.1 Grafički prikaz dominantne karakteristike korporativne kulture



Grafikon br. 2. daje prikaz temeljnih varijabli korporativne kulture i upućuje na to da je korporativna kultura prepoznata kao najrazvijenija, gdje se u većini slučajeva približava kulturi klana, prema varijablama edukacija (čak 39,3% ispitanika smatra da je za novozaposlene najvažnije da nauče kako surađivati i biti kooperativan, te kako razvijati dobre međuljudske odnose, što upućuje na

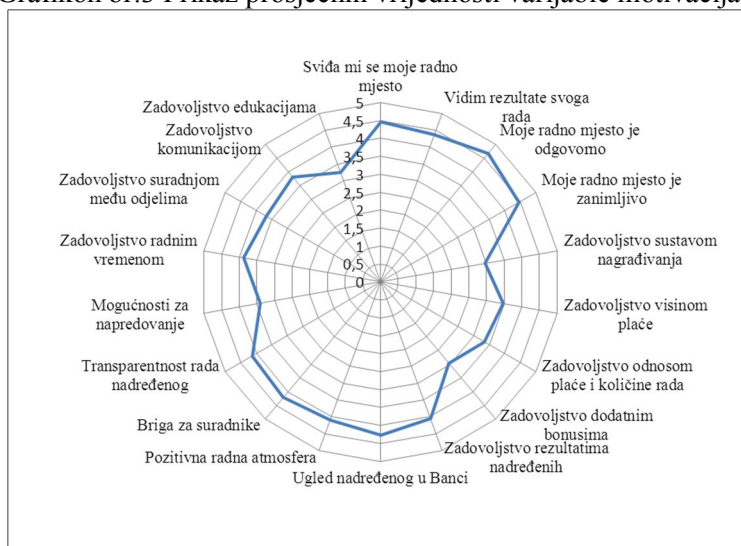
razvijenu korporativnu kulturu), komunikacija i ponašanje (45,3% ispitanika smatra da se banke prema klijentima i okolini ponašaju kao prema skladnoj cjelini u kojoj je zajednički interes najvažniji) i sigurnost (37,3% ispitanika smatra da sigurnost radnog mjesta ovisi o njihovoj sposobnosti, dok samo 11,3% zaposlenika uopće ne osjeća sigurnost i smatra da vrlo lako može izgubiti svoj posao). Kao najslabije razvijena, gdje se u većini slučajeva nalazi između kulture hijerarhije i market kulture, prepoznata je u kategorijama menadžment (u 56% slučajeva menadžeri i nadređeni uvijek traže koordinaciju organiziranost i izrazitu efikasnost, dok tek u 16,7% slučajeva menadžeri i nadređeni vode primjerom mentoriranja, podrške i edukacijom) i dominantna karakteristika.

Grafikon br.2. Prikaz prosječnih vrijednosti varijabli korporativne kulture



Motivacija zaposlenika je u ovom istraživanju mjerena kroz tri varijable - zadovoljstvo radnim mjestom, zadovoljstvo sustavom nagrađivanja i zadovoljstvo radnom klimom. Motivacija zaposlenih je se mjerena preko ukupno 18 pitanja, a za utvrđivanje stupnja motivacije koristila se Likertova skala sa pet stupnjeva intenziteta. Odnos prosječnih vrijednosti za temeljne tvrdnje kojima se mjeri motivacija zaposlenika se može vidjeti na Grafikonu br. 3. Zaposleni su najzadovoljniji rezultatima svoga rada, te odgovornošću i zanimljivošću koje njihovo radno mjesto nosi, relativno su zadovoljni visinom plaće, pozitivnom radnom klimom i transparentnošću koja postoji, te brigom koju nadređeni pokazuju za svoje podređene. Istovremeno, najveći stupanj nezadovoljstva pokazali su prema sustavu nagrađivanja, dodatnim bonusima, mogućnošću napredovanja, te edukacijama koje im se pružaju u okviru radnog mjesta.

Grafikon br.3 Prikaz prosječnih vrijednosti varijable motivacija zaposlenika



Na temelju rezultata Chronbach alpha pokazatelja, a izračunatog za svaku pojedinu varijablu motivacije zaposlenih, moguće je zaključiti da postoji izrazito visoka interna konzistentnost kod kompozitnih varijabli (0,909).

Analizom **korelacije između razvijenosti korporativne kulture i motivacije zaposlenika**, utvrđeno je da između varijabli postoji pozitivna veza srednje jakog intenziteta koja se pokazuje statistički značajna na razini signifikantnosti od 1% ($r_s=0,517$, $sig.=0,000$). To upućuje na nalaz, da

ukoliko je komparativna kultura u banci razvijenija, zaposlenici su motiviraniji, tj. raste njihov stupanj motivacije.

Tablica br.1 – Međuovisnost razvijenosti korporativne kulture i motivacije zaposlenika

		Motivacija zaposlenika	Korporativna kultura
Motivacija zaposlenika	Correlation Coefficient	1.000	.517**
	Sig. (2-tailed)	.	.000
	N	150	150
Korporativna kultura	Correlation Coefficient	.517**	1.000
	Sig. (2-tailed)	.000	.
	N	150	150

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Dodatno je analizirana korelacija između razvijenosti korporativne kulture i motivacije po sve tri poddimenzije motivacije – zadovoljstvo radnim mjestom, zadovoljstvo sustavom nagrađivanja, zadovoljstvo radnom klimom, te rezultati upućuju na postojanje pozitivne korelacije između – zadovoljstva radnim mjestom ($r_s=0,316$, $\text{sig.}=0,000$), zadovoljstva sustavom nagrađivanja ($r_s=0,429$, $\text{sig.}=0,000$) i zadovoljstva radnom klimom ($r_s=0,496$, $\text{sig.}=0,000$) i korporativne kulture. Rezultati testa ($t= - 1,731$, $df = 148$, $\text{sig.}=0,086$) upućuju na postojanje statistički značajnih razlika u razini motivacije zaposlenika ovisno o tome koja vrsta korporativne kulture postoji u njihovoj banci, te se na ovaj način potvrdila temeljna hipoteza postavljena u radu.

Tablica br.2 - Motivacija zaposlenika prema vrstama korporativne kulture

	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error	95% Confidence Interval for Mean		Minimum	Maximum
					Lower Bound	Upper Bound		
Hijerarhijska kultura	35	3.7302	.64467	.10897	3.5087	3.9516	1.89	4.89
Market kultura	90	3.8546	.62695	.06609	3.7233	3.9859	2.17	5.00
Kultura adhokracije	7	4.3730	.35241	.13320	4.0471	4.6989	3.94	4.83
Kultura klana	18	3.9475	.82545	.19456	3.5370	4.3580	1.72	5.00
Total	150	3.8609	.65546	.05352	3.7551	3.9666	1.72	5.00

Rezultati provedenog ANOVA testa ($F = 2,038$, $df = 3$, $\text{sig.} = 0,100$) upućuju na postojanje statistički signifikantnih razlika u razini motivacije između različitih vrsta korporativne kulture i na ovaj način je još jednom dokazana glavna hipoteza rada.

Tablica br.3 - Razlike u motivaciji prema korporativnoj kulturi (rezultati ANOVA testa)

	Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Between Groups	2.573	3	.858	2.038	.100
Within Groups	61.442	146	.421		
Total	64.014	149			

Temeljem razlika rezultata provedenog ANOVA test, koji je ukazao na razlike, korporativne kulture su grupirane u dvije kategorije, razvijene (kultura klana i adhokracije) i nerazvijene (market kultura i hijerarhijska kultura). Nakon provedenog grupiranja deskriptivne analize upućuju na još veće razlike u razini motivacije između zaposlenika koji korporativnu kulturu u svojoj banci identificiraju kao nerazvijenu s prosječnom ocjenom 3,82 i onih koji korporativnu kulturu u svojoj banci identificiraju kao razvijenu s prosječnom ocjenom 4,07. Standardna devijacija je nešto veća kod razvijenih vrsta korporativne kulture, što znači da u ovoj kategoriji postoji veća disperzija odgovora.

Tablica br.4 - Razvijenost korporativne kulture i motivacija zaposlenika

	Korporativna kultura	N	Mean	Std. Deviation	Std. Error Mean
Motivacija zaposlenika	Nerazvijena korporativna kultura	125	3.8197	.63184	.05651
	Razvijena korporativna kultura	25	4.0667	.74276	.14855

4. ZAKLJUČAK

S obzirom da jedinstveni način motivacija nije primjenjiv na sve zaposlenike, nego je riječ o individualnom razumijevanju potreba i individualnome pristupu, u ovom radu uvedena je druga varijabla za promatranje - korporativna kultura, kojom se motivacija stavlja u odnos sa sveopćim razmišljanjem i zajedničkim stavovima u poduzeću.

Bankarski sektor Bosne i Hercegovine izabran je upravo iz razloga što je financijski sustav Bosne i Hercegovine nesumnjivo bankovno zasnovan. S obzirom da je riječ o dominantnom učešću stranog privatnog kapitala, bio je očekivan izraženiji utjecaj vlasnika na razvijenost korporativne kulture i svijesti o važnosti ljudskog kapitala u poduzećima i već ustaljenoj praksi i iskustvu u razvoju korporativne kulture.

Rezultati provedenog istraživanja upućuju na zastupljenost sve četiri vrste korporativne kulture u BiH bankama, i to kulture klana, kulture adhokracije, market kulture i hijerarhijske kulture.

Uzimajući u obzir sve prethodno navedene rezultate istraživanja, može se zaključiti da razvijenost korporativne kulture utječe na motivaciju zaposlenika bankarskog sektora Bosne i Hercegovine. Utvrđeno je da između varijabli postoji pozitivna veza srednje jakog intenziteta koja se pokazuje statistički značajna na razini signifikantnosti od 1% ($r_s=0,517$, $\text{sig.}=0,000$). To upućuje na nalaz da, ukoliko je komparativna kultura u banci razvijenija, zaposlenici su motiviraniji, tj. raste njihov stupanj motivacije.

Rezultati su također pokazali da postoji pozitivna korelacija između razvijenosti korporativne kulture i sve tri dimenzije motivacije, i to radnog mjesta, nagrađivanja i radne klime.

Kao preporuke za buduća istraživanja, veći broj odgovora po jednoj banci omogućio minimizaciju pristranosti u odgovorima, te bi se ujedno mogla napraviti analiza postojeće i preferirane kulture prema veličini banaka na tržištu. Bilo bi zanimljivo vidjeti usporedbu tako dobivenih rezultata u odnosu na neku razvijeniju zemlju.

Rezultati ovog istraživanja se mogu iskoristiti za unaprjeđenje postojeće prakse u bankama, za bolje razumijevanje svih faktora koji utječu na motivaciju zaposlenika prilikom promjena u korporativnoj kulturi i njenom tumačenju u organizaciji.

LITERATURA

1. Bahtijarević-Šiber, F.. 1999. *Management ljudskih potencijala*. Zagreb: Golden marketing.
2. Beck, R.C. 2003. *Motivacija, teorija i načela*. Zagreb: Naklada Slap.
3. Goleman, D.2012. *Emocionalna inteligencija*. Zagreb: Mozaik knjiga.
4. Robbins, S. P. i Judge, T. A. 2009. *Organizacijsko ponašanje*. Zagreb: Mate d.o.o.
5. Rudelj, S. i Gutić, D.2012. *Menadžment ljudskih resursa (sadrži primjere, tekstove, alate i modele)*. Osijek: Grafika.
6. Rudelj, S. 2011. „Utjecaj organizacijske kulture na razvoj strateškog menadžmenta u srednjim i velikim poduzećima“ disertacija. Ekonomski fakultet u Splitu.

UTICAJ NEFORMALNIH GRUPA I LIDERSTVA NA DIZAJNIRANJE ORGANIZACIONIH STRUKTURA PREDUZEĆA REZIME

Apstrakt: Djelovanje zaposlenih u preduzeću, kao i samo funkcionisanje preduzeća u procesu postizanja utvrđenih ciljeva, determinisan je formalno utvrđenom organizacionom strukturom preduzeća. Ona predstavlja projektovani normativni okvir delovanja članova organizacije i model funkcionisanja preduzeća. Ipak formalna organizaciona struktura predstavlja samo statički prikaz trenutnog stanja organizacije preduzeća, u kojoj su ljudi kao njen sastavni dio jedna konstanta, i prikazuje trenutnu uravnoteženost potreba preduzeća, formalne organizacione strukture i broja i načina ponašanja zaposlenih u njoj. Ona ne može prikazati dinamične i heterogene oblike ljudskog ponašanja, odnosno prikazati stvarno obavljanje svih aktivnosti u funkcionisanju preduzeća. Zato se u funkcionisanju preduzeća, obavezno javlja u većem ili manjem obimu i neformalna organizaciona struktura.. U okviru svakog poslovnog sistema pored strukture veoma značajno mjesto zauzima i organizaciono ponašanje. Određeni nematerijalni elementi menadžmenta i poslovanja odvijaju se unutar organizacionog ponašanja. Među njima su veoma značajni segmenti neformalnih grupa i liderstva, kao i adekvatan sistem motivacije zaposlenih. Neformalne grupe svojim članovima pružaju sigurnost i osjećaj moći. Na drugoj strani organizaciju uspešno mogu da vode samo pravi lideri, koji imaju potreban autoritet i realnu moć da omoguće organizaciji da uspešno posluje.

Ključne riječi: organizaciona struktura, organizaciono ponašanje, neformalne grupe, liderstvo, poslovanje preduzeća, zaposleni, motivacija.

INFLUENCE OF INFORMAL GROUPS AND LEADERSHIP ON DESIGN OF ORGANISATIONAL STRUCTURES IN OUR COMPANIES

Abstract: Performance of employees in the company, as well as functioning of the company in the process of fulfilment of the set goals, is determined by a formally defined organisational structure of the company. It represents a projected regulatory framework of performance of the organisation members and a model of functioning of the company. However, the formal organisational structure represents only a static overview of the current organisational setting of the company, in which its employees, as its integral part, represent a constant value, and indicate the current balance of the company needs, formal organisational structure, and the number and manner of conduct of its employees. The structure cannot reflect dynamic and heterogeneous forms of human behaviour, that is, it cannot reflect the real performance of all activities in the business of a company. For that reason, informal organisational structure inevitably appears to the greater or lesser extent in company's functioning. Within each business system, apart from the structure, organisational behaviour has significant place. Certain intangible elements of management and business occur within organisational behaviour. Among them, segments of informal groups and leadership are very significant, as well as adequate system of motivation of employees. Informal groups offer sense of security and power to its members. On the other hand, organisation can successfully be run by real leaders who have necessary authority and realistic power to enable company to successfully run a business.

Keywords: organisational structure, organisational behaviour, informal groups, leadership, company's business, employees, motivation.

UVOD

Budući da su ljudi najznačajniji resursi u organizaciji otuda proističe i njihov uticaj na funkcionisanje organizacije i postizanje njenih ciljeva. Rad u grupama, kao i liderstvo u današnje vrijeme postaje jedna od dominantnih pretpostavki uspješnog poslovanja. Novim zahtjevima i izazovima na tržištu nerijetko više ne mogu udovoljiti ni najbolji pojedinci, već samo i jedino dobro „iskorištene“ grupe, i lideri koji stoje na „čelu“ poslovnih sistema i podsistema.

¹ Uprava za indirektno oporezivanje Banja Luka ✉ matijasevic.nikola@yahoo.com

Prilagođavanje organizacionog dizajna, djelovanju neformalnih grupa i diferenciranih pristupa liderstvu, pruža nenadmašnu prednost da se postižu sinergetski efekti, odnosno da grupni rezultati nadmašuju zbir onih pojedinačnih. Pri tome i svaki pojedinac postiže više nego izvan tako prilagođene strukture. Znači da sa usklađivanjem djelovanja neformalnih grupa i adekvatnog pristupa liderstvu, odgovarajućem modalitetu organizacione strukture, obezbjeđujemo mogućnost da se uspješno istaknu vještine, iskustava i discipline koje nameće današnje vrijeme promjena.

Značaj organizacione strukture je osnovna pretpostavka za funkcionisanje poslovnih sistema. Međutim, čak i u onim sistemima u kojima se uspostavi adekvatna organizaciona struktura, veoma često se zanemari značaj liderstva, a posebno uticaj realnih potreba za stalnim redizajniranjem jednom postavljene organizacije. Statična struktura uvek povlači za sobom formiranje i neformalne organizacione strukture, koju nekad i prihvatamo, a veoma često je i ne primećujemo. Mali broj preduzeća u svojoj organizacionoj strukturi ima definisanu organizacionu jedinicu za praćenje i inoviranje organizacione strukture, ali i za promenu organizacije u celini. Funkcionisanje organizacije je pod uticajem velikog broja eksternih i internih faktora, i njihov pojedinačni uticaj, ali i korelacioni sa drugim faktorima se ne smije zanemariti.

Navedeni razlozi su uticali da se naša istraživanja u ovom radu dokažu kroz osnovnu hipotezu, i to da se u dosadašnjem periodu nije posvećivano dovoljno pažnje uticaju neformalnih grupa i liderstava pri dizajniranju organizacione strukture, posebno u preduzećima na našoj teritoriji, odnosno preduzećima koja se nalaze u tranziciji.

1. SAVREMENI MODELI DIZAJNIRANJA ORGANIZACIONE STRUKTURE

Osnovni element svake organizacije čini njena organizaciona struktura. Organizaciona struktura je rezultat procesa organizovanja, odnosno dizajniranja, a to je proces koji traje kontinuirano dok organizacija funkcioniše. Organizacionom strukturom se uređuju odnosi između dijelova organizacije i odgovarajućih nadležnosti. Ona je njihov temeljni dio, odnosno bez nje nema, niti objektivno može biti organizacije. Značaj organizacione strukture za organizaciju se najbolje vidi iz stava prof. M. Babića i prof. Z. Lukića: „Struktura, prema tome, predstavlja sastavni i u isto vrijeme najvažniji dio svake organizacije. Njena važnost je tolika da je neki autori čak poistovjećuju sa organizacijom, da u njoj vide ne samo srž, već i svu problematiku i sve aspekte ispoljavanja i djelovanja organizacije. Ovi autori, kad govore o strukturi, to najčešće čine tako da ujedno govore i o organizaciji, i obratno. Oni ih redovno miješaju i tretiraju kao sinonime“. (Babić, M., Lukić, Z., 2008)

Struktura se različito shvata i definiše kako u teoriji, tako i u praksi, a što uglavnom proizilazi iz toga šta se smatra bitnim u strukturi: raspored poslova i odjeljenja koje treba obaviti, sistem odnosa i veza između ljudi i ljudi i drugih činilaca organizacije, ili i jedno i drugo. Ono što je neminovno jeste da struktura, po svom karakteru, predstavlja složenu tvorevinu, koja se stvara i oblikuje radi ostvarenja postavljenih ciljeva organizacije, te nju čini određen sistem rasporeda raspoloživih ljudskih i materijalnih resursa organizacije, skupa sa njihovim sveukupnim međusobnim vezama i odnosima. Organizacionu strukturu možemo definisati kao formalnu podjelu poslova unutar organizacije.

Dizajniranje ima veliki značaj za funkcionisanje svake organizacije. Učinak organizacije zavisi od toga kako je organizacija dizajnirana. Draker ističe da je korektno dizajniranje organizacione strukture ključna determinanta organizacione uspješnosti, odnosno, ističe da „Dobro projektovana organizaciona struktura ne stvara sama po sebi dobre performanse. Ali, loše postavljena organizaciona struktura čini nemogućim ostvarenje dobrih performansi, bez obzira koliko su dobri sami menadžeri. Unapređenje organizacione strukture će stoga uvijek unaprijediti performanse organizacije“. (Mullines, L. J., 1993)

Kada menadžeri razviju ili promjene strukturu oni prave organizacioni dizajn. Organizaciona struktura predstavlja složenu kategoriju koja ima mnogobrojne, ali međusobno uslovljene elemente, kao što su horizontalna diferencijacija, vertikalna diferencijacija, prostorna diferencijacija, formalizacija i centralizacija.

Načela dizajniranja organizacione strukture predstavljaju skup pravila za vođenje menadžera kod donošenja strukturalnih odluka. Osnovni principi su: podjela rada, skalarni lanac, jedinstvo komande, ovlaštenja i odgovornost i raspon kontrole.

Postoje dva osnovna modela organizacionih struktura: formalna organizaciona struktura, i neformalna organizaciona struktura. Formalna struktura je ona propisana tj. ona koja je zvanično, normativno ustanovljena i koja se otud uglavnom priznaje i primjenjuje u organizaciji.

Neformalnu organizacionu strukturu prema Stoneru (Stoner) čine „odnosi između članova organizacije koje ne pokriva nikakav dokument i koji nisu zvanično priznati, ali koji izranjaju iz ličnih ili grupnih potreba radnika.“ (Stoner, J.; Freeman E.E.; Gilbert D.R.,1997)

Postoji više različitih modaliteta organizacionih struktura, od kojih su za naša istraživanja, značajni sledeći.

Funkcionalna organizaciona struktura je takva vrsta organizacione strukture kod koje se podjela rada u preduzeću, te grupisanje i povezivanje poslova, kao i formiranje organizacionih jedinica, obavlja prema odgovarajućim poslovnim funkcijama u preduzeću. U svakoj tako formiranoj funkcionalnoj organizacionoj jedinici objedinjeno je obavljanje srodnih ili sličnih poslova. U ovoj organizacionoj strukturi svaka organizaciona jedinica obavlja poslove određene poslovne, izvršne funkcije i to za preduzeće kao cjelinu. Sa stanovišta broja funkcionalnih organizacionih jedinica i njihovog načina organizovanja, postoje tri temeljna oblika funkcionalne organizacione strukture (Babić, M.; Lukić, Z., 2008): početni (1 sektor - više funkcija), standardni (1 sektor - 1 funkcija) i prelazni (1 funkcija - više sektora).

Divizionalna organizaciona struktura predstavlja složeniji oblik organizacione strukture. Kada se preduzeće nalazi u fazi rasta i razvoja, mora mijenjati svoju funkcionalnu organizacionu strukturu u divizionálnu. Diverzifikacija proizvodnje u velikim preduzećima je praćena divizionalizacijom, a divizionalizacija je praćena decentralizacijom obavljanja poslovnih funkcija po divizionálnim organizacionim jedinicama. Ciljevi pojedinih jedinica izvode se iz ciljeva preduzeća i moraju biti u funkciji ostvarivanja ciljeva preduzeća. Odrednice za izbor divizionálne organizacione strukture su broj proizvoda, geografska rasprostranjenost dijelova preduzeća i različitost kategorija protrašača i one su važnije nego sama veličina preduzeća. Postoje tri modela divizionálne organizacione strukture, i to: predmetna organizaciona struktura, teritorijalna organizaciona struktura i kombinovana.

Pored već spomenutih tradicionalnih organizacionih struktura, danas imamo nove organizacione oblike koji su posljedica promjenjivog okruženja, a posebno naglog razvoja tehnike i tehnologije u svim oblastima, posebno u informatici i telekomunikacijama. Modifikovana organizaciona rješenja, čine sljedeći tipovi struktura: projektna struktura, matrična struktura, inovativna struktura, timska organizaciona struktura, mrežna organizaciona struktura i virtuelna organizacija.

2.RAZVOJ I KARAKTERISTIKE NEFORMALNIH GRUPA I LIDERSTVA

Ljudi predstavljaju najznačajniji poslovni resurs, a upravljanje njima je ključna poslovna i razvojna djelatnost organizacije. Kada govorimo o ljudima, podrazumijevamo zaposlene u određenim poslovnim sistemima, odnosno mislimo na kadrovske potencijal kao osnovni resurs poslovanja. U okviru posmatranja i proučavanja kadrovske potencijala posebno treba istražiti sistem motivisanja i plaćanja rada istih. Kao jedan od motiva nezadovoljstva zaposlenih je i nedovoljan stepen zadovoljstva zaposlenih, čiji je izlazni rezultat u traženju drugih načina funkcionisanja, pa i učestvovanje neformalnih grupa. Grupe su sastavni, neodvojivi dio svih organizacija. One u savremenim organizacijama imaju veoma veliki značaj, jer bez grupnog rada nije moguće efektivno i efikasno poslovanje organizacije. Sve grupe u organizaciji su ciljnog karaktera, odnosno, one moraju postizati određene rezultate zbog kojih su formirane i zbog kojih funkcionišu. Efekti grupa trebaju, po svojim performansama, biti na nivou koji omogućava ostvarivanje planirane efikasnosti grupa, odnosno, organizacija u cjelini; nivou koji omogućava kontinuirano ostvarivanje rezultata, odnosno, ciljeva (opstanka, rasta i razvoja) – organizacije čiji su integralni (funkcionalni) dio. Najveći dio rada u organizaciji obavljaju pojedinci koji su dio radne grupe, važno je da menadžeri shvate način ponašanja grupe, a ponašanje grupe nije samo ukupan zbir načina ponašanja svih pojedinaca u grupi. Treba imati u vidu da pojedinci rade drugačije u grupi nego kada rade sami. Adekvatno upravljanje grupama je jedan od najznačajnijih preduslova potrebne efikasnosti grupe. Da bi menadžeri efikasno upravljali grupama, oni moraju poznavati performanse, kako grupa uopšte, tako i grupa kojima upravljaju. Sa aspekta organizacije najznačajnija je podjela grupa na: formalne i neformalne.

Ovu podjelu zastupaju brojni autori, a ona je izvršena na osnovu analize: šta su funkcije članova grupe, koje su njihove obaveze i prava, kao i da li su njihovi odnosi sa ostalim članovima grupe formalno utvrđeni ili nisu. Podjela struktura u organizaciji na formalne i neformalne predstavlja osnov za podjelu grupa u preduzećima na formalne i neformalne. Funkcionisanje grupa propisano je pravilima, gdje su neformalne komunikacije između članova grupe svedene na najniži mogući nivo.

Opravdane su samo one komunikacije koje su u funkciji postavljenog cilja, koji je utvrđen na najvišem nivou upravljanja. Formalne grupe u preduzeću najčešće se definišu kao radne, budući da je pravilnicima i drugim aktima organizacije utvrđeno šta, kako i koliko treba svaki od njenih članova da radi i kome je odgovoran za svoj rad. Dakle, procesom organizovanja formiraju se strukturirane grupe koje predstavljaju osnovni tip grupa u preduzeću kao organizacionom sistemu. To su formalne grupe. One nastaju osmišljenom akcijom rukovodstva preduzeća sa svrhom obavljanja specifičnih zadataka, koji pomažu da preduzeće ostvari svoj krajnji cilj. Najčešća vrsta formalnih grupa je *komandna grupa* i ona obuhvata menadžera i sve radnike koji su odgovorni tom menadžeru. (Stoner, J. A. F., Freeman, R. E., Gilbert, D. R., 1997) Ove grupe formalno su sankcionisane statutom preduzeća, pravilnikom o unutrašnjoj organizaciji i drugim opštim aktima preduzeća. Trajnog su karaktera. Druga vrsta formalnih grupa su *grupe zadataka* koje se organizuju u cilju trajnog ili privremenog izvršavanja određenih specifičnih zadataka.

Neformalne grupe nastaju spontano i ne nalaze se u normativnim aktima preduzeća. Brojni problemi mogu se jednostavnije riješiti neformalnim sistemom veza i komunikacija u okviru neformalnih grupa. Skup neformalnih grupa čini neformalnu organizaciju. Neformalnu organizaciju osim grupa, kao izraz njene strukture, čine i pravila ponašanja članova, sistem ideja i vrijednosti, neformalne grupne aktivnosti, sistem komunikacija i sl. Neformalna grupa kao okvir neformalnih odnosa, funkcioniše u okviru širu socijalnog sistema koji je poznat kao neformalna organizacija ili, kako se često naziva, organizacija u sjenci. Ukoliko se neformalne grupe nalaze u funkciji ciljeva formalnih struktura onda su one i te kako poželjne u organizaciji. Odnosi između ljudi u neformalnim grupama su prijateljski, radna atmosfera je bolja, a samim tim i i poslovni učinak je veći. Ponekad je radni efekat neformalnih grupa mnogo veći od formalnih.

Postoji više podjela neformalnih grupa, zavisno od aspekta posmatranja funkcionisanja neformalnih grupa. Sa stanovišta namene i načina uspostavljanja imamo: konstruktivne, destruktivne, dopunjavajuće, anarhične neformalne grupe i slučajne neformalne grupe.

Sa aspekta značaja na preduzeće imamo: poslovne i neposlovne neformalne grupe.

Sa aspekta vremena delovanja imamo: neformalne organizacione grupe koje djeluju u radnom vremenu, neformalne organizacione grupe koje djeluju van radnog vremena i neformalne organizacione grupe koje djeluju u bilo koje vrijeme.

Sa aspekta faktora uticanja na funkcionisanje neformalnih grupa imamo: grupe koje nastaju pod uticajem eksternih faktora, grupe koje nastaju pod uticajem internih faktora i grupe koje nastaju pod uticajem eksternih i internih faktora,

Liderstvo kao pojava odnosno, pojam, predmet je pažnje istraživanja menadžmenta od druge polovine dvadesetog vijeka. Savremeno liderstvo je odrednica zbirnog karaktera koja označava liderstvo kao praksu i kao nauku u dvadesetom odnosno dvadesetprvom vijeku. Kada je riječ o liderstvu kao praksi onda dileme nema: liderstvo je neodvojivi, izuzetno značajan, dio ukupnih procesa koji se odvijaju u svim organizacijama. Međutim, kada je riječ o liderstvu kao nauci, evidentno je da se ona nalazi u procesu sopstvenog zaokruživanja, odnosno da je riječ o nauci koja je u razvoju.

Pod ovim pojmom se podrazumeva dinamičan i kompleksan proces koji je usmjeren unutar ili prema okruženju organizacije. Unutar organizacije, liderstvo se svodi na usmjeravanje ljudi i uticaj na njihovu motivaciju, dok prema okruženju liderstvo ima zadatak da određuje viziju organizacije, omogućiti njen rast i razvoj u skladu sa vizijom, i, takođe, da obezbijedi željenu strategijsku poziciju preduzeća na tržištu.

Liderstvo je nešto što podrazumijeva dvosmjernan tok. Lideri utiču na potčinjene na razne načine, ali i oni su podložni uticaju svojih sljedbenika. Drugim riječima, može se slobodno reći da je liderstvo dvosmjernan i povratan proces. Da bi neko djelovao kao vođa, kao osoba koja je u stanju da animira ljude, da ih privoli da savjesno rade i tijesno saraduju na ostvarivanju ciljeva organizacije ili grupe mora za to da ima potrebne pretpostavke, ili preciznije autoritet. Pri tome nije bitno o kakvom se autoritetu radi: da li onom koji proizilazi iz njegove ličnosti, odnosno harizme (neformalni autoritet), ili, pak, iz njegovog znanja, titule, položaja u organizaciji (formalni autoritet). Važno je da on postoji u jednom ili svim navedenim oblicima i da ga odnosna osoba koristi. (Babić, M., Lukić, Z., 2009)

Pošto se menadžment i liderstvo razlikuju, napraviti ćemo razliku između menadžera i lidera. Danas se kroz praksu, uglavnom, gubi razlika između menadžera i lidera, koja je u teoriji veoma jasno definisana. Za menadžere je karakteristično da se imenuju na svoja radna mjesta. Njihova vještina da utiču na zaposlene je zasnovana na formalnoj vlasti, koja je ugrađena u taj položaj. Sa druge strane, lideri se imenuju ili pojavljuju iz radnih grupa i sposobni su da utiču na druge iz razloga koji su izvan

formalnog autoriteta. Menadžer je ključna figura života i rada u grupi. On tu ulogu stiče obavljanjem aktivnosti kojima se usmjeravaju grupni procesi i regulišu odnosi u grupi. Sve to utiče na uspješno funkcionisanje grupe, a posredno i na organizacionu efikasnost preduzeća.

Za lidera se kaže da se rukovodi dušom, dok je kod menadžera presudan um. Lider je vizionar i kreativan, dok je menadžer racionalan i istrajan. Lider je hrabar i maštovit, dok je menadžer analitičan, konstruktivan i oprezan

Kada je riječ o modelu efektivnog liderstva potrebno je naglasiti faktore koji ga determinišu. Osnovne dimenzije ponašanja efektivnog lidera su (Blanchard, H., Management of Organization Behaviour: Utilizing Human Resources, 1989, str. 17.):

1.Lideri preko vizije usmjeravaju svoju pažnju, 2.Efektivni lideri „poruke“ vizije prenose kroz komunikacije, 3.Efektivni lideri odražavaju povjerenje putem pozicioniranja i 4.Efektivni lideri unaprijeđuju lične karakteristike kroz poštovanje.

Organizacijama su potrebni efektivni lideri, ali je istovremeno potrebno uzeti u obzir i dva pitanja: prvo pitanje koje se odnosi na obuku lidera i drugo koje se odnosi na činjenicu da ponekad biti efektivan lider znači ne rukovoditi.

Neki ljudi nemaju potrebne kvalitete da bi bili lideri. Istraživanja pokazuju da će obuka o liderstvu biti uspješnija sa pojedincima koji imaju visok stepen samokontrole nego sa onima koji to nemaju. Takvi pojedinci posjeduju fleksibilnost i mogu da promjene svoje ponašanje u skladu sa zahtjevima različitih situacija. Postoji stav da se način razmišljanja o stvaranju vizije i vještine primjene te vizije mogu naučiti. Također se mogu naučiti vještine stvaranja povjerenja i mentorstva. Lideri mogu da nauče vještine analize situacije, kako da ocjenjuju situacije i mijenjaju ih kako bi se bolje uklopile u njihov stil. Oni mogu da nauče da ocijene koja vrsta ponašanja može biti najefektivnija u datoj situaciji.

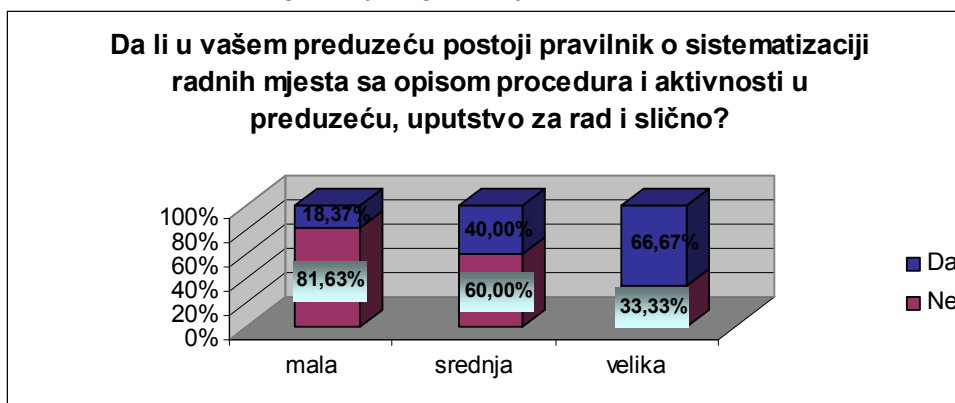
3. NEFORMALNE GRUPE I LIDERSTVO U PREDUZEĆIMA

Značaj neformalne organizacije i pojava neformalnih grupa postao je značajan problem uspešnog poslovanja preduzeća u tržišnoj ekonomiji. Uticaj mnogih faktora uslovljava pojavu neformalnih grupa i obavljanje aktivnosti zaposlenih po ličnom ubjedenju i načinu organizacije posla. Svi ti razlozi i faktori su doprinijeli da se i u preduzećima javljaju razni oblici neformalne organizacije, pa samim tim i neformalne grupe. Pojava neformalne organizacije je inače povezana direktno sa stepenom uspješnosti poslovanja preduzeća, pa kako u sadašnje vrijeme preduzeća posluju sve lošije, tako se i stvaraju mogućnosti za jači uticaj neformalnih grupa. Fenomen postojanja neformalnih grupa na prostoru Republike Srpske, odnosno BiH, je pod uticajem mnogobrojnih faktora, koje možemo sistematizovati u eksterne i interne. Najznačajniji eksterni faktori su: institucionalni oblik organizovanja poslovnih sistema, stepen demokratije u društvu, proces privatizacije, stepen primjene razvoja nauke, okruženje. Interni faktori koje moramo spomenuti su: vrsta djelatnosti, stepen primjene korporativnog upravljanja, oblik vlasništva, djelatnost, veličina preduzeća

U cilju realnog sagledavanja stanja i analize stanja definisanih problema, urađena su i određena istraživanja u preduzećima na teritoriji BiH. Istraživanja su se kretala u četiri segmenta: 1. Istraživanje opštih podataka o preduzeću, 2. Istraživanje oblika organizacije, 3. Proučavanje postojanja neformalnih grupa, i 4. Karakteristike lidera u našim preduzećima. Nakon prikupljanja i obrade prikupljenih podata, dobijeni su rezultati koji se prezentuju u nastavku rada.

Na pitanje o postojanju grupa zaposlenih koja ne poštuju postavljena pravila ponašanja dobili smo dosta zanimljiv odgovor koji upućuje na to da se sve odvija po definisanim i ustaljenim pravilima i procedurama. Međutim, kada sagledamo odgovore na druga pitanja i povezanost sa drugim pitanjima i kad primijenimo iskustvenu metodu, dobićemo sasvim drugačije rezultate. Kada analiziramo odgovor na pitanje koje govori o postojanju pravilnika o sistematizaciji radnih mjesta i procedurama, vidimo da ih u najvećem broju preduzeća uopšte nema, posebno u malim i srednjim. Istovremeno i tamo gdje postoje, u pravilu se radi o formalnim dokumentima koji se uopšte ne prilagođavaju stvarnim potrebama. I tu možemo da nađemo odgovor na ovo pitanje, da kako neko i da postupa i radi po pravilima ako ih uopšte i nema.

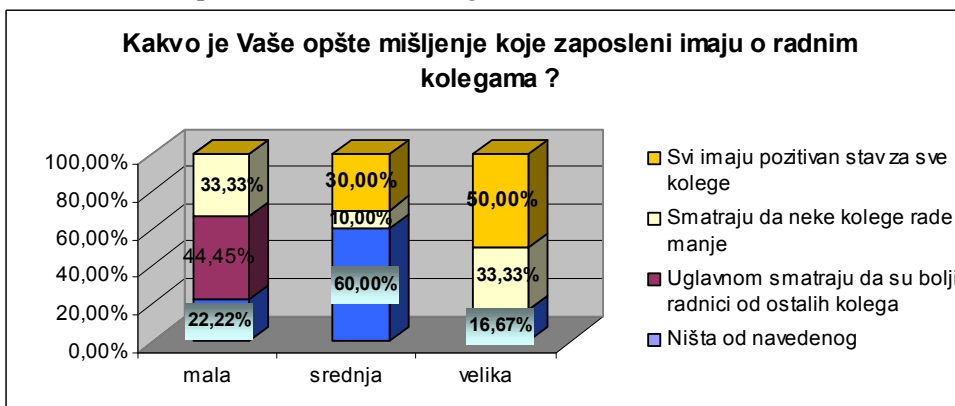
Grafikon 1: Normativno regulisanje organizacije rada



Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

Odgovor na pitanje "Da li se druže i posle posla", upućuje na nas na više zaključaka. Ovdje vidimo da što je preduzeće veće to je i "druženje" više zastupljeno. Razlog za ovakav rezultat vidimo u činjenici da u velikim sistemima, gdje koliko-toliko postoje normativi i definisana pravila ponašanja, u toku radnog vremena nema vremena za neformalnu komunikaciju koja se onda nadoknađuje izvan radnog vremena. I upravo ovakva neformalna druženja, poslije radnog vremena, dovode do javljanja konstruktivnih i dopunjujućih neformalnih grupa koje djeluju pozitivno na funkcionisanje sistema. Sa druge strane kako posmatramo srednja i mala preduzeća vidimo da ovakav odnos među zaposlenicima opada, odnosno neformalna komunikacija se odvija pretežno u toku radnog vremena što rezultira povećanim tenzijama, napatošću, konfliktima, a što se najčešće manifestuje u pojavi destruktivnih i anarhičnih ponašanja. Odgovor na pitanje o mišljenju o radnim kolegama ukazuje da radnici generalno imaju pozitivan stav o načinu rada i komunikacije sa radnim kolegama, posebno u većim preduzećima, gdje su te linije komunikacije slabije i gdje na organizacione odnose više utiču objektivni faktori.

Grafikon 2: Stav zaposlenih o radnim kolegama



Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

Istovremeno ne postoji objektivno mjerenje rezultata rada i utvrđivanje normi rada, tako da je prisutan veliki stepen uticaja subjektivnih faktora rukovodilaca, ali i uticaj neformalnih relacija i grupa. U preduzećima, čak i gdje je dominantan privatni kapital, postoji veliki broj "miljenika" vlasnika ili menadžera. Iz navedenog pitanja takođe možemo zaključiti da se što preduzeće ima manje zaposlenih to je i bavljeno "drugim" više zastupljeno. Ovo nam ukazuje na činjenicu da kod manjih poslovnih sistema postoji i veća opasnost od postojanja anarhičnih i destruktivnih grupa koje su pod uticajem jedne ili dvije osobe koje na ovaj način vrše svoju promociju i žele da stvari drže pod kontrolom preko ovih negativnih neformalnih grupa.

Kada analiziramo odgovore na pitanje o kolegama koje imaju poseban autoritet, pokazuje da sa porastom veličine preduzeća, povećava se stepen uticaja pojedinih radnika među radnim kolegama. Sa povećanjem obima posla, povećava se i broj zaposlenih, kao i što se usložnjava organizaciona struktura. Potrebno je i veće znanje pojedinaca, pa u tim radnim sredinama pojedinci mogu da imaju veći autoritet i značaj među ostalim zaposlenima. To istovremeno povećava mogućnost stepena

razvoja neformalnih grupa i odnosa, jer u nedovoljno normativno regulisanim organizacijama, veliki dio poslova i aktivnosti mora se rješavati u domenu neprogramiranih odluka.

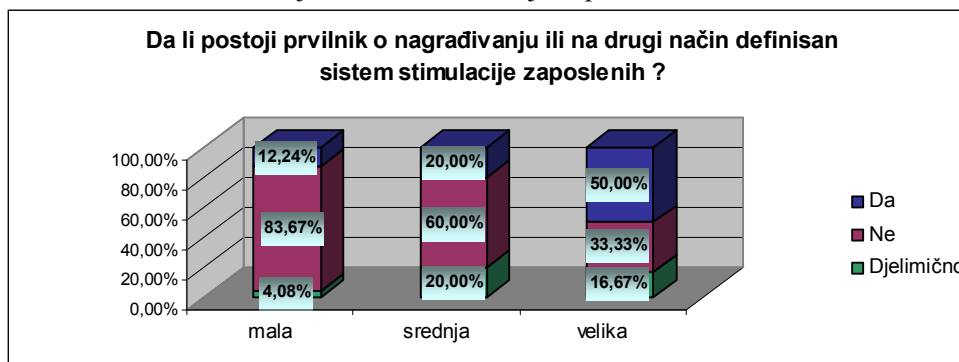
Organizacione strukture su, kao što smo mogli da vidimo, veoma dinamična kategorija koje treba stalno da se inovira u skladu sa uticajem mnogih faktora. Jednom uspostavljena struktura ne može stalno da egzistira i da daje pozitivne efekte. Jedan od osnovnih problema funkcionisanja poslovnih sistema zemalja u tranziciji je nepoznavanje ovog segmenta poslovanja. Uspostavljanje organizacione strukture i sa njom svih normativnih akata se posmatra samo kao obavezna, zakonska kategorija koju kad se jednom uspostavi, više ne treba nikad mijenjati. Suštinske, dubinske promjene u organizaciji, organizacionoj strukturi, sredstvima, metodama, procedurama, gotovo nikad se i ne sprovode, posebno u malim preduzećima, gdje vlasnici upravljaju samo na bazi ličnih iskustava.

Naši poslovni sistemi u najvećoj mjeri primjenjuju najjednostavnije organizacione strukture, koje se u stvari svode na modifikovane varijante funkcionalne organizacione strukture, i to obično početni model. Standardno se pojedine funkcije organizuju na principu outsorsinga, kao što je računovodstvo, obezbeđenje, održavanje poslovnih prostora, pa i transport, i neke druge funkcije. Samo kod određenih trgovačkih preduzeća možemo uočiti teritorijalnu divizionalsku organizacionu strukturu.

Organizacija menadžmenta je takođe uslovljena sa veličinom preduzeća. Kod malih preduzeća funkciju upravljanja i rukovođenja po pravilu obavlja jedna ličnost, i to vlasnik. Tek kod velikih preduzeća počinje diferencijacija i djelimična profesionalizacija menadžerske funkcije, gdje postoje osobe koje se bave direktorskom funkcijom, sa manje ili više ovlaštenja. Razlog ovakvom ponašanju je pored racionalizacije obavljanja poslova i smanjenja troškova i veliki stepen nepovjerenja vlasnika u neke druge osobe.

Sušтина funkcionisanja i neefikasnosti naših poslovnih sistema se vidi kada analiziramo odgovore na pitanje o postojanju sistema mjerenja rezultata i plaćanja, odnosno nagrađivanja i stimulisanja radnika, pa i menadžera. Motivacija radnika se svodi na subjektivnu procjenu vlasnika, ili eventualno menadžera o doprinosu i radu pojedinaca i grupa. I tamo gdje je normativno regulisan sistem plaćanja na osnovu rada, ne postoji adekvatan način mjerenja učinaka, pa ni načina nagrađivanja.

Grafikon 3: Način definisanja sistema stimulacije zaposlenih



Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

Drugo istraživanje koje se odnosilo na značaj pojedinih segmenata motivacije na stepen rezultata rada pojedinaca, kao i rezultata rada preduzeća, pokazuju da nije samo plata osnovni motivator, nego da postoji još niz uzuzetno važnih motivatora da bi zaposleni bili motivisani da pružaju najbolje rezultate rada.

Grafikon 4: Učešće pojedinih vrijednosti u ukupnom sistemu stimulacije

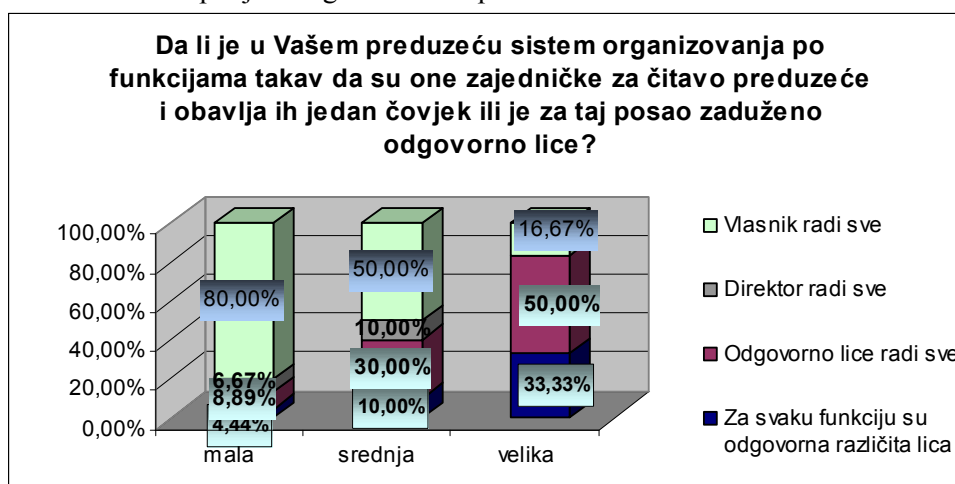


Izvor: Istraživanje autora (2013.g.)

Kod pitanja o nivoima odgovornosti sličan odgovor je kao i u prethodnim pitanjima. Obavljanje poslova je i povezano sa stepenom odgovornosti. Radnici obavljaju u principu jednostavnije poslove i funkcije, tako da imaju i manji stepen odgovornosti. Takođe zbog veličine preduzeća i razvijenosti organizacione strukture, nivoi odgovornosti nisu razvijeni duž skalarnog lanca. Veliki stepen autokratskog stila upravljanja i vođenja preduzeća, može se prepoznati u sistemu donošenja odluka. Najveći broj odluka su neprogramirane odluke koje donosi vlasnik, ili eventualno direktor preduzeća. Kako ne postoji dovoljan stepen planiranja i standardnih procedura, ne postoji ni sistem planskih, programiranih odluka. Odluke su po pravilu vezane za neočekivane situacije, tako da postoji i veliki stepen pogrešnih odluka, čiji se efekat u pravilu vidi tek kad se te odluke ne mogu popraviti.

Samo kod velikih preduzeća postoji određeni stepen konkretnih zaduženja, odnosno formiranja grupa ili timova koji treba da obavljaju određene poslove. To nam govori o relativno slaboj organizaciji poslova, neznanju odgovornih lica, ali i stepenu nepovjerenja u pojedince koji bi bili vođe tih grupa sa određenim ovlaštenjima i odgovornostima za delegirane poslove.

Grafikon 5: Sistem podjele odgovornosti u preduzeću

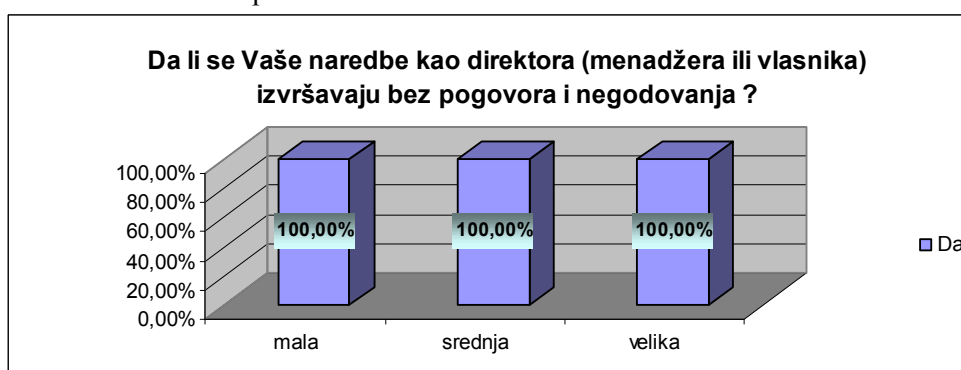


Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

Uspješno poslovanje i cjelokupno funkcionisanje preduzeća u velikoj mjeri zavisi od načina ponašanja lidera, odnosno generalnog direktora preduzeća. U našim preduzećima, ipak imamo neke specifičnosti, gdje su lideri po pravilu potpune autokrate. Glavna odgovorna lica, posebno ako je u jednoj ličnosti spojena funkcija vlasnika i direktora, funkcionišu na način da samostalno, ad-hoc donose odluke, bez konsultacija sa ostalim saradnicima, a često i bez postojanja planskog pristupa odlučivanju. Kod najvećeg broja naših preduzeća vlasnik je istovremeno i direktor, što predstavlja veliki problem u funkcionisanju preduzeća, jer se u pravilu radi o ličnostima koja nisu dovoljno stručna da uspješno vode složenije poslovne sisteme.

Analizirajući odgovor na pitanje o načinu donošenja odluka, dolazimo do potpuno poražavajuće činjenice, da vlasnici i menadžeri u našim preduzećima odluke donose potpuno autokratski, da se odluke u principu primaju potpuno imperativno bez ikakvih komentara. Takav sistem ni u jednom slučaju, a posebno dugoročno, ne može dati pozitivne rezultate. Odgovor na ovo pitanje nam ukazuje u kojoj mjeri je zastupljen autokratski stil liderstva koji kada se apsolutno primjeni, bez drugih stilova, na duži rok nesumljivo dovodi do velikih problema u funkcionisanju svih sistema, a posebno poslovnih.

Grafikon 6: Stepen moći mendžmenta



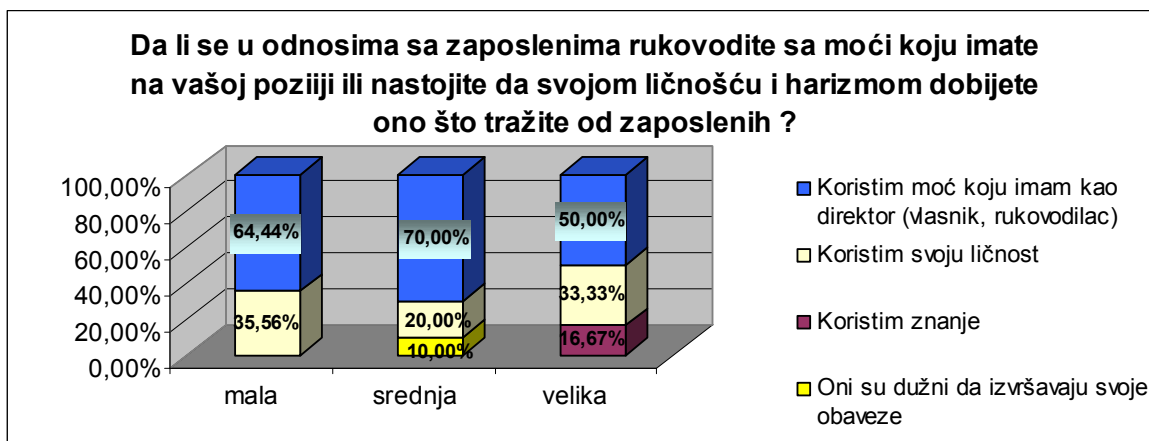
Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

Način prenošenja naredjenja je u skladu sa veličinom preduzeća. Kako se povećava veličina preduzeća, tako i raste nivo kvaliteta komuniciranja sa saradnicima i podčinjenim. Ovdje vidimo da kod malih i srednjih preduzeća vlasnici i/ili direktori se ponašaju kao menadžeri u smislu da žele da se postigne planirano. Sa druge strane kod velikih preduzeća vlasnici i/ili direktori imaju više osobina lidera, a što je direktno povezano sa njihovim profesionalizmom i iskustvom u oblasti upravljanja ljudskim resursima.

Stepen autokratizma u našim preduzećima se direktno ogleda u odgovoru na pitanje kako se vrši dominacija nad saradnicima, ili radnicima uopšte. Rukovodioci, pa i vlasnici svoju dominaciju

postizu uglavnom koristeći položajnu ili zakonsku moć. Veoma mali broj menadžera koristi znanje, da na taj način postigne dominaciju nad podređenim, a sve u smislu boljeg izvršavanja zadataka. Ovaj odgovor je dosta logičan, znajući strukturu rukovodilaca i vlasnika preduzeća, i nivo njihovog znanja. Analiza odgovora na pitanje o rješavanju sukoba, jasno nam govori o autokratizmu menadžera preduzeća na našem području. Način donošenja odluka, kao i sistem upravljanja prouzrokuju da najveći dio sukoba rješavaju top menadžeri, ne ostavljajući mogućnost da se problem rješava automatizmom ili na bazi dobre regulative.

Grafikon 7: Izvori moći menadžera



Izvor: Istraživanje autora (2012.g.)

4. UTICAJ NEFORMALNIH GRUPA NA ORGANIZACIONU STRUKTURU I NAČIN VOĐENJA PREDUZEĆA

Značaj neformalnih grupa na sam odabir modela organizacione strukture i način vođenja preduzeća, formalno ne bi trebao da ima uticaja. Ipak u realnom funkcionisanju organizacije veoma često možemo da primjetimo, manji ili veći uticaj neformalnih grupa na cjelokupno poslovanje, pa samim tim i na model organizacione strukture i načina vođenja naših preduzeća, odnosno izbora stila vođenja. Kako je postojanje neformalnih grupa vezano za stil vođenja, možemo konstatovati da u najvećem broju preduzeća koja su u privatnom vlasništvu, bilo da su tako osnovane ili da su nastale u procesu privatizacije, uticaj neformalnih grupa je veliki. Čak i u javnim preduzećima neformalno funkcionisanje i neformalne grupe sve više dolaze do izražaja. Osnovni uzrok takvog ponašanja je nedovoljno izgrađena organizaciona struktura, a koja je opet posljedica neprofesionalnog menadžmenta, odnosno želje vlasnika da „ima sve pod kontrolom“, odnosno da vlasnik ili direktor odlučuju o svim poslovnim aktivnostima. I u preduzećima gdje imamo normativno regulisano poslovanje, postoji neformalno ponašanje na veoma visokom nivou. U tim preduzećima javljaju se dva tipa neformalnog ponašanja, jedno koje je posticano od strane samog vlasnika, a drugo koje nastaje između ostalih zaposlenih u preduzeću. Naime, sam vlasnik često ne poštuje uspostavljenu organizacionu strukturu na način da direktno komunicira sa svih normativnih tokova skalarnog lanca, a ponekad preuzimajući i obavljanje pojedinih funkcija u „svoje ruke“. Kao poseban problem se javlja i nepostojanje adekvatnog sistema motivacije, jer u malom broju preduzeća postoji realno normativno regulisan sistem praćenja rada zaposlenih i njihovog nagrađivanja.

Na taj način djelovanje neformalnih grupa uvijek utiče da se organizaciona struktura ne može izgraditi u skladu sa realnim, racionalnim potrebama, nego imamo samo postavljenu osnovu nekog oblika organizacione strukture. Jednom uspostavljena struktura se više i ne mjenja, posebno sa rastom i razvojem preduzeća, a veoma često se i nestručno uspostavlja samo da se zadovolji forma.

Takođe, ne smije se zanemariti ni uticaj neformalnih grupa na način vođenja, odnosno liderstvo kada su u pitanju naša preduzeća. Ovdje prevashodno mislimo na činjenicu da mentalitet na ovim prostorima u velikoj mjeri određuje i način ponašanja kako pojedinca tako i grupe. Ako želimo postići pozitivan sinergijski efekat od neformalne grupe, onda je veoma bitno da se menadžer opredjeli za stil liderstva koji će tome i doprinjeti. To ne znači da treba primjeniti samo demokratski ili parcipativni stil, već da treba kombinovati te stilove sa autokratskim ali u takvim mjerama da se efekti od postojanja neformalnih grupa sinerguju, odnosno budu veći od „prostog zbira“.

Upravljanje neformalnim grupama, kao što smo mogli da zaključimo iz prethodnih izlaganja, javlja se kao neminovna aktivnost svakog menadžera, a posebno proaktivnog lidera. Postojanje neformalnih grupa je neminovnost koju ne možemo zanemariti ni u jednom preduzeću. Čak i ako vlasnici ili direktori podstiču funkcionisanje neformalnih grupa iz svojih interesa, mora se uspostaviti mehanizam upravljanja istim. Zavisno od načina nastajanja, uspostavljaće se i modeli upravljanja neformalnim grupama. Najbolji sistem upravljanja u prvoj fazi je uspostavljanje takve normative koja će u toj fazi eliminisati postojanje neformalnih grupa. Uspostavljena struktura treba da zadovolji sve razloge zbog kojih su i formirane grupe. Međutim, kada vlasnici to ne žele iz razloga kao što su njihovo neposredno upravljanje; aktivnosti; maksimalno smanjivanje broja zaposlenih i sl. onda se mora pristupiti na drugi način. Potrebno je izvršiti reorganizovanje obavljanja nekih funkcija i dodijeliti ih subkontraktorima. Radne grupe koje se formiraju ad-hoc za rješavanje konkretnih poslova, moraju se evidentirati određenim rješenjima, u kojim će se propisati način i rok funkcionisanja istih. Slično treba postupiti i sa dopunjujućim neformalnim grupama. Međutim postavlja se ozbiljno pitanje kako upravljati sa destruktivnim, ili anarhičnim grupama, posebno sa onim, za koje i ne znamo da postoje. U takvim slučajevima je pored profesionalizacije menadžmenta potrebno uspostaviti sistem funkcionisanja preduzeća, u kojem neće biti ni potrebe ni mogućnosti za uspostavljanje takvih grupa. Menadžeri, pa i akcionari moraju biti svjesni da i pored svih mjera, može se javiti postojanje neformalnih grupa. Jedini način kontrolisanja, nastajanja i funkcionisanja tih grupa je stalno praćenje organizacije i organizacione strukture i njihovo prilagođavanje stvarnim potrebama poslovanja.

ZAKLJUČAK

Dosadašnja teorijska i praktična istraživanja pokazala su da se u poslovanju moraju uzimati u obzir mnogi faktori ukoliko želimo da imamo uspješno i profitabilno preduzeće. Postojeći sistem rada, posebno kod malih, pa i srednjih preduzeća, koji se zasnivao najviše na autokratskom stilu vođenja firmi, više ne može da ostane, jer sve više preduzeća ne može da ostane na tržištu, a kamo li da se razvija i raste.

Istraživanja koja su provedena su jasno i precizno definisala polaznu hipotezu da se uticaj neformalnih grupa i liderstva na nivo i složenost organizacione strukture preduzeća u tranziciji gotovo u potpunosti zanemaruje, a da proces struktuiranja organizacije predstavlja samo formalnu aktivnost.

Osnovni problem i nedostatak ovakvog sistema organizovanja i upravljanja je u tome što sve složeniji uslovi poslovanja i opšteprisutna kriza ne prihvataju stalni isti stil rada i veliki stepen nestručnosti. Vlasnici, menadžeri koji su imali relativno povoljnih rezultata u prvoj fazi tranzicije i prvobitne akumulacije, gdje se moglo raditi uspješno koristeći „pogodnosti“ sistema, sada više tu nema mjesta. Improvizovana, paušalna rješenja u teškim, beskompromisnim uslovima poslovanja više ne daju rezultate.

Zbog toga se moraju preduzimati konkretne aktivnosti u domenu organizacije, upravljanja i rukovođenja, imajući u vidu značaj stilova liderstva i postojanje neformalne organizacije i grupa, na izbor modela organizacije i organizacione strukture. Rezultat istraživanja u ovom radu su i potpuno novi modele organizovanja naših preduzeća.

LITERATURA

1. Adičes I. (1994) , *Dijagnoza stilova upravljanja*, Novi Sad: Prometej – Novi Sad, Agora – Beograd,
2. Babić M.; Lukić Z. (2008), *Organizacija* , Banja Luka: Ekonomski fakultet,
3. Babić M.; Lukić Z., (2009), *Menadžment* , Beograd: KIZ „Centar“, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci,
4. Blanchard, H., (1989), *Management of Organization Behaviour*, New York: Prentice-Hall, Inc.,
5. Ivanchevich, J.M. (1998), *Human Resource Management*, New York: Irwin McGraw-Hill,
6. Mullines, L. J., (1993), *Management and Organizational Behaviour*, London: Pitman,
7. Robbins P.S.; Coulter M., (2005), *Menadžment*, Beograd: Data Status,
8. Stoner, J.; Freeman E.E.; Gilbert D.R., (1997), *Menadžment*, Beograd: Želnid,
9. Weichrich, K. E., Koontz, H., (1994), *Menadžment*, Zagreb: Mate

KLJUČNA RACIJA ZA MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELA I FINANSIJSKO ODLUČIVANJE

Apstrakt: U poslovnom kontekstu, za svakog menadžera je važno da razume finansijske izveštaje koji su korišćeni u analiziranju i poređenju finansijskih performansi. Tri ključna izveštaja su – bilans stanja, bilans uspeha i izveštaj o tokovima gotovine. Ovi izveštaji se primenjuju na različite načine u opisivanju i evaluaciji poslovanja hotelske kompanije. Finansijska racija analiza je alat za odlučivanje. Ovaj članak je fokusiran na racija profitabilnosti, racija likvidnosti i racija solventnosti. Biće primenjena studija slučaja.

Ključne riječi: hotel, finansijske performanse, racija analiza, finansijsko odlučivanje, studija slučaja

KEY RATIOS FOR MEASUREMENT OF HOTEL FINANCIAL PERFORMANCE AND FINANCIAL DECISION MAKING

Abstract: It is important for any business manager to understand the financial statements that are used in analyzing and comparing operating performance. The three main financial statements are - the balance sheet, the income statement and the cash flow statement. These financial statements are applied in many different ways in describing and evaluating the operations of the hotel company. Many ratios are used in evaluating the financial performances of a hotel company. Financial ratio analysis is a tool for decision making. This paper is focused on Profitability ratios, Liquidity ratios and Solvency ratio. A case study will be applied.

Keywords: hotel, financial performance, ratio analysis, financial desion making, case study

UVOD

Ključni cilj hotelskih kompanija je da se obezbedi satisfakcija za njihove stejkholdere – goste, zaposlene (uključujući menadžere), vlasnike, kreditore i zajednica gde je hotel lociran. Svaka od grupa zainteresovanih korisnika ima neke svoje specifične zahteve prema menadžmentu hotela. Za hotelske kompanije je uobičajeno da se uspeh meri sa aspekta satisfakcije potrošača, zaposlenih, kao i profitabilnosti i novčanog toka.

Zadovoljstvo kupaca može da se meri relativno iskazanim tržišnim učešćem. Kada je reč o zadovoljstvu zaposlenih, upoređuje se tekući skor sa skorom koji je identifikovan benčmarkovanjem i ocenjuje da li je postignut napredak u realizaciji ciljeva (Hales, 2005, 4-5). Treća mera je fokusirana na profit. Postavlja se pitanje, da li je hotelska kompanija zaradila ili izgubila novac (Hales, 2005, 5)?

Funkcijom polaganja računa koja je u nadležnosti finansijskog računovodstva i prevashodno fokusirano na finansijsko komuniciranje preduzeća sa okruženjem, ostvaruje se informisanje eksternih korisnika. Završnu fazu u procesuiranju podataka u računovodstvu predstavljaju finansijski izveštaji kao nosioci računovodstvenih informacija i osnovni alat za komuniciranje kompanije i zainteresovanih eksternih korisnika.

Finansijski izveštaji mogu da obezbede podatke o sažetim ekonomskim informacijama. Troškovi pribavljanja isključivo detaljnih informacija bili bi preterano visoki. Pored toga, previše detalja dovodi do suvišnih informacija, tako da informacije koje su bitne postaju nejasne. Korisnici koji se susreću s prevelikom količinom informacija mogu često da dođu u situaciju da, pokušavajući da ih koriste u procesu poslovnog odlučivanja, zanemare značaj ključne informacije koja je potrebna (Knežević, Dmitrović, Stanković i Mitrić 2012, 258-270).

Finansijski izveštaji su bitni za zadovoljenje funkcije polaganja računa i kao takvi služe za donošenje brojnih odluka zainteresovanih korisnika. Na osnovu pojedinih pozicija finansijskih izveštaja, može se izvršiti racija analiza radi donošenja adekvatnih finansijskih odluka. Poslovanje

¹ Beogradska poslovna škola Beograd ✉ zorica.dragic@bbs.edu.rs

² Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka banja ✉ aleksandra.racunovodstvo@gmail.com

hotelskih kompanija predstavlja specifično polje, te se prilikom merenja finansijskih performansi koriste i posebno prilagođena racija u tu svrhu.

Rad je strukturiran na sledeći način: u prvom delu prikazana je osnova sastavljanja finansijskih izveštaja i njihovo korišćenje od strane eksternih i internih korisnika. Drugi deo govori o ključnim racio brojevima koji se koriste za finansijsko odlučivanje u hotelskim kompanijama. U okviru trećeg dela predstavljena je studija slučaja i uporedna analiza racija likidnosti, profitabilnosti i solventnosti srednjih hotelskih kompanija u Republici Srbiji, čije su akcije kotirane na Beogradskoj berzi. Rad se završava zaključnim razmatranjima.

1. FINANSIJSKI IZVEŠTAJI I FINANSIJSKO ODLUČIVANJE

Kada govorimo o računovodstvenim informacijama koje predstavljaju platformu za finansijsko odlučivanje, ne smemo zanemariti činjenicu da ista informacija nema isti značaj za sve korisnike, odnosno zainteresovane stejkholdere. Tako, kada uzmemo u obzir finansijske izveštaje, i eksterne korisnike, kojima su isti, pre svega namenjeni, možemo govoriti o kvalitetu i značaju ovih izveštaja. Esencijalan kvalitet informacija publikovanih u formi finansijskih izveštaja se ogleda u tome što treba da budu razumljivi za različite interesne grupe. Informacija je relevantna kada utiče na ekonomske odluke korisnika u smislu da im pomaže da analiziraju i ocene poslovne događaje i vrše korekcije ranijih evaluacija. Kada sagledamo interne korisnike računovodstvenih informacija, na prvom mestu menadžere, možemo reći da dobar menadžer zna koje vrste informacija može da nađe u računovodstvenoj bazi, i kako da kombinuje te informacije sa informacijama iz drugih izvora (Demski 2008, 3). Analiza finansijskih izveštaja bi trebalo da se fokusira prvenstveno na izdvajanje informacija korisnih za donošenje određene odluke. Stejkholderi, odnosno zainteresovane strane predstavljaju grupe ili pojedince koji imaju legitiman interes u aktivnostima kompanije i koje mogu imati različite interese u aktivnostima iste. (Ogilvie 2005, 2). Najčešća podela korisnika (adresata) računovodstvenih informacija jeste na interne i eksterne. Interni korisnici jesu menadžerski organi (menadžeri svih nivoa) koje prevashodno interesuje ispunjenje ciljnih performansi – profitabilnosti, solventnosti i likvidnosti. Njima stoje na raspolaganju redovni i povremeni izveštaji i mnogo transparentnih informacija, za razliku od eksternih korisnika koji na raspolaganju imaju isključivo set finansijskih izveštaja, odnosno redovne godišnje finansijske izveštaje.

Eksterne stejkholdere možemo podeliti na direktne i indirektne. Kako ističe Singh (2007, 14), eksterni korisnici mogu imati direktan ili indirektan interes. Oni korisnici koji imaju direktan interes su: postojeći i potencijalni kreditori i investitori. Izvori informacija za ove korisnike su finansijski izveštaji, izveštaji direktora i revizora. Investitori procenjuju finansijsku stabilnost poslovanja, tako da oni mogu da odluče o kupovini, prodaji ili investiranju u određenu poslovnu aktivnost. Poverioci, kao što su banke, procenjuju rizik u odobravanju kredita i otplati postojećih kredita svojih klijenata. Eksterni korisnici koji imaju indirektan interes, kao što su regulatorne agencije, istraživači, banke, vladine agencije, sindikati, strukovna udruženja, javna udruženja i drugi, moraju da donose odluke koje se tiču poslovanja preduzeća na osnovu finansijskih izveštaja poslovanja.

Eksterni korisnici su prvenstveno zainteresovani za osnovne finansijske izveštaje hotelske kompanije, i to za tri ključna u prvom redu - bilans stanja, bilans uspeha i izveštaj o novčanim tokovima. Cilj finansijskih izveštaja je da pruže informacije o finansijskom položaju (bilans stanja), utvrđivanje uspeha (bilans uspeha), upotrebi finansijskih sredstava (izveštaj o novčanim tokovima) i promenama kapitala (izveštaj o promenama na kapitalu), kao i pripadajućim napomenama (Stanković, Mitrić i Knežević 2012, 660-663). Kao jedan od ciljeva koji bi finansijski izveštaji trebalo da ispune, ističe se i pružanje relevantnih finansijskih informacije koje mogu biti korišćene za donošenje poslovnih odluka.

Bilans stanja i uspeha ne pružaju uvek kompletnu sliku o finansijskom stanju jedne hotelske kompanije. Izveštaj o gotovinskim tokovima predstavlja finansijski izveštaj koji pokazuje odakle gotovina dolazi (gotovinski prilivi) i gde odlazi (gotovinski odlivi) za određeni računovodstveni period, kao i to kakva je bila promena salda gotovine. Osnovni element u izveštaju o novčanim tokovima je gotovina, uključujući i ekvivalente gotovine kao visoko likvidna sredstva. Kompanija može da dobije gotovinu od vlasnika, kreditora ili od kupaca. Izveštaj o tokovima gotovine je osnovni izvor informacija koji se upotrebljava za kontrolu finansijske solventnosti kompanije, za donošenje operativnih odluka u vezi sa upravljanjem tokovima gotovine i radi utvrđivanja razlike između periodičnog rezultata (dobitka ili gubitka) i promena u iznosima gotovine. U okviru ovog izveštaja,

poseban značaj se posvećuje oceni novčanog toka iz poslovnih aktivnosti jer su one osnovni izvor dobiti kompanije, tako da bi trebalo da budu i osnovni izvor, odnosno generator gotovine. Novčani tokovi iz poslovnih aktivnosti reprezentuju kretanje gotovine tokom obračunskog perioda primarno po osnovu aktivnosti generisanja poslovnih prihoda entiteta. Pored ovih aktivnosti, izveštaj o tokovima gotovine pruža informacije i novčanim tokovima iz aktivnosti investiranja i aktivnosti finansiranja.

Kao najčešće korišćene metode analize finansijskih izveštaja poznate su horizontalna i vertikalna analiza, kao i racio analiza koja će biti primenjena u ovom radu. Horizontalna analiza upoređuje stavke iz nekoliko različitih perioda, a vertikalna analiza upoređuje stavke unutar istog perioda. Racio analiza uključuje izučavanje raznih odnosa između različitih stavki koje su naznačene u finansijskim izveštajima. Analitičari izračunavaju različita racija za široki spektar potreba.

2. RACIJA ZA MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELA

U današnje vreme finansijski analitičari i menadžeri koji se bave donošenjem finansijskih odluka u hotelima, na raspolaganju imaju veliki broj racija. Postoje različite klasifikacije racija. U nastavku je prikazana jedna sistematizovna podela racija na racija likvidnosti, racija aktivnosti, racija solventnosti, racija profitabilnosti i tržišna racija (Prikaz 1).

Prikaz 1: Podela racio brojeva na osnovne grupe

Racija likvidnosti (kratkoročne finansijske sigurnosti)	Racija aktivnosti (Racija upotrebe sredstava)	Racija solventnosti (Racija dugoročne finansijske sigurnosti, racija pokrića)	Racija profitabilnosti (Racija prinosne sposobnosti kompanije)	Tržišna racija
Mere kratkoročne sposobnosti kompanije da plati svoje tekuće račune, operativne troškove i neočekivane potrebe za gotovinom.	Mere sposobnost kompanije da upotrebi sredstva radi generisanja profita.	Meri sposobnost kompanije da opstane u dužem vremenskom periodu (izmiruje dugoročne obaveze i plaća troškove kamata prema ugovorenim rokovima).	Meri ostvareni dobitak ili poslovne performanse kompanije.	Mere performanse kompanije u vezi sa cenom akcija povezujući cenu akcija sa zaradom (dobitkom) ili dividendama.
Ratio tekuće likvidnosti. Racio redukovane likvidnosti (acid-test) racio.	Obrt zaliha. Period obrta zaliha. Obrt potraživanja od kupaca. Period naplate potraživanja. Obrt obaveza prema dobavljačima. Period plaćanja obaveza prema dobavljačima. Obrt fiksnih sredstava.	Racio ukupnih dugova. Pokriće kamate zaradom.	Prinos na ukupnu imovinu. Prinos na kapital. Racio bruto dobiti. Racio operativne marže. Racio profitne marže. Dobitak po akciji.	Racio odnosa tržišne cene I osnovnog dobitka po akciji. Racio isplate dividendi.

Za merenje odabranih finansijskih performansi hotela u ovom radu, biti korišćena racija likvidnosti, racija solventnosti i racija profitabilnosti.

Racija likvidnosti ukazuju na sposobnost kompanije da izmiri kratkoročne obaveze. Ova racija se fokusiraju na obrtna sredstva i kratkoročne obaveze. Racija solventnosti se koriste za analizu sposobnosti kompanije da izmiruje dugoročne obaveze i analizu finansijske strukture. Malinić, Miličević i Stevanović (2012, 92), ističu da postoji veliki broj faktora od kojih zavisi solventnost jedne

kompanije, ali da se oni mogu sistematizovati u tri grupe i to – 1) vrednost i strukturu imovine kojom jedna kompanija raspolaže, 2) vrednosti i strukture izvora finansiranja i 3) profitabilnosti kompanije. Ključno mesto u racio analizi je uobičajeno rezervisano metrici profitabilnosti. Racija profitabilnosti upućuju na sposobnost kompanije da stvara dobitak. Kako menadžment, tako i eksterni korisnici često koriste racija profitabilnosti kako bi procenili uspešnost kompanije u generisanju dobitka, kao i kako je ovaj dobitak korišćen za “nagradu investitora“. Finansijski analitičari koriste različite varijante stope prinosa u analizi profitabilnosti imovine i kapitala.

Shodno merenju performansi hotela, u tabelama 1, 2 i 3, prikazana su ključna racija koja menadžeri mogu da utvrde, kako bi doneli određenu finansijsku odluku. Već smo naglasili da postoje različite podele racio brojeva, a ovo je još jedna klasifikacija prema drugim autorima (Davies i Crawford, 2011).

Tabela 1: Pokazatelji likvidnosti hotela

	Racio	Način određivanja	Svrha upotrebe
1.	Racio opšte likvidnosti	Obrtna sredstva / Kratkoročne obaveze	Pokazuje sposobnost plaćanja kratkoročnih obaveza.
2.	Racio redukovane likvidnosti	[Gotovina + Kratkoročne investicije (plasmani) + Neto potraživanja od kupca] / Kratkoročne obaveze	Pokazuje neposrednu kratkoročnu likvidnost.
3.	Racio obrta potraživanja od kupaca	Neto prihodi od realizacije / Prosečna potraživanja od kupaca	Pokazuje likvidnost potraživanja.

Prilagođeno prema: Davies, T., Crawford, I. 2011. Business Accounting and Finance, Financial Times Press, ISBN-10: 027372312X, ISBN-13: 9780273723127

Tabela 2: Pokazatelji solventnosti hotela

	Racio	Način određivanja	Svrha upotrebe
1.	Racio ukupnog duga prema ukupnim sredstvima	Ukupni dug / Ukupna sredstva	Pokazuje procenat ukupne aktive koja je finansirana od strane kreditora.
2.	Racio pokrića kamate zaradom kompanije	Poslovni dobitak / Troškovi kamate	Pokazuje sposobnost plaćanja kamate.

Prilagođeno prema: Davies, T., Crawford, I. 2011. Business Accounting and Finance, Financial Times Press, ISBN-10: 027372312X, ISBN-13: 9780273723127

Tabela 3: Pokazatelji profitabilnosti hotela

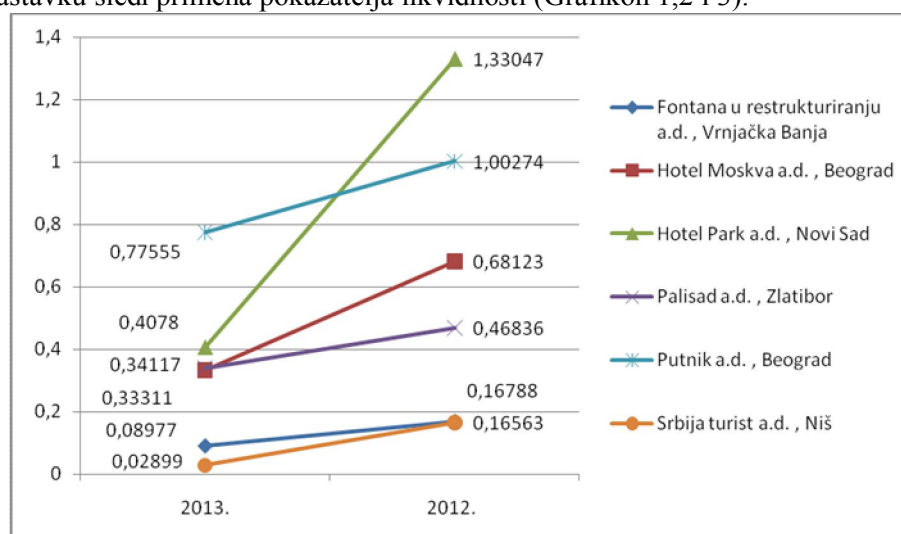
	Racio	Način određivanja	Svrha upotrebe
1.	Stopa poslovnog dobitka	Poslovni dobitak / Neto prihodi od realizacije	Pokazuje poslovni dobitak ostvaren od prodaje.
2.	Stopa prinosa od prodaje	Neto prihodi od realizacije / Prosečna ukupna sredstva	Pokazuje koliko efikasno se koriste sredstva za generisanje neto prihoda od prodaje.
3.	Stopa prinosa na ukupna predstva	Poslovni dobitak / Prosečna ukupna sredstva	Pokazuje ukupnu profitabilnost imovine.
4.	Stopa prinosa na sopstveni kapital (akcionarski)	Poslovni dobitak / Prosečan akcionarski (sopstveni) kapital	Pokazuje isplativost ulaganja vlasnika.

Prilagođeno prema: Davies, T., Crawford, I. 2011. Business Accounting and Finance, Financial Times Press, ISBN-10: 027372312X, ISBN-13: 9780273723127

3. STUDIJA SLUČAJA KLJUČNIH RACIJA ZA MERENJE FINANSIJSKIH PERFORMANSI HOTELA

Analiza ključnih racija za merenje finansijskih performansi hotela izvršena je sa ciljem uporedne analize finansijskih performansi srednjih hotelskih kompanija u Republici Srbiji, čije su akcije kotirane na Beogradskoj berzi (Beogradska berza, www.belex.rs). Takvih kompanija je trenutno šest, a koje su registrovane pod šifrom delatnosti 5510-Hoteli i sličan smeštaj.³ Za merenje finansijskih performansi hotela, u nastavku su prikazana odabrana racija srednjih hotelskih kompanija čije su akcije kotirane na Beogradskoj berzi. Korišćene su pozicije finansijskih izveštaja za 2012. godinu i 2013. godinu.

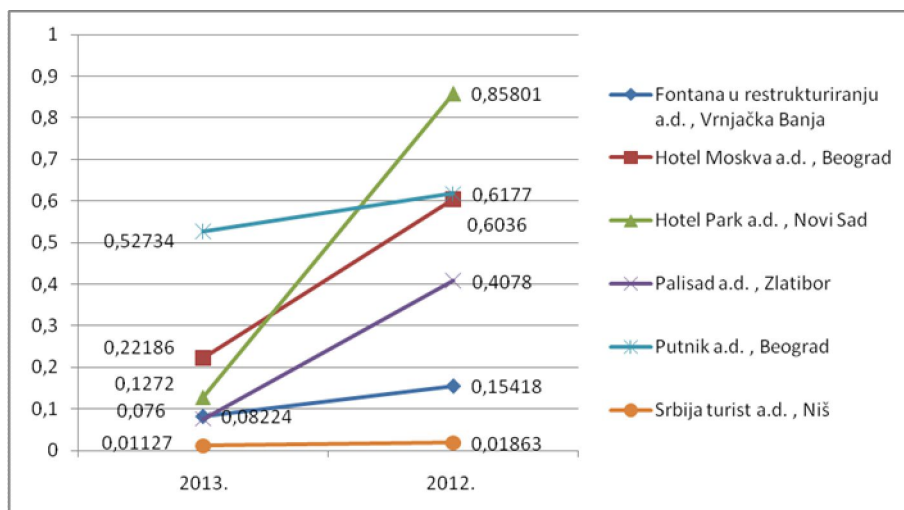
U nastavku sledi primena pokazatelja likvidnosti (Grafikon 1,2 i 3).



Grafikon 1: Racio opšte likvidnosti

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

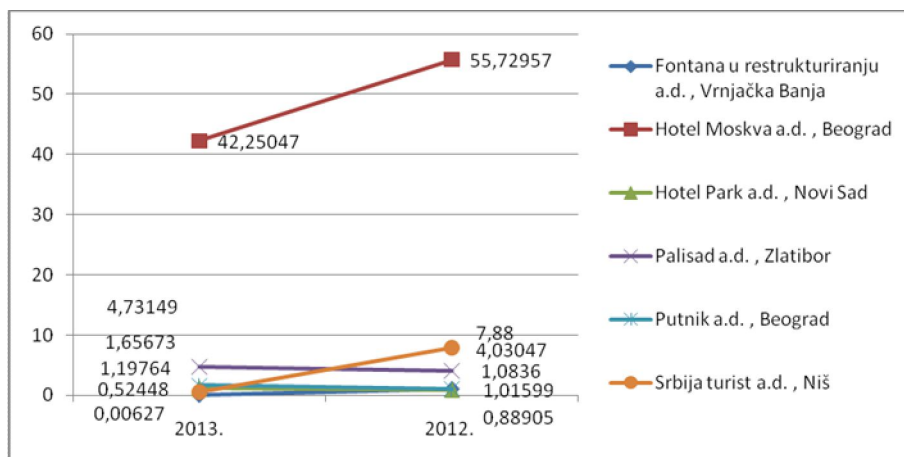
³ Napomena: Hotelske kompanije su sektorskom klasifikacijom svrstane u grupu usluge smeštaja i ishrane.



Grafikon 2: Racio redukovane likvidnosti

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

Racio opšte likvidnosti i Racio redukovane likvidnosti hotelskih preduzeća pokazuju da su sva posmatrana preduzeća od 2012. do 2013. godine smanjila sposobnost plaćanja kratkoročnih obaveza iz obrtnih sredstava (Grafikon 1 i Grafikon 2), što je nepovoljna tendencija.

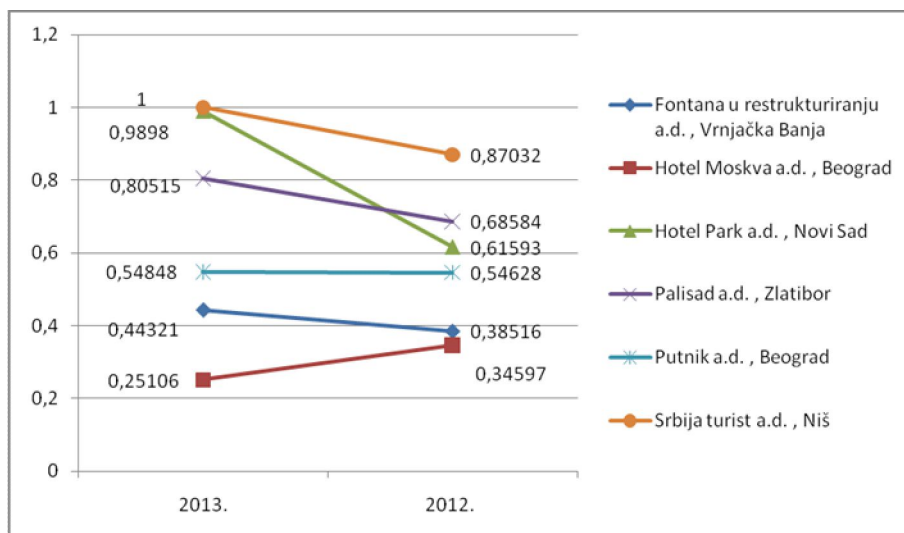


Grafikon 3: Racio obrta potraživanja od kupaca

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

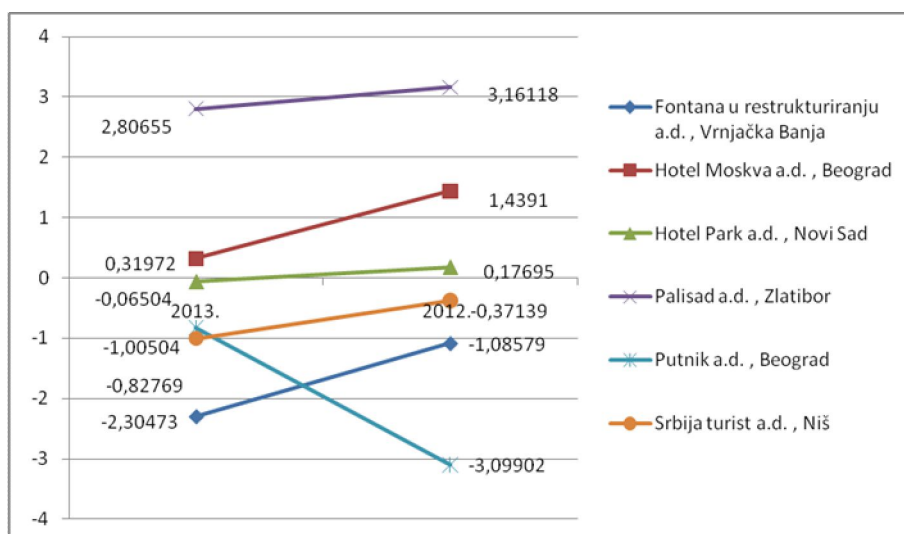
Racio obrta potraživanja od kupaca pokazuje da su Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Moskva a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš od 2012. do 2013. smanjili obrt potraživanja od kupaca, što znači da u proseku manji broj puta naplaćuju svoja potraživanja od kupaca, dok su Hotel Park a.d. Novi Sad, Palisad a.d. Zlatibor i Putnik a.d. Beograd u istom periodu povećali obrt potraživanja od kupaca (Grafikon 3).

U tekstu koji sledi prezentovana je primena racija solventnosti (Grafikon 4 i 5).



Grafikon 4: Racio ukupnog duga prema ukupnim sredstvima
Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

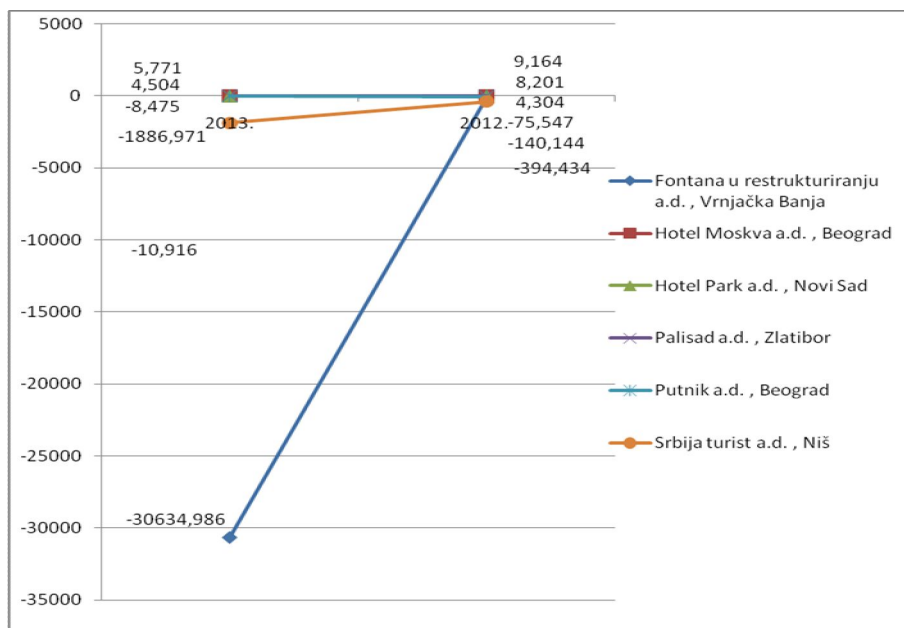
Racio ukupnog duga prema ukupnim sredstvima posmatranih preduzeća pokazuje da su Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Park a.d. Novi Sad, Palisad a.d. Zlatibor, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš od 2012. do 2013. povećali racio ukupnog duga prema ukupnim sredstvima, dok je Hotel Moskva a.d. Beograd, u istom periodu smanjio racio ukupnog duga prema ukupnim sredstvima (Grafikon 4).



Grafikon 5: Racio pokrića kamate zaradom kompanije
Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

Racio pokrića kamate Hotela Moskva a.d. Beograd za 2013. godinu je 0,32 (puta), a Palisad a.d. Zlatibor je 2,81 (puta), dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Park a.d. Novi Sad, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak. Za 2012. godinu, racio pokrića kamate Hotela Moskva a.d. Beograd je 1,44 (puta), Hotela Park a.d. Novi Sad 0,18 (puta), Palisad a.d. Zlatibor je 3,16 (puta), dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak (Grafikon 5).

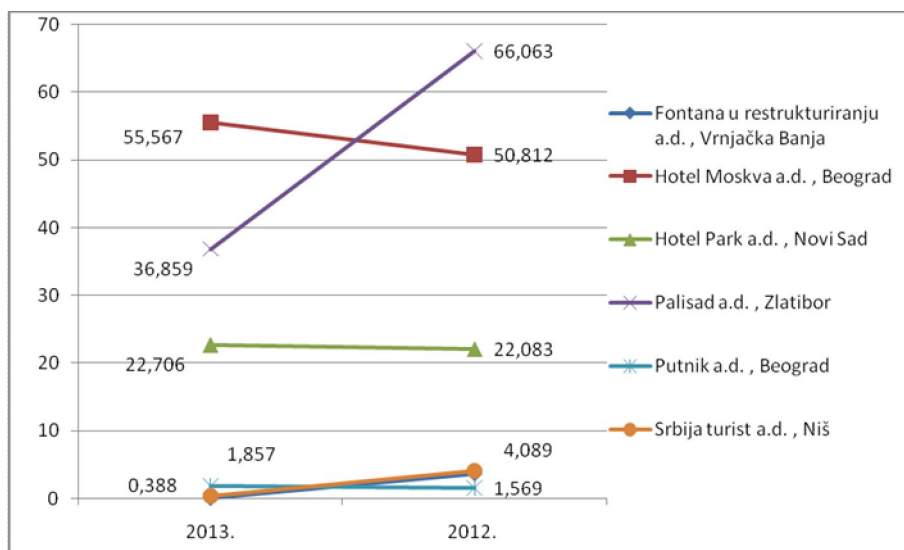
Racio analiza profitabilnosti realizuje se primenom različitih, a često i međusobno povezanih pokazatelja. U tekstu koji sledi prezentovana je primena racija profitabilnosti (Grafikoni 6,7,8 i 9).



Grafikon 6: Stopa poslovnog dobitka

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

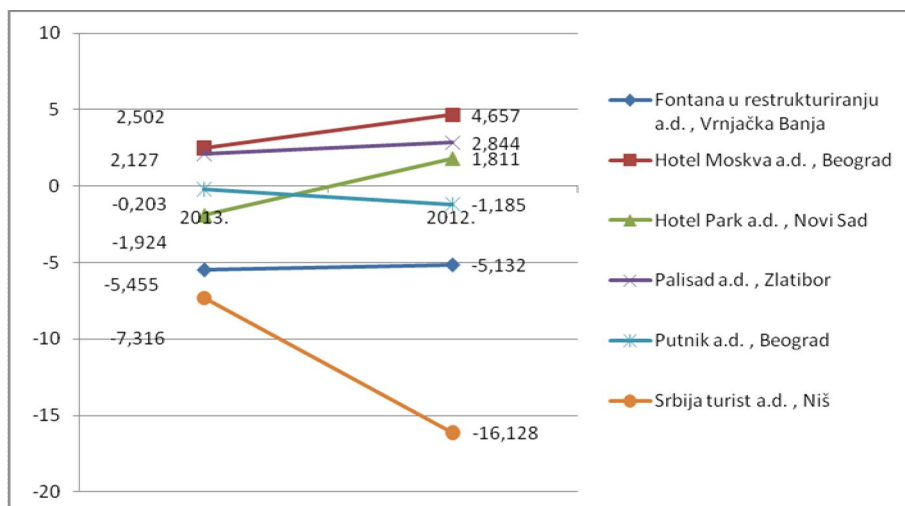
Za 2013. godinu, stopa poslovnog dobitka Hotela Moskva a.d. Beograd je 4,50 %, Palisad a.d. Zlatibor 5,77%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Park a.d. Novi Sad, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak. Za 2012. godinu, stopa poslovnog dobitka Hotela Moskva a.d. Beograd je 9,16% , Hotela Park a.d. Beograd 8,21%, Hotela Palisad a.d. Zlatibor 4,30%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak (Grafikon 6).



Grafikon 7: Stopa prinosa od prodaje

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

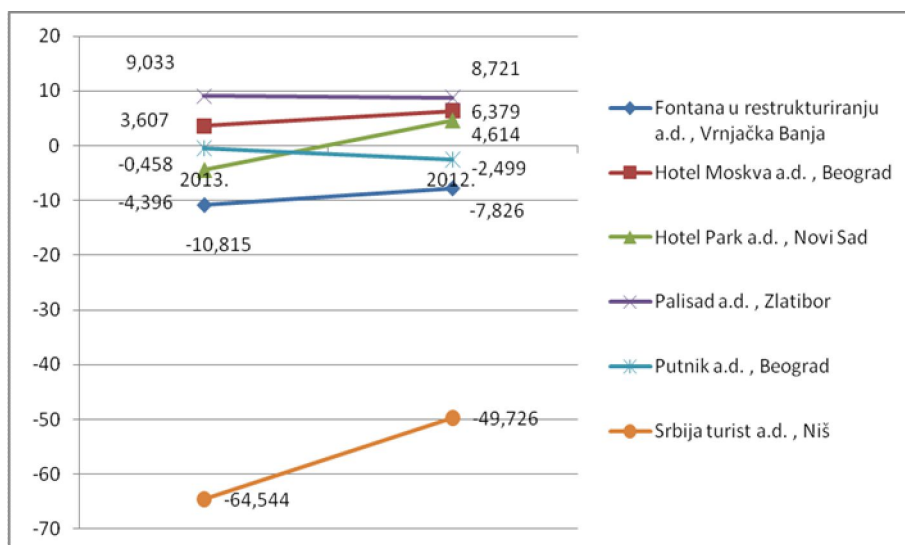
Stopa prinosa od prodaje pokazuje da su Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Palisad a.d. Zlatibor i Srbija turist a.d. Niš od 2012. do 2013. smanjili stopu prinosa od prodaje što je nepovoljna tendencija, dok su Hotel Moskva a.d. Beograd, Hotel Park a.d. Novi Sad, i Putnik a.d. Beograd u istom periodu povećali stopu prinosa od prodaje, što je dobra finansijska vest (Grafikon 7).



Grafikon 8: Stopa prinosa na ukupna sredstva

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

Stopa prinosa na ukupna sredstva u 2013. godini, Hotela Moskva a.d. Beograd je 2,50%, Palisad a.d. Zlatibor 2,13%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Park a.d. Novi Sad, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak. Za 2012. godinu, stopa prinosa na ukupna sredstva Hotela Moskva a.d. Beograd je 4,66%, Hotela Park a.d. Novi Sad je 1,81%, Palisad a.d. Zlatibor 2,84%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak (Grafikon 8).



Grafikon 9: Stopa prinosa na sopstveni kapital

Izvor: Agencija za privredne registre, Finansijski izveštaji hotelskih kompanija

Stopa prinosa na sopstveni kapital u 2013. godini Hotela Moskva a.d. Beograd je 3,61%, Palisad a.d. Zlatibor 9,03%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Hotel Park a.d. Novi Sad, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak. Za 2012. godinu, stopa prinosa na sopstveni kapital Hotela Moskva a.d. Beograd je 6,38%, Hotela Park a.d. Novi Sad je 4,61%, Palisad a.d. Zlatibor 8,72%, dok su ostala preduzeća (Fontana u restrukturiranju a.d. Vrnjačka Banja, Putnik a.d. Beograd i Srbija turist a.d. Niš) ostvarila poslovni gubitak (Grafikon 9). Rast stope prinosa na ukupna sredstva i stope prinosa na sopstveni kapital svakako ukazuje na pozitivnu tendenciju i obrnuto.

ZAKLJUČAK

Računovodstveni sistem je ključni deo informacionog sistema preduzeća. Osnovni cilj računovodstva predstavlja obezbeđivanje informacija za različite interesne grupe. Finansijski izveštaji su naime, dizajnirani za opšte potrebe, odnosno nisu specifikirani za jednu ciljnu grupu korisnika već pružaju informacije o preduzeću različitim korisnicima koje su zasnovane na računovodstvenim informacijama. Među korisnicima finansijskih izveštaja nalazi se širok krug zainteresovanih strana, a svi oni koriste izveštaje da bi zadovoljili heterogen spektar potreba za informacijama u poslovnom odlučivanju i ocenjivanju.

Zbog različitih korisnika, njihovog različitog nivoa znanja, različitosti informacija koje su potrebne za određene odluke i opšte prirode finansijskih izveštaja, razvijene su i različite tehnike za analizu. Izbor metode zavisi od toga koja tehnika obezbeđuje najrelevantniju informaciju u određenoj situaciji.

Menadžeri su odgovorni za poslovno zdravlje hotelskih kompanija. U njihovoj odgovornosti je da izbegavaju finansijske greške. Finansijski pokazatelji (racija) koji mere odnos između dve stavke ili kategorije su korisni instrumenti kod finansijskog odlučivanja. Oni su kao jedna vrsta finansijske dijagnostike kojom se identifikuje koja su polja gde mogu da postoje problemi i kada se analiziraju tokom vremena mogu da obezbede sistem za rano detektovanje novih trendova u kontekstu finansijskih uslova poslovanja hotelskih kompanija.

Racio analiza pomaže u evaluaciji performansi hotelskih kompanija, ali je važno naglasiti da je za valdinu ocenu finansijskog i prinostnog položaja kompanije od posebnog značaja veština koja se odnosi na interpretaciju dobijenih rezultata od strane finansijskih analitičara. Neophodno je da oni dobro poznaju uslove koji su specifični za hotelijerstvo, kao i sve značajne karakteristike poslovanja posmatrane hotelske kompanije.

LITERATURA

1. Agencija za privredne registre, pristup dana 10.02.2015.godine, <http://www.apr.gov.rs/>
2. Beogradska berza, pristup dana 10.02.2015.godine, www.belex.rs
3. Davies, T. and Crawford, I. 2011. *Business Accounting and Finance*, Financial Times Press , ISBN-10: 027372312X, ISBN-13: 9780273723127
4. Demski, J.S. 2008. *Managerial uses of accounting information*, Second Edition, Springer
5. Hales, A. J. 2005. *Accounting and Financial Analysis in the Hospitality industry*, Elsevier, London
6. Knežević, S., Dmitrović, V., Stanković, A. i Mitrić, M. 2012. "Business-financial decisions based on profit or cash", XIII International Scientific and Professional Conference „Accounting and Management“, Croatian Accountant, Zagreb, Croatia, June 2012., published in Conference Proceedings, pp. 258-270. (ISBN 978-953-7828-02-8)
7. Malinić, D., Milićević V. i Stevanović N. 2012. *Upravljačko računovodstvo*, Ekonomski fakultet, Beograd.
8. Ogilvie, J. 2005. *CIMA Study Systems 2006 - Management Accounting-Financial Strategy (CIMA Study Systems Strategic Level 2006)*. Elsevier Ltd.
9. Singh Y.P. 2007. *Accounting and Financial Management for I. T. Professionals*. New Age International (P) Ltd.
10. Stanković, A., Mitrić, M. i Knežević, S. 2012. *Business and financial decisions based on information provided by Accounting Information Systems*, The 1st Virtual International Conference on Advanced Research in Scientific Areas (ARSA-2012) Slovakia, December, 2012, published in Conference Proceedings, (CD format), pp. 660-663. (ISSN 1338-9831, ISBN 978-80-554-0606-0)

Doc. dr Marko Đogo¹
Dr Natasa Perović²
Tamara Starovlah Đogo³

LIBERALI, GRADUALISTI I ZEMLJE IZGUBLJENE U TRANZICIJI (Uticaj izabranih strategija tranzicije na stope privrednog rasta u zemaljama Centralne, Istočne Evrope, Balkana i Baltika)

Apstrakt: Cilj ovoga rada je da osvijetli neke aspekte tranzicionih strategija i politika i poveže ih sa veličinom realnog privrednog rasta koji je uslijedio. Tako se u radu ukazuje na značajnu razliku između teoretskih modela tranzitornih strategija (šok-terapije i gradualizma) u odnosu na primjenjene politike, čak i onim zemljama koje se smatraju tipičnim primjerima primjene ovih strategija (Estonija, Slovenija). Takođe, rad ukazuje i na činjenicu da se u većem broju ZUT, posebno Balkana, vlasti nisu pridržavale bilo kakve strategije tranzicije, već su redosljed i tempo reformi diktirale političke okolnosti najčešće u obliku populizma. U radu se povezuju rezultati tranzicije (u obliku smanjenja jaza RBDP-a per capita u ZUT u odnosu na EU 15) sa izabranom strategijom tranzicije.

Ključne riječi: šok-terapija, gradualizam, indeks sustizanja

LIBERALS, GRADUALISTS AND COUNTRIES LOST IN TRANSITION (Impact of chosen transition strategies on rate of economy grow in countries of east and Central Europe, Balkans and Baltics)

Abstract: The aim of this paper is to explain some aspects of transition strategies and policies and to connect it with volume of real economic grow which followed. Thus it shows big differences between theoretical strategy of transition (shock-therapy and gradual approach) and real politics which countries have implemented, even if we are considering those countries which are usually seen as a typical example of this strategies (Estonia, Slovenia). This paper also emphasizes the fact that authorities did not have any transition strategy in large number of countries, especially in the Balkans. In those countries order and volume of reforms have depended on political circumstances which were modeled as wide-spread populism. This paper tries to find out relationship between transition strategy and its output (in shape of closing gap between RBDP per capita in CIT and EU 15).

Key words: shock- therapy strategy, gradualism, index of closing gap

UVOD

Kada je prije oko tri decenije bilo jasno da se komunizmu u Evropi bliži kraj vodene su žustre rasprave u globalnoj političkoj i akademskoj javnosti o tome koji bi bio najbolji put za prelazak tih ekonomija na tržišne osnove. Ekonomisti su se podjelili u dvije dominantne grupe. Prvu su predstavljale pristalice ekonomske škole neoliberalizma koji su se zalagali za strategiju šok terapije tj. koji su smatrali da sve reforme treba provesti odmah, a kako bi period tranzicije⁴ trajao što kraće. Među najpoznatije zagovornike ovog pristupa spadali su Jeffrey Sachs i David Lipton. Druga grupa ekonomista bila je znatno raznorodnija po uvjerenjima i razlozima suprotstavljanju neoliberalizmu, mada su je u najvećem broju činili pristalice teorije neokejzijanizma koji su ukazivali na potrebu revitalizacije uloge države u razvoju i pomicanju ekonomije sa nižih ka višim ravnotežama, kao što to čine Krugman i Stiglitz (1992), te u prevazilaženju tranzicionog pada, kao što to čine Kornai (1994), Wolf (1993, 1999) i drugi. I pored određenih razlika svi ekonomisti druge grupe su se zalagali za

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ marko.djogo@ekofis.org

² Fakultet za poslovnu ekonomiju Bar ✉ natasari@t-com.me

³ East Pelet doo ✉ tstarovlah@gmail.com

⁴ Zanimljivo je primjetiti da su termin "tranzicija" u ekonomsku teoriju prvi uveli Marx i Engels 1850-ih kako bi objasnili anticipirani prelazak iz kapitalizma u komunizam. Kako su sve ZUT do drugog svjetskog rata bile kapitalističke zemlje (doduše, uglavnom na nekom nižem stepenu razvoja, tj. prelaska iz feudalizma u industrijska društva), sadašnja tranzicija zapravo predstavlja restauraciju.

strategiju gradualizma, tj. za pristup baziran na kontrolisanim reformama koje vode ka postepenoj izgradnji tržišne ekonomije. Štaviše, u svom radu McKinnon (1991) je definisao i unaprijed određen redosljed reformi kako bi zemlja prošla kroz tranziciju što bezbolnije. Međunarodne finansijske institucije (prije svega MMF i WB) su se kroz skup politika, poznatiji kao Vašingtonski konsenzus, jasno opredjelile da promovišu stavove prve grupe ekonomista (neoliberalna), tako da se činilo da će blic-krig tranzicija preovladati u Evropi. Naime, neoliberalizam je u to doba bio u punom zamahu ne samo u teoriji koja je pisala o kraju istorije (Fukujama, 1992) nego i u politikama vodećih zemalja⁵. Tako se pad komunizma „zgodno“ poklopio sa pomicanjem kejzijanizma na margine ekonomske misli razvijenih zemalja i drugačiji ishod, od forsiranja neoliberalnih reformi u ZUT, se nije mogao ni očekivati. Da li su ova dva procesa, pad komunizma i jačanje liberalizma, zapravo dio istog procesa globalizacije nepatvorenog kapitalima teško je reći.

Međutim, danas, četvrt vijeka kasnije, raspoložemo podacima koji nam mogu u određenoj mjeri pokazati kakve su posljedice ovih istorijskih okolnosti. Naša je hipoteza da je potiskivanje u stranu preporuka gradualističkog pristupa tranziciji negativno odrazila na ekonomske rezultate tranzicije. Štaviše, zanemarivanje preporuka gradualista se negativno odrazilo čak i na postizanje ciljeva liberala. Naime, dok su krajem 80-ih praktično svi relevantni ekonomisti slagali sa premisom o nezamjenjivosti tržišne privrede, pa je središte rasprave bilo na načinu prelaska na kapitalizam, danas, pritisnuti mršavim ekonomskim rezultatima mnogi ekonomisti, posebno iz ZUR, dovode u pitanje i samu efikasnost tržišta mnogo više nego što to čine kejzijanci na zapadu kakvi su već pomenuti Stiglitz (2001, 2013), Krugman (2012), te Chang (2007). Ukratko, iako se danas često govori o post-ističkom⁶ društvu čini se da je zadnja ideologija na snazi bila upravo neoliberalna.

U cilju dokazivanja postavljene hipoteze posmatraćemo izabranu tranzicionu strategiju kao nezavisnu varijablu (mada je ona naravno zavisna od većeg broja faktora) tj. determinantu kretanje RBDP-a u ZUT na koji ćemo, 'pak, primjeniti racio analizu kako bismo došli do odgovarajućih komparativnih indikatora.

TRANZICIONI PUTEVI: TEORIJA VS PRAKSA

Da bi smo razjasnili kako su pojedine zemlje CIE provodile tranziciju oslonićemo se na podatke jedne čisto neoliberalne privatne institucije kakva je Fraser institut, odnosno na njihov izvještaj Economic freedom of the world, koje ćemo rearanžirati (sintetizovati podatke) na način stvaranje malog modela privrede što smo činili i u nekim ranijim radovima. Tako je privreda u našem modelu podjeljena na realni i finansijski sektor, a tranziciju ćemo izjednačiti sa liberalizacijom⁷ koja se opet djeli na unutrašnju liberalizaciju i liberalizaciju odnosa sa inostranstvom.

Zemlje koja su provodile preporuke šok terapije trebalo bi da pokazuju brz i uravnotežen napredak u sva četiri segmenta tranzicije (unutrašnja i spoljna liberalizacija realnog i finansijskog sektora). S druge strane, zemlja koja bi se pridržavala gradualističkog pristupa trebala bi da slijedi sljedeći redosljed poteza (Živković, 2000): unutrašnja liberalizacija realnog sektora, spoljna liberalizacija realnog sektora, unutrašnja liberalizacija finansijskog sektora i na kraju liberalizacija tokova kapitala sa inostranstvom.

Tako je u teoriji. Šta se dešavalo u praksi možemo da vidimo iz podataka datih u tabeli br. 1.

Tabla br. 1 – Ključni indikatori tranzicije po zemljama (Fraser institute, 2014)						
		1990.	1995.	2000.	2005.	2010.
Bosna i Hercegovina	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	n.a.	4,90	5,49
	Carine	n.a.	n.a.	n.a.	5,93	8,44
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	n.a.	n.a.	9,33	9,50
	Strano vlasništvo/restrikcije stranih investicija	n.a.	n.a.	n.a.	5,25	5,12

⁵ Mandat dvojice američkih predsjednika koji su snažno podržala liberalne reforme u SAD i svijetu (Ronald Regana i Georga Busha starijeg) trajao je od 1981 do 1993, dok je mandat konzervativaca u Velikoj Britaniji koji su proveli slične reforme (Margaret Thatcher i John Major) trajao od 1979 do 1997. godine.

⁶ Društvu bez ideologija kakve su postojale ranije: komunizam, fašizam, socijalizam, kapitalizam itd.

⁷ Mada smo, naravno, svjesni da je tranzicija znatno širi skup mjera, pa samim tim i pojam.

Bugarska	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	5,29	5,57	5,89
	Carine	8,43	6,4	7,85	7,75	9,15
	Sloboda na kreditnom tržištu	3,52	4,3	8,90	10	9,40
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	5,0	7,01	5,21	4,89
Hrvatska	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.		5,66	5,51
	Carine	n.a.	7,0	8,47	8,82	8,73
	Sloboda na kreditnom tržištu	0	3,4	8,64	9,27	8,95
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	2,0		6,17	4,44
Republika Češka	Sloboda poslovanja	n.a.	5,4	6,59	5,07	5,22
	Carine	n.a.	8,4	8,22	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	0	5,7	6,85	9,52	9,23
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	5,7	7,92	8,42	6,80
Estonija	Sloboda poslovanja	n.a.	8,1	7,43	7,63	7,18
	Carine	9,77	9,8	9,99	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	0	4,3	9,33	9,67	10
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	8,0	9,49	8,04	7,04
Madarska	Sloboda poslovanja	n.a.	6,0	7,08	6,46	5,99
	Carine	6,09	6,7	7,31	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	4,40	6,8	8,87	8,64	9,35
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	6,4	8,29	7,86	7,16
Letonia	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	5,69	6,40	6,13
	Carine	n.a.	9,5	8,33	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	3,7	9,61	9,53	8,59
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	8,0	8,28	6,87	5,77
Litvanija	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	6,81	6,70	6,32
	Carine	n.a.	8,4	8,50	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	4,4	7,30	9,91	8,44
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	8,0	8,12	6,03	5,24
Makedonija	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	n.a.	5,82	6,73
	Carine	n.a.	n.a.	n.a.	9,01	8,05
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	n.a.	n.a.	10	9,57

	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	n.a.	n.a.	5,04	4,39
Moldavia	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	n.a.	5,81	5,88
	Carine	n.a.	n.a.	n.a.	8,50	8,64
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	n.a.	n.a.	9,33	8,97
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	n.a.	n.a.	5,02	4,94
Crna Gora	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	n.a.	4,92	5,81
	Carine	n.a.	n.a.	n.a.	7,51	8,13
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	n.a.	n.a.	9,45	9,78
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	n.a.	n.a.	n.a.	6,55
Poljska	Sloboda poslovanja	n.a.	5,0	6,78	5,75	5,66
	Carine	6,70	6,4	7,76	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	0,44	4,0	7,61	8,59	7,94
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	5,2	6,78	5,65	5,56
Rumunija	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	5,73	6,64	6,06
	Carine	9,73	7,2	6,76	7,75	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	0	0,7	5,34	7,79	8,90
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	0	7,55	6,23	5,54
Rusija	Sloboda poslovanja	n.a.	3,7	5,14	4,94	5,29
	Carine	n.a.	6,6	7,00	5,08	4,91
	Sloboda na kreditnom tržištu	0,17	4,7	4,29	8,00	7,67
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	3,5	5,71	4,22	4,23
Srbija	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	n.a.	5,19	5,28
	Carine	n.a.	n.a.	n.a.	7,75	8,17
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	n.a.	n.a.	9,39	8,44
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	n.a.	n.a.	5,37	4,57
Republika Slovačka	Sloboda poslovanja	n.a.	4,2	5,49	6,15	5,47
	Carine	n.a.	8,8	9,07	8,39	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	5,6	7,70	9,55	8,10
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	3,6	7,83	8,77	7,86

Slovenija	Sloboda poslovanja	n.a.	n.a.	6,77	6,47	6,03
	Carine	n.a.	7,5	8,05	8,48	8,34
	Sloboda na kreditnom tržištu	n.a.	6,5	8,18	9,14	7,47
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	n.a.	5,0	6,76	5,30	4,27
Ukraina						
Ukraina	Sloboda poslovanja	n.a.	2,6	4,43	3,95	4,25
	Carine	n.a.	n.a.	7,62	6,75	8,62
	Sloboda na kreditnom tržištu	0	1,8	5,59	9,16	7,68
	Strano vlasništvo/ restrikcije stranih investicija	0	3,4	7,13	4,61	4,31

Kao što se iz prethodne tabele može vidjeti, praksa je uveliko odudarala od teorije. Tako čak i baltičke zemlje i Mađarska koje su u prvih pet godina (do 1995. godine) najbrže napredovale na putu tranzicije nisu liberalizovale kreditno tržište, odnosno, da budemo precizniji, zadržale su državno vlasništvo nad bankarskim sistemom, da bi do liberalizacije (kroz privatizaciju kao važan segment liberalizacije) i ovog sektora privrede došlo krajem 1990-ih. Što se tiče zemalja koje su koristile gradualistički pristup preporučeni u praksi, njih zapravo, nije ni bilo. Najbliža ovom modelu je Slovenija koja je slijedila sve preporuke gradualizma osim što nije u dovoljnoj mjeri liberalizovala uslove poslovanja, da bi prešla na liberalizaciju spoljne trgovine i finansijskog sektora. Ipak, kako je socijalno (i politički) najosjetljivije provesti reforme u realnom sektoru, razumljivo je da su slovenačke vlasti odlučile da druge reforme u procesu tranzicija (izuzev privatizacije i liberalizacije u realnom sektoru) ne mogu da čekaju. Druge veće zemlje centralne i istočne Evrope su u još manjoj mjeri poštovale preporuke gradualističkog pristupa. Ipak, kod Republike Češke, Republike Slovačke, Poljske i kasnije Rumunije može se uočiti da, iako su sve reforme provedene znatno sporije nego kod lidera tranzicije (baltičkih zemalja i Mađarske), ipak se radilo o kontinuiranom progresu i prilično ujednačenom provođenju reformi. Dakle, ove zemlje nisu poštovale preporuke gradualističkog pristupa u smislu redosljeda reformi (već su sve reforme provodile istovremeno), ali su reforme kontinuirano vodile sve većoj liberalizaciji cjelokupne privrede.

Pokazatelji za treću grupu zemalja u koje spadaju zemlje Balkana, Rusija i Ukrajina ne pokazuju smislenu strategiju ili kontinuitet bilo kakvih reformi. Tako kod zemalja Balkana (Bosne i Hercegovine, Hrvatske, Bugarske i Srbije) imamo ponašanje istovremeno suprotno i preporukama šok-terapije i gradualista na način da se sa reformama kasni (mnogo više nego kod druge grupe zemalja), a i se kada počnu da se provode to se čini suprotno preporukama gradualista (počinje se sa finansijskim sektorom, zatim liberalizacijom spoljne trgovine i na kraju reformama realnog sektora). Objašnjenje za ovu pojavu (nedostatka strategije tranzicije i volje za tranziciju) može se objasniti samo populizmom. Provođe se one reforme koje će za kratko podići životni standard kao što je rast kreditnih plasmana zahvaljujući kojima će potrošnja bila veća od proizvodnjom i liberalizacija spoljne trgovine kako bi cijene bile povoljnije za potrošače, a ne proizvođače, umjesto definisanja i implementacije industrijske politike koja bi podigla produktivnost, konkurentnost i konvergentnost zemlje (Stojanov, 2001). Dugoročne rezultate politika tranzicije bez strategije tranzicije lako je bilo predvidjeti o čemu će biti više riječi u nastavku.

Rusija je pak u prvoj deceniji tranzicije provodila reforme na način vrlo blizak zemalja centralne Evrope da bi počevši od 2000. godine liberalizacija krenula u suprotnom smjeru (ka regulaciji), izuzev kada se radi o kreditnom tržištu (liberalizacija poslovanja ruskih banaka na domaćem tržištu). Kao pozitivan primjer može se uzeti Crna Gora, koja i pored kasnog starta (podaci za nju dostupni tek od 2005. godine, dok samostalna država postaje 2006. godine) pravi velike korake na putu liberalizacije i može se očekivati da se u nekoliko narednih godina nađe u krugu zemalja liberala (još uvijek ne dobija pozitivnu ocjenu za uslove poslovanja, ali i tu se približava prolaznoj ocjeni).

Na kraju, kada kao kriterijum uzmemo brzinu, ali ne i redosljed provođenja reformi na način da u grupu zemlje „liberala“ spadaju one zemlje koje su do 2000. godine dobile relativno visoke ocjene u sva četiri segmenta zamišljenog modela, u grupu zemalja „gradualista“ one koje su do 2000. godine dobile prolazne, ali ne i visoke ocjene, i u grupu zemalja „izgubljenih u tranziciji“ one koje ni

krajem 2010. nisu uspjele dobiti pozitivne ocjene iz svih segemenata, dobijamo sljedeću (zbirnu) tabelu:

Zemlja:	Kategorija:
Mađarska	Liberalna
Estonija	Liberalna
Letonija	Liberalna
Litvanija	Liberalna
Poljska	Gradualista
Republika Češka	Gradualista
Rumunija	Gradualista
Republika Slovačka	Gradualista
Slovenija	Gradualista
Rusija	Izgubljena u tranziciji
Ukrajina	Izgubljena u tranziciji
Bugarska	Izgubljena u tranziciji
Hrvatska	Izgubljena u tranziciji
Srbija	Izgubljena u tranziciji
BiH	Izgubljena u tranziciji
Crna Gora	Izgubljena u tranziciji
Moldavija	Izgubljena u tranziciji
Makedonija	Izgubljena u tranziciji

EFEKTI TRANZICIJE

Kada smo već pokazali kako su zemlje provodile tranziciju postavlja se pitanje efekata iste. U tu svrhu dajemo podatke o pokazatelju kojeg smo sami konstruisali, i kojeg smo nazvali Indeks sustizanja. Ovo je, naravno, vrlo jednostavan pokazatelj daleko od akademske privlačnosti složenih pokazatelja koje npr. koristi Wolf (1999) ili Melo, Denizer i Gelb (1996). Međutim, definisanje svrhe tranzicije kao procesa koji treba da omogući bivšim komunističkim zemljama rast ekonomskog blagostanja u zemlji i sustizanje razvijenih zemalja, opravdava definisanje jednog ovako jednostavnog indeksa koji prosto kaže da li se nešto desilo ili se nije desilo, odnosno, da li su očekivanja ispunjena ili nisu. Mi ne pokušavamo, kao u prethodnim radovima, da kvantifikujemo uticaj pojedinačnih faktora kao što su rat, budžetski deficit, inflacija, dužina perioda u režimu planske privrede, režim deviznog kursa, geografska distanca od razvijenih zemalja i slično, na rast BDP-a posmatranih zemalja, već pokušavamo da uspostavimo prostu korelaciju između izabrane strategije tranzicije i rezultata. Tako ovaj pokazatelj prosto pokazuje da li je RBDP zemlje rastao brže od prosjeka za zemlja EU 15⁸.

Zemlje ⁹	1. RBDP per capita (u SAD \$ iz 2010) zemlja/EU 15 % (1990.)	2. RBDP per capita (u SAD \$ iz 2010) zemlja/EU 15 % (2008.)	3. RBDP per capita (u SAD \$ iz 2010) zemlja/EU 15 % (2014.)	3. - 1.	3./1.
Liberali					
Estonija	30,6	42,3	45,7	15,1	1,49
Letonija	29	33,5	35	6	1,21

⁸ Iako su podaci u tabeli br. 2 dati u SAD dolarima (\$), smatrali smo da je najadekvatnije praviti poređenje sa evropskim zemljama, između ostalog, kako bismo spriječili da kretanje deviznih kurseva utiče na upotrebljivost dobijenih podataka što bi bio slučaj da smo kao reper za poređenje uzeli SAD.

⁹ Nažalost, u bazi podataka Ministarstva poljoprivrede SAD koju smo koristili nisu dostupni podaci za BiH i Crnu Goru.

Litvanija	30,8	30,2	32	1,2	1,04
Mađarska	34,1	34,5	35	0,9	1,03
Prosjek:	31,125	35,125	36,925	5,8	1,19
Gradualisti					
Poljska	20	29,5	35,8	15,8	1,79
Republika Češka	45,3	49,7	50,2	4,9	1,11
Rumunija	19,4	20,7	21,9	2,5	1,13
Slovačka	35,2	41,3	45,2	10	1,28
Slovenija	52,2	64,1	60,5	8,3	1,16
Prosjek:	34,42	41,06	42,72	8,3	1,24
Izgubljeni u tranziciji					
Bugarska	14	17,7	19,1	5,1	1,36
Hrvatska	41,4	36,9	33,5	-7,9	0,81
Srbija	20,6	13,1	13,6	-7	0,66
Makedonija	14,8	11,4	12,7	-2,1	0,86
Albanija	6,6	9,5	11	4,4	1,67
Rusija	33,1	28,5	30,8	-2,3	0,93
Ukrajina	13,8	8,5	8,1	-5,7	0,59
Moldavija	7,8	3,9	5,1	-2,7	0,65
Prosjek:	19,01	16,19	16,74	-2,27	0,88

Kao što se može vidjeti, zemlje koje smo svrstali u gradualiste su u prosjeku ostvarile najbolje efekte tranzicije. Tako je rast realnog BDP-a u ovim zemljama, u prosjeku bio brži za 24% od prosjeka u zemljama EU 15, dok je Poljska apsolutni šampion, jer je uspjela poboljšati svoj položaj za 79%. I zemlje označene kao liberali su uspjele poboljšati svoj položaj i to u prosjeku za 19%, dok je Estonija ostvarila napredak za čak 49%. Što se tiče zemalja označenih kao „izgubljeni u tranziciji“ one su svoj položaj spram zemalja EU 15 pogoršale za u prosjeku 12%, pri čemu su najgore prošle Ukrajina, Moldavija i Srbija, dok su iz ove grupe pozitivne rezultate ostvarili Albanija (+ 67%) i Bugarska (+ 36%), ali se radi o zemljama sa izuzetno niskim polaznim osnovama.

Posmatranje ujednačenosti rezultata tranzicije u zavisnosti od izabrane strategije pokazuje nešto veću ujednačenost (manji rizik ostvarenja) kod zemalja označenih kao liberali, u odnosu na druge dvije grupe zemalja.

Tabela br. 4 – Min-max vrijednosti indeksa sustizanja po grupama (tabela br. 3)			
	Liberali	Gradualisti	Izgubljeni u tranziciji
Min.	1,03	1,11	0,59
Medijana	1,19	1,24	0,88
Max.	1,49	1,79	1,36

ZAKLJUČAK

Smatramo da rezultati prethodne analize snažno govore u prilog naše hipoteza kako je za ZUT optimalna strategija bilo da slijede preporuke gradualističke teorije, odnosno da je tranzicijom trebalo upravljati, što ne treba poistovjećivati sa odlaganjem ili protivljenjem prelasku na tržišne principe privređivanja. Tako su građani u zemljama koje su bile najbliže preporukama gradualističke škole i najviše popravile svoj ekonomski položaj spram građana zemalja starih članica EU (EU 15). Konkretno, naša kratka analiza pokazuje da su najveću korist od procesa tranzicije osjetili građani Poljske (mada se može postaviti pitanje raspodjele dobitaka, odnosno rasta socijalnih nejednakosti) koji su, u prosjeku popravili svoj položaj spram građana starih članica EU za čak 79% (1990. prosječan građanin Poljske je stvarao tek 20% RBDP-a prosječnog građanina EU, dok je taj odnos na kraju 2014. godine oko 36%). Slovenija, koja takođe spada u zemlje „gradualiste“, i pored pogoršanja privrednih pokazatelja nakon 2008. godine je i dalje zemlja čiji su se građani najviše približili nivou RBDP-a per capita građana „stare“ Evrope (krajem 2014. godine taj odnos je 60,5%).

Nešto manje su svoj položaj popravile zemlje koje su se, manje-više, dosljedno pridržavale preporuka neoliberalne ekonomske škole tj. pokušale da sve reforme provedu brzo i istovremeno. Među

građanima ove grupe zemalja najveću korist su osjetili građani Estonije koji su popravili svoj odnos spram građana EU 15 za 39% (sa 30,6% na 45,7% RBDP-a per capita građana EU 15).

Građani zemlja čije su vlasti tranziciju provodile bez bilo kakve artikulirane strategije, vođene populizmom koji je u prvi plan gurao reforme koje će nakratko život građana učiniti boljim (zaduživanje u inostranstvu preko bankarskog sektora, liberalizacija spoljne trgovine kao način kontrolisanja inflacije) su ubjedljivo najlošije prošli, odnosno čak pogoršale svoj položaj spram građana razvijenih zemalja, sa izuzetkom građana Albanije i Bugarske koji su uprkos nedostatku tranzicione strategije donekle poboljšali svoj položaj, uglavnom zahvaljujući izuzetno niskoj polaznoj osnovici.

LITERATURA

1. Chang, H.J., (2007), *Bad Samaritans, The guilty secrets of rich nation & the treat to global prosperity*, London: Random House Business Books.
2. Fukujama, F., (1992), *The end of history and the last man*, New York: AVON BOOKS INC.
3. Kornai, J., (1994), Transformational Recession: Main Causes, *Journal of comparative Economics*, 19, str 39-63
4. Krugman, P., i Stiglitz, J., (1992), Towards a Counterrevolution in Development Theory, *World Bank*.
5. Krugman, P., (2012), *Okončajte ovu depresiju odmah!*, Smederevo-Beograd: Heliks-Interkomerc.
6. McKinnon, R., (1991), *The order of economic liberation*, Baltimor, John Hopkins University press.
7. Stiglitz, J., (2013), *Ekonomija javnog sektora*, Beograd, Ekonomski fakultet Beograd.
8. Stiglitz, J., (2001), Redefining the Role of the State, *World Economics*, vol. 2, no 3, 45-86.
9. Stojanov, D., (2000), *Makroekonomska teorija i politika u globalnoj ekonomiji*, Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu.
10. Melo, M., Denizer, C., i Gelb, A., (1996), Pattern of Transition: from Plan to Market, *World Bank Economic Review*, 10, 397-424
11. Živković, B., (2000), *Bankarstvo*, Beograd, Ekonomski fakultet u Beogradu.
12. Wolf, H., (1999), *Transition Strategies: Choices and Outcomes*, New Jersey: Princeton Studies in International Finance.
13. Gwartney, J., Lawson, R., i Hall, J., *Economic freedom of the world 2014 Annual Report*, Vancouver B.C, Fraser Institut, raspoloživo na: http://www.freetheworld.com/datasets_efw.html (pristupljeno 10.12.2014.)
14. United States Department of Agriculture, Agriculture Research Service, 2014, Economic Research Service, Data set, Real per capita GDP (2010 Dollars) Historical (Internet), raspoloživo na: http://www.ers.usda.gov/datafiles/International_Macroeconomic_Data/Historical_Data_Files/historicalRealPerCapitaGDPValues.xls (pristupljeno 15.12.2014.)

MOGUĆNOSTI ZA POKRETANJE I RAZVOJ MALOG I SREDNJEG BIZNISA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: *Preduzetnička djelatnost je veoma važna da bi se obezbijedio stabilan ekonomski rast i razvoj zemlje. Najveći problem sa kojim se BiH suočava je veoma loš poslovni ambijent koji u velikoj mjeri otežava započinjanje poslovanja. Mnogi mladi preduzetnici u BiH se suočavaju sa ozbiljnim problemima kada pokušavaju da osnuju mala i srednja preduzeća. Ovi problemi najvećim dijelom se ogledaju kroz visoke poreze, haotično funkcionisanje tržišta, registracije, građevinske dozvole i sl. Iako stanovništvo BiH ima pozitivan stav o pokretanju sopstvenog biznisa, najveći broj novih aktivnosti je lansiran iz nužde, a ne iz uočenih šansi i mogućnosti što bi trebalo da bude slučaj. Rezultat toga je visok procenat neuspješnih preduzetničkih poduhvata. U ovom radu ćemo pokušati da ukažemo na glavne probleme sa kojima se suočavaju BiH u oblasti započinjanja biznisa i preduzetničke aktivnosti uopšte i da damo osnovne preporuke za dalje unapređenje i razvoj u datoj oblasti. Da bi uspeli u ovom radu smo koristili relevantne pokazatelje lakoće poslovanja i indikatore preduzetničkih uslove poslovanja i percepcije. U radu je poseban pregled situacije u kojoj je žensko preduzetništvo u BiH.*

Ključne riječi: *preduzetništvo, lakoća poslovanja, prostori poslovne izvrsnosti, žensko preduzetništvo*

POSSIBILITIES FOR STARTING AND DEVELOPEMENT OF SMALL AND MEDIUM BUSINESS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Apstract: *Entrepreneurial activity is very important to ensure stable economic growth and development of a country. The biggest problem facing B&H is very bad business environment which greatly complicates start of business. Many young entrepreneurs in B&H are facing serious problems when trying to establish small and medium-sized enterprises. These problems are mostly expressed through high taxes, chaotic market operation, registration, building permits, etc. Although the population of B&H has a positive attitude about starting their own business, the largest number of new activities is launched from necessity, not from the identified opportunities that should be the case, which implies a high percentage of unsuccessful entrepreneurial ventures. In this paper we try to point out the main problems faced by B&H in the area of starting a business and entrepreneurial activity in general, and to give basic recommendations for further improvement and development in a given area. In order to succeed, we have used in this paper the relevant indicators of ease of doing business and indicators of entrepreneurial business conditions and perceptions. The paper made a special overview of situation in which is the female entrepreneurship in B&H.*

Keywords: *entrepreneurship, ease of doing business, business excellence area, women entrepreneurship*

INTRODUCTION

When we talk about the socio-economic environment, numerous studies have shown that it contains a number of adverse conditions, which follows the trends of delayed and difficult transition, the negative effects of the global economic crisis, excessive bureaucracy, corruption and religious divisions. All the above acts mainly as an obstacle for starting entrepreneurial activity and later in management and business development. In B&H, as in many other transition countries, a large companies were unprepared for negative impacts arising from the global economic crisis in early 2008. The consequence of debt and economic crisis in Europe, and therefore in B&H, its the most observed in the labor market. Specifically, there is a clear increase in unemployment of young and highly qualified people in B&H. The current economic situation has produced a "lost generation" of young people who lack the opportunity and "spring board" for the labor market. Generations of young people have become hostages of wrong decisions made in the past. Entrepreneurship is a process

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ rebicmladen@yahoo.co.uk

² Ekonomski fakultet Pale ✉ nemanja.sarenac@gmail.com

where from nothing builds something, where the entrepreneur in the process of creating ideas, fundraising and creating new values, takes the risk in money, time and reputation. The United States and the EU have recognized entrepreneurship as a key driver of modern and dynamic economy. Bosnia and Herzegovina, nonetheless, has underdeveloped and inefficient entrepreneurial potential. Many young entrepreneurs in B&H is facing serious problems when attempting to run a small or medium-sized enterprises. These problems are mostly expressed through high taxes, chaotic market operation, registration, building permits, etc. Formal registration of companies has many immediate benefits for the companies and for business owners and employees. Where governments make registration easy, more entrepreneurs start businesses in the formal sector, creating more good jobs and generating more revenue for the government. Accordingly, in the next period it is necessary to pay special attention to the creation of various services to support youth entrepreneurship, social entrepreneurship, and women entrepreneurship in B&H.

The above negative indicators on the situation in B&H, when we talk about the possibility of starting a business, particularly affecting women. To this greatly contribute the structural and socio-political factors, strong segregation on a professional basis, that promote discrimination against women in the labor market in B&H. Women still work primarily in low-paid sectors they are under-represented at senior levels of the hierarchy, and they are under-represented in entrepreneurial activities, etc. The business environment in B&H, to launch entrepreneurial activity therefore shall not be considered satisfactory, as will hereinafter this paper will confirm that.

1. EASE OF DOING BUSINESS IN B&H

This year's Doing Business report launches a 2-year process of introducing important improvements in 8 of the 10 sets of Doing Business indicators. These improvements provide a new conceptual framework in which the emphasis is on the efficiency of regulation complemented by an increased emphasis on its quality. In the area of dealing with construction permits, for example, Doing Business will measure the quality of building regulations and the qualifications of the people reviewing the building plans in addition to the efficiency of the process for completing all the formalities to build a warehouse. (IBRD and World Bank 2014)

The latest report Doing Business 2015, placed B&H as the 107th out of 189 ranked countries. When talking about the overall business environment of our country, B&H occupies the last place in the region and throughout Europe. B&H is located about twenty places even under Papua New Guinea, the Marshall Islands and Guyana.

Table 1 Doing Business - ranking for 2006-2014

Year	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015
Number of countries	175	175	178	181	183	183	183	185	189	189
Singapore	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1
Hong Kong	6	5	4	4	3	2	2	2	2	3
New Zealand	1	2	2	2	2	3	3	3	3	2
USA	3	3	3	3	4	5	4	4	4	7
Denmark	7	7	5	5	6	6	5	5	5	4
FYR Macedonia	94	92	75	71	32	38	22	23	25	30
Montenegro	64	70	81	90	71	66	56	51	44	36
Bulgaria	59	54	46	45	44	51	59	66	58	38
Romania	71	49	48	47	55	56	72	72	73	48
Slovenia	56	61	55	54	53	42	37	35	33	51
Turkey	84	91	57	59	73	65	71	71	69	55
Greece	111	109	100	96	109	109	100	78	72	61
Croatia	134	124	97	106	103	84	80	84	89	65
Albania	115	120	136	86	82	82	87	85	90	68
Serbia	95	68	86	94	88	89	92	86	93	91
BH	91	95	105	119	116	110	125	126	131	107

Note: Positions marked in blue are the typical improve position, a red deterioration.

Source: IBRD and World Bank 2007-2014 (adapted)

When we look at table above we can notice that among the states in the region, FYR Macedonia is remained best ranked, followed by, Montenegro, Slovenia Croatia, Serbia, Croatia and B&H. FYR Macedonia is the best example because it improved its position by 64 places. Alongside it are Croatia and Albania that in certain periods progressed by as much as 50 places.

Out of the ten criteria that make an overall assessment of *ease of doing business*, B&H takes places at the bottom of the scale in every aspect, and the lowest places are taken in the cases of establishing a company where were placed at one hundred and forty seven position, and obtaining construction permits where were placed at one hundred and eighty second position.

Table 2 Doing Business - ranking for 2015

	BIH DB2015	BIH DB 2014	FYR Macedonia	Montenegro	Slovenia	Croatia	Sebia	Best DB 2015
Starting a Business	147	174	3	56	15	88	66	
Procedures (number)	11	11	2	6	2	7	6	Canada; New Zealand (1)
Time (days)	37	37	2	10	6	15	12	New Zealand (0,5)
Cost (% of income per capita)	14,6	14,9	0,6	1,6	0,0	3,5	6,8	Slovenia (0)
Minimum capital (% of income per capita)	28,6	29,1	0,0	0,0	44,1	26,6	0,0	Australia, Columbia (0)
Dealing with Construction Permits	182	175	89	138	90	178	186	
Procedures (number)	15	17	11	8	11	21	16	Hong Kong SAR, China 5
Time (days)	179	179	89	158	212,5	188	264	Singapore26
Cost (% of warehouse value)	19,7	-	8,2	12,2	1,3	10,9	25,7	Qatar 0
Getting Electricity	163	164	88	63	31	59	84	
Procedures (number)	8	8	5	5	5	5	4	Germany; Korea, Rep. 3
Time (days)	125	125	107	71	38	70	131	Korea Rep 18
Cost (% of income per capita)	484,4	492,5	40,1	467,9	119,3	316,7	454,9	Japan0

Source: IBRD and World Bank 2007-2014 (adapted)

The main reason for such bad situation when we talking about starting a business is a huge bureaucratic procedure which last average thirtyseven days and it includes eleven procedures, and the cost of starting a business is 14.6 % of GDP per capita. When we talk about getting construction permits in B&H we need average 182 days to get permit, that procedure includes fifteen steps and costs more than 19.7% of warehouse value (See table 2).

Table 3 Economy Overview of Bosnia and Herzegovina

	DB 2015	DB 2014	Change
Starting a Business	147	142	-5
Dealing with Construction Permits	182	180	-2
Getting Electricity	163	160	-3
Registering Property	88	89	1
Getting Credit	36	45	9
Protecting Minority Investors	83	81	-2
Paying Taxes	151	142	-9
Trading Across Borders	104	103	-1
Enforcing Contracts	95	95	/
Resolving Insolvency	34	32	-2

Source: IBRD and World Bank 2014

As we can see B&H is characterized by complicated regulations which are not harmonized at the national level, the rule of law is questionable, and so on. Where the laws and procedures are complicated corruption flourishes. For example, B&H entrepreneurs often have to bribe officials to speed up the process, because they are without any prejudice seeking money for quick registration.

2. LIGHT AT THE END OF THE TUNNEL AND STILL EXISTING PROBLEMS

The light at the end of the tunnel in B&H, in this matter, for now, is only one half of the country – Republic Of Srpska (RS). In the RS one-stop business registration system has begun to operate since 01. December 2013. Establishment of this system has shortened the procedure of business registration to just three days - this process is completely harmonized with European standards. A person interested to register a company addresses only to one institution - Agency for Mediation, Information and Financial Services, which has eleven branches throughout the RS. Agency for Mediation, Information and Financial Services provides services in (APIF 2014):

1. Communication with the competent courts;
2. Tax Administration;
3. Classification of business by sectors;
4. All these procedures take only three days;

Future plans of Agency for Mediation, Information and Financial Services in 2015, include:

1. Creating the conditions for the functional on-line business registration,
2. Introduction of non-taxable income;
3. Simplification of issues closing a business.

Now we can see contributions that Agency for Mediation, Information and Financial Services made in simplification of starting a business:

1. It significantly reduced the time required to register a business from thirtyseven days to three days.
2. The number of procedures decreased from eleven to five.
3. Mandatory minimum founding capital for a Limited Liability Company (LLC) decreased from 1000 euros to 0.50 euros.
4. It abolished the fee for the initial establishment, from 250-400 euros to 0 euro.
5. It reduced notary fees from 175 euros to 2/20 euros depending on whether dealt with physical or legal person.
6. It reduced the minimum general notary services from 150+VAT euros to 100 euros+VAT!

In the case of the simplest form of the company - starting a business costs about 100 euros, whereas previously it was between 600 to 750 euros. Since the start of operation of one-stop system from 21 February 2014., it received a total of 1053 claims, of which 247 related to the establishment of new enterprises, and 806 changes already registered entities. All cases have been resolved within three days or earlier.

Certainly, simplified procedures for the establishment of companies in B&H will have largely positive impact on people in terms of making decisions about starting a business, because one of the most significant barriers to starting a new business is:

1. Complicated bureaucratic procedures (corruption),
2. High costs for starting business (poor financial situation in B&H, weak sources of financing, difficult to obtain affordable loans, subsidies), etc.

Establishment of Agency for Mediation, Information and Financial Services has resolved partial problems faced by "young" entrepreneurs in B&H, and only in one part of the state, in the Republic of Srpska, however, some problems still remain, such as:

1. Political instability;
2. Complex organization and functioning of the state (economic, legal, political division);

3. Even if there are good legal decisions, they are not often implemented in practice - which is why entrepreneurs are faced with problems of a different interpretation of certain regulations and evolving responsibilities (complexity and bureaucracy);
4. The territorial division of the market of Bosnia and Herzegovina is still expressed (entity borders, cantonal borders, religious boundaries) - which further complicates the business of "young" entrepreneurs and their survival in the future;
5. Rules are not harmonized throughout the territory of Bosnia and Herzegovina, or not harmonized with the rules of the EU;
6. Inefficiency of the institutions responsible for the certification of products - causing problems for exporters;
7. Extremely high taxes and contributions on salaries – this has a direct impact on reducing the number of employees, as well as a desire to start a business;
8. Still pronounced gender discrimination - large barriers to business start-up by women - related to cultural heritage in the region;
9. Presence of a currency board (no monetary jurisdiction) - Central bank now has a role of exchange offices, convertible mark is overvalued, so that discourages domestic producers and exports, and the Central Bank cannot implement monetary policy . The current situation encourages imports and negative impact on businesses, both domestic and foreign;
10. Standstill of integration into the EU - which slows down the improvement of business regulation reform.

For now, we cannot say with certainty that there has been improvement in this area, because it is still a short period of time when B&H started using the new registration system in the RS, and for the assessment of trends a longer period of time is needed. As we can see, in one part of Bosnia and Herzegovina steps are made towards encouraging new business, but there is still a large work in order to make B&H reach the level of a number of countries in the region.

Business registering in Federation of B&H (FB&H) is still a very complex process, which we can see from the partial insight into the sequence of steps and a list of documents that are to be attached to the application for registration of a company. Business registration process is longer and more expensive in only fifteen countries in the world. Regardless of such a fact, noone in FB&H mentions the possibility of shortening the process and cutting costs of starting a new business. The most common problems faced by entrepreneurs in B&H are:

1. Political instability;
2. Long and costly procedure;
3. High fees and other charges;
4. Procedures related to indirect taxation;
5. Complicated and time consuming customs procedures;
6. Lack of support for exporters;
7. The lack of transparency of incentives and subsidies;
8. Labor legislation;
9. The general inconsistency of legislation at all levels of government;
10. Undeveloped infrastructure - roads, water supply, electricity supply etc.

B&H is still trying to a certain extent to fix a bad image when it comes to the business environment through a variety of programs to support small and medium-sized businesses:

1. Less expensive credit for the development of entrepreneurship (soft loans for a period of 7 years, the interest rate of 2%);
2. Development Project - entrepreneurial infrastructure incentives for the construction of business zones (Business Zone Hodovo - Stolac; Business Zone Dušine - Orašje).
3. Encouraging entrepreneurship of women;
4. Incentives for entrepreneurship;
5. Subsidizing interest rates on entrepreneurial loans;
6. Incentives for newly established small business entities.

Today the entrepreneurial zones are recognized as one of the fastest ways for rapid development of small and medium enterprises, and in the policy documents of entities, cantons and

local communities they are identified as priority projects. However, it should be noted that the construction and equipping of enterprise zones are multi-year projects that require significant financial resources. This is the prime reason why most enterprise zones remain incomplete in terms of their infrastructure equipment.

An example of good practice is the BEAR development initiatives (Business Excellence Area), which includes three municipalities in B&H - Teslić, Tešanj and Žepče. BEAR initiative has been listed among the top investment areas in Southern Europe as judged by FDI Magazine (a specialized edition of the Financial Times Group) - Competition for the best investment locations in Europe. Categories and criteria by which the FDI group for the evaluation ranked the best areas and cities are:

1. The economic potential;
2. The ratio of investments and costs;
3. Human Resources;
4. A favorable business environment;
5. Infrastructure
6. Quality of life;
7. Promotional strategies to attract foreign investment.

Number of employees in the municipality of Tešanj is 3500 people, which is higher than in 1991, and only in 2013, about 2,000 new jobs were generated. Municipalities are actively concerned about the investor after starting the business, through a professional body for the active support - which is very encouraging for entrepreneurs. In Tešanj has a successfully operating company MANN + HUMMEL BA and ALPINA Bromy.

3. THE IMPORTANCE AND ROLE OF ENTREPRENEURIAL ACTIVITIES IN B&H

In the last few years, the population of Bosnia and Herzegovina has recorded a small increase in the intention to start a business which is unfortunately driven by necessity (lack of job offers), not by market conditions. The reason for this can be found in:

1. Low level of economic development;
2. Market opportunities for starting a sustainable business;
3. Lack of incentive measures by the state.

People decide to start their own business to solve social issues and unemployment (rural areas because of the high rate of unemployment). However starting a business out of necessity is often followed by a rapid termination of business - which is 2.5 times higher than the EU average. This high level of interruption of business activities affects the continued presence of fear of failure and unwillingness of risk-taking. Fear of failure is particularly acute with people who have already experienced failure, however, the practice shows that many entrepreneurs fail until the third or fourth times. (GEM 2012)

It is very important that B&H manages to exploit its entrepreneurial potential. Due to high unemployment in the country, there is a large number of potential entrepreneurs (workers who have lost their jobs – workers over 45 years old) who have a vast work experience that they can use for business purposes. However as we said earlier in Bosnia and Herzegovina there is no sufficiently developed awareness of own business startup (people dream only of public service jobs), the job is started out of necessity to solve basic social problems which eventual results in shutting down the business.

Also, it should be noted that the cultural and social attitudes in B&H are important cause of lower levels of entrepreneurial activity - particularly when it comes to women's entrepreneurship. B&H has very few active women entrepreneurs which is a major drawback. So, it is very important to ensure the growth of entrepreneurial activities in B&H which is possible only if it significantly changes the very awareness among people in B&H. However, it is not only important to run a business. It is very important to take into account the orientation of business to innovations especially when it comes to the early entrepreneurial activity - in B&H. Initial business based on the innovations contributes to increased competitiveness and sustainability of the business resulting in lower business interruption at an early stage. When we talk about entrepreneurial climate and legal framework,

business conditions, regulations and laws etc., we have already given some remarks in the first part of this paper.

Entrepreneurship migrants play an important role in B&H. Due to the war situation in the nineties, a large number of people left Bosnia (1992-1995) - they are ready and willing to invest in their homeland in order to encourage the restoration and development. However, immigrants are well informed of all developments in BiH, which has a significant impact on investment decisions in business. B&H has an interest in attracting investment from its migrants, however, it is necessary to secure appropriate terms of business environment in order to achieve the inflow of investments by migrants.

Finally, it should be noted that the state is not engaged when it comes to the support of entrepreneurship education - there is no adequate support for young entrepreneurs. This is especially troubling when we look at the unemployment rate of young people in the age group of 15-24 years, which amounts to a whopping 63%! One of the obvious ways of resolving the issue of youth unemployment is entrepreneurship education. (GEM 2012)

Table 4 shows the highest rated EFCs in each country in green and the lowest rated EFCs in red. Even though clear patterns among country-groups are not easy to discern, the averages presented in the table reflect, for example, that education of entrepreneurship at basic levels (primary and secondary school) is judged rather unfavorably in the majority of the economies. In contrast, physical infrastructure tends to have the highest evaluations in experts' judgments with averages over 4. Hence it does not seem to be a big constraint in most economies across the globe. B&H is almost in all the parameters worst in comparison to other countries. Considering only Macedonia, as a country that is on the same level of development as well as Bosnia and Herzegovina, the result is also devastating. BiH is in all positions achieved worse results compared to Macedonia, only in the dynamics of the Internet market has achieved better results, which is the best of all the countries surveyed in Table 4. It can be concluded that the state of entrepreneurial conditions in Bosnia and Herzegovina is bad.

Table 4 Entrepreneurship framework conditions main indicators 2013

Region	Finance	Nat. Policy – General Policy	Nat. Policy – Regulation	Government Programs	Education – Prim. & Second	Education - Postschool	R&D Transfer	Commercial Infrastructure	Internal Market Dynamics	Internal Market Openness	Physical infrastructure	Cultural and Social Norms
BIH	2.2	2.0	1.8	2.0	2.0	2.6	1.9	2.7	3.4	2.0	3.3	2.2
FYRM	2.3	2.6	2.9	2.5	2.3	3.0	2.4	3.0	3.0	2.4	3.5	2.8
Norway	2.8	2.4	2.8	3.0	2.6	2.6	2.9	3.6	2.9	2.6	4.1	2.8
Russia	2.0	1.9	1.9	1.8	2.2	2.7	2.1	3.1	3.2	2.1	3.1	2.5
Switzerland	3.0	3.4	3.7	3.5	2.4	3.4	3.5	3.6	2.7	3.2	4.7	3.5
Romania	2.3	2.4	2.0	2.4	2.3	2.9	2.6	3.0	3.3	2.7	2.9	2.3
Turkey	2.7	2.9	2.7	2.7	2.3	2.9	2.5	3.1	3.2	2.7	3.8	3.2
<i>Average</i>	2.5	2.5	2.5	2.6	2.3	2.9	2.5	3.1	3.1	2.5	3.6	2.7

Source: Amoros et alia 2013

The perception of entrepreneurial opportunities measured in Table 5 reflects the percentage of individuals who believe that there are opportunities to start a business in the area they live in. Perceived capabilities reflect the percentages of individuals who believe they have the required skills, knowledge and experience to start a new business. The measure of fear of failure (when it comes to starting your own business) applies to those who perceive opportunities only. For all three measures, individuals in various countries are likely to have different kinds of business in mind. The results show high variations across economies. High prevalence rates of perceived opportunities are not always associated with high prevalence rates of perceived capabilities.

Table 5 Entrepreneurial attitudes and perceptions in the GEM economies in 2013
(% of population aged 18-64)

Region		Perceived opportunities	Perceived capabilities	Fear of failure	Entrepreneurial intentions	Enterpren. as a good carrier	High status to successful entrepreneurs	Media attention to successful
BIH	2012	20.00	49.00	27.00	22.00	81.00	72.00	39.00
	2011	21.00	49.00	30.00	17.00	82.00	71.00	43.00
	2010	38.30	62.50	27.40	16.80	76.00	63.00	47.60
Croatia	2012	17.00	44.00	36.00	19.00	64.00	42.00	4.00
	2011	18.00	49.00	34.00	18.00	65.00	47.00	41.00
	2010	23.30	53.20	31.20	7.40	67.10	49.90	41.80
FYRM	2012	31.00	55.00	39.00	25.00	70.00	67.00	64.00
	2011	-	-	-	-	-	-	-
	2010	34.30	59.70	30.90	26.70	71.30	66.20	56.00
Europe without EU	2012	33.00	42.00	36.00	14.00	62.00	66.00	52.00
Slovenia	2012	20.00	51.00	27.00	13.00	53.00	71.00	51.00
	2011	18.00	51.00	31.00	9.00	54.00	70.00	45.00
	2010	26.80	56.30	27.50	8.70	53.20	73.70	56.20
EU average	2012	31.00	42.00	39.00	13.00	58.00	69.00	50.00

Source: Entrepreneurship Development Center 2012

Entrepreneurial attitudes in Bosnia and Herzegovina differ significantly in relation to the prevailing entrepreneurial attitudes of geographical region to which Bosnia and Herzegovina belongs, namely European countries outside the European Union. In Bosnia and Herzegovina, there is an evident continuous decline in the indicators of perceived opportunity, with 38.30 in 2010 to 20.00 in 2012, which is most lower indicator compared to the group of countries which Bosnia and Herzegovina belongs geographically, but also in relation to Macedonia, the country from narrower region.

4. FEMALE BUSINESS IN B&H

According to the labor law in most countries of the world women are equal to men, even when it comes to major management functions, however, in practice this is not the case. In practice, there is an invisible barrier that does not allow women the highest positions and at lower positions their work is less paid, etc. Specifically, 6.93 billion people lived on Earth in 2013, 2.31 billion had a job, while 1.2 billion are unemployed. Women's share in the global employment rate was 40%, their share in total managerial positions rarely exceed 20%, the top managers - women make less than 5%. This threshold is not reached even in the most developed countries: Canada, UK, EU, etc. (GEM 2012a)

Slow promotion of women to the highest hierarchical levels in companies is often attributed to the so-called glass-ceiling. This term originated in the United States, in the seventies in order to describe the invisible artificial barriers based on the isolation and prejudice:

1. Gender inequality,
2. Role of religious communities,
3. The role of women as mothers closes roads to the highest management tips.

There are two main reasons for the appearance of the glass ceiling:

1. Exclusion of women from informal networks within the company - that is very important for the promotion and development.
2. An insurmountable obstacle in the mentality of the members of the executive board and administration regarding their prevalent prejudices about women inability to lead.

Before the collapse of the former Yugoslavia, women made up 30% of all managerial staff, while in some areas (primary, secondary schools, health centers, and textile industry) they had a 50% share in management positions.

Today in the Balkan, women in the management functions are less than 10%, and at the highest managerial positions less than one percent! Slovenia has largely retained EX-YU standard between 20 and 25% of women at management positions, in Croatia the situation is similar as in Slovenia. The women in Serbia, Montenegro and Macedonia, occupy a much smaller percentage than is the case in Slovenia and Croatia. In B&H with 3.8 million - women make up 51% of the population, where the proportion of women in education is also 51%. However, of all 689,000 employees, only 38.2% are women, which is below the world average and the lowest percentage of all the countries of Central, Eastern and Southeastern Europe.

In B&H women managers are mainly distributed in the lower and middle levels of the organization. Although they are equally educated, one in four women is at the managerial function, while every second man is at the managerial function. There are also present prejudices about the limitations of the fairer sex - the role of women in maternity. The glass ceiling will not disappear by itself. A positive example is Norway where the percentages of women in the highest positions are the biggest in the world, more than 22%.

The world is currently active for more than 126 million women entrepreneurs, but in most of the business men are still prevailing. In the former Yugoslavia, where the stereotypes about the role of women were also expressed, male entrepreneurs were more than twice as frequent. However, thanks to the program of the European Bank for Reconstruction and Development, the situation is changing for the better. In B&H, the total rate of early entrepreneurial activity of 5% (business less than 42 months) for women entrepreneurs is twice lower than for men. The rate of female business owner over the age of 42 months is 4%, while for men it is 8%.

EBRD and their program BAS/SBS have the major contribution to increasing the participation of women in starting one's own new business. Encouraging is the fact that the participation of women in starting a new business in Bosnia and Serbia has been slightly increasing in recent years. It is known that the beginning is the most important part of any job, and the practice showed that if the EBRD is a partner in the early years of business development, it can certainly be said that this business will have a good start and get a chance to grow and develop.

Initial support and encouragement plays a very important role in the early months of entrepreneurial activity. Through special section for support small businesses (Small Business Support/SBS) EBRD aims to enable women in countries in transition to take on the role of economic, social and political agents. EBRD through SBS provides business advisory services to small and medium-sized enterprises, helping them to develop into a true catalyst to the growth of their economies and regions.

The focus of SBS is to promote women's entrepreneurship, supporting existing businesses with women owners and managers, as well as companies with employees where the majority are women, and support companies that are proactively involved in the issue of gender equality and advocate for equal representation of women. This program provides support to micro enterprises, including start-ups, and offers a greater amount of the grant, up to 90%. SBS offers a flexible system of grants ranging from 75-90% of the net project cost, with a maximum grant of 10,000 euros. SBS in B&H is started with work since 1997 thanks to funding from the EU, Norway, Portugal, the United Kingdom, the Netherlands, the EBRD, Japan, Luxembourg, etc. Over the years, SBS invested 7.1 million euro's in funds to help more than 680 companies in B&H.(GEM 2012a)

CONCLUSION

Entrepreneurship is considered as one of the driving forces of economic development of a country, while in Bosnia and Herzegovina is extremely low, which further complicates the already very difficult economic situation. As we can tell from all of the above in this paper, Bosnia and Herzegovina is a country where starting and running your own business is a real challenge, because it takes much more time, effort, money, and patience, unlike the countries of Western Europe.

With the support mechanisms for starting a business, it is necessary to create mechanisms that facilitate the process of dealing with the termination of entrepreneurial activities in case of failure. The fact is that it is often the first entrepreneurial ventures do not complete successfully due to a lack of

entrepreneurial ideas, which not found space on the market. However, we must emphasize that it often the second or third attempt usually develop successful business viable in the market. For this reason, entrepreneurs need to be motivated to, if they fail the first time in the realization of their business idea, try it again with some new ideas. To speed up this process, it is necessary to establish an effective process of initiation, and termination of entrepreneurial activities in B&H.

Based on the analysis of the situation and the business environment in BiH, we can conclude that the most common problems faced by entrepreneurs are: political instability, long and costly procedure, high fees and other charges, procedures related to indirect taxation, complicated and time consuming customs procedures, the lack of transparency of incentives and subsidies, and the general inconsistency of legislation at all levels of government. Accordingly, in order to improve bad business environment in B&H, it is necessary to provide: higher political and general security, a stable legal system, simpler organization of functioning of the state, start negotiations with the EU, greater transparency, minor perception of corruption, lower the tax burden, efficient administration, increase investment in research and development, gender equality, the harmonization of regulations in the territory of Bosnia and Herzegovina, and reducing the cultural, religious and other barriers.

Encouraging women to enter into entrepreneurial activity can greatly contribute to the development of entrepreneurship, but also the overall development of BiH. Currently, an increasing number of men involved in the early entrepreneurial activity in comparison to women is the consequence of still present patriarchal society in the spirit by which discouraged women in an effort to achieve independence, employment and particularly in the attempt of keeping their own businesses. There are many reasons why we should hire more women in entrepreneurship: run less risky ventures, are prone to teamwork, invest more in education and training of employees, have greater social responsibility towards the community, and so on. Following are some of the measures that could encourage the development of female entrepreneurship: open women's business centers, organizing seminars and professional training, increase the availability of financial resources for women and so on. BiH should, on the model of other countries, to devote more attention to women's entrepreneurship than has been the case so far.

REFERENCES

- Amoros, Jose Ernesto, Niels Bosma and GERA. 2013. Global Entrepreneurship Monitor 2013 Global Report. Desarrollo
- APIF. 2014. Accessed 30 October <http://www.apif.net>
- Doing Business. 2014. Measuring Business Regulations Accessed 30 October <http://www.doingbusiness.org>
- Entrepreneurship Development Center. 2012. GEM BIH 2012. Tuzla
- Entrepreneurship Development Center. 2012a. Izvještaj o ženskom preduzetništvu 2012. Tuzla
- Hisrich, Robert, Michael Peters and Dean Shepherd. 2012. *Entrepreneurship 9ed.* Columbus: McGraw-Hill/Irwin
- IBRD and World Bank. 2007. Doing Business 2007. Washington
- IBRD and World Bank. 2008. Doing Business 2008. Washington
- IBRD and World Bank. 2009. Doing Business 2009. Washington
- IBRD and World Bank. 2010. Doing Business 2010. Washington
- IBRD and World Bank. 2011. Doing Business 2011. Washington
- IBRD and World Bank. 2012. Doing Business 2012. Washington
- IBRD and World Bank. 2013. Doing Business 2013. Washington
- IBRD and World Bank. 2014. Doing Business 2014. Washington
- Jojić Radojica i Radomir Božić. 1998. *Preduzetništvo za novi vijek.* Priština: Institut za ekonomska istraživanja.
- Paunović, Blagoje. 2014. *Preduzetništvo i upravljanje malim preduzećem.* Beograd: CID Ekonomski fakultet

Doc. Dr Srđan M. Lalić ¹
Mr Dragan S. Milovanović ²
Mr Srđan N. Lalić ³

FINANSIJSKO-RAČUNOVODSTVENA ANALIZA TROŠKOVA POSLOVANJA U POSLOVNIM ZONAMA REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: *U uslovima velikih promjena i oštre konkurentske borbe, nove ideje i sposobnost kreiranja i korišćenja inovacija, kao i brzo prilagođavanje iznenađenjima postaju faktor koji može generisati novu vrijednost. U takvim uslovima pokretanje preduzetničkih poduhvata nosi sa sobom mnoge nove izazove, pitanja i probleme. Predmet istraživanja ovog rada jeste finansijsko-računovodstvena analiza troškova poslovanja u poslovnim zonama Republike Srpske, zasnovane na koeficijentu ispunjenosti uslova. Naučni cilj rada je da se prikaže stepen ispunjenosti uslova poslovanja u zonama, što se direktno odražava na troškove poslovanja u preduzećima, s jedne strane, s druge strane cilj rada je da se kroz ekonometrijsku analizu poveže i kvantitativno vrednuje uticaj stepena razvijenosti i kvaliteta uslova poslovnih zona kao najdominantnijem obliku preduzetničke infrastrukture u Republici Srpskoj. Koeficijent ispunjenosti uslova poslovanja u zonama direktno se odnosi na troškove poslovanja preduzeća u poslovnim zonama. Problematika istraživanja je veoma aktuelna jer predstavlja bitan faktor i za privlačenje stranih investitora na naše prostore.*

Ključne riječi: *finansijsko-računovodstveno vrednovanje, inkubatori, poslovne zone, koeficijent ispunjenosti uslova, troškovi;*

FINANCIAL AND ACCOUNTING ANALYSIS OF OPERATING COSTS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA BUSINESS ZONES

Abstract: *In conditions of great changes and harsh competitive struggle, new ideas and the ability to create and use innovation, and rapid adaptation to surprises become a factor that can generate new value. In such circumstances, the launch of entrepreneurial ventures brings many new challenges, issues and problems. The topic of this paper is the impact of entrepreneurial infrastructure in launching new entrepreneurial ventures. The scientific goal of this paper is to show the degree of development of entrepreneurial infrastructure in Bosnia and Herzegovina, on the one hand, and on the other hand the paper addresses the issue of how to connect through the econometric analysis and evaluate in quantitative terms the impact of the degree of development and the quality of conditions of business zones as the most dominant form of entrepreneurial infrastructure in the Republic of Srpska. Coefficient of fulfillment of the requirements of doing business in the zones is directly related to the operating costs of enterprises in the business zones. The issue of research is very relevant because it represents an important factor for attracting foreign investors to our country.*

Keywords: *financial accounting and evaluation, incubators, business zones, the coefficient of fulfillment of the requirements, costs*

UVOD

U uslovima otežanog poslovanja pod uticajem globalne krize, pred menadžere preduzeća postavljaju se veliki izazovi, pitanja i dileme na koje moraju da daju odgovore. Uštede koje mogu da ostvare u procesu poslovanja predstavljaju značajan potencijal za preduzeća u cilju opstanka ili rasta. Preduzetnička infrastruktura u zavisnosti od stepena razvijenosti, pruža upravo te mogućnosti s jedne strane. S druge strane vlasnicima/menadžerima preduzetničke infrastrukture pruža mogućnost strateškog upravljanja u cilju postizanja planiranih ciljeva. Koncept preduzetničke infrastrukture je izuzetno razvijen u svijetu i pruža velike mogućnosti za razvoj preduzetničkih poduhvata. U tom pogledu, moguće je razlikovati različite stepene ispunjenosti uslova koje pružaju pojedine vrste preduzetničke infrastrukture. Logično pitanje koje se samo po sebi postavlja, jeste kakav je stepen razvijenosti preduzetničke infrastrukture i koji je stepen ispunjenosti uslova za razvoj preduzetničkog

¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ srdjan.lalic@fpe.unssa.rs.ba

² Ekonomski fakultet Banja Luka ✉ dragan.milovanovic@efbl.org

³ doktorant, Fakultet organizacionih nauka Beograd

poduhvata kod nas? Da li je to samo „preduzetnička infrastruktura”? U odgovoru na postavljena istraživačka pitanja u radu ćemo na bazi dostupnih/prikupljenih podataka dati sliku stanja kod nas. U tom pogledu analiziraćemo poslovne zone kao najdominantniji oblik preduzetničke infrastrukture kod nas. Osnovna istraživačka pitanja koja su oličena kroz problematiku rada, a na koja ćemo tražiti odgovor u radu su: „Koje poslovne zone postoje kod nas? Koliki je stepen ispunjenosti uslova poslovanja preduzeća? Kako se to odražava na troškove poslovanja preduzeća? Koje su moguće preporuke za poboljšanja?”. Kao nezavisnu istraživačku varijablu u istraživanju smo postavili stepen ispunjenosti uslova (%) poslovnih zona, a kao zavisnu istraživačku varijablu troškove poslovanja u poslovnim zonama. S tim u vezi proizilazi osnovna istraživačka hipoteza Ho: „Stepen ispunjenosti uslova u poslovnim zonama je nizak i nedovoljan, što utiče na povećanje troškova poslovanja preduzeća u poslovnim zonama Republike Srpske”. U radu će biti korištene naučne metode dedukcije, indukcije, komparativne analize i analize dobrih primera iz prakse. Interpretacija dobijenih rezultata treba da posluži kao osnova za stručnu i naučnu diskusiju o ulozi stepena ispunjenosti uslova poslovnih zona na troškove poslovanja preduzeća kao i osnova za unapređenje postojećeg analitičkog okvira.

1. PREGLED LITERATURE KROZ DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

Iskustva privreda razvijenih zemalja odavno su pokazala da ulaganja u infrastrukturu koja podstiče razvoj preduzetničkih poduhvata nije trošak nego ulaganje u razvoj. Na putu razvoja privrede, stepen razvoja prostorno-tehničke infrastrukture predstavlja važan segment pokretanja i razvoja preduzetničkih poduhvata kod nas. U radu ćemo poseban aspekt pažnje usmjeriti na inkubatore i poslovne zone kao najdominantniji oblik preduzetničke infrastrukture kod nas. U svojoj studiji Diana Heger, Miriam Rinawi i Tobias Veith, pod nazivom, *The Effect of Broadband Infrastructure on Entrepreneurial Activities: The Case of Germany*, analiziraju uticaj preduzetničke infrastrukture na pokretanje preduzetničkih poduhvata, kroz analizu troškova u Njemačkoj. Kao zaključke i naučne rezultate istraživanja posebno ukazuju na stepen kvaliteta i ispunjenosti uslova preduzetničke infrastrukture. Jonathan Ortmans, u svom radu pod nazivom, „*Infrastructure and entrepreneurship*”, analizira kvalitet preduzetničke infrastrukture u zavisnosti od stepena razvijenosti iste, kao i troškovima poslovanja. Brainard, Lael and Bernard L. Schwartz. u radu pod nazivom *Infrastructure: Time to Compete to Win*, The Brookings Institution. 2008., elaboriraju značaj infrastrukture za uspješnost preduzetničkog poduhvata, i ukazuju da je kvalitet uslova infrastrukture među najbitnijim faktorima uspjeha, ukoliko preduzeće posluje i u direktnoj je zavisnosti od stepena razvijenosti infrastrukture. Finansijsko računovodstveno vrednovanje troškova poslovanja u poslovnim zonama, kroz koeficijent ispunjenosti uslova, vrlo je važno za donošenje odluke o poslovanju ili/i nastavku poslovanja u poslovnim zonama.

U okviru dvojnog knjigovodstva, razlikuju se sljedeći nivoi preduzetničkog računovodstvenog izvještavanja⁴:

- 1) Za preduzetnike i preduzeća koji zapošljavaju manje od 10 radnika uvažavanje pravila u skladu sa MRS: 2; 7; 16 i 18; kao i finansijske izvještaje: bilan stanja, bilans uspjeha i bilans gotovinskih tokova;
- 2) Za preduzeća koja zapošljavaju od 10 do 49 radnika uvažavanje pravila u skladu sa MRS: 2; 7; 12; 18; 34 i 38 kao i finansijske izvještaje: bilan stanja, bilans uspjeha i bilans gotovinskih tokova;
- 3) Za preduzeća koja zapošljavaju od 50 do 249 radnika uvažavanje pravila u skladu sa MRS: 1; 2; 7; 8; 12; 16; 18; 19; 31; 32; 34; 36; 37; 38; 39 i 40, kao i kompletan set finansijskih izvještaja koji podrazumjeva: bilan stanja, bilans uspjeha, izvještaj o promjenama na kapitalu, izvještaj o toku gotovine i računovodstvene note;
- 4) Za preduzeća koja zapošljavaju preko 250 radnika i kotiraju na berzi uvažavanje i primjenu svih MRS kao i kompletan set finansijskih izvještaja.

Poslovna zona predstavlja prostor za odvijanje različitih poslovnih djelatnosti koja je upravljana od specijalizovanog tima profesionalaca ili neke organizacije i koja je nastala kao rezultat organizovanog i osmišljenog razvojnog koncepta neke regije ili države u cjelini. Lokacije na kojima se

⁴ Vukmirovic, N., Specijalna računovodstva, Ekonomski fakultet Banja Luka, 2011.

formiraju poslovne zone, se mogu deliti i na osnovu vrste ulaganja, odnosno pripremljenosti za ulaganje na: *green field* (zelene površine) i *brown field* (smeđe površine). U slučaju „*green field*“ ulaganja govorimo o kreiranju poslovnih zona na potpuno novim lokacijama, dok je u slučaju „*brown field*“ ulaganja u poslovnu zonu ista već kreirana mikrolokacijski od već korišćenog zemljišta i objekata u urbanim/industrijskim centrima. U okviru preduzetničke infrastrukture obradićemo poslovne zone u Republici Srpskoj i investicije u preduzetničke inkubatore u BiH kao najrazvijenijim oblicima preduzetničke infrastrukture kod nas. U tabeli 1. prikazano je ulaganja u inkubatore i broj korisnika inkubatora.

Tabela 1. Pregled ulaganja u inkubatore i broja korisnika inkubatora

Naziv inkubatora	Ukupna ulaganja u konvertibilnim markama (KM)	A	B	C	D	A+C	B+D
		Trenutni broj korisnika (firmi)	Trenutni broj zaposlenih u firmama	Broj inkubiranih firmi	Broj zaposlenih u inkubiranim firmama		
Brčko	Ulaganja u prvoj fazi od 200.000 KM	10	33	/	/	10	/
Mostar	275.000 + mjesečno finansiranje plata za dva zaposlena i sufinansiranje obezbjeđenja objekta)	8	24	28	65-75	36	94
Modriča/ Gradačac	Gradačac 700.000 KM Modriča 730.000 KM	11	200	/	/	11	200
Prijedor	Ulaganja u prvu i drugu fazu su bila 600.000 KM + sufinansiranje rada od strane Opštine Prijedor (uključujući doprinos u izradi potrebne dokumentacije).	7	41	1	4	8	45
Sarajevo	1.345.611 KM	22	105	18	/	40	105
Tuzla Lipnica	920.000 KM	28	266	/	/	28	266
Tuzla BIT Centar	oko 3.000.000,00 KM (iznos uključuje potpunu rekonstrukciju dva poslovna objekta)	15	78	16	70	31	148
Zenica	oko 1.950.000 KM (950.000 opšti inkubator + 1.000.000 KM CST)	26	130	/	/	26	130
Žepče	560.000 KM (210.000 KM poslovni inkubator + 350.000 KM Agroinkubator)	31	340	/	/	21	340
Zavidovići	167.000 KM	11	37	/	/	11	37
Trebinje	230.000 KM	7	17	/	/	17	17
Jablanica	50.000 KM	3	4	/	/	3	4
Banja Luka	U okviru Inovacionog centra Banja Luka	4	/	1	/	5	/
Ukupno	10.727.611 KM	169	1272	63	145	242	1386

Izvor: Istraživanje autora na bazi podataka iz Strategije razvoja Poslovnih inkubatora

U razvoj inkubatora je do sada uloženo preko 10.000.000 KM. Iz ove sume su izdvojena ulaganja u BIT centar Tuzla radi njegove specifičnosti i specifičnih radnih mjesta čije kreiranje ovaj Centar omogućava. Analiza uspješnosti dosadašnjeg rada bi trebala da uključuje i niz drugih pozitivnih efekata koji su imali i imaju BiH inkubatori.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA I ANALIZA UZORKA

Poslovne zone koje predstavljaju prostor, objekte i opremu za odvijanje različitih poslovnih djelatnosti trebaju biti rezultat organizovanog i osmišljenog razvojnog koncepta neke regije ili opštine. Zone se grade u perifernim područjima i predgrađima urbanih centara, koja imaju saobraćajnu i drugu infrastrukturu te su od interesa za pojedine industrije i firme od značaja za lokalnu zajednicu. Data metodologija istraživanja koristi se u razvijenim zemljama EU: Njemačkoj, Francuskoj, Austriji i dr, kao i u SAD-u. Prilikom sprovođenja istraživanja respektovaćemo faktore koji takođe određuju metodologiju uzorkovanja, a to su: veličina populacije od koje treba prikupiti podatke, značaj podataka za ostvarenje cilja istraživanja, troškove prikupljanja podataka po jedinici istraživanja, potreban stepen pouzdanosti podataka koji su nam dostupni/koji će se prikupljati, raspoloživa sredstva i vrijeme za istraživanje, raspoložive kadrovske resurse. Istraživanje je realizovano na osnovu podataka baze poslovnih zona, Republičke agencije za mala i srednja preduzeća (nadalje MSP-a) Republike Srpske. U analizi je primjenjena metodologija Republičke agencije za razvoj MSP-a, kroz kriterijume. Istraživačku populaciju poslovnih zona u Republici Srpskoj, činilo je 54 poslovne zone, a to su: Otočka Polja, Baline Bare, Poslovna zona Kula – Zeban, Kilavci, Industrijska zona Sokolac, Celpak, Baltine Bare, Zona 4, Zona 3, Poslovna zona Pilana, Industrijska zona 2, Industrijska zona 3, Crnaja, Sitneši, Poslovna zona Podgora, Poslovna zona Nova Kasaba, Poslovna zona Jadar, Poslovna zona 2 - Industrijska zona, Poslovna zona 1 - Privredno – tržna zona, Komunalno – radna zona Lanara, Industrijska zona Borja, Industrijsko – poslovna zona Ružević, Industrijska zona Mekote, Potoci, Poslovna zona, Poslovna zona, Poslovna radna zona Jelšingrad, Poslovna radna zona Bok Jankovac, Poslovna radna zona Čatrnja, Poslovna radna zona Cerovljani, Agroindustrijska zona Nova Topola, Industrijska zona 2 – Grica, Industrijska zona 1 – Vojković, Poslovna zona, Podbrdo, Podovi, Industrijska zona Gromile, Poslovna zona Vijaka, Preduzetnička zona, Poslovna zona Rastoka, TPB Banja Luka, Industrijska zona 1, Industrijska zona 2, Drvno-prerađivačka zona Zeleni Jadar, Industrijska zona Poljavnice, Volujac 1 i Volujac 2, Maglić, Dalmatinkino polje, Blok 3, Preduzetnička zona Vardište, Industrijska zona Lipova Greda, Industrijska zona, Radna zona 1 i Industrijska zona Aleksandrovac. Podaci su statistički i ekonometrijski obrađeni prema sljedećim kriterijumima: opština, površina, tip zone, put do zone, put u zoni, struja do zone, struja u zoni, voda do zone, voda u zoni, kanalizacija do zone, kanalizacija u zoni. Poseban dio istraživačke analize odnosi se na analizu koeficijenta ispunjenosti (%) uslova u zoni.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

U tabeli 2. Prikazaćemo stanje u oblasti poslovnih zona u Republici Srpskoj, po pitanju parametara kriterijuma ispunjenosti uslova (%).

Tabela 2. Poslovne zone u Republici Srpskoj

Naziv poslovne zone	Opština	Površina	Tip zone	Infrastruktura								
				Put do zone	Put u zoni	Struja do zone	Struja u zoni	Voda do zone	Voda u zoni	Kanalizacija do zone	Kanalizacija u zoni	
Otočka Polja	Opština Krupa na Uni	10 Ha	Green field	+		+						
Baline Bare	Opština Krupa na Uni	20Ha	Green field	+		+		+				
Poslovna zona Kula – Zeban	Opština Vlasenica	36Ha	Green field	+		+		+		+		
Kilavci	Opština Nevesinje	46,9 ha	Green field	+		+	+	+	+	+		
Industrijska zona Sokolac	Opština Šipovo	42 Ha	Green field	+		+		+				
Celpak	Opština Prijedor	9Ha	Green field	+	+	+	+	+	+	+	+	+
Baltine Bare	Opština Prijedor	58Ha	Green field	+		+		+				

Zona 4	Opština Bileća	16Ha	Green field	+		+	+	+			
Zona 3	Opština Bileća	15Ha	Green field	+	+	+		+			
Poslovna zona Pilana	Opština Trnovo	9Ha	Green field	+		+	+	+	+	+	+
Industrijska zona 2	Opština Bijeljina	126Ha	Green field	+		+		+		+	
Industrijska zona 3	Opština Bijeljina	22Ha	Green field	+		+		+		+	
Crnaja	Opština Srbac	17Ha	Green field	+		+		+			
Sitneši	Opština Srbac	15Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna zona Podgora	Opština Milići	24,3Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna zona Nova Kasaba	Opština Milići	39,5 ha	Green field	+		+		+			
Poslovna zona Jadar	Opština Zvornik	8Ha	Green field	+	+	+	+	+	+	+	+
Poslovna zona 2 - Industrijska zona	Opština Pelagićevo	6Ha	Green field								
Poslovna zona 1 - Privredno – tržna zona	Opština Pelagićevo	20Ha	Green field	+		+		+			
Komunalno – radna zona Lanara	Opština Teslić	65Ha	Green field	+		+		+		+	
Industrijska zona Borja	Opština Teslić	5Ha	Green field	+		+		+		+	
Industrijsko – poslovna zona Ružević	Opština Teslić	25,5Ha	Green field	+		+		+			
Industrijska zona Mekote	Opština Han Pijesak	9,75Ha	Green field	+		+		+			
Potoci	Opština Istočni Drvar	30Ha	Green field			+		+			
Poslovna zona	Opština Šekovići	10Ha	Green field	+		+		+		+	
Poslovna zona	Opština Vukosavlje	81Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna radna zona Jelšingrad	Opština Gradiška	39,5Ha	Green field	+		+		+		+	
Poslovna radna zona Bok Jankovac	Opština Gradiška	69,3Ha	Green field	+		+					
Poslovna radna zona Čatrnja	Opština Gradiška	34,6 Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna radna zona Cerovljani	Opština Gradiška	26,6Ha	Green field	+		+					
Agroindustrijska zona Nova Topola	Opština Gradiška	130Ha	Green field	+		+		+			
Industrijska zona 2 – Grlica	Opština Istočna Ilidža	15Ha	Green field	+		+		+		+	
Industrijska zona 1 – Vojković	Opština Istočna Ilidža	10,8Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna zona	Opština Ugljevik	12Ha	Green field	+		+		+			
Podbrdo	Opština Mrkonjić Grad	18,5Ha	Green field	+		+		+			
Podovi	Opština	15Ha	Green	+		+					

	Mrkonjić Grad		field								
Industrijska zona Gromile	Opština Petrovac	60Ha	Green field	+		+		+			
Poslovna zona Vijaka	Opština Prnjavor	332Ha	Green field	+		+		+		+	
Preduzetnička zona	Opština Modriča	176Ha	Green field	+	+	+		+		+	
Poslovna zona Rastoka	Opština Ribnik	22,8Ha	Green field	+		+		+			
TPB Banja Luka	Grad Banja Luka	175Ha	Green field		+	+	+	+	+	+	+
Industrijska zona 1	Opština Derventa	17Ha	Green field	+		+		+			
Industrijska zona 2	Opština Derventa	12Ha	Green field			+		+			
Drvno-prerađivačka zona Zeleni Jadar	Opština Srebrenica	8,7Ha	Green field	+		+					
Industrijska zona Poljavnice	Opština Novi Grad	75Ha	Green field	+		+		+			
Volujac 1 i Volujac 2	Opština Trebinje	100Ha	Green field	+	+	+	+	+	+		
Maglić	Opština Foča	27,5Ha	Green field	+	+	+	+	+	+	+	+
Dalmatinkino polje	Opština Istočno Novo Sarajevo	5,4Ha	Green field	+		+		+		+	
Blok 3	Opština Kostajnica	14,5Ha	Green field	+		+		+		+	
Preduzetnička zona Vardište	Opština Višegrad	24Ha	Green field	+	+	+	+	+	+	+	+
Industrijska zona Lipova Greda	Opština Kozarska Dubica	69Ha	Green field	+		+		+			
Industrijska zona	Opština Bratunac	40Ha	Green field	+		+		+			
Radna zona 1	Opština Gacko	18,3Ha	Green field	+		+		+			
Industrijska zona Aleksandrovac	Opština Laktaši	44Ha	Green field	+	+	+	+	+			

Izvor: Istraživanje i analiza autora

U tabeli 3. Data je analiza koeficijenta ispunjenosti uslova (%) u zonama Republike Srpske.

Tabela 3. Finansijska analiza koeficijenta ispunjenosti uslova (%) u zonama Republike Srpske

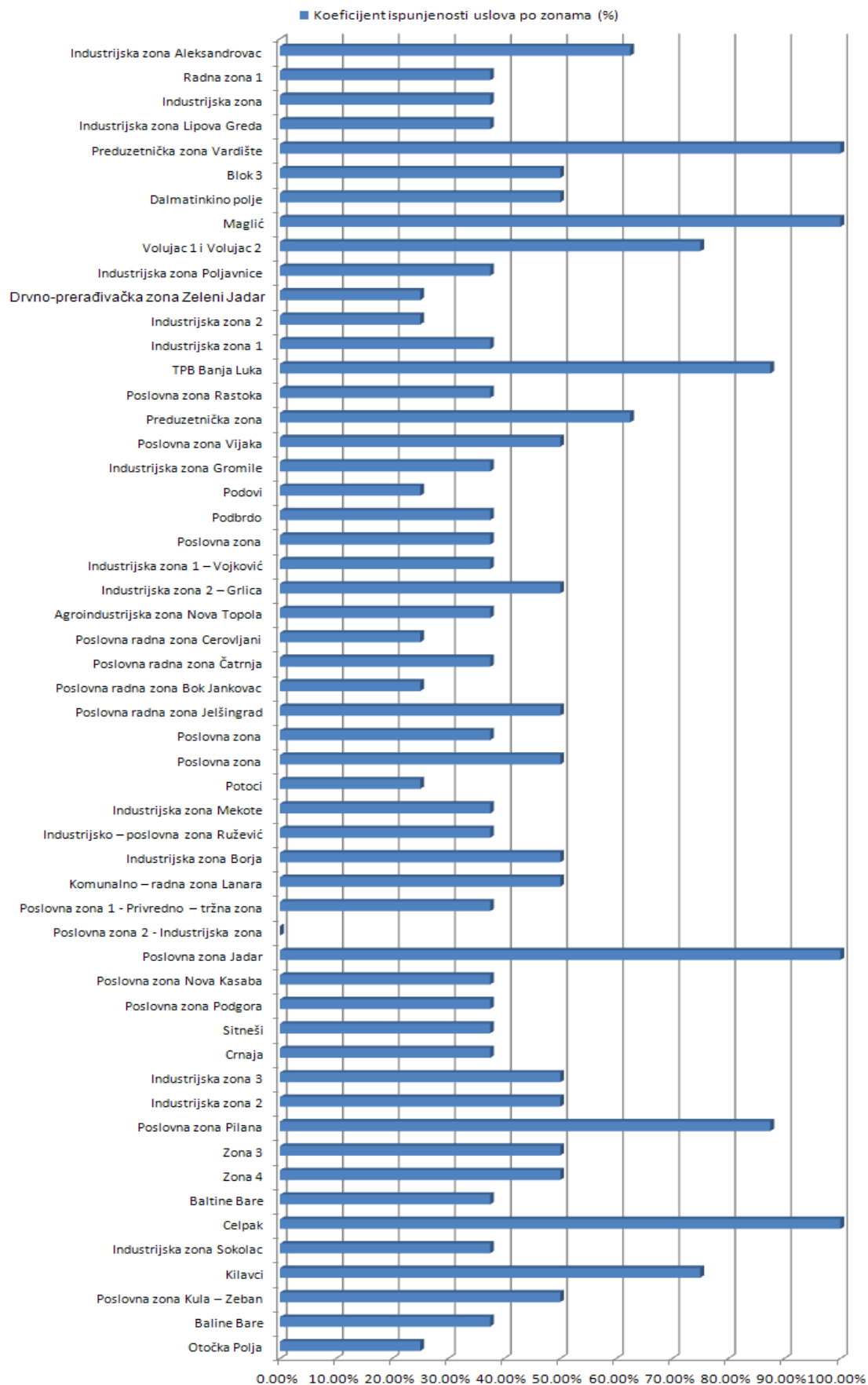
Naziv poslovne zone	Opština	Kriterijumi ispunjenosti uslova	Koeficijent ispunjenosti uslova po zonama (%)
Otočka Polja	Opština Krupa na Uni	2	25,0%
Baline Bare	Opština Krupa na Uni	3	37,5%
Poslovna zona Kula – Zeban	Opština Vlasenica	4	50,0%
Kilavci	Opština Nevesinje	6	75,0%
Industrijska zona Sokolac	Opština Šipovo	3	37,5%
Celpak	Opština Prijedor	8	100,0%
Baltine Bare	Opština Prijedor	3	37,5%
Zona 4	Opština Bileća	4	50,0%
Zona 3	Opština Bileća	4	50,0%
Poslovna zona Pilana	Opština Trnovo	7	87,5%

Industrijska zona 2	Opština Bijeljina	4	50,0%
Industrijska zona 3	Opština Bijeljina	4	50,0%
Crnaja	Opština Srbac	3	37,5%
Sitneši	Opština Srbac	3	37,5%
Poslovna zona Podgora	Opština Milići	3	37,5%
Poslovna zona Nova Kasaba	Opština Milići	3	37,5%
Poslovna zona Jadar	Opština Zvornik	8	100,0%
Poslovna zona 2 - Industrijska zona	Opština Pelagićevo	0	0,0%
Poslovna zona 1 - Privredno – tržna zona	Opština Pelagićevo	3	37,5%
Komunalno – radna zona Lanara	Opština Teslić	4	50,0%
Industrijska zona Borja	Opština Teslić	4	50,0%
Industrijsko – poslovna zona Ružević	Opština Teslić	3	37,5%
Industrijska zona Mekote	Opština Han Pijesak	3	37,5%
Potoci	Opština Istočni Drvar	2	25,0%
Poslovna zona	Opština Šekovići	4	50,0%
Poslovna zona	Opština Vukosavlje	3	37,5%
Poslovna radna zona Jelšingrad	Opština Gradiška	4	50,0%
Poslovna radna zona Bok Jankovac	Opština Gradiška	2	25,0%
Poslovna radna zona Čatrnja	Opština Gradiška	3	37,5%
Poslovna radna zona Cerovljani	Opština Gradiška	2	25,0%
Agroindustrijska zona Nova Topola	Opština Gradiška	3	37,5%
Industrijska zona 2 – Grlica	Opština Istočna Ilidža	4	50,0%
Industrijska zona 1 – Vojković	Opština Istočna Ilidža	3	37,5%
Poslovna zona	Opština Ugljevik	3	37,5%
Podbrdo	Opština Mrkonjić Grad	3	37,5%
Podovi	Opština Mrkonjić Grad	2	25,0%
Industrijska zona Gromile	Opština Petrovac	3	37,5%
Poslovna zona Vijaka	Opština Prnjavor	4	50,0%
Preduzetnička zona	Opština Modriča	5	62,5%
Poslovna zona Rastoka	Opština Ribnik	3	37,5%
TPB Banja Luka	Grad Banja Luka	7	87,5%
Industrijska zona 1	Opština Derventa	3	37,5%
Industrijska zona 2	Opština Derventa	2	25,0%
Drvno-prerađivačka zona Zeleni Jadar	Opština Srebrenica	2	25,0%
Industrijska zona Poljavnice	Opština Novi Grad	3	37,5%
Volujac 1 i Volujac 2	Opština Trebinje	6	75,0%
Maglić	Opština Foča	8	100,0%
Dalmatinkino polje	Opština Istočno Novo Sarajevo	4	50,0%
Blok 3	Opština Kostajnica	4	50,0%
Preduzetnička zona Vardište	Opština Višegrad	8	100,0%
Industrijska zona Lipova Greda	Opština Kozarska Dubica	3	37,5%
Industrijska zona	Opština Bratunac	3	37,5%
Radna zona 1	Opština Gacko	3	37,5%
Industrijska zona Aleksandrovac	Opština Laktaši	5	62,5%
Aritmetička sredina			47,0%
Standardna devijacija			21,0%
Varijansa			4,4%
Koeficijent varijacije			44,8%

Izvor: Istraživanje i analiza autora

Grafička interpretacija istraživanja, data je grafikonom 1.

Grafikon 1. Analiza koeficijenta ispunjenosti uslova (%) u zonama Republike Srpske



Izvor: Istraživanje i analiza autora

Statistički posmatrano, na bazi navedene analize možemo zaključiti da prosječna vrijednost koeficijenta ispunjenosti uslova u poslovnim zonama Republike Srpske iznosi 47%. Što svakako nije dovoljno. To direktno utiče na povećanje troškova poslovanja preduzeća u poslovnim zonama, što je i predmet analize rada. Takođe, prosječna vrijednost koeficijenta ispunjenosti uslova poslovnih zona u Republici Srpskoj odstupa od koeficijenta ispunjenosti uslova pojedinih zona u prosjeku za 21,00%. Prosječno odstupanje koeficijenta ispunjenosti uslova iznosi 44,8% prosječne vrijednosti koeficijenta. Na bazi podataka u tabeli 4, možemo vidjeti da postoji izgrađena mreža poslovnih zona u Republici Srpskoj. Statistički posmatrano, većina poslovnih zona od posmatrane populacije ima put do poslovne zone, njih 92,59%. 16,67% zona od ukupno istraživane populacije ima put u poslovnoj zoni. Takođe, od ukupno istražene populacije, 14,81 % poslovnih zona ima put do poslovne zone i u poslovnoj zoni. Od posmatrane populacije poslovnih zona, njih 98,15% imaju struju do poslovne zone. Takođe, od ukupno istražene populacije 18,52% poslovnih zona ima struju u poslovnoj zoni. 88,89% poslovnih zona od posmatrane populacije ima vodu do poslovne zone. Statistički posmatrano, mali broj poslovnih zona od posmatrane populacije ima vodu u poslovnoj zoni, njih 14,81%. Od posmatrane populacije poslovnih zona, njih 35,19% imaju izgrađenu kanalizacionu mrežu do poslovne zone. A njih svega 11,11% ima kanalizacionu mrežu u poslovnoj zoni. Komparirajući numeričke pokazatelje dobijene na bazi analize i poređenjem sa Evropskim prosjekom, možemo uočiti da je potrebno unaprijediti stepen razvijenosti domaćih poslovnih zona na bazi kriterijuma koji su i osnova ove analize. To može dodatno kreirati ambijent pogodan za privlačenje stranih investicija i podsticanje domaćeg preduzetništva.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA I PREPORUKE

Mali broj preduzetnika se u vrijeme globalne ekonomske krize nije suočio sa poteškoćama, izazovima i problemima. Uzimajući u obzir posljedice globalne ekonomsko-finansijske krize, s pravom možemo reći da je danas veoma preduzetan i onaj ko razmišlja o preduzetništvu. Iz toga razloga pokušaćemo da u aktuelnom trenutku razvoja damo odgovore na postavljena pitanja sa početka rada. Moguća poboljšanja po pitanju stepena razvijenosti preduzetničke infrastrukture jesu u međusobnom povezivanju i generisanju sinergetskog efekta, koji će svakako poboljšati preduzetnički ambijent za pokretanje novih preduzetničkih poduhvata. Stepem ispunjenosti uslova analiziran kroz koeficijent ispunjenosti uslova je na niskom nivou, u poređenju sa zemljama Evropske unije. Plan poboljšanja bi trebao ići u smjeru realizacije ideje poboljšanja koeficijenta ispunjenosti uslova, u smislu poboljšanja pojedinih komponenti.

Pored nabrojanih mogućnosti za poboljšanja, potrebno je raditi i na poboljšanju individualni performansi preduzetnika. Savremeno poslovanje traži strategijsko razmišljanje. Preduzetnici moraju veliki dio svoje stvaralačke energije posvetiti stimulanju kreativnosti, inovativnosti i preduzetničkog duha kod svojih saradnika. Preduzetnička infrastruktura takođe omogućava visok stepen specijalizacije i doprinosi rastu produktivnost preduzeća, razvoju tehnoloških inovacija i naučnih otkrića, kao i povećanje mogućnosti za privlačenje stranih investicija. Uloga preduzetničke infrastrukture u razvoju preduzeća, prvenstveno malih i srednjih, ogleda se, pre svega, u obezbeđenju uređenog poslovnog prostora za preduzetnike početnike pod povoljnim uslovima zakupa, uz mogućnost zajedničkog obavljanja raznih usluga pod jednim krovom, zajedničkog korišćenja infrastrukturnih objekata, informacione i komunikacione tehnologije, kao i drugih administrativnih usluga. Prosječna vrijednost koeficijenta ispunjenosti uslova u poslovnim zonama Republike Srpske iznosi 47%, što je nedovoljno, povećava troškove poslovanja preduzeća u poslovnim zonama i predstavlja značajnu prepreku za pokretanje preduzetničkih poduhvata, čime smo potvrdili postavljenu istraživačku hipotezu Ho sa početka rada.

LITERATURA

1. Abdul A. R., Percy, D.F., i Kamaruzaman, J. (2009). Empirical Forecasting Practices. *Empirical Forecasting Practices of a British University*. (str. 19). International Journal of Economics and Finance. Canadian: Canadian Center of Science and Education.
2. Anari, A., Kolari, J., W. (2012). Excel-based business analysis : forecasting key business trends. New York: Springer.
3. Armstrong, J., S. (2003). Structured analogies for forecasting. New York: ScholarlyCommons.
4. Armstrong, S. J. (2001). Principles of Forecasting: A Handbook for Researchers and Practitioners. New York: Kluwer Academic Publishers.
5. Bergheim, S. (2008). Long-Run Growth Forecasting, Berlin: Springer-Verlag Berlin Heidelberg.
6. Brodhurst, T., Science Park Organisation, The development and operation of Science parks, United Kingdom Science park Association, Birmingham, 1993.
7. Vukmirović, N. (2012). Preduzetništvo u ekonomskoj teoriji. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
8. Vukmirović, N. (2011). Specijalna računovodstva, Ekonomski fakultet Banja Luka.
9. Dash, H. G. (2003). Business Forecasting. New York: Class notes.
10. DeLurgio, S.A. (1998.). Forecasting principles and applications. Boston: Irwin/McGraw Hill.
11. Moutinho, L., Goode, M., Davies, F. (1998.). Quantitative Analysis in Marketing Management: Concepts and Techniques. New York: Wiley.
12. Pendrith, M., (2009), 12 Reasons Why New Businesses Fail, PerformancePoint Corporation, Preuzeto 10.03.2013. sa http://www.performancepoint.ca/complimentaryinformation_9.html
13. Pearce II, J.A., Robinson, R.B. (2000.). Strategic Management: Formulation, Implementation and Control. Boston: McGraw Hill.
14. Schwartz, P. (1996.). The Art of the Long View: Planning for the Future in an Uncertain World. New York: Currency Doubleday.
15. Hagen, J. (2011.), Top Reasons Why Businesses Fail. By Source, U.S. Bank, , Preuzeto 10.03.2013. sa <http://synergystrategies.com/blog/2011/04/top-reasons-why-businesses-fail-by-source-jessie-hagen-u-s-bank/>
16. Carnot, N., Koen, V., i Tissot, B. (2005), Economic Forecasting", Basingstoke: Palgrave MacMillan, Houndmills.
17. Clements, P. M., Hendry, F. D. (1998). Forecasting economic time series. Cambridge: University Press The Edinburgh Building.
18. Heger, D., Rinawi, M., Veith, T., *The Effect of Broadband Infrastructure on Entrepreneurial Activities: The Case of Germany*, Centre for European economic research, 2011. <http://ftp.zew.de/pub/zew-docs/dp/dp11081.pdf>
19. Ortmans, J., „*Infrastructure and entrepreneurship*, <http://www.entrepreneurship.org/>
20. Brainard, Lael and Bernard L. Schwartz. *Infrastructure: Time to Compete to Win*. The Brookings Institution. 2008.

MERĐŽERI I AKVIZICIJE: UTICAJ POSLOVNIH KOMBINACIJA NA TRŽIŠNU STRUKTURU I KONFIGURACIJU PREDUZEĆA

Apstrakt: Na poslovnoj sceni je izražena afirmacija korišćenja merđžera i akvizicija kao načina na koji preduzeća nastoje da ostvare definisane ciljeve i pravce rasta, odnosno svoju društveno-ekonomsku misiju. Poslovne kombinacije deluju na povećanje tržišne snage preduzeća koje je realizovalo integraciju. Iako može da vodi ka koncentraciji tržišta i stvaranju monopola, rast preduzeća putem merđžera i akvizicija predstavlja signal drugim preduzećima da počnu da efikasnije upotrebljavaju svoja sredstva, što vodi ka racionalnijem i odgovornijem ponašanju konkurentskih preduzeća i njihovog menadžmenta. Kroz merđžere i akvizicije se očekuje da preduzeća isprave greške i eliminišu paralelizam u načinu privređivanja u prethodnom periodu. Nije prihvatljivo da integracija preduzeća dovede do ponašanja preduzeća koje vodi deformisanju uslova privređivanja, odnosno narušavanju mehanizama tržišta i da na taj način umanju koristi koje očekuju potrošači i društvo u celini. Rast i razvoj dovode do izmene u makroorganizacionoj strukturi, promene sistema upravljanja i strukture delatnosti čime se uspostavlja nova unutrašnja konfiguracija i novo stanje odnosa sa okruženjem. Poslovne kombinacije zahtevaju inoviranje organizacione strukture integrisanih preduzeća kako bi se stekla konkurentska prednost na nivou „novog“ preduzeća, njegovih organizacionih delova i poslovnih funkcija.

Ključne riječi: merđžeri i akvizicije, tržišna snaga, monopol, konkurentska prednost, organizaciona struktura, blagostanje.

MERGERS AND ACQUISITIONS: IMPACT OF BUSINESS COMBINATIONS ON MARKET STRUCTURE AND CONFIGURATION OF COMPANIES

Abstract: The business scene witnesses affirmation of use mergers and acquisitions as well as the ways in which companies try to achieve the defined goals and directions of growth, or their socio-economic mission. Business combinations impact the increase of the market power of the company that carried out the integration. Although it may lead to market concentration and creation of monopoly, company growth through mergers and acquisitions is a signal to other companies to begin to use their resources more efficiently, leading to a more rational and responsible behavior of competing companies and their management. It is expected that the companies correct errors through mergers and acquisitions and eliminate parallelism in the way of doing business in the previous period. It is not acceptable that the integration of enterprises results in a company behavior which leads to distortion of economic conditions or market mechanisms thus diminishing the benefits expected by consumers and society as a whole. Growth and development lead to changes in macro-organizational structure, changes in the management and structure of the activity which establishes a new interior configuration and a new state of relations with the environment. Business combinations require updating of the organizational structure of integrated enterprises in order to gain competitive advantage at the level of the "new" company, its organizational units and business functions.

Keywords: mergers and acquisitions, market power, monopoly, competitive advantage, organizational structure, prosperity

1. UVOD

Tržišna struktura se meri prema veličini najvećih preduzeća na tržištu i to na osnovu određenih kriterijuma. Shodno broju i karakteristikama najvećih preduzeća u grani, broju i veličini kupaca, stepenu koncentracije tržišta (ponude), lakoći ulaska u granu i lakoći izlaska iz nje, cenovnoj elastičnosti i karakteru proizvoda (homogen, bez supstituta, diferenciran) i dr. moguće je identifikovati četiri osnovna tržišna stanja – potpuna (savršena) konkurencija, ograničena (monopolistička) konkurencija, oligopol i monopol (Maksimović 2006, 108-111).

Realizacija poslovnih kombinacija – merđžeri i akvizicije, odnosno spajanje, pripajanje, kupovina ili preuzimanje preduzeća (strategija eksternog rasta preduzeća), je oduvek bila povezivana

¹ Nezavisni univerzitet Banja Luka ✉ vaso.arsenovic@nubl.org

sa koncentracijom tržišta i mogućnošću nastanka preduzeća koja bi svojim integracijama ugrozile dejstvo tržišnih mehanizama. Zakonodavstva širom sveta nastoje da spreče integracije preduzeća koje mogu imati negativne posledice po blagostanje. Međutim, izuzetno je mali broj integracija koje su zabranjene od strane nadležnih regulatornih agencija. Kada je u pitanju Evropska unija (EU), u poslednjih dvadeset godina Evropska komisija (EC) je ispitivala oko 4.000 poslovnih kombinacija preduzeća. U najvećem broju slučajeva one su i odobrene. Oko 5% istraživanih integracija je dozvoljeno uz ispunjavanje određenih uslova, a na osnovu člana 8.3 *Council Regulation EC No 139/2004* samo 20 poslovnih kombinacija je zabranjeno. To pokazuje da su, i pored strogih antimonopolskih odredbi, u više od 99% slučajeva poslovne kombinacije na kraju i odobrene. Iznese činjence navode na zaključak da integracije preduzeća, bilo da se one ostvaruje između direktnih konkurenata ili preduzeća koja su povezana u proizvodno-distributivnom lancu ili između preduzeća čije delatnosti nisu povezane, ne vode ka stvaranju potpuno dominantne pozicije „novog” preduzeća tj. kreiranju potpunog monopola. Međutim, ono što je izvesno jeste da integracije preduzeća, naročito horizontalne, vode ka jačanju tržišne moći, koncentraciji ponude i pojavi snažnih lidera u grani.

2. MOGUĆNOST KREIRANJA MONOPOLA PUTEM MERDŽERA I AKVIZICIJA

U kom obimu se realizacijom poslovne kombinacije povećava tržišna snaga preduzeća moguće je utvrditi primenom *Lernerovog indeksa*. Osnovu ovog pokazatelja čine cena proizvoda (p) nakon integracije preduzeća i granični (marginalni) troškovi (MC), odnosno:

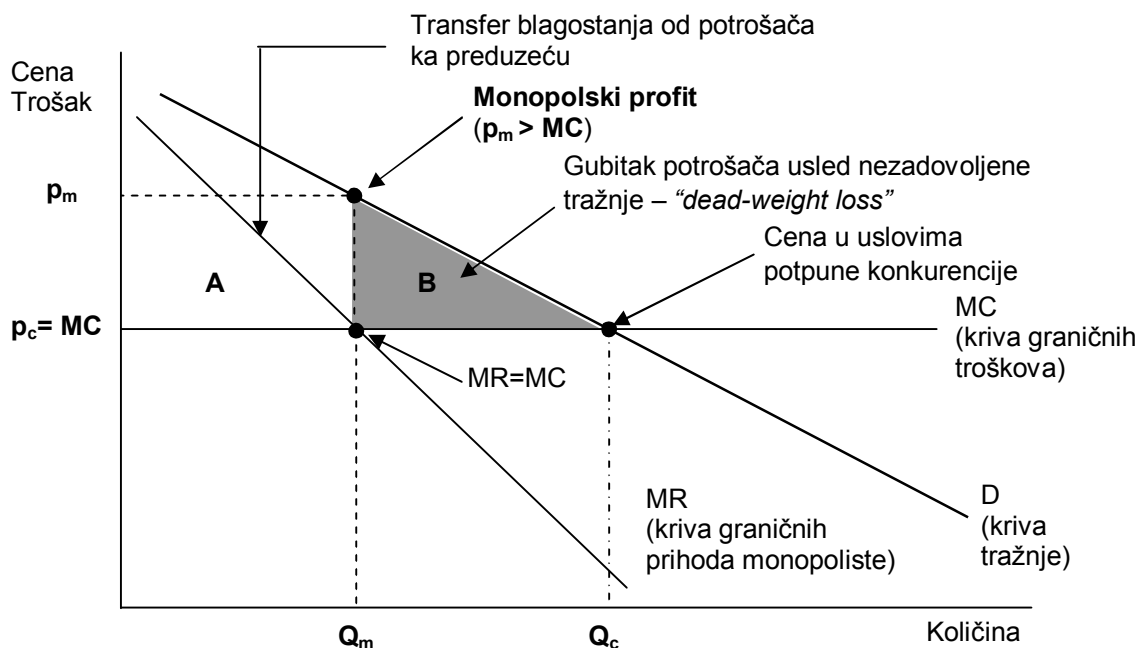
$$\text{Lernerov indeks tržišne snage } (I_{mm}) = (p - MC) / p$$

Ukoliko je jedno preduzeće, npr. preduzeće A pre integracije sa drugim preduzećem (preduzeće B) prodavalo proizvode po 10 novčanih jedinica (n.j.) uz granične troškove od 8 n.j., indeks je imao vrednost 0,20 $((10-8)/10)$. Međutim, ako je nakon integracije preduzeće A u mogućnosti da prodajnu cenu proizvoda formira na nivou od 10,5 n.j. uz istovremeni pad graničnih troškova na 7,5 n.j. to znači da će doći do rasta ovog indeksa sa 0,20 na 0,29 $((10,5-7,5)/10,5)$ i jačanja tržišne snage datog preduzeća. Kao što se može primetiti, jačanje tržišne snage preduzeća ogleda se mogućnosti da se cene formiraju na nivou koji je iznad konkurentskog nivoa, tj. iznad graničnog troška. S druge strane, ako pretpostavimo da je prodajna cena ostala na 10 n.j. i da je došlo samo do smanjenja graničnih troškova novi indeks tržišne moći imaće vrednost 0,25. I u ovom slučaju došlo je do porasta tržišne moći preduzeća. Veličinu tržišne moći moguće je odrediti i na osnovu povećanja tržišnog udela, cenovne i unakrsne elastičnosti tražnje. Manja cenovna i unakrsna elastičnost ukazuju na veću tržišnu moć (Pokrajčić 2002, 116-117).

Da bi se u skladu sa mikroekonomskom analizom sagledala mogućnost kreiranja *monopola* putem realizacije merdžera i akvizicija neophodno je poći od ravnoteža koje postoje na tržištu potpune konkurencije, oligopola i u slučaju monopola.² Kao što je prikazano na slici 1, u uslovima potpune konkurencije preduzeće je „*price taker*“. To znači da preduzeće sve jedinice proizvoda može da proda po istoj ceni. Shodno tome, njegova kriva ukupnog prihoda je prava linija. Pošto dodatnu jedinicu proizvoda prodaje po istoj ceni, onda mu je i prosečni prihod jednak tržišnoj ceni. Dakle, cena p_c se formira na onom nivou gde se izjednačavaju prosečni prihod i granični prihod, tj. $p_c = AR = MR$. Istovremeno su i dugoročni marginalni troškovi jednaki ceni tako da važi relacija $p_c = MC$. Ravnotežna količina Q_c određena je presekom krive tražnje ($D = AR = p_c$) i krive MC .

² Ravnoteža kod monopola i potpune konkurencije, ravnoteža u slučaju oligopola, ukupno povećanje blagostanja, koristi za potrošače i integrisano preduzeće, ali i ostale značajne implikacije koje se odnose na efikasnost poslovnih kombinacija i promene tržišne strukture, predstavljeni su na osnovu većeg broja izvora (Mankiw 2006, 291-374, Varian 2003, 347-433, Church 2006).

Slika 1 - Monopolska moć i alokativna neefikasnost



S druge strane, monopolista ima mogućnost da samostalno određuje cene i da njihovim variranjem maksimizira profit.³ To dovodi do toga da je dodatni (granični prihod) monopoliste niži od cene po kojoj on prodaje svoje proizvode. On će maksimizirati svoj profit u tački preseka graničnog troška sa graničnim prihodom i to pri količini Q_m . Pri ovom obimu monopolista ostvaruje i ekstra profit, s obzirom da je tržišna cena p_m iznad ravnotežne tačke, tj. viša je od graničnog prihoda.

Usled tržišne moći monopoliste, ukupni gubitak potrošača sastoji se od dva dela: transfera potrošačkog viška ka monopolisti (područje A) i gubitka usled nezadovoljene tražnje (područje B).⁴ Kao što se vidi na slici 1, i pored gubitka koji trpe potrošači, ukupno blagostanje je povećano. Naime, dobitak monopoliste (polje A) je veće od gubitka potrošača (polje B). U ovom slučaju alokativne neefikasnosti, posmatranjem neto povećanja blagostanja moguće je izneti sledeći stav: *Realizacija poslovne kombinacije koja ima za posledicu kreiranje monopola će dovesti do povećanja ukupnog blagostanja ako je dobitak „novog” preduzeća veći od gubitka koji trpe potrošači.*

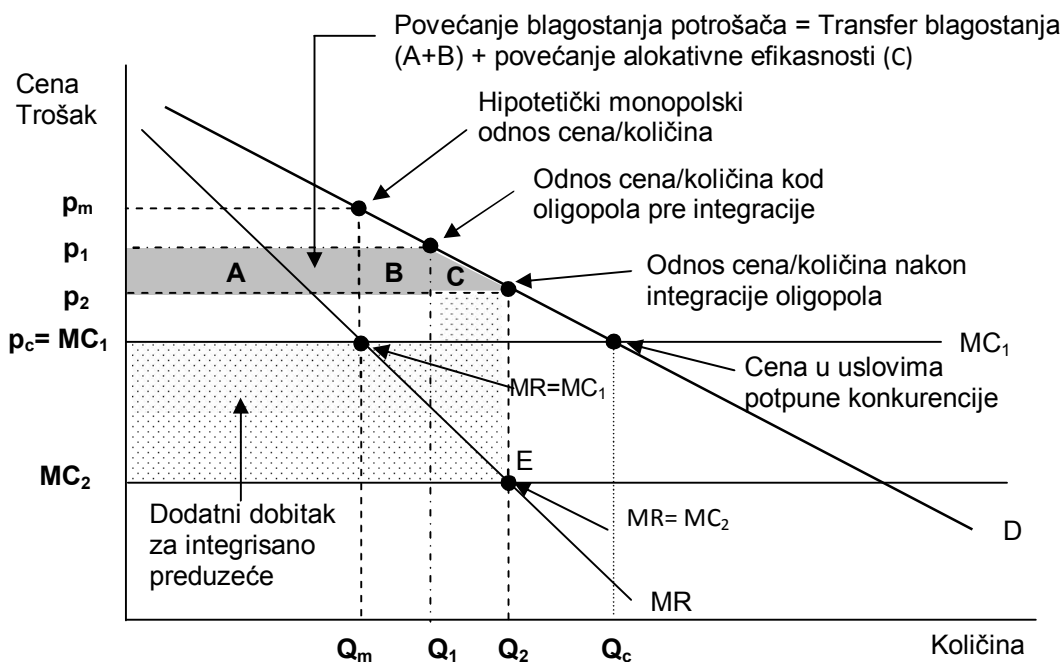
Ipak, mogućnost nastanka monopola treba sučeliti sa mogućim koristima koje ostvaruju potrošači. Ukoliko se analiza ograniči na posmatranje koristi koju će potrošači ostvariti kroz realizaciju merđžera neophodno je sagledati i efekte integracije na *proizvodnu* i *dinamičku* efikasnost. *Proizvodna* efikasnosti se ogleda u sniženju prosečnih i marginalnih toškova usled eliminisanja dupliranih kapaciteta, racionalizacije u proizvodnji, nabavci, uštede u troškovima kapitala, povećavanju efikasnosti korišćenja sredstava usled smene neefikasnog menadžmenta, postizanja efekata različitih ekonomija i dr. *Dinamička* efikasnost podrazumeva da preduzeće, dugoročno posmatrano, ima mogućnost ostvarivanja ekonomije obima i veličine, podizanja efikasnosti, korišćenja efekata *krive iskustva*, intenziviranja istraživačko-razvojnih aktivnosti, što ima za posledicu poboljšanje postojećih proizvoda, širenje asortimana i inovacije u proizvodnim procesima, lansiranje novih proizvoda, ali i jačanje nacionalne i regionalne ekonomije.⁵ Ako u analizu uvedemo i postojanje oligopola (*Kurnoovog duopola*) pre integracije i pretpostavku da je nakon realizacije poslovne kombinacije došlo do kreiranja monopola, ali i do sniženja prosečnih i graničnih troškova, moguće je da blagostanje potrošača i nova ravnoteža budu kao što je to prikazano na slici 2.

³ Treba istaći da je u monopolu tržišna cena funkcija obima, tj. $p = f(q)$. To znači da monopolista ne može istovremeno nametati tržištu i cenu i količinu, odnosno, čim odredi jedan element funkcije tražnje, drugi je određen samom funkcijom.

⁴ Nezadovoljena tražnja ukazuje na to da postoji još potrošača koji su spremni da za proizvode plate cenu koja je veća od cene u potpunoj konkurenciji – cene p_c .

⁵ Dinamička efikasnost podrazumeva da se vremenom i kriva tražnje pomeri udesno i da usled značajnih ulaganja u istraživačko-razvojne kapacitete dođe do višeg nivoa prosečnih i marginalnih troškova. Time se nova ravnoteža uspostavlja na višem nivou, ali nivou koji može da dovede do povećanja blagostanja potrošača.

Slika 2 - Efekat integracije preduzeća na blagostanje potrošača



U ovom slučaju ravnoteža kod duopola prikazana je odnosom cene p_1 i količine Q_1 . Nakon integracije dva preduzeća došlo je do sniženja graničnih troškova i pomeranja krive sa MC_1 na MC_2 . Kao posledica toga, nova kriva graničnih troškova i kriva MR se seku u tački E . U toj tački se uspostavlja nova ravnoteža kombinovanog poslovnog entiteta pri ceni p_2 i količini Q_2 . Na slici se može videti da je nova cena (p_2) niža od prethodne cene (p_1) i da je $Q_2 > Q_1$. To pokazuje da je od oligopolske strukture nastao monopol koji usled degresije troškova sada obezbeđuje proizvode u većim količinama i po nižim cenama. Ovakva mogućnost pokazuje da ako realizacijom poslovne kombinacije dođe do dominacije jednog preduzeća na tržištu ili do pojave čistog monopola moguće je da potrošači ostvare koristi. *Koristi će se ostvariti samo ukoliko se realizuju i alokativna i proizvodna i dinamička (inovativna) efikasnost. Njihovom realizacijom potrošači mogu očekivati da će doći i do sniženja cena.*

Situacije čistog ekonomskog monopola u praksi su retke. Tržišna struktura, koju karakterišu interne ekonomije obima, obično je oligopolska – nekoliko firmi koje su dovoljno velike da mogu uticati na cene, ali nijedna nema potpunu prednost u odnosu na druge. Shodno tome, u analizi mogućnosti nastanka monopola putem merđžera i akvizicija i oceni posledica neophodno je poći od cene koje nisu odraz stanja potpune konkurencije nego od onih cena i uslova koje uvažavaju postojanje oligopola pre same integracije preduzeća. Dakle, može se zaključiti da integracija preduzeća vodi ka jačanju tržišnu moći „novog“ preduzeća, ali ne vodi ka kreiranju čistog monopola. Ono do čega može dovesti nekontrolisano i neprimereno odobravanje integracija jeste stvaranje snažne oligopolske tržišne strukture, odnosno ono vodi kreiranju stanju tržišta na kome postoji izuzetno mali broj preduzeća koji proizvode diferencirane proizvode ili proizvode koji su bliski supstituti, tržišta gde je otežan ulazak novih preduzeća (usled podizanja ulaznih barijera) i stanja u kojem između preduzeća postoji visok stepen međuzavisnosti (čvrsti oligopol i određena kontrola cena). Shodno navedenom, *jačanje preduzeća kroz merđžere i akvizicije dovodi do stvaranja ekonomski snažnih oligopola koji dominiraju tržištem kroz različite oblike i forme (strategije) delovanja.*

Kada je u pitanju uloga države, ali i nadnacionalnih tela, u obezbeđivanju društvenog blagostanja, značajno je da se kroz doslednu zakonsku regulativu i aktivnosti nadležnih institucija, stvore uslovi da realizacija eksternog rasta preduzeća dovede do adekvatne tržišne strukture. S druge strane, to podrazumeva da se spreči nastanak (kreiranje) štetnog monopola. Na agencijama koje kontrolišu i odobravaju integracije je velika odgovornost. Ta odgovornost leži u tome da, primenom adekvatnog instrumentarijuma i preciznim određivanjem *relevantnog tržišta proizvoda* i *relevantnog geografskog tržišta*, kroz sagledavanje *alokativne, proizvodne* i *dinamičke* efikasnosti, ocene ukupnu

korist do koje može dovesti integracija preduzeća, ali da ocena ukupnih koristi polazi od veličine koristi koju će, dugoročno posmatrano, u prvom redu ostvariti *potrošači* i šira društvena zajednica.⁶

3. POSLOVNE KOMBINACIJE I JAČANJE PREGOVARAČKE POZICIJE PREDUZEĆA

Polazeći od Porterove konkurentske strukture koju određuju pet relevantnih faktora – stanje uslova ulaska i izlaska iz grane, intenzitet konkurencije, postojanje supstituta proizvoda, pregovaračka snaga kupaca i pregovaračka snaga dobavljača, postoji velika verovatnoća da realizacijom poslovne kombinacije „novo” preduzeće poboljša svoju pregovaračku poziciju u odnosu i na kupce i na dobavljače.⁷

Integracija dva preduzeća konkurenta na određenom tržištu povećava njihovu sposobnost da u pregovorima sa dobavljačima ostvare povoljnije uslove. Naime, integracijom dolazi do koncentracije tražnje za sirovinama (materijalom) i do povećanja učešća kombinovanog poslovnog entiteta u prodaji dotičnog dobavljača. Sa tog aspekta očekuje se da usled novih okolnosti preduzeće može kroz pregovore obezbediti snabdevanje po nižoj ceni ili redovniju isporuku ili produžavanje roka plaćanja i sl. Kada je u pitanju odnos sa kupcima, nakon *horizontalnog spajanja* dolazi do koncentracije ponude. U zavisnosti od stepena povećanja tržišne snage preduzeća, stepena koncentracije kupaca i postojanja alternativnih proizvoda, određiće se koliko je došlo do povećanja pregovaračke snage u odnosu na kupce. Ukoliko se kupovine proizvoda realizuju od strane usitnjenih kupaca i ukoliko je izbor supstituta proizvoda ograničen, onda se može očekivati da se kroz integraciju osnaži pozicija preduzeća u odnosu na kupce. To može dovesti do određenog povećanja cena, skraćivanja roka plaćanja i sl. Intenzitet povećanja pregovaračke pozicije u odnosu na kupce moguće je sagledati kroz praćenje kretanja koeficijenta cenovne i koeficijenta unakrsne elastičnosti. Ukoliko su nakon integracije ovi koeficijenti niži to je znak da je došlo do jačanja pregovaračke pozicije u odnosu na kupce.

Kada je reč o *vertikalnoj poslovnoj kombinaciji*, integracijom *unazad* preduzeće dolazi u situaciju da kontroliše i izvore snabdevanja, odnosno da osigura pribavljanje za njega veoma važnih ulaznih komponenti. Time se slabi pozicija ostalih snabdevača i neutrališu eventualne ucene drugih dobavljača. Ukoliko se integracijom unazad preuzima kontrola nad preduzećem koje sa inputima snabdeva i ostala preduzeća u grani, onda se povećava i snaga preduzeća u odnosu na konkurente.⁸ Integracijom *unapred* preduzeće preuzima kontrolu nad višim stepenom obrade proizvoda ili pružanjem usluga, odnosno preuzima kontrolu nad kanalima marketinga. Na taj način ono može da obezbedi diferencijalne prednosti i da oslabi poziciju preduzeća koja su specijalizovana samo za prodaju. S druge strane, kontrolom kanala prodaje imaće detaljniji uvid u faktore koji opredeljuju prodaju finalnog proizvoda te na osnovu toga može da sprovodi diskriminaciju cenama, odnosno da izvrši određeno diferenciranje cena po segmentima. To može da dovede do sniženja cena za jednu grupu i povećanja cena za drugu grupu potrošača.

Konglomeratskim integracijama veći broj područja privredne aktivnosti se nalazi u okviru jednog preduzeća. Proširivanjem svoje delatnosti na više heterogenih područja delatnosti, konglomeratsko preduzeće, upravo na osnovu svoje heterogenosti, može sprovesti manipulisanje cenama i na taj način može jačati svoju poziciju u odnosu na specijalizovane proizvođače i specijalizovane prodavce. Time ono na svojevrstan način stiče diskrecionu snagu u odnosu na specijalizovana preduzeća koja se ogleda u mogućnosti da diktira niske cene na određenom tržištu, a da gubitke nadoknađuje na bazi uspostavljanja visokih cena na tržištima koja nisu izložena jakoj konkurenciji, da nudi proizvode ispod cene koštanja kako bi eliminisalo konkurente ili uz te proizvode prodavalo i skuplje proizvode putem „vezane kupovine” ili brzo zadobilo željeno tržišno učešće. S druge strane, jačanje konglomerata putem realizacije merdžera i akvizicija ne utiče u velikoj meri na nivo koncentracije u granama u kojima konglomerat posluje, ali njegov širok spektar aktivnosti,

⁶ Ukoliko nadležne komisije i agencije za zaštitu konkurencije dozvole realizaciju poslovnu kombinaciju kojom preduzeće stiče tržišno učešće koje je blizu monopolskog, to će vrlo verovatno imati za posledicu rast cena što može da utiče na smanjenje koristi za potrošača.

⁷ Izuzetak čini situacija u kojoj postoji samo jedan kupac za proizvode preduzeća ili situacija kada je na tržištu postoji jedan dobavljač ključnih inputa.

⁸ U ovoj situaciji integrisano preduzeće će postati snabdevač svojih konkurenata. Koliko će to uticati na obim isporuka konkurentima i druge uslove zavisi od toga da li postoji mogućnost da konkurencija zadovolji tražnju nabavkom sa drugih tržišta.

odnosno sama konfiguracija konglomerata, može da utiče na promenu snaga u okviru pojedinih grana i da poveća koncentraciju moći konglomerata u odnosu na privredu kao celinu (Todorović 2003, 452).

Na osnovu iznesenih stavova može se zaključiti da realizacijom eksternog metoda rasta preduzeće jača svoju pregovaračku poziciju u odnosu na dobavljače, u odnosu na kupce, u odnosu na konkurenciju, ali i u određenim slučajevima i u odnosu na društvo u celini.

4. IMPLIKACIJE INTEGRACIJE NA UNUTRAŠNJU KONFIGURACIJU PREDUZEĆA

Realizacija poslovne kombinacije podrazumeva promenu veličine preduzeća što direktno utiče na prirodu i obim ovlašćenja i odgovornosti vrha i delova. Pored promena u upravljačkom vrhu⁹ dolazi i do promena u organizacionom strukturiranju „novog“ preduzeća, odnosno dolazi do uspostavljanja nove formalne konfiguracije ljudi i grupa međusobno povezanih u pogledu podele radnih zadataka, obaveza i autoriteta. Nova unutrašnja konfiguracija organizacije treba da bude primerena novoj realnosti, a to je da je došlo do promene vlasništva. Očekuje se da se kroz novu organizacionu strukturu otklone određene neracionalnosti ranije uspostavljene neadekvatne organizacione strukturiranosti, ali i kreira propulzivna konfiguracija koja će omogućiti da u novim okolnostima kombinovani entitet obezbedi efikasnu realizaciju poslovnih aktivnosti i ostvarivanje strategijskih performansi i ciljeva. To podrazumeva uspostavljanje optimalnog odnosa između vrha i delova preduzeća, opredeljivanje njihovog delokruga i odgovornosti, odnose među njima i sistem koordinacije njihovih aktivnosti. Kao takva, nova unutrašnja konfiguracija zajedno sa uspostavljanjem i adekvatne organizacione kulture se javlja kao ključna karika u procesu implementacije postintegracionih aktivnosti.

Okrupnjavanje preduzeća, odnosno delova organizacije, i kreiranje relativno osamostaljenih delova zahteva kreiranje adekvatne organizacione strukture, tj. organizacione strukture koja će omogućiti da se kroz balansiranost centralizacije i decentralizacije sistema odlučivanja neutralizuje dejstvo centrifugalnih sila, obezbedi prihvatljiv nivo fleksibilnosti i uspostavi jedinstvo preduzeća. To podrazumeva da se menadžment fokusira na sagledavanje značaja pojedinih funkcija u organizaciji, odmeravanje nivoa odlučivanja i stepena kooordinacije, preduzimanje aktivnosti koje deluju motivirajuće na delove organizacije, odnosno da se menadžment usmeri na ostvarivanje prednosti koje se postižu uvažavanjem posebnosti delova i integrisanjem tih posebnosti u efikasniju celinu.

U novim okolnostima potrebno je optimizirati veličinu delova preduzeća kako bi se unapredila mogućnost ostvarivanja *poslovne, finansijske i operativne* sinergije i stekli uslovi za obezbeđivanje konkurentne prednosti. Javlja se i potreba da pojedini delovi preduzeća poseduju određeni stepen autonomije kako bi se mogla ostvariti veća fleksibilnost preduzeća. S druge strane, specifičnost delatnosti, geografska rasprostranjenost i veličina preduzeća relativiziraju postojeće odnose vrha i

⁹ Jedna od pratećih pojava integracije preduzeća jeste promena na rukovodećim položajima. Naime, kada preduzeće izvrši formalnu integraciju, odnosno pripajanje, kupovinu ili preuzimanje drugog preduzeća, javlja se višak menadžera, na jednoj, i potreba za novim menadžerima, na drugoj strani. U prvom slučaju, pojedine funkcije se udvajaju – preduzeće ne može imati dva generalna direktora, dva upravna odbora, dva nadzorna odbora, dva direktora prodaje i sl. Kao posledica toga, ali i dogovorenih uslova integracije dva preduzeća (ukoliko je toga i bilo), može se očekivati da menadžeri pripojenog preduzeća ne ostanu na ranijim pozicijama, već da u hijerarhijskoj lestvici idu na dole ili da dobijaju otkaze. Odlazak postojećeg menadžmenta događa se i radi zamene istog novim menadžmentom. Razlog za to su slabe performanse menadžera pripojenog ili preuzetog preduzeća. Preduzeće koje je realizovalo eksterni rast treba da takve menadžere zameni novim menadžmentom. Posledica toga jeste da preduzeće razmešta određeni broj svojih menadžera na rukovodeće pozicije koje su do tada pripadale menadžerima kupljenog preduzeća. Takođe, *akvizicioni tim*, ne retko, traga i za eksternim menadžerima koje, ukoliko zadovoljavaju kriterijume, nakon sprovedene formalne integracije imenuje za menadžere u integrisanom preduzeću. Da li će u pripojenoj ili preuzetoj kompaniji novi menadžment biti sastavljen od novih ili postojećih direktora (možda u nešto izmenjenom sastavu) zavisi od vrhovnog menadžmenta preduzeća kupca. Na to bitno utiče ocena kakva menadžerska struktura u preuzetom preduzeću više odgovara sa gledišta ciljeva integracije. Pored izbora menadžera u pripojenom ili preuzetom preduzeću, bitno je da se obezbedi da ključni stručnjaci ostanu na svojim radnim mestima. Situacija je malo drugačija ukoliko se radi o udruživanju dva preduzeća u potpuno novo preduzeće (spajanje uz osnivanje) ili kada je reč o „merdžeru jednakih“. U ovim slučajevima, preduzeća su, odnosno, njihov menadžment je relativno iste pregovaračke moći, tako da je u procesu pregovaranja značajno pitanje upravo bilo i budući položaj menadžera u integrisanom preduzeću. Za očekivati je da je menadžment kupljenog preduzeća obezbedio za sebe povoljniji položaj nego što bi to bilo kod preuzimanja ili pripajanja.

delova i nameću potrebu formiranja tzv. *centara odgovornosti*, odnosno delova preduzeća sa precizno definisanim ovlašćenjima i odgovornostima menadžera.

Koliki će biti obim promena i koliko će se pripojeno ili kupljeno preduzeće asimilirati zavisi od strategijske povezanosti i potrebe za organizacionom autonomijom kupljenog preduzeća. Kvantitativno ukрупnjavanje preduzeća kroz realizaciju eksternog rasta zahteva kvalitativne promene koje će kroz novu unutrašnju konfiguraciju omogućiti da se maksimiziraju efekti ekonomije veličine, koncentracije i specijalizacije, uspostave odnosi koji obezbeđuju sinergiju u poslovanju i uspostavi adekvatan broj hijerarhijskih nivoa koji osigurava efikasno upravljanje i kontrolu i stvore uslovi koji sprečavaju pojavu centrifugalnih sila i pojavu disfunkcionalnosti. U tom smislu, izbor *plitke* ili *duboke* organizacione strukture treba da bude u funkciji ostvarivanja efekata veličine i koncentracije, odnosno diversifikacije delatnosti, i u funkciji sticanja konkurentске prednosti. S druge strane, u zavisnosti od nove veličine preduzeća, disperzije delatnosti (i proizvodne i geografske), a koja je nastupila usled realizovane horizontalne, vertikalne ili konglomeratske integracije, specifičnosti kupaca i tehnologije, preduzeće može da novu strukturu bazira na:

1. *Funkcionalno* uspostavljenim vezama između vrha i delova preduzeća: to znači da će se delovi pripojenog preduzeća (proizvodnja, nabavka, prodaja i sl.) pripojiti organizacionim delovima preduzeća kupca i da će sa njima činiti jednu celinu. Na vrhu svakog organizacionog dela će biti po jedan menadžer koji će direktno biti odgovoran vrhovnom menadžeru.¹⁰
2. *Divizionalnoj formi*: ova forma će odgovarati preduzeću koje je integracijom ostvarilo diversifikaciju proizvoda, tržišta i/ili tehnologija u određenoj meri. Nova struktura će podrazumevati postojanje *divizija* koje će biti grupisane prema proizvodima (uslugama), prema potrošačima, prema geografskom principu ili prema procesima. U novoj strukturi kupljeno preduzeće može predstavljati jednu diviziju ili njegovi delovi mogu biti dodeljeni zasebnim divizijama. Ove divizije funkcionišu kao strategijske poslovne jedinice u kojima njihovi menadžeri imaju odgovornost za rezultate.¹¹
3. *Matričnom načinu organizovanja poslovanja* gde se kombinuju funkcionalna i projektna (divizionna) struktura kako bi se iskoristile njihove prednosti, a eliminisale određene slabosti.
4. *Konglomeratskoj (holding) formi* koja je karakteristična za konglomeratske poslovne kombinacije gde preduzeće u svoj poslovni portfolio uključuje delatnosti koje pripadaju različitim granama i tržištima i koje se po svojoj tržišno-tehnološkoj osnovi značajno razlikuju. U ovoj formi kupljeno preduzeće dobija status zavisnog preduzeća (afilijacije) ili strategijske poslovne jedinice koja zadržava određenu samostalnost i odgovornost nad proizvodnjom i u kojoj menadžeri imaju odgovornost za poslovne rezultate. Matično preduzeće zadržava za sebe kontrolu poslovanja, kao i visok nivo kontrole nad finansijskim sredstvima i marketingom i dr.¹²

U uslovima izražene globalizacije i internacionalizacije poslovanja putem realizacije eksternog metoda rasta, kupljeno preduzeće iz druge države može da postane divizija kao jedinica za koordinaciju i upravljanje poslovanjem u dotičnoj državi ili da se uključi u globalnu proizvodnu (integrisanu) strukturu u kojoj će ona predstavljati organizacioni deo koji je sastavni deo veće međunarodne jedinice koja proizvodi grupu proizvoda koj su povezani, ali koji su različiti od ostalih delova ako je preduzeće kupac diversifikovano. Takođe, strukturiranje se može sprovesti i u formi matrične strukture u kojoj će preduzeće kupac predstavljati centralu preduzeća i biti odgovorno za planiranje proizvoda i proizvodnju, dok će pripojeno preduzeće predstavljati filijalu koja je odgovorna za lokalnu administraciju, prodaju i razvijanje kanala marketinga.

Na menadžmentu „novog“ preduzeća je odluka koja će organizaciona forma biti uspostavljena. Određene odluke u vezi sa unutrašnjom konfiguracijom su se mogle doneti nakon sprovedenih „*Due Diligence*“ aktivnosti. Bez obzira na te odluke, uvek postoji mogućnost da se nakon formalne integracije detaljnije sagleda potreba za usklađivanjem organizacione strukture i isprave

¹⁰ Ovakva struktura će odgovarati manjem preduzeću koje je i nakon realizacije eksternog rasta ostalo monoprodukcijom i sa zanemarljivom promenom relevantnog geografskog tržišta.

¹¹ Bez obzira na postojanje divizija kao centara odgovornosti, pojedine funkcije u preduzeću mogu biti centralizovane na vrhu organizacije (npr. finansije, istraživačko-razvojna funkcija i dr.).

¹² Jedan od mogućih oblika strukturiranja jeste i mrežno povezivanje koje podrazumeva da se najvažnije funkcije „novog preduzeća“ razdvoje u zasebna preduzeća, a da one budu povezane sa organizacionim jezgrom matične organizacije u kojem će se zadržati određeni stepen birokratije i hijerarhije.

ranije donesene odluke. Smisao jeste da se na taj način kreira organizaciona struktura koja će biti u funkciji maksimiziranja očekivane sinergije i drugih prednosti preduzeća po osnovu jačanja tržišne snage, bržeg osvajanja tržišta i proizvoda, mobilnosti kapitala, efikasnijeg korišćenja zajedničkih resursa (proizvodnog, tehnološkog, marketinškog *know-how*, intelektualnog kapitala i dr.), ali i po osnovu efikasnijeg procesa upravljanja preduzećem i maksimiziranja koristi za vlasnike, kupce i društvo u celini.¹³

5. OSTALI RELEVANTNI FAKTORI ANALIZE UTICAJA MERDŽERA I AKVIZICIJA

Kada je reč o ostalim relevantnim faktorima analize uticaja poslovnih kombinacija, pažnju je potrebno usmeriti ka nekoliko značajnih aspekata: transfer aktive; uticaj na uslove ulaska u granu; uticaj na cene i konkurentska preduzeća i dr.

Jedno istraživanje koje je obuhvatalo 10.079 realizovanih poslovnih kombinacija na globalnom nivou pokazalo je da one dovode do poboljšanja društvenog blagostanja kroz transfer aktive od onih preduzeća koja je nisu efikasno koristila ka onim preduzećima koja su efikasnije upravljala tim sredstvima (DePamphilis 2008). To potvrđuje da je u osnovi horizontalnih integracija, ali i vertikalnih, namera da se preuzetim sredstvima efikasnije upravlja i ostvari proizvodna i dinamička efikasnost. Kada je u pitanju odnos nacionalnih i međunarodnih poslovnih kombinacija određena istraživanja su pokazala da merdžeri i akvizicije koji se realizuju u okviru jedne države značajnije utiču na rast tržišne snage preduzeća, dok to nije izraženo u većoj meri kada je reč o prekograničnim integracijama (EC 2004 i EC 2006). Međutim, to ne isključuje obavezu državnih agencija i nadnacionalnih tela da prate i analiziraju realizaciju međunarodnih poslovnih aktivnosti domaćih, ali i stranih preduzeća, i da ocenjuju njihov uticaj na iskrivljavanje dejstva tržišnog mehanizma u dotičnoj državi ili širem području.

Ono do čega može dovesti kombinovanje poslovnih entiteta jeste podizanje ulaznih barijera za potencijalne konkurente. Naime, postizanje ekonomije obima zahteva da novi konkurent obezbedi mnogo veće kapacitete kako bi mogao da efikasno konkuriše ili da ostvari značajnu ekonomiju po osnovu vertikalne integracije. Takođe, kada je reč o barijerama, ne sme se zanemariti ni povećanje veličine potrebnih finansijskih sredstava za gradnju proizvodno-prodajnih kapaciteta, razvijanje kanala marketinga, kreditiranje zaliha i kupaca, razvijanje istraživačko-razvojnih aktivnosti i dr. Ukoliko je integracijom preduzeće obezbedilo i vlasništvo nad brojnim patentima i renomiranim trgovačkim markama, pristup retkim izvorima snabdevanja i značajnom nivou *know-how* i, samim tim, jačanje moći u cekolupnoj privredi, onda preduzeće koje ima nameru da uđe u granu može da, i pored visokih ulaganja, pretrpi značajne gubitke ukoliko ne ostvari adekvatnu tržišnu poziciju. Ovi gubici se posmatraju kroz troškove koji se ne mogu nadoknaditi, a nastali su na osnovu kupovine zemljišta, izgradnje objekata, kupovine mašina, razvoja proizvoda i dr. Ukoliko su ovi tzv. „*sunk costs*“ visoki, onda je vidljivo da rast jednog preduzeća putem pripajanja, kupovine ili preuzimanja drugog preduzeća vodi do podizanja ulaznih barijera. Naime, preduzeće nakon realizacije integracije može da formira cene za svoje proizvode ili usluge na višem nivou i da na taj način učini granu atraktivnom za potencijalne pridošlice. Međutim, s druge strane, podizanje ulaznih barijera može da značajno poveća obim resursa koji je potreban za ulazak u granu i da na taj način visoki troškovi eliminišu moguće koristi od povećanja cena i da destimulativno deluju na ulazak novih preduzeća u dotičnu granu.

Kada je u reč o uticaju na cene, istraživanje koje su sproveli *Barton* i *Sherman* (Barton i Sherman 1984, 165-177) je pokazalo da je nakon poslovne kombinacije došlo do povećanja cena proizvoda i da je to bilo u slučaju kada je omogućeno da preduzeće nakon integracije ostvari dominantnu poziciju, a zatim i monopolsku poziciju na tržištu. *Kim* i *Singal* (Kim i Singal 1993, 549-569) su istražujući integracije avioprevoznika utvrdili da je u kratkom roku od realizacije poslovne kombinacije došlo do povećanja cena (za 11%), ali da je tokom perioda usled povećanja efikasnosti došlo do sniženja cena za 9%. Istraživanje koje je sproveo *Lamm* (Lamm 1981, 67-78), posmatrajući maloprodajne lance u SAD, pokazalo je da koncentracija ponude vodi porastu cena, ali i da usled

¹³ Ne sme se zaboraviti da je u preduzeću koje je pripojeno ili kupljeno, odnosno u novokreiranom poslovnom entitetu, potrebno eliminisati stare i nasledene obrasce ponašanja koji su nevažni za ostvarivanje ciljeva, a uspostaviti odgovornost za rezultate, adekvatan sistem nagrađivanja, uspostaviti nova ili redizajnirati postojeća verovanja, očekivanja, postojeće vrednosti i stavove zaposlenih, redizajnirati njihov tradicionalan odnos prema okruženju, odnosno kreirati ili izgraditi adekvatnu kulturu

ekonomije obima, odnosno ekonomije veličine dolazi do sniženja cena. Druga istraživanja su ukazala na postojanje pozitivne korelacije između visine tržišnog učešća i visine profita i to naročito na domaćem tržištu. Dakle, *koncentracija ponude usled realizacije merdžera i akvizicija dovodi do povećanja cena, dok ostvarivanje proizvodne i dinamičke efikasnosti vodi ka sniženju cena*. U kojoj meri će preovladati rast, odnosno pad cena, zavisi od postojanja supstituta proizvoda, snage ostalih tržišnih aktera – konkurenata i kupaca, kao i od snage i sposobnosti državnih institucija da regulišu osetljiva pitanja kao što je pitanje realizacije poslovnih kombinacija. Shodno tome, i efikasnost poslovnih kombinacija će imati različit uticaj na uslove ulaska u granu, uticaj na cene i konkurentska preduzeća, a samim tim i na blagostanje potrošača (Arsenović 2010).

Slika 3 - Efikasnost rasta preduzeća putem merdžera i akvizicija

Podsticaji u skladu sa ostvarivanjem poslovne sinergije	Uticaj na cene, potrošače i konkurente
<ul style="list-style-type: none"> - Ekonomija obima - Ekonomija širine - Ekonomije veličine 	<ul style="list-style-type: none"> - Mogućnost sniženje cena i povećanje obima ponude (naročito ako dođe do sniženja varijabilnih troškova)
<ul style="list-style-type: none"> - Poboljšanje snabdevanja sirovinama 	<ul style="list-style-type: none"> - Mogućnost sniženje cena i povećanje varijeteta proizvoda
<ul style="list-style-type: none"> - Snižavanje transfernih cena - Internalizacija aktivnosti 	<ul style="list-style-type: none"> - Pritisak na konkurenciju
<ul style="list-style-type: none"> - Poboljšanje kanala marketinga - Pobjoljšanje istraživanja i razvoja - Učenje i razvoj novog <i>know-how</i> 	<ul style="list-style-type: none"> - Pobjoljšanja kvaliteta i raznovrsnosti proizvoda - Porast autputa - Smanjenje ulaganja u istraživanje i razvoj kod konkurenata (u kratkom roku) - Dugoročne koristi za potrošače i konkurente od jačanja istraživačko-razvojnih kapaciteta

6. ZAKLJUČAK

Primena merdžera i akvizicija, kao strategija okrupnjavanja preduzeća, treba da omogući kreiranje „optimalne” veličine proizvodnih i prodajnih kapaciteta, kao i eliminisanje „paralelizma” i neracionalnosti u poslovanju integrisanih preduzeća. Ovi procesi zahtevaju uvažavanje tržišne, upravljačke, organizacione, zakonske i društvene dimenzije u poslovanju preduzeća.

Uvek će postojati opasnost da merdžeri i akvizicije dovedu i do društveno neprihvatljivog ponašanja – dominantne koncentracije moći i pojave monopola. Makroinfrastrukturni elementi – antimonopolsko zakonodavstvo, otvorenost privrede, tržište preduzeća, finansijska tržišta i dr. treba da budu dovoljno dobro razvijeni kako bi se sprečila pojava bolesnog i društveno neprihvatljivog rasta preduzeća putem poslovnih kombinacija. Integracija neminovno dovodi do promena u veličini što zahteva da se pronađe efikasniji način upravljanja složenim i većim preduzećem. Preduzeća iz određenih grana koja su, uvažavajući principe tržišnog privređivanja, kroz merdžere i akvizicije ostvarila konkurentsku prednost na domaćem tržištu, to mogu, kroz izvoz i strane direktne investicije putem prekograničnih integracija, ostvariti i na međunarodnom nivou. Posledica toga jeste poboljšanje relativnog položaja matične države u odnosu na druge države, odnosno ostvarivanje konkurentске prednosti nacionalne ekonomije na međunarodnom nivou. Na državi je da ove koristi od poboljšanja položaja preduzeća u međunarodnim razmerama pretoči u poboljšanje njenog ekonomskog i političkog položaja, položaja njenog stanovništva i drugih komponenti društvene zajednice i time obezbedi povećanje blagostanja.

LITERATURA

1. Arsenović, Vaso. 2010. "Izazovi, značaj i elementi strategije implementacije eksternog metoda rasta preduzeća." Doktorska disertacija, Slobomir P Univerzitet.
2. Barton, David M., Roger Sherman. 1984. "The price and profit effects of horizontal merger: A case study." *Journal of Industrial Economics* 33 (2):165-177.
3. Church, Jeffrey. 2006. *The Impact of Vertical and Conglomerate Mergers on Competition. European Communities.*
4. DePamphilis, Donald. 2008. *Mergers, Acquisitions, and Other Restructuring Activities.* Burlington: Elsevier Academic Press.
5. European Economy, Economic Papers. "Cross-border Mergers and Acquisitions and Role of Trade Costs." *European Commission Directorate-General for Economic and Financial Affairs* 242/2006. http://europa.eu.int/comm/dg02/publication821_en.pdf
6. European Economy, Economic Papers. "Determinants of European Union Cross-border Mergers and Acquisitions." *European Commission Directorate-General for Economic and Financial Affairs* 212/2004. http://europa.eu.int/comm/dg02/publication620_en.pdf
7. Kim, Han E., Vijay Singal. 1993. "Mergers and marketpower: evidence from the airline industry." *American Economic Review* 83 (3):549-569.
8. Lamm, McFall R. 1981. "Prices and concentration in the food retailing industry." *Journal of Industrial Economics* 30 (1):67-78.
9. Maksimović, Slobodan. 2006. *Mikroekonomija – principi i metodi analize.* Beograd.
10. Mankiw, Gregory N. 2006. *Principi ekonomije.* Prevod. Beograd: Ekonomski fakultet.
11. Pokrajčić, Dubravka. 2002. *Ekonomika preduzeća.* Beograd: Čigoja štampa.
12. Todorović, Jovan. 2003. *Strategijski i operativni menadžment.* Beograd: Conzit.
13. Varian, Hal. 2003. *Mikroekonomija.* Prevod. Beograd: Ekonomski fakultet.

ALM STRATEGIJE SMANJENJA RIZIKA KREDITNOG PORTFOLIJIA BANKE

Apstrakt: Da bi se suštinski shvatio 'ALM' koncept potrebno je imati u vidu četiri ključna aspekta, koja obuhvataju značenje ovog koncepta: likvidnost, ročnu strukturu kamatnih stopa na tržištu novca, profil dospjeća pozicija aktive i pasive, te rizik nevraćanja glavnice kredita i kamate. Za stabilnost kreditnog portfolija banke važna je koncentracija i diversifikacija kreditnog rizika, koja može da bude i preventivna, ali i naknadna relativizacija rizika kreditnog portfolija. Naime, koncentracija rizika je izloženost banke zbog većeg kreditiranja jedinog sektora privrede ili jedne privredne grane, kao i užeg geografskog područja, što dovodi u opasnost banku ako dođe do eventualnih bankrota u toj djelatnosti ili tom području. Zato je neophodno vršiti diversifikaciju kreditnog rizika na veći broj privrednih grana i šira geografska područja, kako bi se izbjegla ili smanjila koncentracija kreditnog rizika. Klasifikacija aktive je jedan od ključnih elemenata upravljanja kreditnim rizicima. Banke samostalno određuju sistem klasifikacije pridržavajući se standarda koji su definisani Bazelskim sporazumima i sporazumima koje određuju supervizorske institucije. Aktiva, odnosno krediti i ulaganja kao imovina banke, se razvrstavaju u kategorije rizika u kojima je određen stepen vjerovatnoće, da će obaveze dužnika (glavnica i kamate) i druga potraživanja banke (eventualne naknade), biti servisirane u skladu sa ugovorenim uslovima. U skladu sa procjenjenom rizičnosti kredita, obaveza je banaka da samostalno vrše rezervaciju iznosa za kreditne gubitke. Upravo ovo predstavlja osnov sigurnosti za "loše" kredite, koji mogu tokom vremena da se pretvore u gubitke. U savremenim tržišnim privredama, banke uzimaju kolateral kao sigurnost naplate odobrenog kredita onim zajmotražiocima, čiji je kvalitet poslovanja prvi preduslov za odobravanje kredita. Bazelski sporazum je među instrumente za ublažavanje rizika uključio garancije i kreditne derivate (samo ako su izdati od države ili drugih javnih autoriteta, banaka ili ostalih finansijskih institucija koje su subjekti supervizije, i nefinansijskih kompanija sa rejtingom najmanje A-). Banka je u obavezi da iskoristi sve navedene faktore odbrane od svih vrsta bankarskih rizika, posebno od kreditnog rizika, kao što je to kolateral. Međutim, u situaciji kada sve to nije dovoljno, akcijski kapital je taj faktor krajnje odbrane banaka od rizika.

Ključne riječi: kreditni portfolio, upravljanje rizicima, ALM koncept, krediti, rejting agencije, solventnost, klasifikacija aktive.

ALM STRATEGY FOR REDUCTION OF BANK'S CREDIT PORTFOLIO RISK

Abstract: In order to fundamentally understand 'ALM' concept it is necessary to bear in mind four key aspects, which include the meaning of this concept: liquidity, the term structure of interest rates in the money market, the maturity profile of assets and liabilities and the risk of non-repayment of loan principal and interest. Diversification and concentration of credit risk is important for the stability of the bank's credit portfolio, which can be both preventive and subsequent relativization of the loan portfolio risks. The concentration risk is the exposure of banks due to higher lending to one sector of the economy or an industry, as well as a narrow geographical area, putting at risk the bank if there is a potential bankruptcy in the industry or area. Therefore, it is necessary to make the diversification of credit risk to a greater number of economic branches and broad geographic areas, in order to avoid or reduce the concentration of credit risk. Asset classification is one of the key elements of credit risk management. Banks independently determine the classification system complying with the standards defined by the Basel agreements and treaties defined by the supervisory institutions. Assets or loans and investments as well as the bank's assets are classified into categories of risk with a certain determined degree of probability that the debtor's obligations (principal and interest) and other bank receivables (of compensation) will be serviced in accordance with the agreed terms. In accordance with the estimated risk of credit, it is the obligation of the banks to independently do booking of the amount for credit losses. This is precisely the basis of security for "bad" loans, which can turn into losses over time. In modern market economies, banks take collateral as security of payment of approved loan to those borrowers whose quality of business is the first prerequisite for loans. Basel agreement included among the instruments to mitigate the risks the guarantees and credit derivatives (only if they are issued by the state or other public authorities, banks or other financial institutions that are the subjects of supervision, and non-financial companies with a rating of at least A-). The bank is obliged to take advantage of all these factors of defense against all types of banking risks, particularly of credit risk, such as the collateral. However, in a situation where all this is not enough, equity is the ultimate factor in the defense of the banks from the risk.

Keywords: credit portfolio, risk management, ALM concept, credit, rating agencies, solvency, asset classification.

UVOD

¹ Nova banka AD Banja Luka ✉ milan.radovic@novabanka.com

Bankarski koncept upravljanja odnosima aktive i pasive bilansa banke ili skraćeno 'ALM' koncept,² je 'bankarska djelatnost ili umjetnost' koja predstavlja 'ugaoni kamen', funkcionalnog upravljanja pozicijom likvidnosti i rizicima kamatne stope banke na finansijskom tržištu. Smatra se, da bazični koncept 'ALM'-a banke čine dvije ključne odrednice upravljanja rizicima, a to su: upravljanje rizikom likvidnosti banke i upravljanje rizikom kamatne stope, te je 'ALM' u praksi koncentrisan na navedena dva rizika.

Rizik banke, sa kojim banka upravlja, je agregiran na nivou grupa i prvenstveno se posmatra i ispoljava kao grupni ili portfolio nivo rizika. Ovakav pristup ima svoj potpuni smisao, pošto se ne može efikasno upravljati rizikom preko svakog individualnog bankarskog posla, odnosno na individualnom operativnom nivou rizika kamatne stope i rizika likvidnosti, već na agregiranom nivou ovih rizika. Takav pristup upravljanja rizikom na nivou portfolija, omogućava diversifikaciju rizika, kao što su, na primjer, u aktivni: kreditni portfolio, portfolio hartija od vrijednosti, ali i portfolio u pasivi (depozitni portfolio, portfolio štednje itd.).

U savremenim rizičnim uslovima, svaka banka formira i prilagođava svoj kreditni portfolio okolnostima za uspješno upravljanje kreditnim rizikom. To podrazumijeva, da obim i struktura kreditiranja treba da obuhvata aktivnosti načina upravljanja kreditnim portfolijem, kao što su načini: (1) odobravanja kredita, (2) ocjenjivanja, (3) monitoringa i (4) naplate kredita.³ Dobra i fleksibilna kreditna politika doprinosi optimalnom oblikovanju kreditnog portfolija banke. Drugim riječima, dobra kreditna politika je ona, koja nije previše restriktivna, a fleksibilna je ona kreditna politika, koja se prilagođava promjenjivim tržišnim uslovima.

Kreditni portfolio banke obuhvata grupu kredita ili ukupne kredite u aktivni banke, koji su od strane menadžment tima banke klasifikovani ili strukturirani po tipu korisnika kredita kao što su: komercijalni krediti, stambeni krediti ili potrošački krediti. Prema tome, kreditni portfolio podrazumijeva postojanje sljedećih karakterističnih elementa: (1) vrste i ročnost kredita, (2) visinu i strukturu kamatnih stopa, (3) pokriće ili kolateral kredita, i (4) zaštitne klauzule.⁴

1. ALM RELATIVIZACIJA RIZIKA KREDITNOG PORTFOLIJA BANKE

Izloženost banke kreditnom riziku zahtijeva aktivnost menadžment tima na relativizaciji kreditnog rizika predstavljenog u tri međuzavisne faze:⁵ Prvo, menadžment tim treba da identifikuje systemske rizike koji se smatraju karakterističnim za kreditni portfolio. U ovom sagledavanju važnu ulogu igra statistička i ekonomska analiza, ali često puta i veliko bankarsko iskustvo. Drugo, treba da bude dizajniran i instaliran sistem izvještavanja sa jednim brojem odgovarajućih upravljačkih kategorija kredita. Potencijalni korisnici mogli bi da budu sortirani u više kategorija koji pokrivaju glavninu reakcija na eksterne udare. Treće, menadžment tim treba da odredi različite premije rizika za tipove, odnosno vrste kredita za koje vjeruje da postoje različite izloženosti riziku.

Iz navedenog proizilazi, da je obaveza menadžment tima banke da uloži maksimalne stručne i organizacione napore kako bi na vrijeme osigurao procjenu, kvantifikaciju i klasifikaciju stavki aktive izložene kreditnom riziku. Na taj način će se, pri utvrđivanju nivoa mogućih kreditnih gubitaka, obezbijediti i adekvatne rezerve za njihovo pokriće. Banka može da vrši preventivnu i naknadnu relativizaciju kreditnog rizika.⁶ Preventivna relativizacija rizika kreditnog potfolija obuhvata: (1) analizu i ocjenu kreditne sposobnosti zajmotražilaca, (2) uzimanje kolaterala ili zaloge za pojačanje kreditne sposobnosti, (3) ugrađivanje zaštitnih klauzula u ugovor o kreditu, (4) ugovaranje

² 'ALM' ('Asset Liability Management') koncept predstavlja aktivnost banke, koja obuhvata svakodnevne kontakte sa trezorom (sredstvima) i drugim dijelovima banke odgovornim za poslove i odnose sa finansijskim tržištem, 'retail' depozite i kredite, 'corporate' depozite i kredite, 'trust' poslove, 'investment' bankarstvo, upravljanje sredstvima banke itd.

³ Greuning, V. H.; Brajović-Bratanović, S. (2006). Analiza i upravljanje bankarskim rizicima – Pristupi za ocjenu organizacije upravljanja rizicima i izloženosti finansijskom riziku, drugo izdanje, Zagreb: Mate, str. 136.

⁴ Vunjak, M. N.; Čurčić, N. U.; Kovačević, D., Lj. (2008). Korporativno i investiciono bankarstvo, Bečej: Proleter, Subotica: Ekonomski fakultet Subotica, Banja Luka: BLC Banja Luka Colege, str. 144.

⁵ Flannery, J. M. (1985). A Portfolio View of Loan Selection and Pricing, u knjizi: Handbook for Banking Strategy, Edited by: Richard C. Aspinwall and Robert A. Eisenbeis, New York: John Wiley and Sons, str.457.

⁶ Čurčić, N. U. (2003). Upravljanje rastom i performansama banke – Strategijsko upravljanje rastom vrednosti i performansama banke, Loznica: Mladost Holding d.d. Color Print, str. 248-249.

promjenjivih kamatnih stopa, (5) diversifikaciju kreditnog portfolija, (6) distribuciju kreditnog portfolija, (7) planiranje sredstava za buduće kreditne gubitke.

Kontinuirano poslovanje banke zahtijeva, da se banka prilagođava nastalim promjenama u okruženju, na koje ne može da utiče, ali i da vrši prilagođavanja internih faktora tim spoljnim promjenama u cilju ostvarivanja veće efektivnosti i efikasnosti svog poslovanja. Zbog toga banka, pored preventivnog uticaja na kreditne rizike, treba da vrši i naknadnu relativizaciju rizika kreditnog portfolija, koja obuhvata:

- (1) diversifikaciju kreditnog portfolija,
- (2) veličinu pojedinačnog kredita,
- (3) klasifikaciju kredita u aktivi banke,
- (4) ostvarivanje planiranih rezervi za pokriće gubitaka kreditnog portfolija,
- (5) održavanje adekvatnosti kapitala banke,
- (6) postojanje utrživosti kolaterala za kredit.

Neke od navedenih preventivnih aktivnosti banke, koje su usmjerene na relativizaciju rizika, pojavljuju se i u naknadnim mjerama relativizacije kreditnih rizika. Naime, formiranje kreditnog portfolija ne podrazumijeva završen proces, već kontinuiran razvoj njegove veličine, strukture i doprinosa profitabilnosti banke kao cjeline.

Kreditni rizik se smatra jednim od najčešćih uzroka bankrota banaka. Upravo, ovo je zahtijevalo propisivanje minimalnih standarda za upravljanje kreditnim rizicima u zakonodavnim sistemima svih zemalja. Zato se smatra, da je utvrđivanje postojećih i potencijalnih kreditnih rizika osnova za "zdravo" upravljanje kreditnim poslovanjem. Zato se svaka banka pri upravljanju kreditnim rizikom treba da pridržava najmanje tri vrste principa:⁷

- (1) ograničavanje ili smanjenje kreditnog rizika, kao što su politike koncentracije i velike izloženosti, zatim kreditiranje povezanih lica ili prekoračenje izloženosti,
- (2) klasifikaciju aktive, periodičnu provjeru naplate kredita, obračunate i neplaćene kamate.
- (3) rezervacije za potencijalne gubitke ili držanje rezervi na potrebnom nivou za pokriće ne samo kreditnih, već i drugih gubitaka banke.

Pažnja svake banke usmjerena je na veliku izloženost riziku, odnosno koncentraciju rizika kod jednog dužnika. Savremeni pristup superviziji kreditnog poslovanja banke podrazumijeva, da se banke ne bi smjele oslanjati na velike dužnike ili grupe dužnika. To znači, da banke ne bi smjele investirati i odobravati velike kredite jednom licu ili povezanim licima iznad iznosa, odnosno utvrđenog procenta kapitala i rezervi banke. U tom cilju većina zemalja uvodi ograničenja izloženosti riziku prema pojedinom klijentu između 10% i 25% kapitala, a u nekim slučajevima to može iznositi i više, tj. između 30 i 40%. Prema Bazelskom sporazumu, taj procenat je 25% sa željom da se isti smanji na 10%.

Posebno važno pitanje jeste definicija pojedinačnog klijenta. Praksa pokazuje, da je pojedinačni klijent fizičko (pravno) lice ili su to povezane osobe kojima je banka izložena, ako imaju 15-20% ili pretežno učešće u akcijskom kapitalu ili kontrolni uticaj na donošenje odluka u banci. Osnovni problem u definisanju izloženosti jeste granica do koje visine direktne izloženosti treba uključiti u ograničenje izloženosti kreditnom riziku. Naime, treba uključiti potencijalne obaveze i kreditna jamstva, kolateral, akreditive i slično. Poseban problem je prepoznavanje velike izloženosti kreditnom riziku imajući u vidu adekvatnost poslovne politike, prakse i prepoznavanja zajedničkog ili povezanog vlasništva. Ovo se posebno odnosi na velike klijente, gdje banka treba da je oprezna u pogledu cjeline i adekvatnosti podataka o dužniku.

Bankarska praksa ukazuje na činjenicu, da je kreditiranje povezanih lica poseban oblik izloženosti banke kreditnom riziku. Povezanim licima se smatraju: matična firma banke, glavni akcionari, podružnice, preduzeća u vlasništvu, direktori i izvršni menadžeri banke. Suština djelovanja povezanih lica jeste uticaj na donošenje odluka banke, posebno na kreditne odluke. Zato je važno da se u banci sistemski obezbijedi identifikacija odobravanja kredita povezanim licima, i to obično pod povoljnijim uslovima.

⁷ Greuning, V. H.; Brajović-Bratanović., S. Op. cit. str. 151-152.

Rejting sistemi kreditnih plasmana banke vrši bankarska agencija za ocjenu kvaliteta, odnosno vjerovatnoće otplate kredita. To je agencija Thomson's Bank Watch⁸, koja ima sljedeće rejtinge plasmana za kratkoročne i dugoročne ocjene, što prikazuje sljedeći pregled br. 1:

Pregled br. 1: *Rejting plasmani agencije Thomson's Bank Watch*

Oznaka i rang	Kratkoročne ocjene
TWB – 1:	Vrlo visoka vjerovatnoća pravovremene otplate glavnice i kamata
TWB – 2:	Vrlo jaka vjerovatnoća pravovremene otplate glavnice i kamata
TWB – 3:	Aдекватna sposobnost servisiranja glavnice i kamata na vrijeme
TWB – 4:	Špekulativni i neinvesticioni rang po prirodi
Oznaka ranga	Dugoročne ocjene
AAA:	Iznimno visoka sposobnost otplate glavnice i kamata
AA:	Vrlo jaka sposobnost da se otplate glavnice i kamata
A:	Relativno snažna sposobnost pravovremene otplate glavnice i kamata
BBB:	Najniži investicijski rang ocjenjivanja sa prihvatljivom sposobnošću otplaćivanja glavnice i kamata
BB:	Vjerovatnoća neizvršavanja obaveza nešto iznad investicionog ranga, sa nešto višom neizvjesnosti, koja utiče na sposobnost otplate
B:	Viši stepen neizvjesnosti i veća vjerovatnoća neizvršavanja obaveza od onih višeg ranga
CCC:	Visoka vjerovatnoća neizvršenja obaveza
CC:	Podređen obavezama CCC sa manjom zaštitom od rizika stečaja ili finansijskog restrukturiranja
D:	Neizvršene obaveze
Napomena:	Dugoročne ocjene bakarskih kredita mogu biti označene i sa A+ ili sa A – u zavisnosti od toga da li se institucija koja se ocjenjuje nalazi bliže vrhu ili bliže dnu svake od ocjenjivačkih kategorija.

Za stabilnost kreditnog portfolija banke važna je koncentracija i diversifikacija⁹ kreditnog rizika, koja može da bude i preventivna, ali i naknadna relativizacija rizika kreditnog portfolija. Naime, koncentracija rizika je izloženost banke zbog većeg kreditiranja jedinog sektora privrede ili jedne privredne grane, kao i užeg geografskog područja, što dovodi u opasnost banku ako dođe do eventualnih bankrota u toj djelatnosti ili tom području. Zato je neophodno vršiti diversifikaciju kreditnog rizika na veći broj privrednih grana i šira geografska područja, kako bi se izbjegla ili smanjila koncentracija kreditnog rizika.

2. KLASIFIKACIJA RIZIČNOSTI AKTIVE I REZERVE ZA KREDITNE GUBITKE

Klasifikacija aktive je jedan od ključnih elemenata upravljanja kreditnim rizicima. Banke samostalno određuju sistem klasifikacije pridržavajući se standarda koji su definisani Bazelskim sporazumima i sporazumima koje određuju supervizorske institucije. Aktiva, odnosno krediti i ulaganja kao imovina banke, se razvrstavaju u kategorije rizika u kojima je određen stepen vjerovatnoće,¹⁰ da će obaveze dužnika (glavnica i kamate) i druga potraživanja banke (eventualne naknade), biti servisirane u skladu sa ugovorenim uslovima. Klasifikacija aktive se vrši u vrijeme njenog nastajanja, a zatim se revidira prema potrebi u zavisnosti od nivoa kreditnog rizika, i to nekoliko puta tokom godine.

Aktiva banaka u većini se klasifikuje u sljedeće kategorije, kao rizična aktiva po stepenu rizičnosti (A, B, C, D, E, po ćiriličnom redoslijedu: А, Б, В, Г, Д):

A: kategorija: standardni ili dobri krediti, čija se sposobnost servisiranja ne dovodi u pitanje i koji su u cjelini osigurani likvidnom aktivom,

⁸ Rose, S. P. (2003). Menadžment komercijalnih banaka, (naslov originala: Commercial Bank Management), četvrto izdanje, prevod, Zagreb: Mate, str. 182.

⁹ Bohn, R. J.; Stein, M. R. (2009). Active Credit Portfolio Management in Practice, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, str. 16.

¹⁰ Svaka država svojim zakonskim aktima propisuje klasifikaciju stavki aktive banaka o stepenu njihove rizičnosti, odnosno rizičnosti svake kategorije. Republika Srpska je takođe svojim aktima regulisala ovaj problem putem Odluke o minimalnim standardima za upravljanje kreditnim rizikom Agencije za bankarstvo.

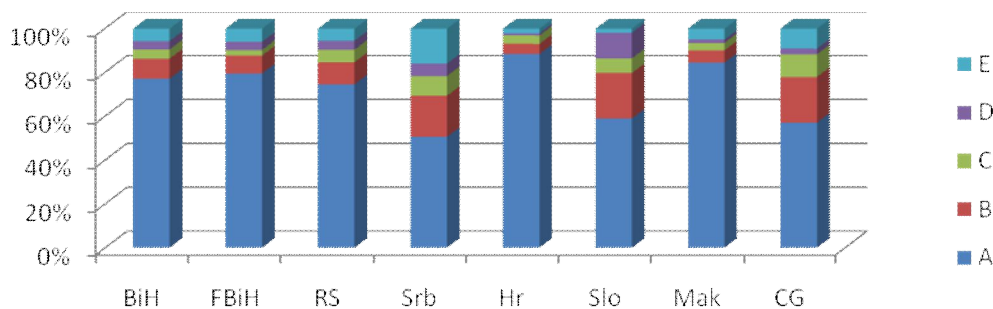
- B:** krediti sa posebnom namjenom, odnosno krediti koji zahtijevaju posebnu pažnju, imaju eventualne potencijalne slabosti, pa zahtijevaju provjeru, da ne bi ugrozili dužnikovu sposobnost otplate u budućnosti,
- C:** substandardni krediti ukazuju na postojanje ispoljenih kreditnih slabosti, koje naručavaju sposobnost servisiranja duga, a uglavnom se odnose na dugoročne kredite, pa i kratkoročne kredite, čiji novčani tokovi nisu dovoljni za otplatu kredita, a nenaplaćena potraživanja su duža od 90 dana,
- D:** sumnjivi krediti: imaju iste slabosti kao i aktiva niža od standardne i njihova naplate je neizvjesna, kao i sporna potraživanja starija od 180 dana,
- E:** krediti sa gubitkom predstavljaju aktivu koja se smatra nenaplativom i koja se, kao i nenaplaćena potraživanja starija od jedne godine, otpisuje na teret gubitka.

Prema podacima sprovedenih istraživanja u bankarskim sistemima zemalja u okruženju, koji se odnose na period od sedam godina (od 2007. do 2013. godine), za potrebe ovog rada prikazani su podaci za 2013. godinu u sljedećem pregledu br. 2 i na sljedećem grafičkom prikazu br. 1 u iznosima i stopama rizične aktive:¹¹

Pregled br. 2: Iznosi i stope rizične aktive u 2013. - u %

Države u okruženju	Rizični kred. (mil. E)	A	B	C	D	(AB CD)	E gub.	Ukupno	(BC DE)	(CDE)
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
BiH	1.979	77,2	9,1	4,2	3,9	94,8	5,6	100	22,8	13,7
- FBiH	1.122	79,6	8,1	2,6	3,7	94,0	6,0	100	20,4	12,3
- R.Srpska	857	74,7	10,1	5,7	4,1	94,5	5,5	100	25,3	15,3
Srbija	6.886	51,2	18,9	9,1	5,7	84,9	16,1	100	48,8	30,9
Hrvatska	6.357	88,4	4,6	3,8	1,0	97,9	2,1	100	11,6	7,0
Slovenija	16.903	59,1	20,7	6,7	11,7	98,2	1,8	100	40,9	20,2
Makedonija	1.001	84,5	5,6	3,4	1,5	95,0	5,0	100	15,5	9,9
Crna Gora	1.033	57,2	20,8	10,3	2,6	90,9	9,1	100	42,8	22,0

Grafički prikaz br. 1: Stope rizične aktive u 2013. - u %



Podaci ukazuju, da je u posmatranim bankarskim sistemima u 2013. godini procenat učešća u kreditnom portfoliju banaka bio:

- (1) A-standardnih, odnosno dobrih kredita od najmanje 51,2% u Srbiji do najviše 88,4% u Hrvatskoj,
- (2) B-kredita sa posebnom namjenom i koji zahtijevaju pažnju od najmanje 4,6% u Hrvatskoj, a najviše 20,8% u Crnoj Gori,
- (3) C-substandardnih kredita najmanje 2,6% u FBiH, a najviše 10,3% u Crnoj Gori,
- (4) D-sumnjivih kredita najmanje 1,0% u Hrvatskoj, a najviše 11,7% u Sloveniji,
- (5) E-kredinog gubitka najmanje 1,8% Sloveniji, a najviše 16,1% u Srbiji.

¹¹ Proceniti izvedeni na osnovu prikupljenih podataka kao posebnog programa istraživanja za autorovu doktorsku disertaciju određenih kategorija poslovanja bankarskih sistema za petogodišnji period od 2007.-2011. godine u navedenim državama, kao bivšim republikama SFRJ, dopunjenih sa 2012. i 2013. godinom.

U skladu sa procjenjenom rizičnosti kredita, obaveza je banaka da samostalno vrše rezervaciju iznosa za kreditne gubitke. Upravo ovo predstavlja osnov sigurnosti za “loše” kredite, koji mogu tokom vremena da se pretvore u gubitke.

Sljedeći pregled br. 3 prikazuje stope rezervacije za kreditne gubitke u navedenim bankarskim sistemima u posmatranom periodu od sedam godina:¹²

Pregled br. 3: *Stope rezervacije za kreditne gubitke u %*

Države u okruženju*	2007. godina	2008. godina	2009. godina	2010. godina	2011. godina	2012. godina	2013. godina	Indeks (8:2)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
BiH	3,73	3,71	4,88	7,82	8,95	10,45	11,31	303,2
- FBiH	3,76	3,65	4,68	6,37	8,93	10,31	11,12	295,7
- R.Srpska	3,68	3,83	5,28	10,73	8,98	10,73	11,68	317,4
Srbija	13,10	11,06	12,25	10,69	14,19	12,87	11,71	89,4
Hrvatska	1,34	1,20	1,18	1,09	1,05	1,40	1,39	103,7
Slovenija	4,54	4,25	3,97	4,04	4,11	8,21	9,71	213,9
Makedonija	4,45	4,80	5,93	5,30	5,45	4,98	5,21	117,1
Crna Gora	2,32	4,00	6,26	6,38	5,09	6,18	6,32	272,4

(*Procentualno učešće iznosa rezervacije za kreditne gubitke u ukupnoj vrijednosti kreditnog portfolija)

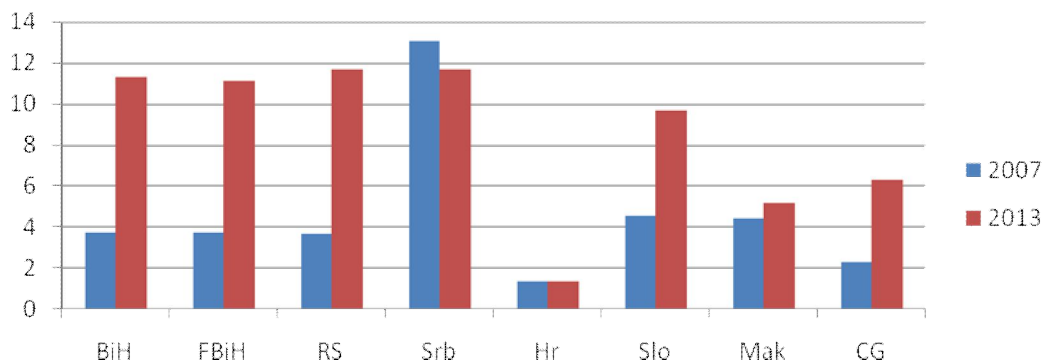
U posmatranom sedmogodišnjem periodu, može se uočiti različito kretanje stopa rezervacije za kreditne gubitke u bankarskim sistemima država u okruženju. Najveće sniženje stopa rezervacije za kreditne gubitke ostvarila je Srbija (indeks 89,4) dok je Hrvatska imala najmanju stopu rezervacije i u 2007. i 2013. godini. Najveći rast stope rezervacije ostvarila je BiH od 303,2% (FBiH=295,7%, Republika Srpska=317,4%).

Redoslijed po veličini ostvarenih stopa za rezervacije za kreditne gubitke u 2007. bio je: (1) Srbija 13,10%; (2) Slovenija 4,54%; (3) Makedonija 4,45%; (4) BiH 3,73% (FBiH 3,76%, a Republika Srpska 3,68%); (5) Crna Gora 2,32%; (6.) Hrvatska 1,34%.

S druge strane prema veličini, ostvarene stope rezervacije za kreditne gubitke u 2013. godini bile su: (1) Srbija 11,71%; (2) BiH 11,31% (FBiH 11,12%, a Republika Srpska 11,68%); (3) Slovenija 9,71%; (4) Crna Gora 6,32%; (5) Makedonija 5,21%; (6) Hrvatska 1,39%.

Na grafičkom prikazu koji slijedi (br. 2) dat je upoređan prikaz ostvarenih stopa za rezervacije za kreditne gubitka u 2007. i 2013. godini.

Grafički prikaz br. 2: *Upoređan prikaz stopa rezervacije gubitaka u %*



Nakon analize prezentovanih podataka, nameće se opšti zaključak: da su stope rezervacije za kreditne gubitke značajno povećane u šest bankarskih sistema (uključivo i Federaciju BiH i Republiku Srpsku), dok je u jednom bankarskom sistemu došlo do relativno manjeg rasta, a u jednom je došlo do opadanja stope rezervacije za kreditne gubitke. Mogući uzroci su u negativnom djejtstvu finansijske krize, ali i u slabijoj otpornosti nekih privreda na oštre promjene privredne stabilnosti.

¹² Procenti izvedeni na osnovu prikupljenih podataka za autorovu doktorsku disertaciju dopunjeni sa 2012. i 2013. godinom.

3. STEPEN UTRŽIVOSTI KOLATERALA I ADEKVATNOST KAPITALA

U savremenim tržišnim privredama, banke uzimaju kolateral kao sigurnost naplate odobrenog kredita onim zajmotražiocima, čiji je kvalitet poslovanja prvi preduslov za odobravanje kredita. Procijenjena sigurnost od strane banke o realnosti ostvarivanja profita zajmotražioca u narednom periodu, odnosno u periodu vraćanja kredita, ključni je elemenat sigurnosti vraćanja eventualno odobrenog kredita. Naime, postoji čitav niz elemenata u poslovanju zajmotražilaca kredita koje banka treba da analizira da bi se uvjerila, da će zajmotražilac moći i htjeti da vrati kredit u ugovorenim rokovima i pod odgovarajućim uslovima. To su, prije svega, sljedeći elementi: kvalitetan i profitabilan proizvod ili proizvodi, konkurentska prednost i obezbijeđeno tržište, kvalitetan menadžment tim, stabilnost i rast obima poslovanja i pozitivni rezultati poslovanja. Dakle, to su neki od osnovnih elemenata koji, uz još neke druge pozitivno ocijenjene faktore jasno ukazuju banci, da može zajmotražiocima odobriti kredite.

Naime, problem za banku predstavljaju oni zajmotražiocci, koji su na granici pozitivne procjene, tj. za koje se u momentu rješavanja zahtjeva za kredit, ne može sasvim pouzdano donijeti ni pozitivna ni negativna odluka u vezi odobravanja kredita.¹³ Naime, u takvim slučajevima, kada je utvrđena granična kreditna sposobnost zajmotražioca, za one zajmotražioce koji imaju tržišnu perspektivu, dobar proizvod, profitabilno poslovanje, pri čemu još nisu dostigli potreban obim prodaje i profita, može se uzeti kolateral za slučaj da dođe do nekih nepredviđenih okolnosti. To znači, da kolateral ne može biti zamjena za kreditnu sposobnost, već samo pojačanje s obzirom da je po nekim analiziranim elementima trenutno nedovoljna kreditna sposobnost. U tom slučaju, obezbjeđenje kredita (collateral) ima za svrhu pokriće "slabih" tačaka kreditne sposobnosti preduzeća (zajmotražioca kredita). Kolateral se može odnositi na bilo koja pogodna sredstva (u aktivni) kojima zajmotražilac raspolaže kao specifičnom zalogom radi obezbjeđenja sigurnosti vraćanja kredita. Založna aktiva se ponekad dopunjava ili premiješta na korišćenje kod supotpisnika ugovora radi garantovanja vraćanja uzetog kredita. U ovom slučaju banka treba da analizira i ocijeni kreditnu sposobnost i zajmotražioca i supotpisnika kredita.

U bankarskoj praksi razvijenih tržišnih privreda, a sada i u domicilnim uslovima provređivanja, egistiraju dva pristupa ili dvije strategije uzimanja kolaterala ili pokrića u vezi sigurnosti vraćanja odobrenih kredita i to: (1) strategija pokrića (asset companies), (2) strategija projekcije novčanih tokova (cash-flow companies).

Prvi pristup ili strategija pokrića (asset companies) odnosi se na mogućnost da kompanije dobijaju kredite po osnovu realnog pokrića, odnosno prava banke da naplati odobreni kredit prodajom aktive (pokrića) dužnika, ako dužnik ne vrati kredit u ugovorenom roku.

Drugi pristup ili strategija projekcije novčanih tokova odnosi se na činjenicu da je od banke prihvaćena, projekcija novčanih tokova dužnika (cash-flow companies).¹⁴

U pogledu primjene ove dvije strategije u bankama, generalno se može reći, da se prva strategija korišćenja realnog pokrića (asset companies) koristi u manjim bankama pri odobravanju kredita manjim preduzećima kao tražiocima i korisnicima kredita. Naime, u ovakvim situacijama banke procjenjuju da je kod manjih preduzeća izvjesniji rizik vraćanja odobrenog kredita nego kod velikih preduzeća i velikih kompanija. Zato u ovakvim situacijama kao kolateral ili pokriće kreditnog rizika banke obično koriste: vrijedniju opremu, zalihe kurentne robe, potraživanja od kupaca, skladišnice javnih skladišta i sl. Za svakog davaoca pokrića obavezna je primjena adekvatne kreditne analize kao i kod odobravanja kredita.

Drugi pristup ili strategiju projekcije novčanih tokova (cash-flow companies) koriste veće banke kod odobravanja kredita velikim firmama i kompanijama, koje imaju visoki rejting vraćanja nepokrivenih kredita (unsecured loans). Ključni elementi projekcije novčanih tokova ostvaruju se kroz četiri faze: (1) procjena priliva gotovine, (2) procjena odliva gotovine, (3) višak ili manjak sredstava gotovine, (4) konačno uputstvo da li se može kredit vratiti ili se ne može vratiti. To znači, da u normalnim uslovima, kada je kod preduzeća utvrđen i projektovan visok stepen kreditne sposobnosti i kada se ne uočavaju slabe tačke koje bi iziskivale određena "pojačanja", nema ni potrebe za dodatnim

¹³ Primjenom tehnike diskriminacione analize u "credit scoring" modelu može se sasvim jasno vidjeti po broju bodova koji su zajmotražiocci kreditno sposobni, koji nisu, a koji su na granici kreditne sposobnosti. Vidi detaljnije: Bort, R (1989). Corporate Cash Management Handbook, Boston: Warren Gorham and Lamont str. 4-15.

¹⁴ Donaldson T. H. (1983). Understanding Corporate Credit – The Lending Bankers Viewpoint, London: McMillan, str. 230.

pokrićem kreditnog rizika putem kolaterala. Naravno, pri tome treba imati u vidu individualnosti svakog zajmotražioca kredita, što će uslovljavati i stvarnu potrebu za dodatnim obezbjeđenjem vraćanja kredita.

Prema sljedećem pregledu br. 4 utvrđena su umanjena za različite tipove kolaterala.

Pregled br. 4: Utvrđena umanjjenja za različite tipove kolaterala¹⁵

Kolateral	Rejting	Dospjeće	Umanjenje
Gotovina (u istoj valuti)			0,0%
Državne obveznice	Od AAA do AA-	Do 1 godine	0,5%
		Od 1 do 5 godina	2,0%
		Preko 5 godina	4,0%
	Od A+ do BBB-	Do 1 godine	1,0%
		Od 1 do 5 godina	3,0%
		Preko 5 godina	6,0%
	Od BB+ do BB-	Svaka	15,0%
Nedržavne obveznice	Od AAA do AA-	Do 1 godine	1,0%
		Od 1 do 5 godina	4,0%
		Preko 5 godina	8,0%
	Od A+ do BBB i bankarske obveznice bez rejtinga	Do 1 godine	2,0%
		Od 1 do 5 godina	6,0%
		Preko 5 godina	12,0%
Akcije uključivo glavne indekse i zlato			15,0%
Ostale akcije sa liste			25,0%

Procjena kvaliteta kolaterala vrši se na osnovu njegove neto vrijednosti, tržišnih i drugih uslova za realizaciju određenog kolaterala, imajući u vidu rokove u kojima se kolateral može realizovati, odnosno dobiti novčana protivvrijednost kolaterala. Neto vrijednost kolaterala predstavlja procijenjeni novčani iznos koji banka može ostvariti prodajom ili unovčavanjem kolaterala na drugi način, namijenjen za pokriće svih troškova koji se odnose na realizaciju kolaterala.

Bazelski sporazum je među instrumente za ublažavanje rizika uključio garancije i kreditne derivate (samo ako su izdati od države ili drugih javnih autoriteta, banaka ili ostalih finansijskih institucija koje su subjekti supervizije, i nefinansijskih kompanija sa rejtingom najmanje A-). Sa takvim garancijama, težina dužničkog rizika se premješta na garanta, koji ima niži kapitalni zahtjev.

Banka je u obavezi da procjenu neto vrijednosti kolaterala vrši u skladu sa standardima¹⁶ koji važe za procjenu odgovarajućeg kolaterala uključujući i procjenu uticaja tržišnih i drugih uslova na visinu novčanog iznosa koji banka može ostvariti realizacijom kolaterala. Banka je dužna da izvrši procjenu roka realizacije kolaterala, što treba da uključi procjenu vremena neophodnog za sprovođenje sudskog postupka ili drugog postupka za realizaciju kolaterala. Možda je kao primjer dobro navesti, uzeti kolateral u vidu nekretnine čija se tržišna vrijednost može procijeniti prema ustaljenim parametrima i standardima za procjenu iste.

Kolateral s jedne strane služi zajmodavcu kao pokriće eventualnih gubitaka u slučaju da korisnik kredita ne izvršava svoje obaveze prema ugovoru, ali s druge strane predstavlja i podsticaj korisniku kredita da uzeti kredit realizuje prema ugovoru. Međutim, ukoliko ne izvrši obaveze, dužnik može ostvariti gubitak ukoliko je kolateral veći od duga. Dakle postojanje kolaterala umanjuje kreditni rizik samo ukoliko se kolateral može lako preuzeti, odnosno unovčiti ili prodati.

Kolateral je kao instrument zaštite od kreditnog rizika veoma široko prisutan u bankarskoj praksi. Kao što je navedeno, postoji više tipova kolaterala, kao što su: osnovna sredstva (objekti, oprema, zemljište, i sl.), hartije od vrijednosti, roba. Imovina uzeta kao kolateral je pod uticajem više vrsta rizika, kao što su:

- (1) rizik preuzimanja imovine, odnosno mogućnost fizičkog preuzimanja vlasništva nad kolateralom,
- (2) rizik fizičke štete na objektu kolaterala,
- (3) legislativni rizik, koji je prisutan u međunarodnim aranžmanima imajući u vidu razlike u zakonodavstvima različitih zemalja,

¹⁵ Resti A.; Sironi A. (2007). Risk Management and Shareholder's Value in Banking – From Risk Measurement Models to Capital Allocation Policies, England: John Wiley & Sons, West Sussex, str. 596.

¹⁶ Standardi za procjenu kolaterala obično uključuju: vrstu predmeta kolaterala objekta, tržišne uslove, kretanje cijena itd.

(4) tržišni rizik vrijednosti kolaterala - cijena po kojoj će se realizovati vrijednost kolaterala,

(5) rizik fizičkog preuzimanja kolaterala u slučajevima kada je predmet kolaterala mobilan.¹⁷

Od uzetog kolaterala u banci se očekuje, da i u slučaju realizacije po nižoj cijeni od očekivane, apsorbuje gubitak usljed neizvršenja obaveza. Naravno, likvidnost tržišta i volatilnost cijena predstavljaju parametre koji determinišu vrijednost koju treba uzeti kao kolateral. U praksi banaka, hartije od vrijednosti se koriste u velikom broju transakcija kao kolateral, pošto ih je kao likvidnu aktivu moguće lakše realizovati (pretvoriti u gotov novac), jer su njihove cijene na tržištu poznate. Banke, finansijske institucije i fondovi uzimaju kao kolateral hartije od vrijednosti, koje imaju u svom portfoliju. U međubankarskim transakcijama objekat kolaterala treba da bude likvidan.

Kod uzimanja kolaterala, pravilo je da visina kolaterala prelazi vrijednost kredita za 50%. Postoje različiti instrumenti koji služe za držanje kolaterala iznad vrijednosti kredita. Pravilo je, da se kolateralu “pridružuju” dodatne hartije od vrijednosti, ukoliko vrijednost postojećih opadne ispod vrijednosti kredita. Razlika između vrijednosti kolaterala i duga poznata je pod nazivom “haircut”.¹⁸ Ovaj iznos se izražava u procentualnoj vrijednosti, a zavisi od kretanja cijena hartija od vrijednosti na finansijskom tržištu. Uz veću volatilnost veća je i mogućnost negativnog kretanja vrijednosti kolaterala. Zato je neophodan permanentni monitoring vrijednosti kolaterala, bez obzira što prilikom sklapanja ugovora pokazatelji govore o sigurnoj “pokrivenosti” kredita.

Ne treba imati sumnju, da je banka u obavezi da iskoristi sve navedene faktore odbrane od svih vrsta bankarskih rizika, posebno od kreditnog rizika, kao što je to kolateral. Međutim, u situaciji kada sve to nije dovoljno, akcijski kapital je taj faktor krajnje odbrane banaka od rizika. Naime, postoje tri glavna razloga zašto regulatori teže da utvrde jedinstvene kapitalne zahtjeve na internacionalnom nivou i to:¹⁹ (1) kao preventivu krize banaka, (2) pojačava se “zdravlje” institucija na međunarodnom nivou, (3) eliminišu se razlike nacionalnih regulativa i ujednačuju uslovi konkurentnosti.

Prva dva cilja dovode u razmatranje istorijski pogled na smanjenje stope kapitalizacije i njeno dovođenje u jedinstvene okvire. Tako je stopa kapitala prema aktivu bila 1840. godine u SAD iznad 50%, da bi se 1900. godine smanjila na nivo ispod 20%, koliko su tada imale i banke u Velikoj Britaniji i Švajcarskoj. Tek 1970-tih godina dolazi do značajnijeg pada ovih stopa, dok su banke u Velikoj Britaniji poslovale sa znatno nižim stopama kapitala (između 5 do 8%). Tek poslije 1988. godine, Bazelski komitet je utvrdio jedinstvenu stopu od 8%. Zato banke danas usklađuju svoju stopu solventnosti sa rastom bilansa banke i drugim tržišnim potrebama u skladu sa regulativom Bazelskih sporazuma, u cilju održavanja stabilnosti i sigurnosti poslovanja banke. Sljedeći pregled br. 5 i grafički prikaz br. 3 prezentuje kretanje stopa solventnosti u bankarskim sistemima zemalja u okruženju u periodu od 2007-2013. godine.²⁰

Pregled br. 5: Stope solventnosti u bankarskim sistemima – u %

Države u okruženju	2007. godina	2008. godina	2009. godina	2010. godina	2011. godina	2012. godina	2013. godina	Indeks (8:2)
1	2	3	4	5	6	7	8	9
BiH	17,12	16,26	16,06	16,29	17,17	17,01	17,82	104,1
- FBiH	17,30	16,40	16,10	16,20	17,10	17,33	18,02	104,2
- R.Srpska	16,50	15,67	15,77	16,66	18,05	16,23	17,42	105,6
Srbija	27,90	21,90	21,40	19,90	19,10	19,91	20,92	75,0
Hrvatska	16,30	15,16	16,43	18,78	19,55	20,89	21,04	129,1
Slovenija	10,50	10,50	11,60	11,50	12,10	11,90	12,10	115,2
Makedonija	17,03	16,12	16,50	16,10	16,18	17,14	16,85	99,0
Crna Gora	17,12	15,04	15,80	15,85	16,51	16,52	14,71	86,0

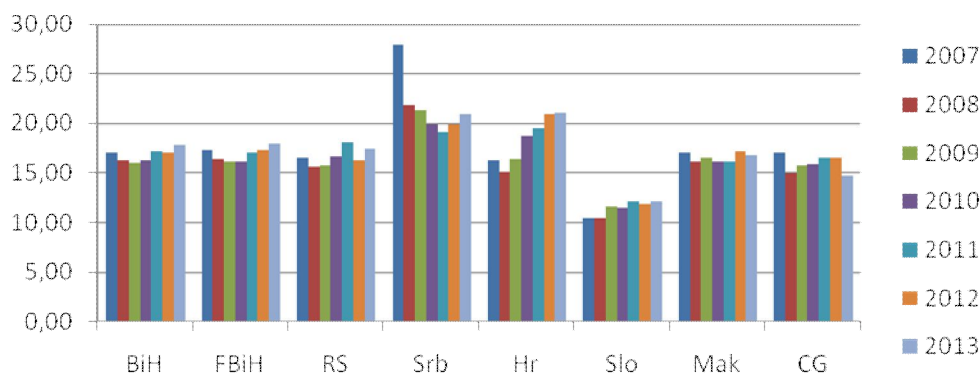
Grafički prikaz br. 3: Stope solventnosti u bankarskim sistemima – u %

¹⁷ Kada je kolateral prevozno sredstvo, recimo avion, veoma je teško izvršiti preuzimanje jer avion leti među inostranim destinacijama. Kod građevinskih objekata ovaj rizik ne postoji. Međutim, kada je u pitanju oprema, ona može da bude dislocirana (što je protivzakonito, ali je u praksi ipak moguće).

¹⁸ Riječ je engleskog porijekla i bukvalni prevod znači: “šišanje”.

¹⁹ Vidi detaljnije: Resti A.; Sironi A. Op. cit. str. 547-548.

²⁰ Procenti izvedeni na osnovu prikupljenih podataka za autorovu doktorsku disertaciju dopunjeni sa 2012. i 2013. godinom.



Iz navedenog pregleda se vidi, da banke u svim posmatranim bankarskim sistemima održavaju relativno visoke stope solventnosti tokom posmatranog perioda. Tako je u 2007. godini, Srbija imala najveću stopu od 27,90%, dok je Slovenija imala najnižu od 10,50%. Stope solventnosti ostalih bankarskih sistema su se kretale između ove dvije, tj. između navedene najviše i najniže.

Sedam godina kasnije došlo je do određenih promjena. U 2013. godini, Hrvatska ima najveću stopu solventnosti od 21,04%, što je nešto više od stope solventnosti u Srbiji (20,92) dok nešto veću u odnosu na ranije, ali dalje najmanju ima Slovenija od 12,10%.

U cjelini posmatrano, stope solventnosti se kreću blizu istog nivoa (negdje su veće, a negdje manje) u 2013. godini u odnosu na 2007. godinu. Istovremeno treba istaći, da su stope solventnosti znatno više nego što su propisane u pojedinim državama (od 10% do 13%) i predstavljaju određenu garanciju stabilnog poslovanja banaka u navedenim sistemima.

ZAKLJUČCI

Kreditni rizik se smatra jednim od najčešćih uzroka bankrota banaka. Upravo, ovo je zahtijevalo propisivanje minimalnih standarda za upravljanje kreditnim rizicima u zakonodavnim sistemima svih zemalja.

Menadžment tim banke obavezan je da uloži maksimalne stručne i organizacione napore kako bi na vrijeme osigurao procjenu, kvantifikaciju i klasifikaciju stavki aktive izložene kreditnom riziku. Na taj način će se, pri utvrđivanju nivoa mogućih kreditnih gubitaka, obezbijediti i adekvatne rezerve za njihovo pokrivenje.

Za stabilnost kreditnog portfolija banke važna je koncentracija i diversifikacija kreditnog rizika, koja može da bude i preventivna, ali i naknadna relativizacija rizika kreditnog portfolija. Savremeni pristup superviziji kreditnog poslovanja banke podrazumijeva, da se banke ne bi smjele oslanjati na velike dužnike ili grupe dužnika. To znači, da banke ne bi smjele investirati i odobravati velike kredite jednom licu ili povezanim licima iznad iznosa, odnosno utvrđenog procenta kapitala i rezervi banke. Prema Bazelskom sporazumu, taj procenat je 25% sa željom da se isti smanji na 10%.

Izloženost banke kreditnom riziku zahtijeva aktivnost menadžment tima na relativizaciji kreditnog rizika predstavljenog u tri međuzavisne faze: (1) menadžment tim treba da identifikuje sistemske rizike koji se smatraju karakterističnim za kreditni portfolio; (2) treba da bude dizajniran i instaliran sistem izvještavanja sa jednim brojem odgovarajućih upravljačkih kategorija kredita; (3) menadžment tim treba da odredi različite premije rizika za tipove, odnosno vrste kredita za koje vjeruje da postoje različite izloženosti riziku.

U skladu sa procenjenom rizičnosti kredita, obaveza je banaka da samostalno vrše rezervaciju iznosa za kreditne gubitke. Upravo ovo predstavlja osnov sigurnosti za "loše" kredite, koji mogu tokom vremena da se pretvore u gubitke.

U savremenim tržišnim privredama, banke uzimaju kolateral kao sigurnost naplate odobrenog kredita onim zajmotražiocima, čiji je kvalitet poslovanja prvi preduslov za odobravanje kredita.

Bazelski sporazum je među instrumente za ublažavanje rizika uključio garancije i kreditne derivate (samo ako su izdati od države ili drugih javnih autoriteta, banaka ili ostalih finansijskih institucija i nefinansijskih kompanija sa rejtingom najmanje A-). Sa takvim garancijama, težina dužničkog rizika se premješta na garanta, koji ima niži kapitalni zahtjev.

LITERATURA

1. Adam A. (2008). Handbook of Asset and Liability Management: From Models to Optimal Return Strategies, Wiley Finance
2. Bessis J. (2010). Risk Management in Banking, Wiley Finance
3. Bohn, A.; Elkenbracht-Huizing, (2014). M. The Handbook of ALM in Banking: Interest Rates, Liquidity and the Balance Sheet, London: Risk Books
4. Bohn, R. J.; Stein, M. R. (2009). Active Credit Portfolio Management in Practice, Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons
5. Bort, R (1989). Corporate Cash Management Handbook, Boston: Warren Gorham and Lamont
6. Cannata, F.; Quagliariello, M. (2011). Basel III and Beyond: A Guide to Banking Regulation after the Crisis, London: Risk Books
7. Choudhry M., Masek. O. (2011) An Introduction to Banking: Liquidity Risk and Asset-Liability Management, Wiley Finance
8. Choudhry M. (2007). Bank Asset and Liability Management: Strategy, Trading, Analysis, Wiley Finance
9. Ćurčić, N. U. (2003) Upravljanje rastom i performansama banke – Strategijsko upravljanje rastom vrednosti i performansama banke, Loznica: Mladost Holding d.d. Color Print
10. Donaldson T. H. (1983). Understanding Corporate Credit – The Lending Bankers Viewpoint, London: McMillan
11. Flannery, J. M. (1985). A Portfolio View of Loan Selection and Pricing, u knjizi: Handbook for Banking Strategy, Edited by: Richard C. Aspinwall and Robert A. Eisenbeis, New York: John Wiley and Sons
12. Greuning, V. H.; Sonja Brajović-Bratanović, S. (2006). Analiza i upravljanje bankarskim rizicima – Pristupi za ocjenu organizacije upravljanja rizicima i izloženosti finansijskom riziku, drugo izdanje, Zagreb: Mate.
13. Resti A.; Sironi A. (2007). Risk Management and Shareholder's Value in Banking – From Risk Measurement Models to Capital Allocation Policies, England: John Wiley & Sons, West Sussex, Rose, S. P. (2003). Menadžment komercijalnih banaka, (naslov originala: Commercial Bank Management), četvrto izdanje, prevod, Zagreb: Mate
14. Vunjak, M. N.; Ćurčić, N. U.; Kovačević, D., Lj. (2008). Korporativno i investiciono bankarstvo, redaktor: prof. dr Nenad M. Vunjak, Proleter, a.d. Bečej, Ekonomski fakultet Subotica BLC Banja Luka Colege, Subotica
15. Izvještaj o stanju u bankarskom sistemu Republike Srpske (2007-2013)
16. Informacija o bankarskom sistemu Federacije BiH (2007-2013)
17. Godišnji izvještaj o stabilnosti finansijskog sistema Srbije (2007-2013)
18. Godišnje izvješće Narodne banke Hrvatske (2007-2013)
19. Stabilnost slovenskega bančnega sistema (2007-2013)
20. Godišen izveštaj Narodna banka na RepublikMmakedonija (2007-2013)
21. Izvještaj o stabilnosti finansijskog sistema Crne Gore (2007-2013)

UTICAJ SVJETSKE KRIZE NA TRGOVINU USLUGAMA

Apstrakt: *Kriza koja je započela krahom američkog hipotekarnog tržišta, ostavila je duboke i dalekosežne posljedice u svjetskoj ekonomiji, tako da se još uvijek suočavamo sa njenim posljedicama. Procesi globalizacije su otvorili velike šanse za dinamičniji razvoj svjetske trgovine i svjetske ekonomije u cjelosti, međutim, aktuelna kriza je istovremeno pokazala da su nacionalne ekonomije postale značajno osjetljivije na negativne trendove u svijetu. Već 2009. godine došlo je do pada obima i vrijednosti svjetske trgovine robama, kao i do pada bruto domaćeg proizvoda i u nominalnim i u realnim veličinama. Evidentno je da sektor usluga dobija na značaju u svjetskoj ekonomiji, pa otuda i potreba da se detaljnije istraži uticaj svjetske krize na trgovinu uslugama. Sektor usluga objedinjuje različite grupe usluga: transport, putovanja, telekomunikacije i poštanske usluge, građevinske radove, osiguranje, finansijske usluge, kompjuterske i informacione usluge, prava intelektualnog vlasništva, ostale poslovne usluge, lične, kulturne i usluge rekreacije, usluge državnog sektora i ostale usluge. Kao i kod svjetske trgovine robama, za očekivati je da je sektor usluga suočen sa sličnim negativnim trendovima. Cilj istraživanja je da se detaljnije analiziraju posljedice svjetske krize na trgovinu uslugama, prije svega na njen obim i relativni značaj u svjetskoj trgovini, kao i na njenu strukturu. Takođe, biće izvršena komparativna analiza u odnosu na trgovinu robama u cilju identifikovanja veće ili manje osjetljivosti sektora usluga. Istraživanje će biti sprovedeno analizom dostupnih statističkih podataka uz upotrebu odgovarajućih statističkih metoda.*

Kljune riječi: *izvoz usluga, kriza, spoljna trgovina*

THE IMPACT OF THE GLOBAL CRISIS ON TRADE IN SERVICES

Abstract: *The crisis that began with collapse of the American mortgage market, has left a deep and far-reaching consequences in the world economy, so it is still faced with its consequences. The processes of globalization have opened great opportunities for dynamic development of world trade and the world economy as a whole, however, the current crisis has also shown that national economies have become significantly more sensitive to negative trends in the world. Already in 2009 there was a decrease in the volume and value of world trade in goods, and the decline of the gross domestic product in nominal and in real values. It is evident that the service sector is gaining in importance in the world economy, hence the need to further examine the impact of the global crisis on trade in services. The services sector encompasses different groups of services: transportation, travel, telecommunications and postal services, construction, insurance, financial services, computer and information services, intellectual property right law, other business services, personal, cultural and recreational services, public sector services and other services. Similar to global trade in goods, it is expected that the service sector is faced with similar negative trends. The aim of the research is to analyze in greater detail the consequences of the global crisis on trade in services, primarily on its scope and relative importance in world trade, as well as its structure. There will also be a comparative analysis in relation to trade in goods in order to identify more or less sensitivity of the services sector. The research will be conducted by analysis of available statistical data using appropriate statistical methods.*

Keywords: *export services, crisis, foreign trade*

1. UVOD

Poznata je činjenica da sektor usluga ima veliki značaj u nacionalnim ekonomijama, a time i u svjetskoj ekonomiji. Paralelno sa povećanjem udjela usluga u kreiranju bruto domaćeg proizvoda, rastao je i značaj usluga u međunarodnoj trgovini. Svjetska ekonomska kriza je imala veliki uticaj na svjetsku trgovinu i svjetski BDP (bruto domaći proizvod). Međutim, u jednom dijelu sprovedenih istraživanja na temu uticaja krize na trgovinu uslugama, došlo se do zaključka da je kriza imala značajno manji uticaj na trgovinu uslugama, nego što je bio uticaj na trgovinu robama. Ovdje ćemo navesti rezultate nekih karakterističnih istraživanja koja su vezana za pojedine zemlje.

¹ BH ALUMINIUM doo Vlasenica ✉ v.nastic@alumil.com, vladann2000@yahoo.com

U istraživanju sprovedenom pod okriljem UNCTAD o uticaju svjetske krize na sektor usluga u Indiji, analiziran je sektor usluga u predkriznom i postkriznom periodu. Jedan od bitnih zaključaka istraživanja je da je sektor usluga bio glavni generator rasta Indije u kriznom i postkriznom periodu (A.Das, R.Banga, D.Kumar, 2012., 3-19). Sektor usluga je u kriznom periodu bilježio rast od 9,3%. Istovremeno, se povećao značaj sektora usluga u kreiranju BDP-a, tako da je u periodu 1990.-1991. godina udio usluga u BDP-u Indije iznosio oko 49%, a u periodu 2008.-2009. taj udio je iznosio 64,5%, što ilustruje povećanje značaja sektora usluga u Indijskoj nacionalnoj ekonomiji. Izvoz usluga u periodu krize je činio 10% BDP-a, a u ukupnom izvozu usluga dominantan značaj su imale usluge iz oblasti informacionih tehnologija i usluge autsorsinga u poslovnim procesima. Na ove dvije grupe usluga otpada 45% vrijednosti ukupnog izvoza usluga Indije. U istraživanju se ukazuje da je osnovni razlog značajnog rasta sektora usluga u Indiji, dotadašnji nizak nivo učešća usluga u BDP-u i ograničena izloženost indijskog finansijskog sektora kretanjima na međunarodnim i stranim tržištima. Prosječna stopa rasta BDP-a Indije u periodu prije krize je iznosila 8,8%, a po izbijanju krize stopa rasta je 6,7%. Na nacionalnom nivou, najveći značaj imaju trgovina (maloprodaja i veleprodaja), usluge vezane za nekretnine, državne usluge i građevinarstvo. Najveći dio rasta indijske ekonomije u periodu krize potiče od sektora usluga, tj. 88% rasta je generisao sektor usluga. Indija je u posljednje dvije decenije uspjela da se svrsta u 5 najvećih izvoznika usluga iz grupe zemalja u razvoju. Period od 1993. pa do 2000. karakteriše visoka stopa rasta izvoza usluga koja je iznosila 17%, a u periodu 2001.-2008. stopa rasta je bila 24%. Danas u indijskoj strukturi izvoza usluga najveći značaj imaju usluge vezane za informacione tehnologije i učestvuju sa 47% u ukupnom izvozu usluga. Autori ukazuju na postojanje visoke dohodovne elastičnosti izvoza usluga, što se na primjeru Indije i pokazuje. U postkriznom periodu došlo je do smanjenja stope rasta izvoza sektora usluga vezanih za informacione tehnologije, kao i do negativnih kretanja (pad) izvoza usluga vezanih za turizam, osiguranje, komunikacije i poslovne usluge. Glavna izvozna tržišta Indije su SAD i Velika Britanija. Jačanje sektora usluga u nacionalnim okvirima pripisuje se rastućoj domaćoj tražnji, a ne izvoznju tražnji.

Drugo istraživanje čije rezultate ukratko predstavljamo je istraživanje urađeno pod pokroviteljstvom Evropske centralne banke, a čija je tema bila uticaj svjetske krize na izvoz usluga Belgije. Istraživanjem je ustanovljeno da je izvoz usluga zabilježio značajno manji pad nego što je to bilo kod izvoza roba (A.Ariu, 2014., 3-19). Izvozna tražnja za uslugama ima značajno manju dohodovnu elastičnost nego što je to za izvoz roba, pa prema tome je i pad vrijednosti izvoza usluga značajno manji. Prilikom pada BDP-a zemlje destinacije za 1% pad vrijednosti izvoza usluga će biti manji nego što je pad vrijednosti izvoza roba. Kao razlog za manji pad izvoza usluga navodi se da su usluge važni inputi za proizvodni proces i proizvodnja bez njih je nemoguća. Drugi razlog je taj što su usluge neopipljive (nematerijalne) tako da ih je nemoguće skladištiti niti je moguće stvoriti zalihe usluga. Treći razlog je što su usluge nedjeljive, tj. veoma teško je smanjiti nivo usluga u skladu sa smanjenjem obima proizvodnje. Usluge su najvećim dijelom fiksni trošak proizvodnog procesa. Osnovni razlozi za manju elastičnost izvoza usluga na kratkoročne šokove su: usluge su manje osjetljive na kreditne lomove, manja potreba za vanjskim finansiranjem, nije potrebno izvozno kreditiranje, kraći rokovi plaćanja, u značajnoj mjeri su prilagođene potrošaču, njihovo kreiranje (proizvodnja) je geografski koncentrisana i teško ih je reeksportovati. Frime koje se bave izvozom usluga su produktivnije i imaju selektivniji proces ulaska za razliku od firmi koje se bave izvozom roba.

U specijalnom izvještaju *ITEM CLUB ERNST&YOUNG* o izvozu usluga Velike Britanije, vršena je analiza izvoza usluga u predkriznom i postkriznom periodu. Rezultati ove analize su interesantni zato što je analiza vršena 2014. godine, tako da je obuhvaćen duži postkrizni period. Velika Britanija od početka sedmadesetih godina pa do izbijanja svjetske krize bilježila suficit u trgovini uslugama koji se kretao oko 2% BDP. Po izbijanju krize navedeni suficit je 3,25% BDP-a, a 2013. godine je dostigao 5% BDP-a. Pored Velike Britanije, Irska i Španija imaju slične rezultate, s tim što je u slučaju Španije generator suficita sektor turizma, a u Irskoj je suficit vezan za aktivnosti multinacionalnih kompanija čija su formalna sjedišta u Irskoj zbog povoljnog poreskog tretmana. U ukupnoj strukturi izvoza Velike Britanije na usluge otpada oko 40%, dok je to kod Irske 55%. Interesantna je konstatacija da izvoz usluga Velike Britanije nije imao značajniji pozitivan uticaj na BDP u kriznom periodu. Glavne izvozne usluge su finansijske i poslovne usluge, koje čine 50% vrijednosti izvoza usluga. Do izbijanja krize rast izvoza finansijskih usluga je iznosio 12,8%, a po izbijanju krize stopa rasta je 0,9%. Sektor poslovnih usluga je značajno manje pogođen krizom, tako da je rast izvoza poslovnih usluga u periodu prije krize iznosio 10,7%, a po izbijanju krize 7% (računajući i 2013. godinu). Najveći pojedinačni uvoznik britanskih usluga su SAD koje uvoze 22%

od ukupnog izvoza usluga. U strukturi su najzastupljenije finansijske usluge, osiguranje i poslovne usluge. Evropska Unija uvozi 37% britanskih usluga, dok je kod izvoza roba EU najznačajnije tržište Velike Britanije, oko 50% izvezenih roba se plasira na tržište EU. Zaključak studije je da se očekuje da će u narednom periodu jačati značaj sektora usluga u kreiranju BDP Velike Britanije. Preopruga je da se ulože napor za diverzifikaciju izvoznih tržišta usluga, s tim da se primarni fokus usmjeri na brzo rastuće ekonomije zemalja u razvoju, kao i na zemlje koje su veliki izvoznici nafte.

Kina, kao jedna od najperspektivnijih svjetskih ekonomija, je posebno interesantna. Jedno od istraživanja o sektoru usluga i njegovom značaju za kinesku ekonomiju je objavljeno 2011. godine. Krajem sedmadesetih godina prošlog vijeka, sektor usluga je u kineskom BDP-u učesvovao sa oko 24%, da bi 2010. godine dostigao učešće od 43%, što je još uvijek ispod prosjeka razvijenih zemalja 72%, zemalja u razvoju 54% i svjetskog prosjeka 69% (Y.Fan, 2011., 3-32). U slučaju SAD udio usluga je 76,5%, Velike Britanije 75,6%, kod Brazila 64%, a kod Indije 53,7%. U periodu 1990.-2000. prosječni godišnji rast izvoza usluga Kine je iznosio 18%, u periodu 2001.-2009. ta stopa je iznosila 17%. Udio usluga u ukupnoj trgovini je 10%. Kod Kine, turizam i transport su značajno pogođeni krizom, dok su sektori osiguranje, informacione tehnologije pretrpili značajno manji udar. Zaključak studije je da je sektor usluga manje pogođen krizom zbog manje izloženosti ciklusima u tražnji (stabilnija tražnja) i manje zavisnosti sektora od eksternih izvora finansiranja. Kina je 2009. godine zabilježila veliki deficit u trgovini uslugama, koji je porastao za 156% u odnosu na prethodnu godinu. Interesantno je da su svi sektori usluga u spoljnotrgovinskom deficitu od 2009. godine.

U dokumentu *World Economic Situation and Trends 2011 (UNCTAD)*, pad vrijednosti trgovine uslugama u 2009. godini je iznosio 12%, s tim što su razvijene zemlje zabilježile pad izvoza od 13%, zemlje u razvoju 10%, a tranzicione zemlje 17%. Sektori koji su zabilježili najveći pad su: građevinarstvo 20%, finansijske usluge 16%, putovanja 16% i transport 9%. Mogući razlozi manjeg pada vrijednosti izvoza usluga u odnosu na robe je manja zavisnost od intermedijarnih proizvoda i manja potreba za finansiranje trgovine uslugama.

Iz rezultata dosadašnjih istraživanja može se izvesti zaključak da je izvoz sektora usluga manje pogođen krizom nego što je to slučaj sa izvozom roba. Druga važna činjenica je da svi sektori usluga nisu podjednako pogođeni krizom, tako da su sektori građevinarstva, finansijskih usluga, putovanja i transporta najpogođeniji krizom. Izvoz usluga pojedinih zemalja je više ili manje pogođen krizom u zavisnosti od strukture izvoza usluga i izvoznih tržišta.

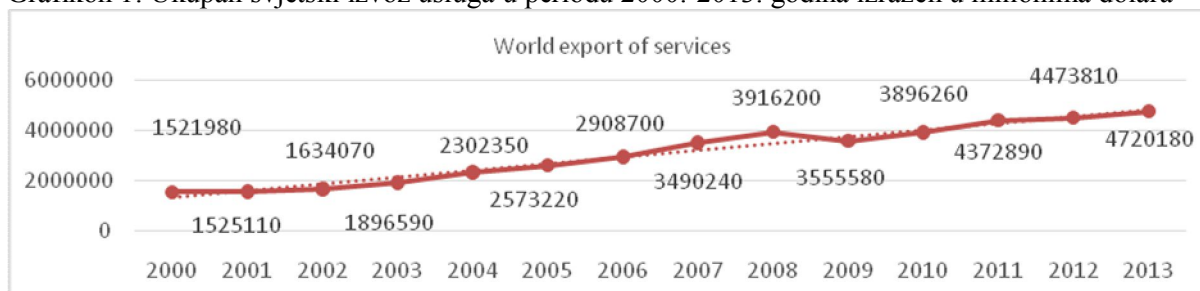
2. OSNOVNI POKAZATELJI O KRETANJU IZVOZA ROBA I USLUGA

Na početku je analizirano kretanje ukupnog svjetskog izvoza usluga u periodu 2000.-2013. godina, u tekućim cijenama.

2.1. Kretanje vrijednosti svjetskog izvoza usluga – tekuće cijene

Za analizu kretanja svjetskog izvoza usluga uzet je period od 2000. do 2013. godine kako bi obuhvatili period prije izbijanja krize i period nakon krize. Na *grafikonu 1* date su vrijednosti izvoza usluga izražene u američkim dolarima i tekućim cijenama. U periodu 2000.-2001. godina smo imali veoma mali rast izvoza usluga, da bi u narednim godinama izvoz usluga doživio dinamičniji rast. Po izbijanju krize, 2009. godine, došlo je do pada vrijednosti izvoza usluga. Naredne godine je zabilježen rast, a 2011. godine vrijednost izvoza usluga je premašila vrijednost iz 2008. godine.

Grafikon 1: Ukupan svjetski izvoz usluga u periodu 2000.-2013. godina izražen u milionima dolara



Izvor podataka: UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Za analizu dinamike svjetskog izvoza usluga kreirani su godišnji indeksi za sve usluge, kao i za pojedine grupe usluga. Baza indeksa je 2000. godina, a indeksi su izračunati na osnovu vrijednosti izvoza u tekućim cijenama. U *tabeli 1* dati su indeksi za period 2005.-2013. godina.

Tabela 1: Indeksi vrijednosti izvoza usluga i indeksi izvoza grupa usluga u periodu 2005.-2013. godina, baza indeksa 2000. godina

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total services	169	191	229	257	234	256	287	294	310
Transport	164	184	221	257	200	233	254	257	262
Travel	147	160	184	202	184	200	223	232	248
Other services	186	216	264	295	284	305	346	354	376
Communications	173	208	242	285	272	283	310	324	353
Construction	186	228	287	371	362	329	353	354	348
Insurance	178	224	277	301	347	349	380	376	370
Financial services	185	231	305	306	269	289	325	316	343
Computer and information	227	275	342	428	416	468	547	573	628
Royalties and licence fees	174	189	222	249	257	278	316	319	337
Other business services	187	213	259	290	276	302	346	360	383
Personal, cultural and recreational services	159	162	183	200	190	225	264	269	290
Government services n.i.e.	186	206	225	226	218	224	253	251	247

Izvor podataka: Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

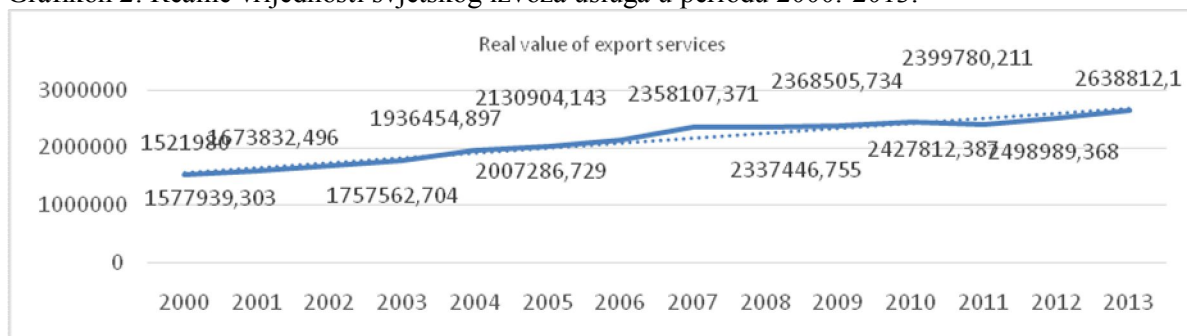
Indeks ukupne vrijednosti izvoza usluga je u 2009. godini iznosio 234. Za 2008. godinu indeks je iznosio 257, tako da je indeks u 2009. godini manji za 23 indeksna poena. U 2010. godini iznos indeksa je 256, što je skoro identična vrijednost kao u 2008. godini. Sektor usluga se veoma brzo oporavio od šoka izazvanog krizom. Vrijednost izvoza usluga na kraju 2013. godine je bila više od 3 puta veća nego u 2000. godini. Posmatrajući pojedine grupe usluga, padovi izazvani krizom su sljedeći: transport 57 indeksnih poena, putovanja 18 i ostale usluge 11. U grupi ostalih usluga, kod komunikacija je pad 13, građevinarstva 9, osiguranje je imalo rast 46, finansijske usluge pad 37, usluge vezane za informacione tehnologije 12, rojaliti i licence su imale rast 8, ostale poslovne usluge 14, lične, kulturne i sl. usluge 10 i državne usluge 8. Sektori koji su pretrpjeli najveći udar su: transport, finansijske usluge i putovanja. Posmatrajući period u kom je pojedini sektor uspio dostići nivo vrijednosti usluga iz 2008. godine, imamo sljedeću situaciju: sektor transporta je dostigao vrijednost iz 2008. tek 2012. godine tj. nakon 4 godine, putovanja nakon 2 godine, komunikacije nakon 2 godine, građevinarstvo još uvijek nije dostiglo nivo iz 2008., osiguranje je bilježilo rast, finansijske usluge su dostigle nivo iz 2008. godine nakon 3 godine, IT usluge nakon 2 godine i ostale poslovne usluge nakon 2 godine. Sudeći po dinamici dostizanja vrijednosti izvoza iz 2008. godine, najveći gubitnik je sektor građevinarstva koji se još uvijek nalazi u negativnom trendu. Na drugom mjestu je transport, a zatim finansijske usluge. Sektor koji je doživio najveći rast je sektor IT usluga. Vrijednost izvoza IT usluga je 6,28 puta veći na kraju 2013. godine u odnosu na 2000. Ostali sektori usluga koji su imali značajniji rast na kraju 2013. u odnosu na 2000. godinu su: osiguranje (povećanje 3,7 puta), komunikacije (3,53 puta), građevinarstvo (3,48 puta), finansijske usluge (3,43 puta), rojaliti i licence (3,37 puta) i ostale poslovne usluge (3,83 puta). Ostali sektori usluga su imali manji rast nego što je taj rast bio za sektor usluga (3,10 puta).

2.2. Kretanje vrijednosti svjetskog izvoza usluga – realne vrijednosti

Dosadašnja analiza je bila zasnovana na vrijednostima iskazanim u tekućim cijenama. Kako bi dobili realniju sliku o kretanju izvoza usluga, vrijednosti iskazane u tekućim cijenama smo sveli na realne vrijednosti čime smo eliminisali monetarne uticaje. Zbog njihove nematerijalne prirode, kod usluga nemamo mogućnost iskazivanja količinskog obima. Za dobijanje realne vrijednosti izvoza usluga upotrebljen je indeks jediničnih vrijednosti izvoza, a kao bazna godina je uzeta 2000. Zbog nedostupnosti indeksa izvoznih cijena, upotrebljen je indeks jediničnih vrijednosti kao aproksimacija. Druga rezerva po pitanju indeksa jediničnih vrijednosti je ta što se ovaj indeks odnosi na robe, a ne na

usluge. Ako imamo u vidu da je sektor usluga vezan sa sektorom roba, onda možemo očekivati da se i cijene usluga ponašaju na isti način kao i cijene roba.

Grafikon 2: Realne vrijednosti svjetskog izvoza usluga u periodu 2000.-2013.



Izvor podataka: Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i UNCTAD online baze statističkih podataka

Ako uporedimo *grafikon 1* i *grafikon 2*, jasno je da je nagib krive na drugom manji, što ukazuje na to da je realni rast izvoza usluga manji nego što je to za vrijednosti iskazane u tekućim cijenama. *Grafikon 2* otkriva da je do pada izvoza usluga došlo već 2008. godine, a da je u 2009. godini zabilježen rast realne vrijednosti izvoza usluga. Intersantno je da je 2011. godine došlo do pada realne vrijednosti izvoza usluga.

I kod analize dinamike realnih vrijednosti izvoza poslužili smo se indeksima vrijednosti izvoza. Bazna godina indeksa je 2000. godina. U *tabeli 2* su dati indeksi realnih vrijednosti izvoza usluga u periodu 2005.-2013. godina.

Tabela 2: Indeks realnih vrijednosti svjetskog izvoza usluga u periodu 2005.-2013., baza indeksa 2000. godina

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Total services	132	140	155	154	156	160	158	164	173
Transport	128	134	149	153	133	145	139	143	146
Travel	115	117	124	121	122	124	123	129	139
Other services	145	158	178	176	189	190	190	198	210
Communications	135	152	164	170	181	177	170	181	197
Construction	145	167	194	222	241	205	194	198	195
Insurance	139	164	187	180	231	217	209	210	207
Financial services	144	169	206	183	179	180	178	177	192
Computer and information	177	201	231	255	277	292	300	320	351
Royalties and licence fees	136	138	150	149	171	173	173	178	188
Other business services	146	156	175	173	184	188	190	201	214
Personal, cultural and recreational services	124	119	124	119	126	140	145	150	162
Government services n.i.e.	145	151	152	135	145	139	139	140	138

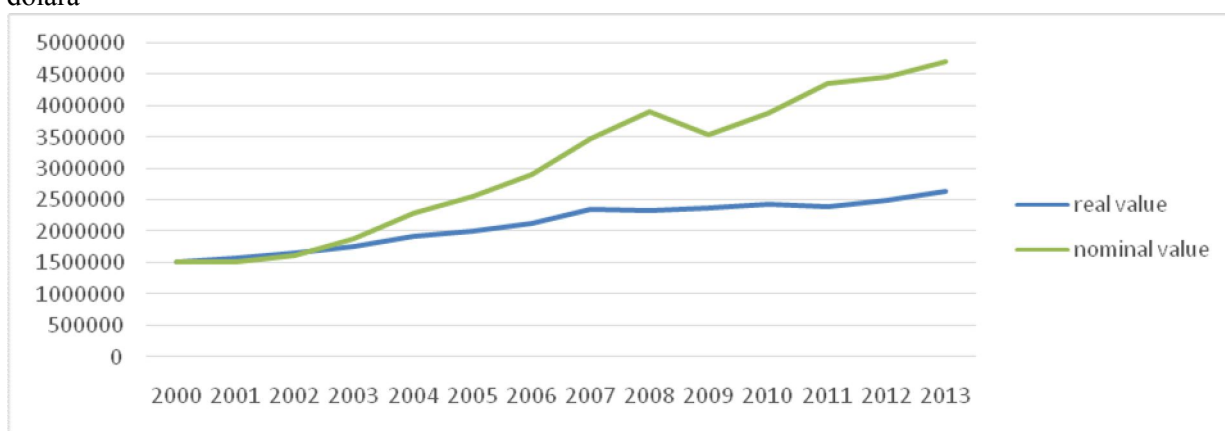
Izvor podataka: Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i online baze statističkih podataka UNCTAD

Indeksi realnih vrijednosti izvoza usluga daju drugačiju sliku nego što je to kod indeksa vrijednosti izvoza po tekućim cijenama. Posmatrajući indeks ukupne vrijednosti izvoza vidimo da je do blagog pada izvoza usluga došlo već 2008. godine, a naredne godine je zabilježen blagi rast, koji se nastavio do 2011. godine. U periodu 2008.-2013. godina realna vrijednost izvoza je porasla za 19 indeksnih poena, dok je u periodu 2000.-2007. realna vrijednost izvoza usluga porasla za 55 indeksnih poena. Sudeći po promjeni realnih vrijednosti izvoza, možemo zaključiti da je kriza dovela do usporavanja rasta izvoza usluga. Promjena vrijednosti izvoza usluga u periodu 2008.-2009. godina, po pojedinim sektorima je bila sljedeća: transport-pad za 20 indeksnih poena, putovanja-rast 1 indeksni

poen, komunikacije-rast 11 poena, građevinarstvo-rast 19 poena, osiguranje-rast 51 poena, finansijske usluge-pad 4 poena, IT usluge-rast 22 poena, rojaliti i licence-rast 22 poena, ostale poslovne usluge-rast 11 poena. Međutim, konstatovali smo da je do pada izvoza usluga došlo već 2008. godine, tako da dajemo pregled promjena vrijednosti izvoza u periodu 2007.-2008. godina: transport-rast 4 poena, putovanja-smanjenje za 3 poena, komunikacije-rast 6 poena, građevinarstvo-rast 28 poena, osiguranje-pad 7 poena, finansijske usluge-pad 23 poena, IT usluge-rast 24 poena, rojaliti i licence-pad 1 poen. U navedenom periodu sektori koji su usko povezani sa uzrocima nastanka krize su i najpogođeniji kratkoročnim šokom, a to su: osiguranje i finansijske usluge. Sektor transportnih usluga je suočen sa padom vrijednosti izvoza, sektor putovanja je 2010. godine dostigao nivo vrijednosti iz 2007. godine, sektor građevinarstva se tek od 2010. godine suočava sa padom vrijednosti i stagnacijom. Realna vrijednost izvoza usluga je porasla u periodu 2000.-2013. godina za 1,73 puta. Sektori koji su imali viši nivo rasta od prosječnog su: komunikacije, građevinarstvo, osiguranje, finansijske usluge, IT usluge, rojaliti i licence i ostale poslovne usluge.

Na *grafikonu 3* je predstavljeno kretanje vrijednosti izvoza usluga u periodu 2000.-2013. u realnim vrijednostima i vrijednostima po tekućim cijenama.

Grafikon 3: Kretanje vrijednosti svjetskog izvoza usluga u periodu 2000.-2013. godina u milionima dolara



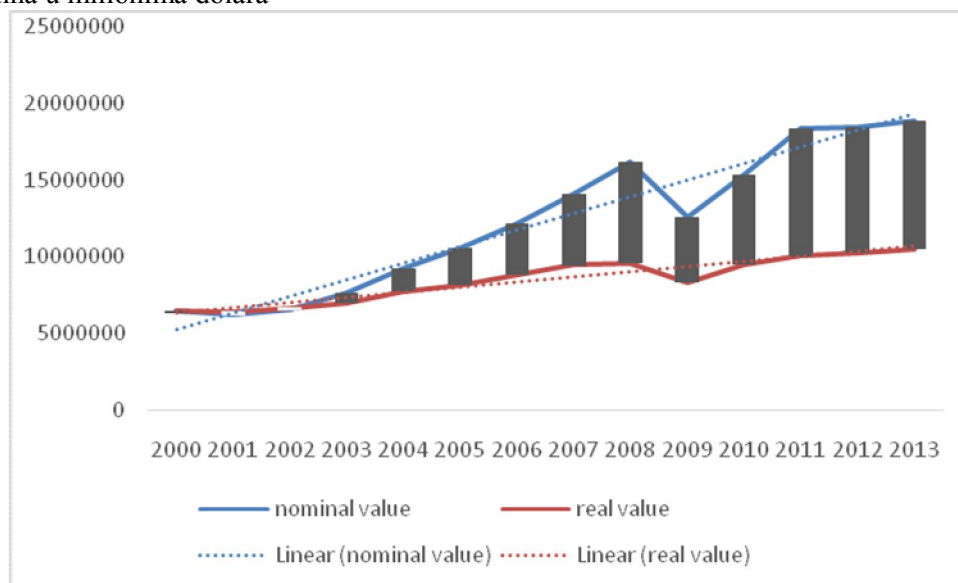
Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i online UNCTAD baza statističkih podataka

Uočljivo je da kriva realnih vrijednosti nema „V“ oblik u periodu 2008.-2010. godina, kao što je to slučaj sa krivom nominalnih vrijednosti. Za krivu realnih vrijednosti je specifično da od 2007. godine ima manji nagib, nego što je to bilo u periodu 2000.-2007. godina. Kriva nominalnih vrijednosti je poslije 2009. godine, imala sličan nagib kao što je on bio u periodu 2000.-2008. godina. Sudeći prema realnim vrijednostima, kriza je imala uticaj na izvoz usluga već 2008. godine. Period poslije 2008. godine, karakteriše stagnacija, a ponovni rast je uslijedio tek poslije 2011. godine.

2.3. Kretanje vrijednosti svjetskog izvoza roba

Kako bi dobili realniju sliku o kretanjima izvoza usluga, izvršena je kratka analiza kretanja izvoza roba. Na *grafikonu 4* date su vrijednosti svjetskog izvoza roba u realnim vrijednostima i tekućim cijenama u periodu 2000.-2013. godina. Posmatrajući vrijednosti u tekućim cijenama vidimo da je 2009. godine došlo do značajnog pada vrijednosti izvoza. Već 2010. godine je došlo do rasta izvoza roba, ali je tek 2011. godine premašena vrijednost izvoza iz 2008. godine. Takođe, važno je uočiti da je u periodu poslije 2011. godine nagib krive značajno blaži nego što je to za period prije 2008. godine. Jasno je da kriza i dalje ima uticaj na svjetski izvoz roba, koji se manifestuje u usporenom rastu. U poređenju sa kretanjima vrijednosti izvoza usluga u tekućim cijenama, sektor usluga se u kraćem roku oporavio od šoka izazvanog krizom. Sektor usluga je nakon izbijanja krize bilježio dinamičniji rast. Posmatrajući realne vrijednosti izvoza roba, vidimo da je i u realnim vrijednostima došlo do pada vrijednosti izvoza roba u 2009. godini, i da je tek 2011. godine premašena vrijednost izvoza iz 2008. godine. Period poslije 2011. godine je obilježen nižim stopama rasta nego što je to u periodu prije 2008. godine.

Grafikon 4: Kretanje vrijednosti svjetskog izvoza roba u tekućim i realnim cijenama u periodu 2000.-2013. godina u milionima dolara



Izvor podataka: UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i online baza statističkih podataka UNCTAD

Kao i kod analize vrijednosti izvoza usluga, konstruisani su indeksi vrijednosti kod kojih je bazna 2000. godina. Navedeni indeksi su dati u tabeli 3.

Tabela 3: Indeksi vrijednosti izvoza roba za period 2005.-2013. godina, baza 2000. godina

	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013
indeks nominalne vrijednosti	163	188	217	250	195	237	284	285	292
indeks relane vrijednosti	127	138	147	149	130	148	156	159	163

Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i online baze statističkih podataka UNCTAD

Vrijednost izvoza roba po tekućim cijenama je u 2013. godini veća u odnosu na 2000. godinu za 2,92 puta. Za usluge je rast u navedenom periodu bio 3,1 puta. Pad vrijednosti izvoza roba u 2009. godini je iznosio 55 indeksnih poena, dok je za usluge pad iznosio 23 indeksna poena. Indeks realne vrijednosti na kraju 2013. godine ukazuje da je rast realne vrijednosti izvoza u odnosu na 2000. godinu bio 1,63 puta, dok je za usluge to 1,73 puta. Pad realne vrijednosti izvoza roba je u 2009. godini bio 19 indeksnih poena, dok je sektor usluga zabilježio rast od 2 indeksna poena.

Za analizu smo iskoristili i jednačine trenda izvoza roba i usluga, koje su izračunate na osnovu vrijednosti iz perioda 2000.-2013. godina:

- Trend vrijednosti izvoza usluga-tekuće cijene: $Y=271507,7 \cdot X + 1291427,14$ (1)
- Trend vrijednosti izvoza usluga-realne cijene: $Y=86271,61 \cdot X + 1556049,83$ (2)
- Trend vrijednosti izvoza roba-tekuće cijene: $Y=1079112 \cdot X + 5283168,7$ (3)
- Trend vrijednosti izvoza roba-realne cijene: $Y=33042,2 \cdot X + 6353347,48$ (4)

Poređenjem koeficijenata ispred X u jednačinama (1) i (3), takođe poređenjem istih koeficijenata iz jednačina (2) i (4), ustanovili smo da trend vrijednosti izvoza usluga ima oštiji nagib u odnosu na trend vrijednosti izvoza roba. Ovakvi odnosi koeficijenata u trendu ukazuju na mogućnost da vrijednost izvoza usluga dostigne vrijednost izvoza roba.

3. STRUKTURA SVJETSKOG IZVOZA USLUGA I PROMJENE U STRUKTURI IZVOZA

Pored kretanja ukupne vrijednosti izvoza usluga, za ovo istraživanje je značajna promjena u strukturi svjetskog izvoza. Na *grafikonu 5* je data struktura ukupnog svjetskog izvoza.

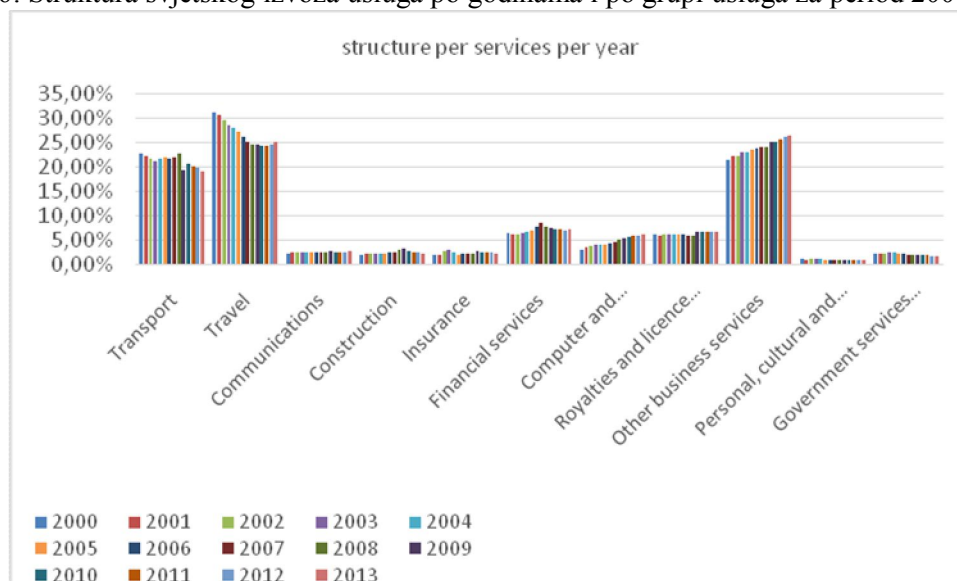
Grafikon 5: Struktura svjetskog izvoza u periodu 2000.-2013. godina



Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

U ukupnom svjetskom izvozu sektor usluga je u posmatranom periodu uzimao učešće u rasponu od 19% do nešto više od 22%. Udio sektora usluga je sve do 2009. godine bio između 19% i 20%. Njaveći udio sektor usluga je imao u 2003. godini sa 19,99% a najmanji u 2000. godini sa 19,09%. Značajan rast udjela sektora usluga smo imali u 2009. godini kada je on iznosio 22,07%, što je direktna posljedica značajnog pada izvoza roba. Već u narednoj godini udio usluga opada na 20,3%, a zatim na 19,26% u 2011. Na kraju 2013. udio usluga je 20,05%. Bez obzira na značajno manji negativan uticaj krize na sektor usluga, struktura svjetskog izvoza nije značajnije promijenjena. Veću promjenu u strukturi smo imali samo 2009. godine.

Grafikon 6: Struktura svjetskog izvoza usluga po godinama i po grupi usluga za period 2000.-2013.



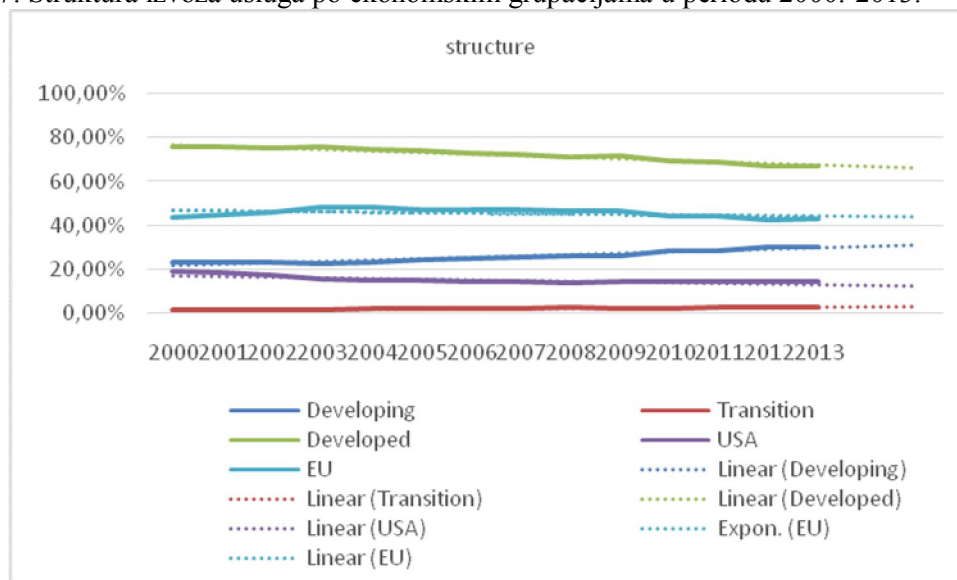
Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Na *grafikonu 6* je data struktura svjetskog izvoza usluga. Udio sektora transporta u svjetskom izvozu usluga je u posmatranom periodu slabio. U 2007. godini njegov udio je bio 22%, u 2008. 23%, a u 2009. 19% što je bio direktan uticaj samnjenja izvoza roba. Naredne godine je udio povećan na 21%, a 2011. udio je bio 20%. Do kraja posmatranog perioda transport je bilježio pad u ukupnom izvozu usluga. Interesantno je da putovanja bilježe pad udjela od 2000. pa do 2008. godine, nakon čega nastupa stagnacija i blagi pad udjela, a od 2012. godine blagi rast udjela. U 2000. godini udio putovanja je bio 31,33%, da bi do 2008. godine pao na 24,6%. Period nakon 2008. obilježen je stagnacijom udjela putovanja u ukupnom izvozu usluga. Udio sektora komunikacija u posmatranom periodu stagnira, uz veoma nizak nivo udjela u svjetskom izvozu usluga (oko 2,5%). Sektor

građevinarstva takođe ima nizak nivo učešća u ukupnom izvozu usluga. Od 2000. pa do 2009. sektor građevinarstva je bilježio rast udjela (od 1,98% pa do 3,07%). Sa krajem 2010. godine nastupa pad ovog sektora, da bi na kraju 2013. njegov udio pao na 2,23%. Sektor osiguranja takođe ima manje učešće u svjetskom izvozu usluga. Najveći udio je ostvaren 2009. godine sa 2,7%, nakon čega nastupa period pada udjela. Na kraju 2013. udio je 2,17%. Sektor finansijskih usluga bilježi rast udjela sve do kraja 2007. godine (8,52%), a nakon toga dolazi do pada udjela na nivo od 7,1% u 2013. godini. Sektor IT usluga u čitavom periodu bilježi rast udjela, od 3% na kraju 2000. godine, do 6,08% na kraju 2013. godine. Ostale poslovne usluge su zabilježile rast udjela od 21,41% na kraju 2000. godine, do 26,42% na kraju 2013. godine. Najznačajniji sektori u 2000. godini su bili: putovanja 31,33%, ostale poslovne usluge 21,41%, transport 22,76%, finansijske usluge sa 6,41%, rojaliti i licence 6,04%. U 2008. godini udjeli su bili sljedeći: putovanja 24,6%, ostale poslovne usluge 24,13%, transport 22,74%, finansijske usluge 7,63%, rojaliti i licence 5,84%. Struktura 2009. godine je bila: putovanja 24,65%, ostale poslovne usluge 25,3%, transport 19,49%, finansijske usluge 7,39%, rojaliti i licence 6,64% i IT usluge 5,34%. Na kraju posmatranog perioda tj. 2013. godine struktura je bila sljedeća: ostale poslovne usluge 26,42%, transport 19,19%, finansijske usluge 7,1% rojaliti i licence 6,56%, IT usluge 6,08%. Iz prezentovanih podataka možemo zaključiti da je sektor transporta pretrpio ne samo kratkoročni pad u strukturi izvoza usluga, nego i dugoročni. Takođe, i finansijske usluge kao i građevinarstvo su suočene sa padom u ukupnoj vrijednosti izvoza usluga, nakon krize.

Sljedeći aspekt strukture izvoza usluga koji je obrađen je struktura po grupama zemalja izvoznica. Na *grafikonu 7* dato je kretanje učešća u ukupnom svjetskom izvozu usluga.

Grafikon 7: Struktura izvoza usluga po ekonomskim grupacijama u periodu 2000.-2013.

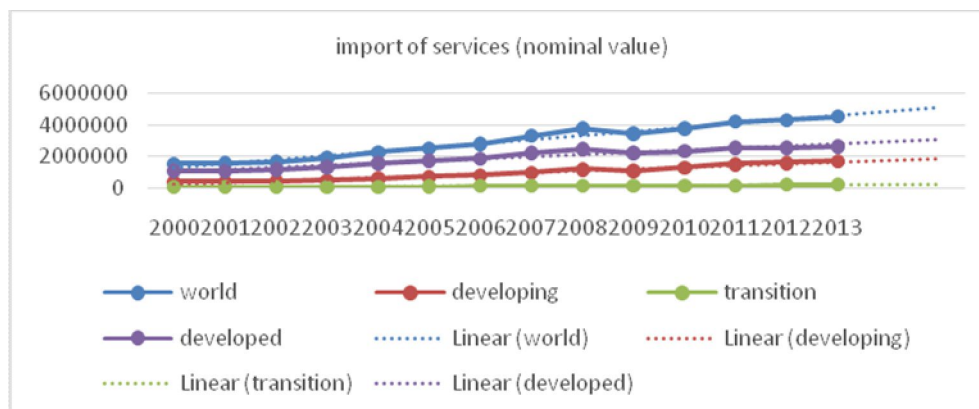


Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD *Handbook of Statistics 2014*

Kao što je to bilo i prije krize, razvijene zemlje svijeta imaju najznačajnije učešće u svjetskom izvozu usluga. Primjetno je da je ova grupacija zemalja suočena sa negativnim trendom u ukupnom izvozu usluga, s tim što je takvo kretanje nakratko zaustavljeno 2009. godine. Evropska Unija ima veoma veliko učešće u svjetskom izvozu usluga, koje se kreće između 42 i 49% u periodu 2000.-2013. godina. Do 2003. godine zabilježen je rast učešća, da bi nakon toga došlo do njegovog pada i stancije. SAD i EU čine oko 57% posto svjetskog izvoza usluga. SAD u posmatranom periodu, bilježe pad učešća u svjetskom izvozu usluga, s tim što je njihov udio u ukupnom svjetskom izvozu ispod 15%. Na početku posmatranog perioda, udio SAD je bio 19%. Pozitivan trend u učešću u svjetskom izvozu usluga bilježe zemlje u razvoju, od 23% učešća u 2000. godini do 30% u 2013. Bez obzira na pozitivan trend u proteklom periodu, zemlje u razvoju imaju nizak nivo učešća u svjetskom izvozu usluga. Kao i zemlje u razvoju i tranzicione zemlje bilježe rast učešća u svjetskom izvozu usluga, od 1,33% u 2000. godini do 2,71% u 2013. U periodu 2009.-2010. imali smo pad udjela i stagnaciju, da bi nakon toga došlo do rasta. Kriza nije imala značajniji uticaj na strukturu izvoza usluga po grupama zemalja izvoznica.

Analizirana je i struktura vrijednosti uvoza usluga po ekonomskim grupacijama. Na *grafikonu 8* je predstavljeno kretanje vrijednosti uvoza usluga po ekonomskim grupacijama, izražena u tekućim cijenama u periodu 2000.-2013. godina.

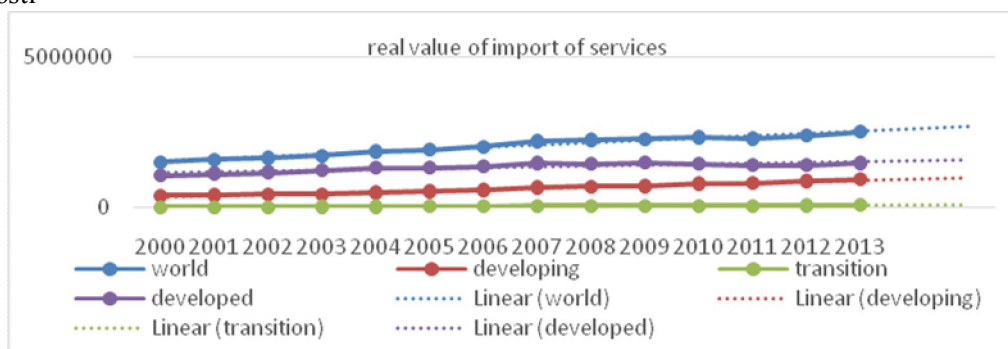
Grafikon 8: Vrijednost uvoza usluga po ekonomskim grupacijama u periodu 2000.-2013. – tekuće cijene



Izvor podataka: UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Kao i u strukturi svjetskog izvoza usluga, tako i u strukturi svjetskog uvoza usluga najveće učešće imaju razvijene zemlje svijeta, međutim, udio razvijenih zemalja u uvozu je u posmatranom periodu pao sa 71% na 58%, dok su zemlje u razvoju zabilježile rast udjela sa 28% na 38%. I tranzicione zemlje su zabilježile rast udjela u svjetskom uvozu usluga. Vidno je da je 2009. godine došlo do pada vrijednosti uvoza usluga razvijenih zemalja, da bi vrijednost iz 2008. godine bila dostignuta 2011. godine. Zemlje u razvoju su imale pad uvoza usluga 2009. godine, ali je već 2010. godine premašena vrijednost iz 2008. Slično je i sa tranzicionim zemljama. Možemo zaključiti da značaj tržišta razvijenih zemalja slabi, dok su tržišta zemalja u razvoju i tranzicionih zemalja rastuća. Direktni uticaj krize je smanjenje uvoza usluga od strane razvijenih zemalja. Ako pogledamo kretanje realnih vrijednosti uvoza usluga (*grafikon 9*) vidimo da je trend pada a potom i stagnacije vrijednosti uvoza usluga započeo još 2008. godine.

Grafikon 9: Vrijednost uvoza usluga po ekonomskim grupacijama u periodu 2000.-2013. – realne vrijednosti



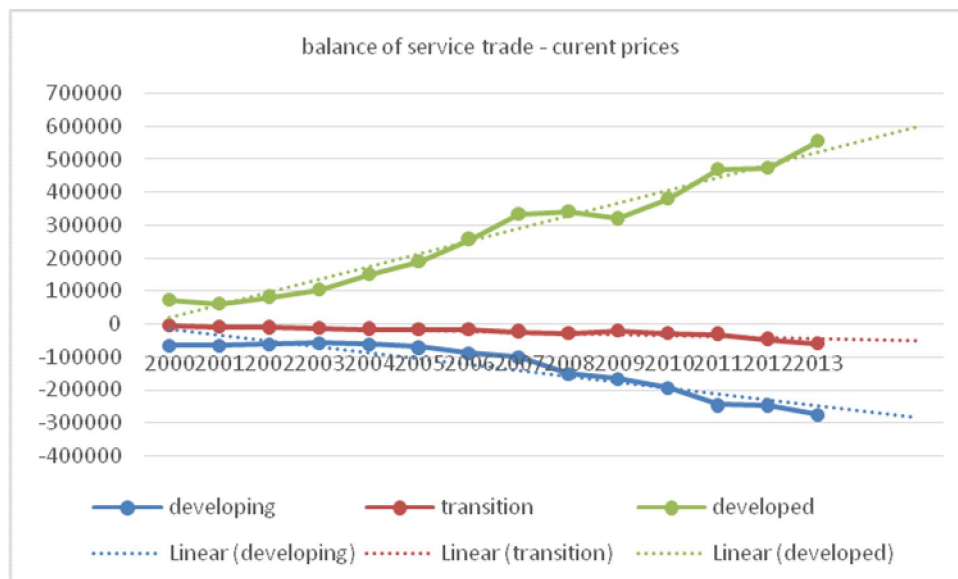
Izračnato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014 i online baze statističkih podataka UNCTAD

4. KRETANJE U TRGOVINSKOM BILANSU USLUGA

Na *grafikonu 10* je dato kretanje trgovinskog bilansa usluga u periodu 2000.-2013. godina po ekonomskim grupacijama. Kretanja vrijednosti bilansa su veoma interesantna. Razvijene zemlje svijeta bilježe veliki rast suficita u trgovini uslugama. Po izbijanju krize 2008. godine, došlo je do usporenja rasta vrijednosti trgovinskog suficita razvijenih zemalja, a 2009. godine do pada vrijednosti, da bi naredne godine došlo do njegovog rasta i premašivanja vrijednosti iz 2008. godine. Tranzicione zemlje su 2009. zabilježile pad deficita, da bi nakon 2010. godine bio nastavljen njegov rast. Zemlje u razvoju

su u čitavom periodu bilježile značajan rast deficita u trgovini uslugama, bez većeg uticaja krize na ovaj trend.

Grafikon 10: Bilans trgovine uslugama po ekonomskim grupacijama u periodu 2000.-2013. – tekuće cijene



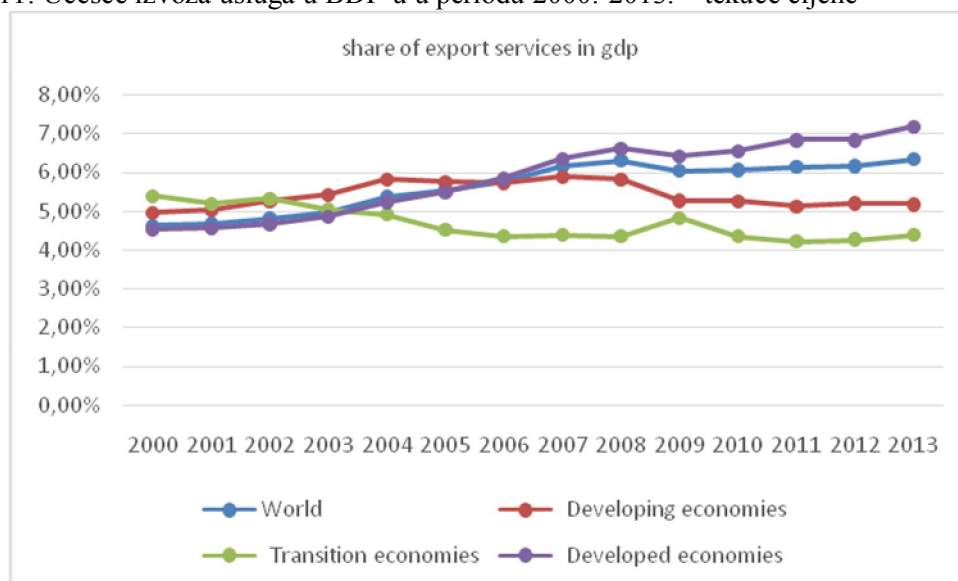
Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Postkrizni period je doveo do učvršćivanja leaderske pozicije razvijenih zemalja u trgovini uslugama. Očigledno je da kriza nije imala značajniji uticaj na trendove bilansa trgovine uslugama.

5. UČEŠĆE IZVOZA USLUGA I ROBA U BRUTO DOMAĆEM PROIZVODU

Razmotrili smo još jedan pokazatelj koji nam daje cjelovitiju sliku o uticaju krize na trgovinu uslugama, a to je udio vrijednosti izvoza usluga u BDP. Na *grafikonu 11* dati su udjeli za razvijene zemlje, zemlje u razvoju, tranzicione zemlje i svijet u periodu 2000.-2013. godina. Udio izvoza usluga u svjetskom BDP-u se kretao od 4,63% u 2000. godini do 6,33% u 2013. godini. U 2008. godini udio izvoza usluga je bio 6,31%, da bi po izbijanju krize, a na kraju 2009. godine, udio pao na 6,03%. Tek 2013. godine udio izvoza usluga u svjetskom BDP je veći nego što je bio 2008. godine. Pojavom krize trend rasta udjela izvoza usluga u svjetskom BDP je usporen. Razvijene zemlje, kao lideri u svjetskom izvozu usluga, u periodu do 2008. godine su imali udio izvoza usluga u BDP kakav je bio za svijet. Od 2009., nakon izbijanja krize, ovaj udio je na većem nivou nego što je svjetski prosjek (7,17% na kraju 2013. godine). U ovoj godini je zabilježen pad udjela, da bi 2011. godine nivo premašio udio koji je zabilježen u 2008. godini. Zemlje u razvoju su do 2004. godine bilježile rast udjela izvoza usluga u BDP-u, da bi nastupio pad i stagnacija udjela sve do 2009. godine kada on pada na nivo od 5,27%. Udio stagnira sve do kraja 2013. godine. Do 2006. godine zemlje u razvoju su imale udio koji je iznad svjetskog, a nakon toga nastupa period kada je udio značajno manji od svjetskog prosjeka. Zemlje u tranziciji bilježe pad udjela u posmatranom periodu, s tim što je 2009. godine došlo do značajnog rasta udjela, ali se već naredne godine ta vrijednost vratila u opšti trend.

Grafikon 11: Učešće izvoza usluga u BDP-u u periodu 2000.-2013. – tekuće cijene



Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Pored analize kretanja udjela izvoza usluga razmotreno je kretanje udjela izvoza roba u istom periodu. Na grafikonu 12 su dati udjeli vrijednosti izvoza usluga u BDP-u po ekonomskim grupacijama.

Grafikon 12: Učešće izvoza roba u BDP-u u periodu 2000.-2013. – tekuće cijene



Izračunato na osnovu podataka iz UNCTAD Handbook of Statistics 2014

Svjetski prosjek za udio izvoza roba u BDP, u posmatranom periodu se kretao između 19% i 26%. Od 2003. godine pa do 2008. rastao je udio izvoza roba u BDP, što je ukazivalo na rast značaja spoljne trgovine. Po izbijanju krize, došlo je do značajnog pada udjela sa 26% u 2008. na 21,3% u 2009. godini. Na kraju 2011. godine iznos udjela se približio nivou iz 2008., nakon čega je nastavio padati. Slična kretanja su zabilježena i za izvoz usluga, s tim što je pad udjela u 2009. godini manji. Takođe, kod usluga, već od 2010. godine imamo rast udjela, a nivo iz 2008. godine je dostignut 2013. Po pitanju udjela u BDP-u kriza je imala veći uticaj na izvoz roba nego što je taj uticaj bio na izvoz usluga. Razvijene zemlje svijeta su imale identično kretanje kao što je to bilo za svijet, ali na nižem nivou. Zemlje u razvoju su imale značajno veći udio izvoza roba u BDP-u nego što je to svjetski prosjek. Moramo bit svjesni činjenice da je prosječni svjetski udio izvoza roba u BDP-u u najvećoj mjeri određen udjelom razvijenih zemalja zbog njihovog velikog značaja u svjetskim ekonomskim kretanjima. Zemlje u razvoju su imale nadprosječan udio izvoza roba u BDP u čitavom periodu. Do 2006. udio je rastao, a nakon toga u periodu do 2009. je bio u stagnaciji. 2009. godina donosi veliki

pad udjela na nivo od 28,37%. Najveći udio je zabilježen 2006. i iznosio je 35,56%. Nakon 2009. godine, udio izvoza roba u BDP-u zemalja u razvoju približava se svjetskom prosjeku. Na početku perioda tranzicione zemlje su imale ubjedljivo najveći udio izvoza roba, ali koji je padao sve do 2007., uz periode blagog rasta. Značajan pad udjela je zabilježen 2009. godine po izbijanju krize, kada je udio izvoza roba u BDP-u pao na nivo od 27,12%. Od 2009. pa do 2011. Imamo rast udjela, a zatim značajan pad. Na kraju 2000. godine udio izvoza roba u BDP-u zemalja u razvoju bio je na nivou 39,94%, a na kraju 2013. to je 27,57%. Kretanja u udjelu izvoza usluga u BDP-u su sasvim drugačija, bez velikih padova koji su zabilježeni kod izvoza roba.

ZAKLJUČAK

Na osnovu analiziranih podataka možemo zaključiti da je kriza s kraja 2008. imala značajan uticaj na izvoz usluga, ne samo u vidu kratkoročnog šoka, već je kriza imala dugotrajnije posljedice.

- U pogledu nominalne vrijednosti svjetskog izvoza usluga, došlo je do pada vrijednosti u 2009. godini, što je direktan uticaj kontrakcije tražnje pod uticajem krize. Pad vrijednosti izvoza usluga je značajno manji (i apsolutno i relativno) u odnosu na pad vrijednosti izvoza roba. Takođe, sektor usluga je u kraćem vremenskom periodu dostigao nivo vrijednosti izvoza u predkriznom periodu, u odnosu na vrijednost izvoza roba.
- Analiza realnih vrijednosti izvoza usluga ukazuje na to da je uticaj krize bio veoma brz tj. da je već 2008. godine došlo do pada vrijednosti izvoza usluga, a u 2009. do rasta a zatim i do stagnacije sve do kraja 2012. godine. Kod realnih vrijednosti izvoza roba imamo pad u 2009. godini, što je za jednu godinu kasnije nego za usluge. Takođe, taj pad je manji u odnosu na nominalne vrijednosti, ali je značajno veći nego što je taj pad za vrijednost izvoza usluga.
- Udio vrijednosti svjetskog izvoza usluga u ukupnom izvozu se nije značajnije mijenjao u periodu 2000.-2013. godina, a time ni udio vrijednosti izvoza roba. Samo u 2009. godini je došlo do povećanja udjela izvoza usluga što se objašnjava većom kontrakcijom vrijednosti izvoza roba u odnosu na usluge.
- Posmatrajući strukturu izvoza usluga, primjećeno je da su pojedini sektori usluga zabilježili negativne ili pozitivne trendove bez obzira na krizu. Sektor transporta je suočen sa padom vrijednosti izvoza pod direktnim uticajem krize, dok je sektor putovanja bilježio pad bez obzira na krizu tj. negativan trend je prisutan i prije izbijanja krize. Sektor građevinarstva je do 2009. godine bilježio rast, a zatim njegova vrijednost pada sve do 2013. godine, slična situacija je i sa sektorom finansijskih usluga. Ostale poslovne usluge i usluge vezane sa IT bilježe rast vrijednosti. Najznačajniji sektori (transport i putovanja) su zabilježili pad koji ima duži vremenski period. Treći najznačajniji sektor, ostale poslovne usluge, zabilježio je rast u posmatranom periodu.
- Razvijene zemlje svijeta se suočavaju sa padom udjela u svjetskom izvozu usluga bez obzira na krizu. SAD su imale negativniji trend nego što je to slučaj za EU. Zemlje u razvoju i tranzicione zemlje ostvarile su rast udjela u svjetskom izvozu usluga. U 2009. godini je zabilježen veći rast njihovog udjela, što je direktna posljedica krize. Liderska pozicija razvijenih zemalja još uvijek nije ugrožena.
- U pogledu uvoza usluga, bilo da se radi o realnim ili nominalnim vrijednostima, zabilježen je pad vrijednosti uvoza usluga u razvijene zemlje. Kod realnih vrijednosti je ovaj trend izraženiji. Zemlje u razvoju i tranzicione zemlje postaju značajniji uvoznici usluga, sa manjim padom tokom 2009. godine.
- Razvijene zemlje su u posmatranom periodu imale pozitivan trgovinski bilans uslugama, s tim što su bilježile veliki rast suficita. U periodu od 2007. do 2009. godine, imamo pad i stagnaciju suficita, da bi nakon toga bio nastavljen značajan rast. Zemlje u razvoju i tranzicione zemlje su zabilježile deficit u trgovini uslugama u istom periodu, sa izraženim negativnim trendom daljeg povećanja deficita.
- Do kraja 2008. godine, učešće svjetskog izvoza usluga u BDP-u je raslo, da bi nakon te godine uslijedio pad. Nivo učešće iz 2008. godine je dostignut tek pet godina kasnije. Analizirani podaci ukazuju da sektor izvoza usluga u razvijenim zemljama ima veoma veliki značaj u kreiranju BDP-a. Istovremeno, zemlje u razvoju i tranzicione zemlje se suočavaju sa problemom relativnog slabljenja značaja izvoza usluga u kreiranju BDP-a. U komparaciji sa značajem izvoza roba, zemlje u razvoju bilježe sličan trend, s tim što je 2009. godine došlo do

kontrakcije učešća zbog izbijanja krize. Tranzicione zemlje i zemlje u razvoju su imale visok nivo učešća izvoza roba u BDP-u, ali je kriza dovela do njegovog približavanja svjetskom prosjeku.

Generalni zaključak je da kriza nije ostavila veće negativne posljedice na vrijednost izvoza usluga. Period djelovanja krize na sektor usluga je manji, nego što je to slučaj za izvoz roba. Stepenn uticaja krize na usluge je značajno manji nego što je to kod roba. Pored toga, lidarska pozicija razvijenih zemalja je učvršćena. S druge strane, pojedini sektori usluga bilježe rast koji apsorbuje negativna kretanja u sektorima usluga koji su pogođeni krizom na duži period.

LITERATURA

1. Delimatsis, Panagiotis; Sauve p., 2010., *Financial services trade after crisis*. Journal
2. of International Economic Law, 13(3), 837-857,
3. UNCTAD/DITC/TAB/2010/2, 2010, *International Trade After the Economic Crisis: Challenges and new Opportunities*, UNCTAD Geneva 2010
4. Das, Abhijit; Banga, Rashmi, 2012, *IMPLICATIONS OF THE GLOBAL ECONOMIC CRISIS ON INDIA'S SERVICES SECTOR*, UNCTAD New York and Geneva 2012
5. Andrea, Ariu, 2014, *Crisis-Proof Services Why Trade in Services Did Not Suffer During the 2008-2009 Collapse*, European Central Bank, Frankfurt am Main
6. EY ITEM Club, 2014, Special report on services exports, London
7. Ying, Fan, 2011, *China's Services Policy Reform: pre- and post- Global Financial Crisis*,
8. University of International Business and Economics (UIBE)
9. UNCTAD, 2014, *Handbook of Statistics 2014*, United Nations, New York and Geneva

STRATEGIJSKI FAKTORI RIZIKA POSLOVANJA BANKE

Abstrakt: U promjenjivoj poslovnoj bankarskoj sredini, u uslovima globalizacije i deregulacije bankarskih tržišta, banke su sve više primorane da preuzimaju na sebe rizike u cilju ostvarivanja profita. Profit je ključni motiv bankarskog poslovanja u tržišnim uslovima, ali i uslov opstanka, rasta i razvoja u rizičnim tržišnim uslovima. Uspješno, efikasno i efektivno poslovanje banaka podrazumijeva upravljanje rizicima u cilju smanjenja eventualnih gubitaka, odnosno njihove kontrole na prihvatljivom nivou i na toj osnovi ostvarivanja zadovoljavajućeg profita. Upravljanje rizikom banke putem TRICK koncepta podrazumijeva da se preko pet kritičnih varijabli rizika (tehnologije, reregulacije, kamatne stope, klijenata i kapitala) doprinese djelovanju faktora uspješnosti banke. Navedene varijable rizika manifestuju se kao: zaostajanje u primjeni nove tehnologije, u iznenadnoj ponovnoj promjeni propisa, u promjeni kamatne stope, u odlasku, odnosno smanjenju broja klijenata, te mogućoj neadekvatnosti kapitala. Suština upravljanja rizikom navedenih varijabli nije samo u prilagođavanju banke nastalim promjenama već u saznanju da će se te promjene desiti da bi banka bila spremna za vrijeme kada one nastanu. Portfolio koncept upravljanja rizicima banke polazi od činjenice da je poslovanje banke rizično i u aktivi i u pasivi. S jedne strane, banka preuzima rizičnost isplate obaveza u pasivi, a s druge, preuzima rizik vraćanja pozajmljenih, odnosno plasiranih sredstava. Portfolio koncept upravljanja rizicima odnosi se, prije svega, na bankarske kreditne rizike u dva bankarska portfolija: portfolio kreditnih plasmana i portfolio plasmana u hartije od vrijednosti.

Ključne riječi: rizik, strategija, banka, TRICK koncept, portfolio koncept

STRATEGIC RISK FACTORS OF THE BANK

Abstract: In the variable banking business environment, under the conditions of globalization and deregulation of the banking market, the banks are becoming increasingly forced to undertake risks in order to create profit. Profit is a key motive of banking operations on the market, as well as the condition for survival, growth and development in the high-risk market conditions. Successful, efficient and effective banking operations imply risk management in order to reduce possible losses and their control at an acceptable level to ensure satisfactory profit. Bank risk management through TRICK concept implies five critical risk variables (technology risk, risk of re-regulation, interest rate risk, client risk and risk of capital adequacy) which contribute to the action of the bank's success factors. These risk variables manifest themselves: as the lag in the implementation of new technologies, in a sudden and repeated change of regulations, change of interest rate, in leaving or decreasing number of banks' clients and possibility of capital inadequacy. The essence of managing of the mentioned risk variables is not only in adapting the bank to the already occurred changes, but also in cognition that these changes are going to happen and the bank will be prepared for the time when they occur. Portfolio concept of the bank risk management is based on the fact that the banking operations are risky in assets as well as in liabilities. The bank takes the risk of payment obligations in liabilities on the one side, and on the other, it takes the risk of returning borrowed or placed funds. Portfolio concept of the risk management refers primarily to the bank credit risks in two banks' portfolios: loan portfolio and investment portfolio in securities.

Keywords: risk, strategy, bank, TRICK concept, portfolio concept

UVOD

Najšira definicija rizika obuhvata definisanje rizika kao potencijalne neizvjesnosti koja rezultira nepovoljnim različitim rezultatima po profitabilnost banke ili se ispoljava u njenim gubicima (Bessis 2010, 26). Pri tome treba imati u vidu da rizik nije identičan s neizvjesnošću. Neizvjesnost se odnosi na slučajnost rezultata, a rizik na nepovoljne efekte na bogatstvo. Rizik egzistira samo kada neizvjesnost može da ima potencijalne nepovoljne efekte, čija je vjerovatnoća ili mogućnost gubitak. Izloženost riziku je neodređen koncept definisan kao iznos rizika ili iznos subjekta za gubitak vrijednosti ili veličine obaveza. Izloženost nije rizik, pošto rizik ima druge komponente, a ne samo veličinu obaveza. U finansijskoj terminologiji srodan izraz izloženosti odnosi se na transakciju koja generiše neki rizik.

¹ JZU „Dom zdravlja“ Doboj ✉ kovado@teol.net

Precizno definisanje rizika u bankarskom poslovanju zahtijeva poznavanje suštine nastanka rizika u tom poslovanju. Smatra se da svaka neizvjesnost u poslovanju, te neplanirano i iznenadno dešavanje pri obavljanju pojedinih poslovnih aktivnosti banke predstavlja rizik. Imajući u vidu bilansno poslovanje banke, rizik se s finansijskog aspekta može najbolje razumjeti u portfolio kontekstu bilansa banke (Portfolio potiče od italijanske riječi 'portafoglio'. Komponente vode porijeklo od latinske riječi 'portare', što znači nositi i 'foglio' što znači list ili pregled. Vremenom se taj pojam mijenjao, pa je kasnije pojam 'portfolio' označavao važna državna dokumenta. Danas se pojam 'portfolio' koristi da bi označio portfolio finansijske aktive). Danas se portfolio u bilansu banke povezuje s produktivnom aktivom, koja se sastoji pretežno od kredita, ali i od hartija od vrijednosti. Vlasnici kreditnog portfolija smatraju njegov sadržaj veoma važnim, posebno ukazujući na sljedeće dvije komponente: (1) sigurnost, odnosno rizik i (2) vrijednost portfolija. U vezi s tim, smatra se veoma važnim poznavanje visine i vrste rizika pri određenoj stopi kapitalizacije sredstava. Pri tome je naročito važno razumijevanje činjenice kako se rizik manifestuje i kako utiče na proces stvaranja vrijednosti.

1. STRATEGIJSKI PRISTUP RIZIKU POSLOVNE BANKE

Strategija je planska odluka kojom se usmjerava poslovna aktivnost banke u pravcu ostvarivanja postavljenih ciljeva. Ona se može odnositi na ostvarivanje primarnih i parcijalnih ili pojedinačnih poslovnih ciljeva. To se, recimo, odnosi na marketing strategiju banke, strategiju cijena, strategiju kvaliteta proizvoda i usluga i druge strategije. Sve navedene i druge strategije moraju da imaju svoje ishodište u osnovnoj strategiji banke kao ključnom dokumentu i pravcu kretanja banke kroz vrijeme.

U literaturi se navodi šire i uže shvatanje poslovne strategije. Šire shvatanje strategije polazi od toga da je to odluka koja obuhvata ciljeve i politike banke, te načine njihovog realizovanja. Uže shvatanje polazi od ciljeva, politika i strategije kao posebnih planskih odluka. Zato su procesi formulisanja, kao stanja kojima poslovna aktivnost banke teži, politika kao stavova, načela i kriterijuma koji usmjeravaju proces odlučivanja i akcije i strategije kao načina ostvarivanja tih ciljeva, povezane ali različite faze u poslovnom planiranju banke. Smatra se da je racionalnost pojedinih planskih odluka i procesa u cjelini veća ukoliko se planske odluke tretiraju posebno (Grupa autora, redaktor Momčilo Milisavljević 1982, 231).

Prisutna su i mišljenja da je strategija jednostavno vizija, odnosno okvir u kojem se određuju priroda i pravci akcija banke. Strategija je želja banke da stremi poslovanju koje bi je dovelo tamo gdje ona želi. Polazeći od toga, strategija banke treba da ima dvije ključne dimenzije: (1) operativnu i (2) strategijsku. Operativna dimenzija strategije banke odnosi se na njenu internu efikasnost, tj. da banka obavlja djelatnost na pravi način, odnosno da vrši poslove racionalno. Strategijska dimenzija znači da je banka efektivna na tržištu, odnosno da nudi proizvode i usluge koje klijenti na tržištu traže i koji banci donose profit.

Za banku je od izuzetnog značaja odnos strategije i njenog operativnog poslovanja. Strategija je ono šta se radi, a operativa kako se radi. Veza strategije i operative i njihova uslovljenost mogu se uočiti na slici 1.

		STRATEGIJA	
		<i>Jasna</i>	<i>Nejasna</i>
P O S L O V A N J E	<i>Efektivno</i>	1 Jasna strategija i efektivna operativa imale su jednak uspjeh u prošlosti i imaće ga i u budućnosti	2 Nejasna strategija, ali efektivna operativa, imale su uspjeha u prošlosti, ali je uspjeh sumnjiv u budućnosti
	<i>Neefektivno</i>	3 Jasna strategija, ali neefektivna operativa imale su ponekad, na kratko, uspjeha u prošlosti, ali porast konkurencije čini uspjeh sumnjivim u budućnosti	4 Nejasna strategija i neefektivna operativa imale su neuspjeha u prošlosti, a imaće ga i u budućnosti

Slika 1: Odnos strategije i operativnog poslovanja (Vunjak et al. 2011, 28–30)

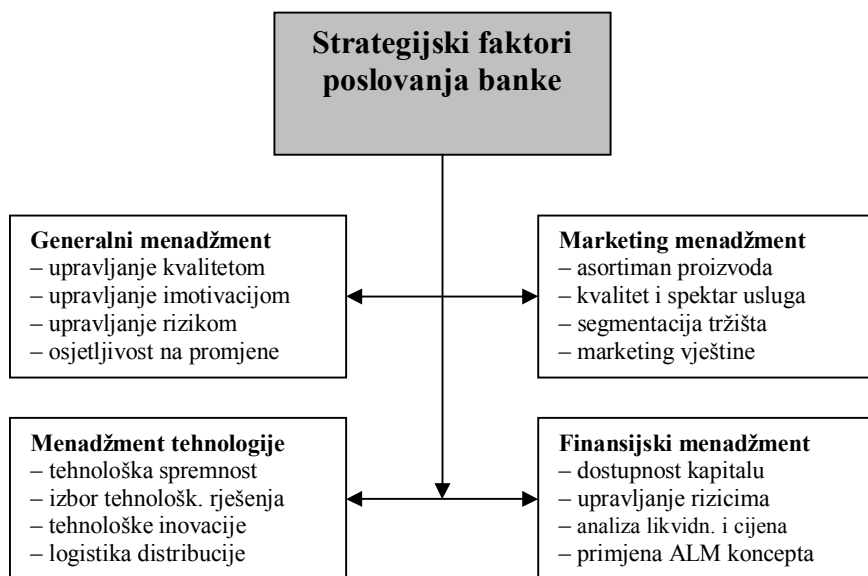
Za definisanje jasne strategijske vizije banke treba jasno i precizno formulisati odgovore na sljedeća pitanja:

- Šta su bazična vjerovanja, odnosno uvjerenja banke?
- Šta predstavlja vodeću snagu banke, tj. ono što je vuče naprijed?
- Šta je zamajac novog poslovnog razvoja banke?
- Šta je budući horizont, odnosno djelokrug proizvoda i usluga, tržišta i miksa, i na šta se stavlja akcenat?
- Koje se ključne sposobnosti u tom procesu zahtijevaju?
- Koje su smjernice za budući rast banke i povraćaj uloženi sredstava?

Odgovori na ova pitanja traže strategijski pristup u duboko poniranje u suštinu sadašnjeg i budućeg poslovanja banke. U definisanju odgovora na postavljena pitanja veliku odgovornost ima bord direktora banke i menadžment tim banke. Pri formulisanju preciznih odgovora rizik predstavlja nezaobilazni elemenat strategijskog pristupa. Naime, potrebno je dati precizne strategijske odgovore na sljedeća pitanja: šta je banka bila juče, šta je danas, i na ono najvažnije, šta se želi da banka bude sutra. Budući razvoj banke predstavlja okosnicu strategijskog razmišljanja akcionara, borda direktora i menadžment tima banke. Neka od ovih odgovora daje i analiza strategijskih faktora rizika uspješnosti poslovanja banke, što je tema narednog izlaganja.

2. STRATEGIJSKI FAKTORI RIZIKA USPJEŠNOSTI POSLOVANJA BANKE

Za fomulisanje strategijske vizije banke treba imati u vidu strategijske faktore uspjeha banke u narednom periodu. Smatra se da su to četiri grupe faktora, koji obuhvataju područja poslovanja banke: (1) faktori opšteg ili generalnog menadžmenta, (2) faktori grupe marketing, (3) grupa faktora u tehnologiji poslovanja, (4) grupa faktora koja obuhvata finansije. Faktore rizika uspješnosti u okviru svake navedene grupe prikazuje slika 2 (Vunjak at al. 2011, 29).

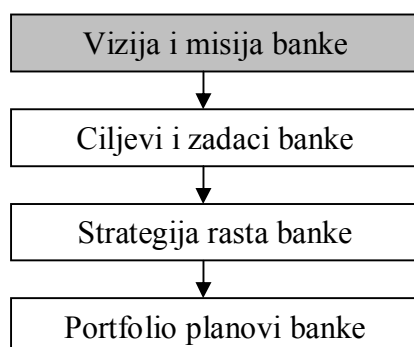


Slika 2: Strategijski faktori rizika uspješnosti poslovanja banke

Za pouzdanu analizu svaka od navedenih grupa, a u okviru nje i svaki strategijski faktor rizika uspješnog poslovanja banke, zaslužju posebnu stručnu analizu kako bi se u projektovanju vizije strategije banke precizno izmjerile prednosti i nedostaci banke u odnosu na konkurenciju i što bolje iskoristile povoljne poslovne šanse koje tržište pruža.

Strategija je samo jedan od elemenata u procesu upravljanja bankom. Da bi se detaljnije sagledala njena uloga, neophodno je dati osvrt na cjelokupan strategijski menadžment proces banke. Strategijski menadžment proces može se definisati kao upravljački proces razvijanja i održavanja stalnog odnosa između banke i njene spoljne sredine putem razvoja korporativne misije, ciljeva, strategije rasta i poslovnih portfolio planova poslovanja banke. Banka prvo mora definisati svoju

misiju, koja je osnova za definisanje ciljeva njenog poslovanja. Misija i ciljevi određuju moguće strategije i njihov izbor da bi se ostvario optimalni rast banke u datim uslovima. Sve ovo treba da nađe svoj kvantitativni izraz u portfolio planovima poslovanja banke, kao što su strategijski, taktički i operativni planovi za određeni vremenski period. Ključne faze ovog procesa pokazuje naredna slika (Kotler 1980, 65).



Slika 3: Strategijski menadžment proces banke

Da bi se bolje razumio strategijski menadžment proces, neophodno je preciznije definisati njegove elemente i faze. Prvo, smatra se da je misija banke razlog, svrha ili suština njenog postojanja u privrednoj i društvenoj sredini. S promjenom uslova i razvojem i rastom banke može se donekle mijenjati i njena misija. Za shvatanje misije treba imati u vidu pet ključnih elemenata (Prvi element je istorija banke, odnosno istorija njenih ciljeva i politika. Drugi element se ogleda u sadašnjim karakteristikama menadžmenta tima i vlasnika banke. Treći element je uticaj mišljenja sredine. Četvrti element čine bančini resursi. Peti element je baziranje misije banke na njenoj osobenoj kompetenciji, odnosno sposobnosti. Vidjeti detaljnije: Kotler 1980, 68).

U momentu kada misija nastane i bude definisana i formulisana, misija banke treba da ostane fokus usmjeravanja energije zaposlenih na duži period (smatra se u sljedećih deset ili dvadeset godina). Dakle, misija nije nešto što se mijenja svakih nekoliko godina u zavisnosti od promjena sredine ili neodgovarajućih prilika. Koliko god su navedeni elementi važni za pravilno definisanje, razumijevanje i shvatanje misije banke, ostvareni profit i liderstvo su rezultat pravilne orijentacije banke i više govore od same misije.

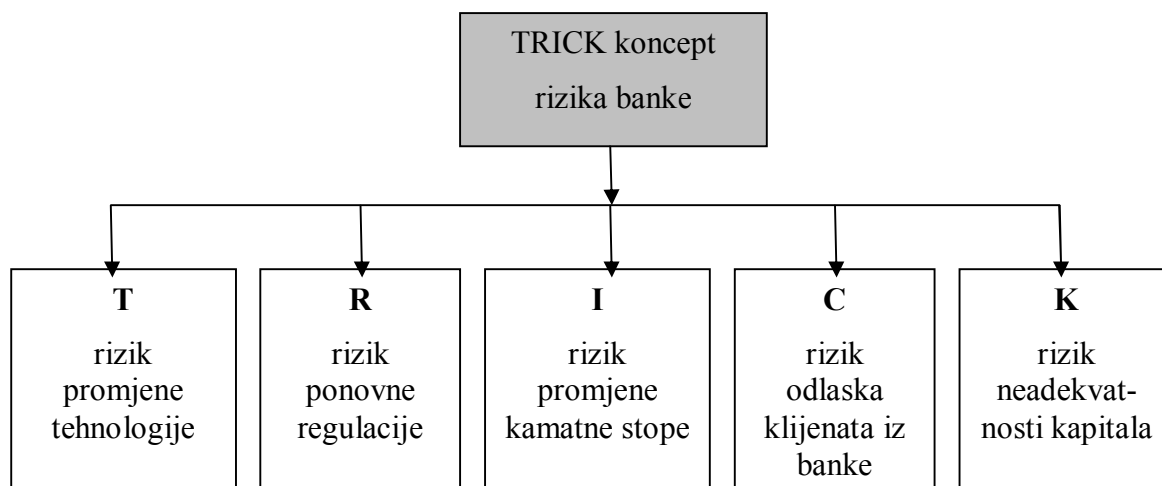
Zadatak menadžment tima banke je da transformiše misiju banke u set određenih ciljeva i zadataka kojima će se operativno podržati njena uloga. Najčešći ciljevi banke su profit (stopa povrata ukupnih sredstava), dividenda (stopa povrata akcijskog kapitala), povećanje učešća na tržištu, diversifikacija rizika banke i finansijske i druge inovacije.

3. TRICK KONCEPT UPRAVLJANJA RIZIKOM BANKE

Koncept upravljanja rizikom banke podrazumijeva sistemski i kontinuiran upravljački pristup donošenju poslovnih odluka banke u rizičnim uslovima. Ovaj pristup obuhvata najvažnije promjenjive varijable u bankarskoj sredini u kojoj banka posluje. Prema J. F. Sinkey-u, promjene u okruženju ili ekonomskoj sredini u kojoj banke posluju veoma su dinamične (Sinkey, Jr 1989, 7–11). Smatra se da je pet kritičnih faktora u tom procesu promjena obuhvaćenih skraćenicom TRICK, koja znači:

- (1) *T* = rizik tehnologije (technology risk),
- (2) *R* = rizik promjene propisa (risk of reregulation),
- (3) *I* = rizik kamatne stope (interest rate risk),
- (4) *C* = rizik korisnika (customers risk),
- (5) *K* = rizik adekvatnosti kapitala (risk of kapital adeqyacy).

Sve navedene rizike i njihov zajednički uticaj na poslovanje banke ilustruje sljedeća slika.



Slika 4: Rizici banke koji čine TRICK koncept

(1) Tehnologija danas predstavlja jedan od najdinamičnijih faktora promjena u bankarskom poslovanju. Prema pomenutom autoru, može se definisati kao tehnički metod za ostvarivanje praktičnih ciljeva ili svrha. Smatra se da su u bankarstvu za korisnike bankarskih proizvoda i usluga bitne dvije praktične stvari: udobnost i pristupnost sredstvima i informacijama. Tehnološki napredak u proizvodnji i isporuci finansijskih, odnosno bankarskih proizvoda i usluga (bankomati, home banking, office banking, internet prodaja, itd.) učinili su ih udobnijim i efikasnijim za pristup korisnika sredstvima i informacijama. U stvari, polazi se od činjenice da su tri tehnološke snage dovele do promjena u depozitnim institucijama, odnosno bankama: (1) elektronika, (2) automatizacija i (3) telekomunikacije. Glavna implikacija ovih tehnoloških promjena je da su istisnute papirne transakcije i ljudska energija elektronskom slikom i električnom energijom. Rizik tehnologije ili tehnološki rizik manifestuje se tako da će tehnološke promjene učiniti postojeći sistem usluga i načina isporuke zastarjelim, što može imati negativnih posljedica na zaradu, profit i kapital banke (Sinkey, Jr 1989, 401).

(2) Promjena propisa ili reregulacija nastaje kada dođe do ponovne regulacije nekih faktora poslovanja ili elemenata koji su bitni za poslovanje banke. Prema tome, rizik izmjene ili novog propisa je rizik koji može da ima za posljedicu neočekivane ili nepredviđene akcije na profit i kapital banke.

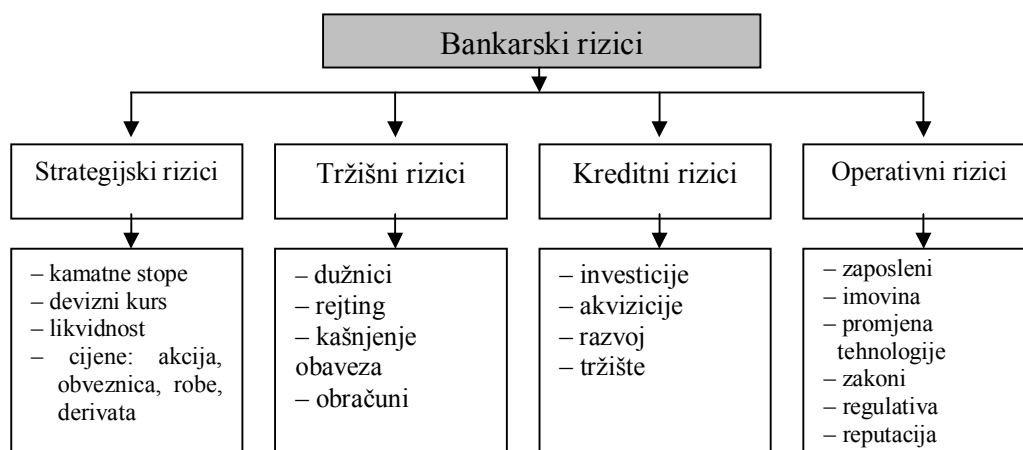
(3) Rizik kamatne stope može imati posljedice i po poslovanje banke. Ovo je, u stvari, rizik koji se ogleda u nepredviđenim promjenama kamatnih stopa, što može imati uticaja na neto kamatni prihod, profit i kapital banke.

(4) Rizik klijenata ogleda se u mogućem njihovom prelasku iz jedne u drugu banku. Odnosno, to je rizik da će konkurenti preuzeti klijente i tržište, što može imati negativne posljedice na potencijal, zaradu i kapital banke. Ova vrsta rizika često se naziva i poslovni rizik ili rizik konkurencije.

(5) Rizik solventnosti ili adekvatnosti kapitala nastaje kao vjerovatnoća da bi banka mogla postati insolventna. Naime, ako svi navedeni rizici pokazuju da će profitni potencijal oslabiti i da će se kapital banke eventualno smanjiti, odnosno iščeznuti, može proizvesti negativne posljedice na adekvatnost kapitala banke.

Menadžment banke usljed stalnih pritisaka navedenih rizika treba da nalazi racionalna rješenja uključujući i tzv. finansijske inovacije (Plakalović 2004, 144). Jedna od takvih inovacija je promjena organizacione strukture ili reorganizacija, kojima se ocjenjuje efektivnost performansi postojeće organizacione strukture i reorganizacijom se nastoji doći do racionalnije, efikasije i efektivnije organizacione strukture. Strukturne inovacije u organizacionoj formi takođe su dio ovog procesa. Zato se s pravom može reći da su potencijalni uslovi za nastanak navedenih rizika i sagledana racionalna sopstvena korist u stvari finansijska inovacija.

Kad je riječ o riziku poslovne banke kao depozitno-kreditne institucije, on se definiše kao neizvjesnost da će sredstva zaraditi očekivanu stopu prinosa ili će možda nastati gubitak (Fitch 1990, 531). Banka nastoji da koristi integralni pristup u upravljanju rizicima. Jedan takav pristup, kao model integralnog upravljanja bankarskim rizicima ilustruje sljedeća slika (Van Greuning i Brajović-Bratanović 2006, 134).

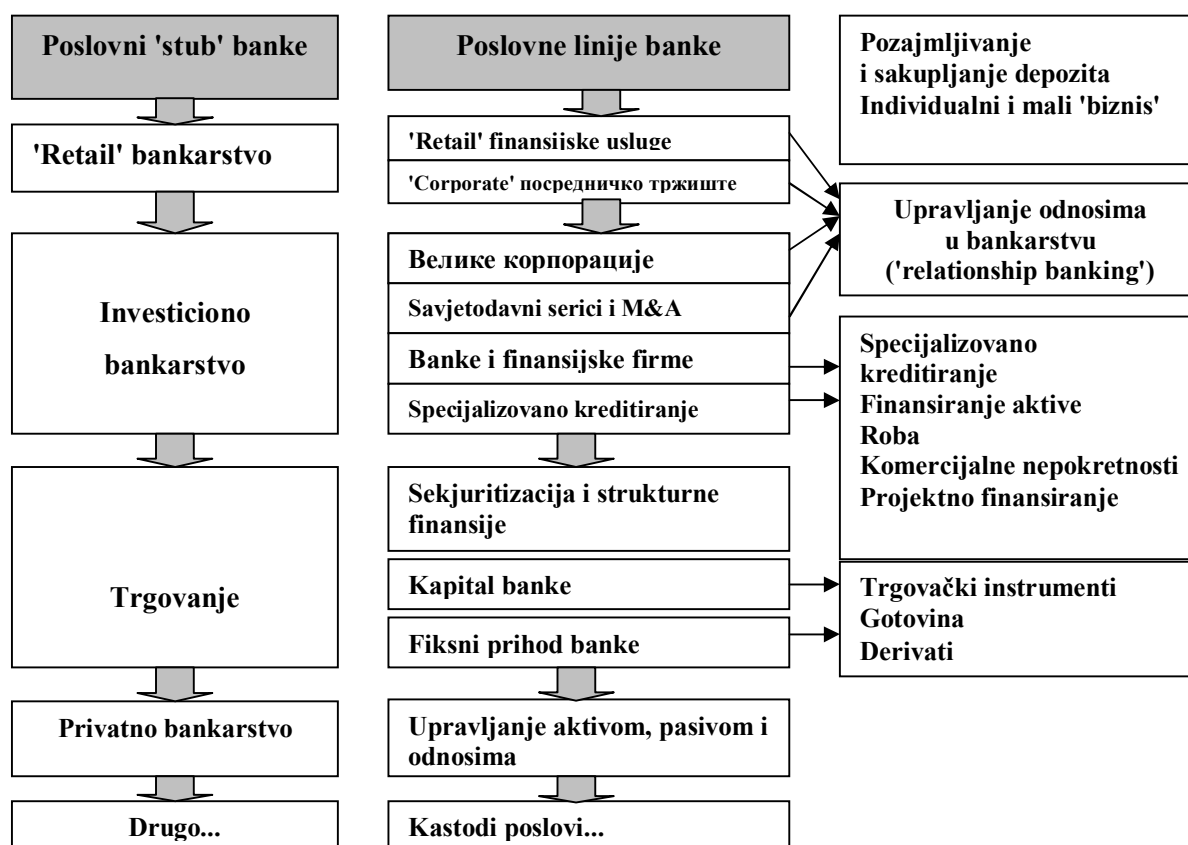


Slika 5: Koncept modela integralnog upravljanja rizicima banke

Svaka od navedenih grupa rizika obuhvata više tipova finansijskog rizika banke. Ovim želimo ukazati na činjenicu da postoje različiti prilazi i konceptualni okviri rizika banke, što treba imati u vidu prilikom analize rizika u poslovnim aktivnostima banke.

4. PORTFOLIO KONCEPT UPRAVLJANJA RIZICIMA BANKE

U poslovanju banke ključna poslovna podjela poslovnih aktivnosti je na poslovne segmente banke, a u njihovom okviru na poslovne linije. Aktivnosti kreditiranja u poslovanju banke uveliko se razlikuju od koncepta investicionog bankarstva, mada se obje aktivnosti susreću u okviru poslovnog nastupa komercijalnog bankarstva. Poslovna aktivnost banke, kreditiranje, odvija se u oblasti retail bankarstva, kao i u oblasti corporate bankarstva. Upravljanje rizikom vidno se razlikuje u poslovnim jedinicama banke. Razlike u procesu upravljanja raznim rizicima u okviru procesa upravljanja globalnim rizikom banke prikazuje naredna slika.



Slika 6: Vrste poslovnih linija u bankarstvu (Bessis 2010, 22)

Osnovna razlika između rizika na nivou banke ili korporativnih i portfolio rizika je u činjenici da se korporativni rizici odnose na mogućnosti negativnih uticaja na banku kao cjelinu, kao što je njen položaj u okviru bankarske djelatnosti, njen imidž, performanse itd., dok se portfolio rizici odnose na pojedine segmente poslovanja banke, kao što su kreditno poslovanje, poslovanje hartija od vrijednosti, kompleks kamatnih stopa i slično (U okviru portfolio pristupa, mogu se posmatrati rizici portfolija u okviru aktive, kao i rizici portfolija u okviru pasive, a mogu da se posmatraju i portfolija koja pokrivaju dio aktive i dio pasive, kao što je djelovanje kamatnih stopa).

Portfolio koncept upravljanja rizicima banke polazi od činjenice da je poslovanje banke rizično i u aktivi i u pasivi. S jedne strane, banka preuzima rizičnost isplate obaveza u pasivi, a s druge, preuzima rizik vraćanja pozajmljenih, odnosno plasiranih sredstava. Portfolio koncept upravljanja rizicima odnosi se, prije svega, na bankarske kreditne rizike u dva bankarska portfolija: portfolio kreditnih plasmana i portfolio plasmana u hartije od vrijednosti.

U portfoliju kredita razlikuju se kreditni rizici koji se odnose na plaćanje rata kredita i kamatni rizici koji se odnose na plaćanje iznosa kamata po kreditu. Kreditni rizici se odnose na glavnice, a nastaju usljed nemogućnosti plaćanja rate kredita kao obaveze po ugovorenom kreditu. Kreditni rizici obuhvataju više vrsta rizika:

- rizik neplaćanja kredita ili rate kredita,
- rizik migracije ili opadanja kreditne sposobnosti emitera akcija ili obveznica,
- rizik izloženosti neplaćanja kredita i kamata usljed neizvjesnih događaja (Bessis 2010, 28).

Kreditni rizici predstavljaju potencijalne gubitke na sredstvima banke i time utiču na smanjenje toka novčanih sredstava. Naime, stvarni gubici predstavljaju sredstva koja su izgubila funkciju i koja moraju da budu pokrivena rezervama za kreditne gubitke ili akcijskim kapitalom. Na taj način se umanjuju sredstva banke i obim toka novčanih sredstava. Kamatni rizik nastaje usljed neplaćanja iznosa obračunate kamate po ugovorenoj kamatnoj stopi ili iznosa kamate, koja je rezultat promjene kamatnih stopa na tržištu ako je ugovorena promjenjiva kamatna stopa.

Portfolio ulaganja u hartije od vrijednosti ili investicioni portfolio banke obuhvata sva ulaganja banke u sve vrste hartija od vrijednosti, kao što su: akcije, obveznice i druge hartije od vrijednosti. Ovaj portfolio obično služi za: (1) lakše održavanje likvidnosti banke, (2) smanjenje kreditnih rizika i (3) obezbjeđivanje dodatnih prihoda banke. Za razliku od ulaganja u kredite, portfolio ulaganja u hartije od vrijednosti predstavlja fleksibilno ulaganje sredstava banke.

ZAKLJUČAK

U fokusu posebne pažnje svake banke je strategijski pristup upravljanju rizicima banke. To se, prije svega, odnosi na upravljanje strategijskim faktorima uspješnosti poslovanja banke, kao što su: menadžment, marketing, tehnologija i novac. Menadžment kao faktor uspješnosti podrazumijeva uspješno upravljanje aktivnostima banke na svim nivoima i njegovo prilagođavanje uslovima spoljne sredine. Marketing kao faktor uspješnosti podrazumijeva prilagođavanje banke postojećim i budućim potrebama klijenata, odnosno korisnika bankarskih proizvoda i usluga. Tehnologija danas predstavlja jedan od bazičnih nezaobilaznih faktora uspješnog poslovanja banke. Pristup novcu i kapitalu preko finansijskog tržišta omogućava banci racionalno upravljanje finansijskim sredstvima. Ova četiri faktora čine okosnicu strategijskog razvoja i uspješnog poslovanja banke.

LITERATURA

1. Bessis, Joel, 2010: "Risk Management in Banking", Third Edition, John Wiley & Sons, West Sussex, United Kindom.
2. Greuning, Van Hennie, Brajović-Bratanović, Sonja, 2006: „Analiza i upravljanje bankarskim rizicima – Pristupi za ocjenu organizacije upravljanja rizicima i izloženosti finansijskom riziku“, drugo izdanje, prevod, Mate, Zagreb.
3. Grupa autora, redaktor: Momčilo, Milisavljević, 1982: „Upravljanje marketingom“, Savremena administracija, Beograd.
4. Fitch, Thomas, 1990: "Dictionary of Banking Terms", Barron's Business Guides, New York.
5. Ivanišević, Milorad, Krasulja, Dragan, 2006: „Poslovne finansije“, Ekonomski fakultet, Beograd.
6. Ivanišević, Milorad, 2012: „Poslovne finansije“, Ekonomski fakultet, Beograd, 2012.
7. Kotler, Philip, 1980: "Marketing Management Analysis, Planning and Control", Fourth Edition, Prentice-Hall, Inc., Englewood Cliffs, New Jersey.
8. Plakalović, Novo, 2004: „Monetarna ekonomija – Teorija, institucije i politika“, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Srpsko Sarajevo.
9. Pobrić, Nermina, 2013: "Devizni kurs i valutne krize na novim finansijskim tržištima", pregledni rad, Naučni časopis za ekonomiju, Financing Banjaluka, broj 4, decembar.
10. Sinkey, F. Joseph, Jr., 1989: "Commercial Bank Financial Management in the Financial Services Industry", Third Edition, MacMillan Publishing Company, New York.
11. Tuševljak, Spasoje, 1996: "Procena vrednosti preduzeća u krizi", savremena administracija, Beograd.
12. Tuševljak, Spasoje, Rodić, Jovan, 2003: "Finansije preduzeća": Konseko institut, Beograd-S. Sarajevo.
13. Vunjak, Nenad, Ćurčić, Uroš, Kovačević, Ljubomir, 2011: „Strategijski menadžment u bankarstvu“, redaktor: Nenad M. Vunjak, Ekonomski fakultet, Subotica.
14. Vunjak, Nenad, Kovačević, Ljubomir, 2015: „Finansijska tržišta“, Proleter a.d. Bečej, Ekonomski fakultet, Subotica.

PREVARE NESTAJUĆEG TRGOVCA U SISTEMU POREZA NA DODANU VRIJEDNOST

Apstrakt: Ovaj dokument predstavlja analizu prevara nestajućeg trgovca kao jednog od najvećih modela modernih oblika prevara u sistemu poreza na dodanu vrijednost. Prevare ovog karaktera imaju međunarodne dimenzije i suzbijaju se pojačanom poreznom kontrolom, adekvatnim mehanizmima poreznih uprava, međunarodnom saradnjom poreznih uprava i finansijskih institucija. Porezni gubici po osnovu ove vrste prevare se procjenjuju na nivou više desetina milijardi eura godišnje. Karusel prevare se organizuju kada se radi o maloj robi velike vrijednosti. U cilju suzbijanja ove prevare Evropska komisija koristi određene mjere kao što su mehanizam obrnutog terećenja, sistem zajedničke odgovornosti i mehanizam brze reakcije.

Ključne riječi: porez na dodanu vrijednost, evazija poreza na dodanu vrijednost, prevare nestajućeg trgovca, karusel prevare.

THE MISSING TRADER FRAUDS IN THE VAT SYSTEM

Abstract: This document represents an analysis of the missing trader frauds as one of the major modern type of evasions in the system of value added taxes. These types of frauds have international dimensions and they could be reduced by improved tax controls, implementing adequate mechanisms by tax authorities, international cooperation of tax authorities and financial institutions. Tax losses generated from this type of fraud are estimated to more dozens of billion of euros on annual basis. Carousel fraud is usually organized for small high value goods. In order to avoid this fraud European Commission uses specific mechanisms such as reverse charge mechanism, joint and several liability for unpaid VAT and quick reaction mechanism.

Keywords: value added taxes, VAT evasion, missing trader fraud, carousel fraud.

1. UVOD

Porez na dodanu vrijednost predstavlja jedan od najuspješnijih fenomena u fiskalnoj strukturi. Razvijen je u kasnim 50-im godinama i postao je najrašireniji porez na potrošnju u svijetu. Tokom svog razvoja djelovao je kao idealni supstitut poreza na promet, kojeg je karakterisala porezna evazija implicirana kumulativnim plaćanjima poreza od strane posljednjeg učesnika u proizvodnom lancu. PDV kao značajan izvor prihoda svake države, relativno dobro funkcioniše u domaćim okvirima, međutim njegova primjena u prekograničnim transakcijama pojedinih država, a posebno država Evropske unije može dovesti do ozbiljne porezne evazije.

Riječ evazija potiče od latinskog glagola *evadere*, koji znači izbjeći, bježati, izmaći i sl. U kontekstu porezne terminologije, pod evazijom podrazumijevamo različite načine izbjegavanja plaćanja poreza. Evazija poreza na dodanu vrijednost je posebno izražena u Evropskoj Uniji i vlasti decenijama ne mogu ništa da preduzmu kako bi u potpunosti spriječili i umanjili poreznu evaziju jer je ona zasnovana na slabostima poreznih sistema.

Porezna evazija sve više poprima međunarodne dimenzije. Evazija poreza na dodanu vrijednost ima višestruke posljedice i efekte, prije svega utiče na umanjjenje fiskalnih prihoda koji se prikupljaju na nivou države, što može da dovede do budžetskog deficita. Evazijom se stvara nelojalna konkurencija između savjesnih i nesavjesnih poreznih obaveznika. Socijalni efekti su vidljivi preko poremećaja porezne jednakosti jer u slučaju da jedna grupa poreznih obaveznika plaća svoje obaveze, a druga grupa ne plaća, platioci se dovode u socijalno nepovoljniji položaj. Razni oblici poreznih prevara ukazuju na štetni karakter ovih pojava i negativan uticaj na ekonomski i socijalni život.

Jedan od najčešćih tipova prekogranične prevare je prevara nestajućeg trgovca. U okviru ove vrste prevare, ista roba putuje više puta preko istih granica kroz isti lanac trgovine. Važno je da naglasiti činjenicu da prevara nestajućeg trgovca nije ograničena samo na robu, već uključuje i usluge.

¹ Ernst & Young d.o.o. Sarajevo ✉ nadina.hodzic@hotmail.com, nadina.hodzic@ba.ey.com

2. PREVARE NESTAJUĆEG TRGOVCA

Prevare nestajućeg trgovca predstavljaju organizovani i sofisticirani oblik kriminala u sistemu poreza na dodanu vrijednost koje narušavaju porezni sistem zemalja Evropske unije kao i zemalja u kojima je porez na dodanu vrijednost implementiran. Tačan obim poreznih prevara je nemoguće tačno kvantificirati ali se procjenjuje da je gap poreza na dodanu vrijednost u okviru Evropske unije u 2011 godini iznosio 193 milijarde EUR-a (Europol 2013).

Procjene poreznih gubitaka po osnovu prevara nestajućeg trgovca u okviru Evropske unije iznose 23 milijarde EUR-a godišnje (Europol 2006).

Nestajući trgovac koristi prednosti principa oporezivanja dobara u okviru Evropske unije i propisa koji se odnose na transakcije između zemalja članica unije. Dobra koja je porezni obveznik nabavio u drugoj državi, oslobođena su plaćanja PDV-a. Trgovac se registruje za PDV u određenoj državi, prodaje robu, pravilno obračuna PDV i nestane da ne bi platio PDV državi. Dva osnovna elementa ove vrste prevare su nestajući trgovac i transakcije unutar Evropske unije. Prevare nestajućeg trgovca se pojavljuju u jednostavnim i kompleksnim formama, a osnovni pojavni oblici ove vrste prevare su akvizicija i karusel.

Akvizijska prevara predstavlja situaciju kada firma uvozi dobra ili usluge iz druge zemlje članice EU bez plaćanja PDV-a, te ih prodaje domaćem kupcu sa PDV-om, a onda nestaje bez plaćanja obaveze za PDV i ne podnosi PDV prijavu poreznoj upravi. Ova dobra ostaju na lokalnom tržištu i raspoloživa su za krajnju upotrebu i potrošnju.

Karusel prevara se razlikuje u odnosu na akvizicijsku u tome što se dobra ili usluge izvoze izvan date zemlje članice. U početnoj fazi ona je slična akvizicijskoj prevari, međutim suštinska razlika je činjenica da dobra ne ostaju raspoloživa na lokalnom tržištu za krajnju upotrebu već se preprodaju preko niza kompanija na lokalnom tržištu i ponovno izvoze u drugu zemlju članicu. Karusel prevara predstavlja najpoznatiju vrstu porezne evazije u okviru Evropske unije.

3. KARUSEL PREVARE

Prema mnogim autorima karusel prevare predstavljaju moderni oblik prevara (Deliman i ostali 2012) kojim se porez najviše izbjegava. Ovo su opasne prevare koje se izvode u različitim kombinacijama. Osnov prevara mogu da budu fakture na kojima se iskazuje roba visoke vrijednosti, a da kroz veliki lanac kruži roba koja u suštini nema vrijednost. Obično je u pitanju roba malih gabarita, a može se prikazati kao da ima veliku vrijednost, naprimjer mobilni telefoni, čipovi za kompjutere, ručni satovi i sl (Evropska komisija 2004). Nekada se tehnički prevaziđena roba pokušava predstaviti kao posljednji model koji se prodaje pod istom markom, a nekada se falsifikuje sama marka. Uglavnom roba stalno kruži i obično se prikazuje da je stigla u određenu zemlju, te se tada pojavljuje veći broj učesnika u prometu. Prvi učesnik je izvoznik iz jedne zemlje članice. Drugi učesnik u prometu je obično takozvani nestajući trgovac koji nestaje i koji je lociran u drugoj zemlji članici, a posljednji učesnik u prometu se prikazuje kao lažni izvoznik i obično vraća robu dobavljaču iz inostranstva. Kroz ovaj krug svi učesnici iskoriste pravo na neosnovani povraćaj i tako se napravi poreski gubitak. Lanac se stalno širi i na taj način se žele zbuniti poreski organi i što više udaljiti od traga određene robe.

Karusel evazija se definiše kao sistemska utaja poreza koju karakterišu česte kupovine i prodaje između poreznih obveznika pri čemu je obično jedan učesnik ima sjedište u nekoj drugoj zemlji. U karusel evaziji učestvuju sljedeći učesnici: izvozna kompanija, nestajući trgovac, bafer i broker.

Izvozna kompanija predstavlja osnovu ove prevare a radi se o preduzeću koje je registrovano u jednoj od zemalja članica Evropske unije radi servisiranja mehanizma utaje.

Nestajući trgovac je registrovani porezni obveznik, koji nabavlja robu iz druge zemlje, prodaje je drugoj firmi u istoj zemlji članici i nestaje bez plaćanja poreznih obaveza.

Bafer predstavlja vezu između nestajućeg trgovca i drugog bafera ili brokera. Bafer kupuje robu od nestajućeg trgovca i prodaje je brokeru, postupajući u skladu sa zakonom. Njegov cilj je onemogućiti otkrivanje direktne veze između učesnika karusela. Dešava se da bafer uopšte nije znao za prevaru.

Broker predstavlja krajnju vezu u PDV karuselu. Ima sjedište u istoj državi kao i nestajući trgovac. On kupuje robu od bafera, a vrlo rijetko od nestajućeg trgovca. Robu nabavlja od firme koja ima sjedište u istoj zemlji, ali prodaje je firmi koja je locirana u drugoj zemlji članici. Kad broker izvrši nabavku robe, zahtijeva povrat PDV-a.

Osnovna ideja karusela je dostizanje dobiti neplaćanjem i zloupotrebom zakona o PDV-u i njegovih propisa. Za potrebe detaljnijeg prikaza slučaja uzet ćemo primjer dvije članice Evropske unije koje imaju iste standardne stope a to su Latvija i Litvanija, čija stopa PDV-a iznosi 21%.

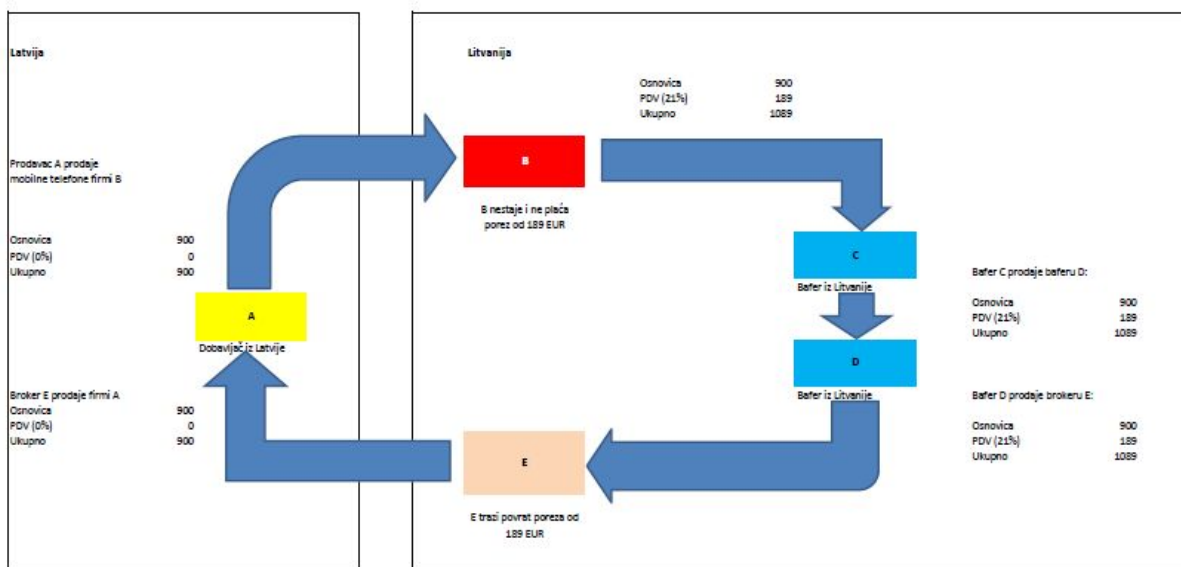
Firma A, koja je locirana i registrovana za PDV svrhe u Latviji, izvozi neku robu firmi B koja je locirana i registrovana za porezne svrhe u Litvaniji. Kao posljedica izvoza robe, firma A ne plaća porez na izvoz. Možemo pretpostaviti da je prodajna vrijednost robe 900 EUR.

Kako smo već spomenuli, stopa PDV-a koja se primjenjuje u Litvaniji je 21%, i za jednostavnost prikaza slučaja, firma B ne zaračunava svoju razliku u cijenu prilikom prodaje. Firma B vrši prodaju firmi C u Litvaniji, u vrijednosti od 1.089 EUR, sa uključenim PDV-om od 189 EUR na računu. Račun koji se izdaje firmi C, u firmi B je iskazan kao izlazni PDV, znači tih 189 EUR predstavlja obavezu za plaćanje za firmu B, međutim firma B ne plaća državi taj porez, umjesto toga ona nestaje.

Faktura koja je izdata od strane firme B nastavlja svoj put u lancu prometa, preko firme C ili ostalih bafer firmi koje mogu biti potpuno nesvjesne cjelokupne prevare. Kružni tok se nastavlja dok roba ne stigne do firme E, koja izvozi robu iz Litvanije. Prema ovom modelu možemo zaključiti da porezni obveznici imaju rizik neznanja da učestvuju u poreznim prevarama. Efekti ovih prevara se mogu akumulirati nekoliko godina i uzrokovati važne finansijske posljedice.

Firma E dobiva povrat PDV-a za nabavke od firme D, kojeg firma B ustvari nije platila jer je nestala, a to je u konkretnom primjeru naših 189 EUR poreza na dodanu vrijednost.

U ovoj karusel prevari, firma E izvozeći robu, vraća je u Latviju kako je prikazano na slici:



Slika 1: Izvedba autora

Neplaćanje PDV-a kojeg prvi učesnik u lancu, nestajući trgovac, obračuna svojim kupcima može se vidjeti u tabeli u prilogu, gdje PDV u iznosu od 21% koji nije plaćen od strane nestajućeg trgovca biva naplaćen od strane firme E, koja je izvoznik. Upravo tih 21% poreza koji nije plaćen predstavlja stopu neto profita za ovaj primjer prevare.

Sistem PDV-a sa stopom 21.00%

ilustracija jednostavne prevare	Nabavna cijena	Prodajna cijena	Profit	Ulazni PDV	Izlazni PDV	Razlika između izlaznog i ulaznog PDV-a	Količina	Iznos poreza za koji se traži povrat od porezne uprave
Nestajući trgovac - B	90	90	0	0	18.90	18.90	10.00	0
Bafer - C	90	90	0	18.9	18.9	0.00	10.00	0
Bafer - D	90	90	0	18.9	18.9	0.00	10.00	0
Broker - E	90	90	0	18.9	0	-18.90	10.00	-189
Neto profit			0			0.00		-189
Neto profit %			0			0.00		21%

Tabela 1: Izračun autora

Cjelokupan proces se ponavlja ispočetka kružeći u datom lancu, sa robom velike vrijednosti, koja je relativno jeftina za transport, poput mobilnih telefona ili kompjuterskih čipova.

Šema koja je navedena je prilično jednostavna, nije korišten princip dodavanja razlike u cijeni na svaku transakciju ali u praksi ova vrsta prevara može biti posebno kompleksna uključivanjem robe koja ide preko više bafer trgovaca i uključivanjem više zemalja u okviru EU, ali i izvan. Izvozna firma E može da bude zemlja koja nije iz EU, kao i da firma B prikaže umanjenje PDV obaveze kako bi osigurala da firma A ne bude sumnjiva. Kružni tok ovih aktivnosti može da se ponavlja i osnovni cilj ovih prevaranata je da se kreira enorman promet i da se prikupi što više PDV-a, u okviru kratkog vremenskog perioda, prije nego što se prevara otkrije. Naziv karusel odnosno klackalica potiče upravo iz cirkularnog kretanja dobara.

Iz ovog možemo zaključiti da postoje 3 ključne karakteristike karusel prevara: brzina, kompleksnost i inovativnost. Brzina u smislu da se što prije maksimizira dobitak, sve dok se ne otkrije prevara, kompleksnost u smislu poteškoće otkrivanja prevare, a inovativnost u smislu da se nalaze uvijek jedan korak ispred vlasti.

Posmatrajući izvana, teško je zaključiti ko je od trgovaca, osim prvobitnog uvoznika koji je nestao, stvarni učesnik ovog lanca prevara. U ovom primjeru, firma C može biti potpuno nedužna. Ključni igrač u prevari je uvoznik koji nestaje i on mora da bude registrovan u PDV sistemu, jer davanje lažnog PDV broja bi ga izložilo riziku otkrivanja.

Konačna generička karakteristika karusel prevare je da je ona veoma pametna i stručna prevara. Suštinski nosioci ove prevare odlično poznaju porezne sisteme zemalja u kojima se prevare odvijaju, inovativni su jer na taj način ostaju korak ispred poreznih vlasti.

Međunarodne dimenzije karusela ukazuju da se radi o ozbiljnoj prevari, gdje se trgovina odvija između najmanje dvije zemlje članice koje su registrovani porezni obveznici, te im PDV sistem Evropske unije omogućava nabavke po nultoj stopi. Znači, ne radi se o oslobođenim nabavkama, nego po stopi od nula posto. Ova prevara uključuje značajne sume novca, odnosno milijarde eura kojima se trguje u okviru finansijskog sektora poput trgovine ostalim legitimnim transakcijama. Tokovi novca po osnovu ove prevare su globalni i imaju svjetske razmjere, a često su fokusirani se i na one zemlje izvan EU koje imaju brže, efikasnije i razvijene bankarske sektore. Radi se o organizovanoj evaziji, gdje učestvuju lica koja po realiziranom poslu dijele dobit. Utvrđena je bliska veza između pranja novca u okviru karusel prevare i ostalih oblika organizovanog kriminala. Zbog prirode prevare i velike količine novca koja se generiše u ovim tokovima, karusel prevara predstavlja veliki rizik da bude poželjna opcija za maksimiziranje profita koja je finansirana iz ili koja finansira druge kriminalne aktivnosti, jer su ozbiljne kriminalne grupe uključene u cjelokupnu aktivnost karusela u cilju prikupljanja i povećanja novčanih sredstava i u cilju finansiranja drugih kriminalnih aktivnosti.

Veći broj učesnika i brzina odvijanja transakcija namijenjeni su onemogućavanju otkrivanja posla.

4. MJERE ZA SUZBIJANJE PREVARA NESTAJUĆEG TRGOVCA

Globalna ekonomska i finansijska kriza potaknula je porezne obveznike da pronalaze nova sredstva za evaziju PDV-a a sa druge strane Evropska unija i njene zemlje članice rade na suzbijanju porezne evazije. Evropska unija je usvojila mehanizam obrnutog terećenja i mehanizam brze reakcije kao mjere za suzbijanje prevara nestajućeg trgovca.

Cilj mjera mehanizma obrnutog terećenja je smanjenje prevara nestajućeg trgovca. Mehanizmi brze reakcije imaju za cilj da se u slučajevima neočekivanih i masovnih prevara preduzmu hitne mjere i brze reakcije u cilju suzbijanja prevara.

Mehanizam obrnutog terećenja nije bio propisan šestom smjernicom, a osnovna suština ovog mehanizma je prenos obaveze za plaćanje PDV-a sa prodavca na kupca. Isporučilac ispostavlja fakturu u neto iznosu, bez PDV-a, na kojoj obavezno naznačava da se primjenjuje pravilo prenosa porezne obaveze. Kupac, onaj kome je dobro isporučeno, ili primalac usluge, obračunava PDV i iskazuje ga na PDV prijavi kao ulazni porez po osnovu kojeg ostvaruje pravo na odbitak. Suština ovog mehanizma je da kupac mora prvo platiti i prijaviti porez kako bi ga priznao poslije kao ulazni odnosno odbitni porez. Pravila mehanizma obrnute naplate mogu da se razlikuju između članica. Dešava se da zemlje članice zahtijevaju solidarnu odgovornost kupca i dobavljača sve dok kupac ne plati PDV poreznoj upravi. Implementacijom ovog mehanizma došlo je do smanjenja porezne evazije što je navelo Evropsku komisiju da ga uključi u pravni okvir PDV sistema, što je i učinjeno izmjenama Šeste

smjernice, po osnovu kojih su usvojene mjere u borbi protiv porezne evazije kojim je omogućeno zemljama članicama da u određenim slučajevima primjenjuju mehanizam obrnute naplate. Specifični slučajevi na koje se primjenjuje ovaj mehanizam su: mobilni telefoni, laptopi i tableti, snabdijevanje električnom energijom i gorivom, telefonske usluge, video igre, uređaji sa integralnim kolom, žitarice i industrijske biljke, sirovi i poluobrađeni metali (Evropska komisija 2014). Nedostatak mehanizma obrnutog terećenja je ograničavanje na određene proizvode tako da prevare nestajućih trgovaca mogu jednostavno da se usmjere na druge robe, koje nisu obuhvaćene ovim mehanizmom. To bi dovelo do novog pitanja, na granici između dobara koji su pod mehanizmom obrnutog terećenja i onih dobara koji su predmetom normalnog oporezivanja.

Vijeće Evropske unije je usvojilo mehanizam za brzo reagovanje, specijalnu proceduru za primjenu posebnih mjera politike PDV-a Evropske unije omogućavajući ubrzani postupak primjene mehanizma obrnutog terećenja na specifična dobra i usluge. Komisija ima kratak rok za usvajanje ovih mjera usvajajući i uzimajući u obzir stavove drugih članica.

Evropska unija je također implementirala princip zajedničke solidarne odgovornosti za neplaćeni porez. Bilo koja firma koja je uključena u lanac prevara nestajućeg trgovca može da bude odgovorna za neplaćeni porez ako se procijeni da je znala ili za koju se očekuje da je trebala da zna da porez nije plaćen od strane prethodnih učesnika u lancu. Za firmu će se smatrati da je imala razumnu osnovu da bude osumnjičena i odgovorna za plaćanje poreza ako je nabavila dobra po cijeni koja je niža od njihove trenutne tržišne cijene na otvorenom tržištu ili niža od cijene koja plaćena od strane prethodnog učesnika u lancu. Kako bi bile oslobođene krivice odgovornosti za neplaćanje poreza od strane prethodnih učesnika u lancu trgovine firme bi trebale da kontrolišu legitimitet kupca ili dobavljača na način da se provjeri historija njihovih transakcija, komercijalnu vidljivost transakcija ili postojanje tržišta za data dobra, fizičko postojanje dobara. Ukoliko porezni organi ocijene da su odgovarajuće provjere provedene onda se neće primijeniti princip zajedničke odgovornosti na datu firmu.

Pokazatelji koji mogu da navedu firmu da posumnja da su njihovi poslovni partneri uključeni u prevare nestajućeg trgovca su (Needham 2006):

- Biznis je nov, relativno veliki i vode ga mladi ljudi koji nemaju iskustvo u industriji mobilnih telefona ili kompjuterskoj industriji. Mala je vjerovatnoća da će uspjeti održati biznis na zakonit način.
- Biznis je iz osnova promijenjen i sada generiše velike prihode. To je znak da su novi vlasnici preuzeli kompaniju i povećavaju prihode po osnovu prevara nestajućeg trgovca.
- Prihodi kompanije su nerealno povećani u kratkom roku.
- Kompanija ima konstantne profitne marže koje postaju veoma visoke prilikom izvoza.
- Kompanija vrši nabavke iz Holandije, Španije i Francuske, ili prodaje u Dubai ili Hong Kong koji predstavljaju zajedničke početne i završne tačke ovih lanaca prevara.
- Kompanije imaju mali broj uposlenih i tek nedavno su počeli sa poslovanjem.
- Biznis je finansiran iz sumnjivih izvora kao što su dalji rodbinski srodnici iz inostranstva koji finansiraju veoma velikim iznosima.

5. ZAKLJUČAK

Karusel prevare se dešavaju zbog propusta sistema oporezivanja unutar Evropske unije i činjenice da kupac može da traži povrat poreza iako dobavljač nije platio porez poreznim organima. Samo veza između plaćanja poreza i zahtjeva za povrat može da ukaže na prevare koje koštaju države milijarde eura. Glavni razlog za karusel prevare je u internom sistemu oporezivanja koji se odnosi na nabavke unutar Evropske unije gdje se izvoz u drugu zemlju članicu oporezuje sa nultom stopom.

U slučaju prevare nestajućeg trgovca, nestajući trgovac snižava prodajne cijene, na taj način remeti konkurenciju na domaćem tržištu, smanjujući dodatnu vrijednost cjelokupnog lanca trgovine i utiče na ukupne prihode države. S druge strane, ove prevare remete kalkulaciju nacionalnih računa jer podaci o uvozu ne uključuju informacije o nabavkama koje su stečene prevarom pošto nestajući trgovac nastoji da prikrije svoje transakcije, ali u informacije o izvozu se uključuje stvarni izvoz jer izvoznik postupa u skladu sa zakonom, što dovodi do anomalija.

Evropska unija konstantno nastoji da dođe do novih rješenja kako bi eliminisala prevare nestajućeg trgovca, samim tim i karusel prevare. Međutim, prevare se mijenjaju u skladu sa principom

tekuće vode (Mogensen 1995). Prema ovom principu prevare se prilagođavaju promjenama u okruženju, promjenama zakona i ciljeva revizije.

Sistem obrnutog terećenja koji favoriziraju porezne vlasti prenosi obavezu za plaćanje poreza sa prodavca na kupca, međutim on je samo privremeno rješenje jer otvara mogućnosti za prevare drugim robama koje nisu predmet ovog sistema.

Mehanizam brze reakcije je usvojen u cilju da ubrzanim postupkom i u kratkom roku omogućí državama da primijene mehanizam obrnutog terećenja na specifična dobra i usluge.

Procedure zajedničke i solidarne odgovornosti se čine kao korisno oruđe za suzbijanje prevare međutim njihova implementacija nije jednostavna zbog toga što je teško dokazati da su trgovci znali ili trebali biti svjesni činjenice da su uključeni u transakcije povezane sa prevarom. Postoji veliki rizik da firme koje nisu bile uopšte svjesne prevare budu optužene kao krivci.

Ne očekuje se da će se države članice ubrzo dogovoriti o drugačijem sistemu oporezivanja i ovaj sistem će potrajati. To znači da prevare nestajućeg trgovca i karusel prevare neće biti uskoro otklonjene. Evropska unija radi na jačanju administrativne saradnje između zemalja članica. Neke ideje za borbu protiv poreznih prevara zahtijevaju drastičnu transformaciju sistema poreza na dodanu vrijednost.

LITERATURA

1. Ainsworth, R.T. 2010a. “*MTIC (VAT fraud) in VoIP – market size \$3.3B*”, Boston University School of Law Working Paper No. 10-03.
2. Ainsworth, R.T. 2010b. “*VAT Fraud: MTIC & MTEC – The Tradable Services Problem*”.
3. Deliman E, Marius D, Doina M, Bene M, Stiegelbauer L. 2012. “*The Carousel Fraud The Most Avoided Type of Fraud by the Value Added Tax*.” 2012 International Conference of Economics, Business Innovation IPEDR vol. 38 (2012) IACSIT Press, Singapore.
4. EU Committee. 2007. “*Stopping the Carousel: Missing Trader Fraud in EU: Report with Evidence*”, European Union Committee 20th Report of Session 2006-07. House of Lords.
5. European Commission. 2014. “*Assessment of the application and impact of the optional “Reverse Charge Mechanism” within the EU VAT system*”. Final report November 2014.
6. Europol Press release. 2006. *Experts discuss „Missing Trader Inter-Community Fraud“*
7. Europol review. 2013. General report of Europol activities. European police office 2013.
8. Keen, M. and Smith, S. 2007. “*VAT Fraud and Evasion: What Do We Know, and What Can be Done?*”. IMF Working Paper
9. Lejeune I, De Maier S, Vermeire L. 2013. “*Quick Reaction Mechanism against EU VAT fraud*”. International VAT Monitor.
10. Mogensen, Gunnar V., Kvist, Hans K., Körmendi, Eszter and Soren Pedersen. 1995. “*The shadow economy in Denmark 1994: Measurement and results*”, Study no. 3, Copenhagen: The Rockwool Foundation Research Unit.
11. Needham, A. 2006. “*MTIC Fraud – What can advisers do to help identify it in a business?*”, Business Tax Insider.
12. Reckon LLP for DG TAXUD. 2009. “*Study to quantify and analyse the VAT gap in the EU-25 Member States*”. Official Journal of the European Union.
13. Reckon LLP for DG TAXUD. 2013. “*Study to quantify and analyse the VAT gap in the EU-27 Member States*”. Official Journal of the European Union.
14. Sergiou L. 2012. “*Value Added Tax (VAT) Carousel Fraud in the European Union*”. Journal of Accounting and Management, vol. 2.
15. The Commission of the European Communities. 2004. *Report from the Commission to the Council and the European Parliament on the use of administrative cooperation arrangements in the fight against VAT fraud*, COM (2004) 260 final, Brussels.

Mr Sanja Prodanovic ¹
Prof. dr Darko Petkovic ²
Prof. dr Dejan Bokonjic ³

INOVACIONA SPOSOBNOST MENADŽMENTSKIH STRUKTURA U ORGANIZACIJAMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: *Danas, institucionalno okruženje za promociju inovacija utiče na promjenu od modela sa jakim granicama između odvojenih institucionalnih sfera ka modelu sa fleksibilnijim sistemom. Integracija modernog društva u međunarodne tokove i njegov budući društveno-ekonomski razvoj zavisi, u velikoj mjeri, od kapaciteta i sposobnosti da se iskoriste rezultati naučnih istraživanja, inovacija i novih tehnologija. Imajući to u vidu, u ovom radu je prikazano istraživanje o značaju i uticaju inovacionih kapaciteta na upravljačke strukture u organizacijama u Bosni i Hercegovini u periodu 2009-2011. godina. Skenirajući upravljanje iz perspective nacionalnog inovacionog sistema, takođe smo razmatrali triple helix model kao model koji uključuje višestruke recipročne odnose u različitim trenucima prilikom procesa dokapitalizacije znanja u Bosni i Hercegovini.*

Ključne riječi: *inovaciona sposobnost, inovacije, menadžment, Bosna i Hercegovina, EU*

THE INNOVATION CAPABILITY OF MANAGEMENT STRUCTURES IN BOSNIA AND HERZEGOVINA ORGANIZATIONS

Abstract: *Nowadays, the institutional environment for the promotion of innovation affects the change from one model with strong boundaries between separate institutional spheres into one with a more flexible system. The integration of modern society in international flows and its future socio-economic development depends, to a large extent, on the capacity and capability to exploit the results of scientific research, innovation and new technologies. So, in this paper we conducted a research on importance and influence of innovation capacities on management structures within Bosnia and Herzegovina organizations in the 2009-2011 period. Scanning management from the perspective of the national innovation system, we also discuss the triple helix model as a model that includes multiple reciprocal relationships at different moments in the process of capitalization of knowledge in Bosnia and Herzegovina*

Keywords: *innovation capability, innovation, management, Bosnia and Herzegovina, EU.*

1. INTRODUCTION

Innovation can improve companies' competitiveness, but in order to do so, it requires a different set of management knowledge and skills than that used in running the firm's day-to-day operations (TIDD; BESSANT; PAVITT, 2001). This set of knowledge and management skills maybe termed companies' innovative capacity, as defined the internal potential to generate new ideas, identify new market opportunities and implement marketable innovations through exploration of the company's existing resources and capacities (HII; NEELY, 2000) [1]. Also, in context of ours analysis we had in mind a new economic paradigm (Table 1.).

¹, Ekonomski fakultet Pale ✉ sanjaprodanovic@ymail.com

² Centar za inovativnost i preduzetništvo Zenica ✉ darko.petkovic@mf.unze.ba

³ Medicinski fakultet Foča ✉ d.bokonjic@gmail.com;

Table 1.A New Economic Paradigm

Issue	Old Economy	New Economy
Markets	Stabile	Dynamic
Scope of competition	Regional and national	Global
Organizational form	Hierarchical	Networked, entrepreneurial
Mobility of business	Low	High
Key factors of production	Capital and Labor	Knowledge and Innovation
Effect of innovation	Moderate	High
Institutional/firm relations	Self-sufficient	Alliances and collaboration
Business-government relations	Impose requirements	Assist firms; deregulation
Leading research area	Physical sciences, engineering	Information systems, life sciences

Source: Lumsdaine, E. ,Binks, M. ,*Entrepreneurship from Creativity to Innovation*, Trafford publishing, Oxford, 2007, p.3 [2]

Well, instability in the field of political and social spheres throughout Europe and the everyday problems faced by economies of many countries are affecting the positive trend of repositioning RDI (Research, Development and Innovation) sector. The complexity of the whole innovation process is reflected through the barriers to innovation and constraints that may appear. Some of them are: long-term processes of initiation (or closing) businesses, a low level of investor protection, the inadequacy of the legal framework for business (particularly SMEs), underdeveloped financial support to entrepreneurs, high level of established tax systems, lack of openness to markets, inadequate scope of entrepreneurial education, inadequate number of government programs to support entrepreneurship, lack of availability and quality of local suppliers, lack of innovation capacity, lack of trained workforce, lack of managerial skills, underdevelopment clusters, poor quality of research in universities, poor cooperation between the business sector with research institutions, etc.

While foreign policy, defense, trade policy, customs, monetary and immigration policies and the operation of common and international communication resources represent a major political functions of state government, so far education or scientific research does not consider the unique responsibility of government at the state level (B&H) and primary jurisdiction over the RDI policies have two entities and Brcko District. Disintegrated Bosnia and Herzegovina's policy (state / entity / canton) in all sectors create a permanent marginalization of research and policy approaches for RDI, which has yet to be developed. [6]

Observing a chronological development of scientific and research activities in the last twenty years in B&H, it can be noticed that it had a different development intensity and importance. In fact, during the war period 1992 - 1995, this sector has been given little importance because of special circumstances that prevailed throughout the country. In the post-Dayton period (1996 - 2000) everything was more important than science, given the very difficult political and economic position in the country. Although some institutions have been established to support RDI through the funds, the social status of science was at a low level. Finally, from 2001 begins a major positioning of RDI in order to overview the conditions, problems and future directions of development of science and scientific research activities. The discussions were organized at the state level and entity level (e.g. round tables, conferences, etc.), established institutions, enacted various laws, rules, strategies, etc.

In B&H, all government entities independently determine their allocations for RDI. Firstly, at the state level, then both entities and cantons are defining their own systems of financing in accordance with the requirements and criteria that have been set. The total budget of public funding for research activities in B&H, amounted to 5.9 million euros in 2010 and was composed as follows: Ministry of Civil Affairs - Sector for Science and Culture of 76,000 euros, the Ministry of Science and Technology of the Republic of Srpska 0.41 million and the remaining part of the Federal Ministry of Education and Science. According to data from 2012, spending on RDI entity ministries participate with only 0.3% and 0.4% of the total budget in Republic of Srpska and the Federation. Also, observing an association of innovators in Bosnia and Herzegovina, up to 2011, budget received an average of 95,000 BAM per year, while in 2012 and 2011, the state has granted them a total of 7000 BAM. In

addition to the limited and insufficient funding for RDI activities at the state level, B&H has the ability to use external sources of funding, or the ability to apply for obtaining funds from the European Commission through participation in various EU programs.

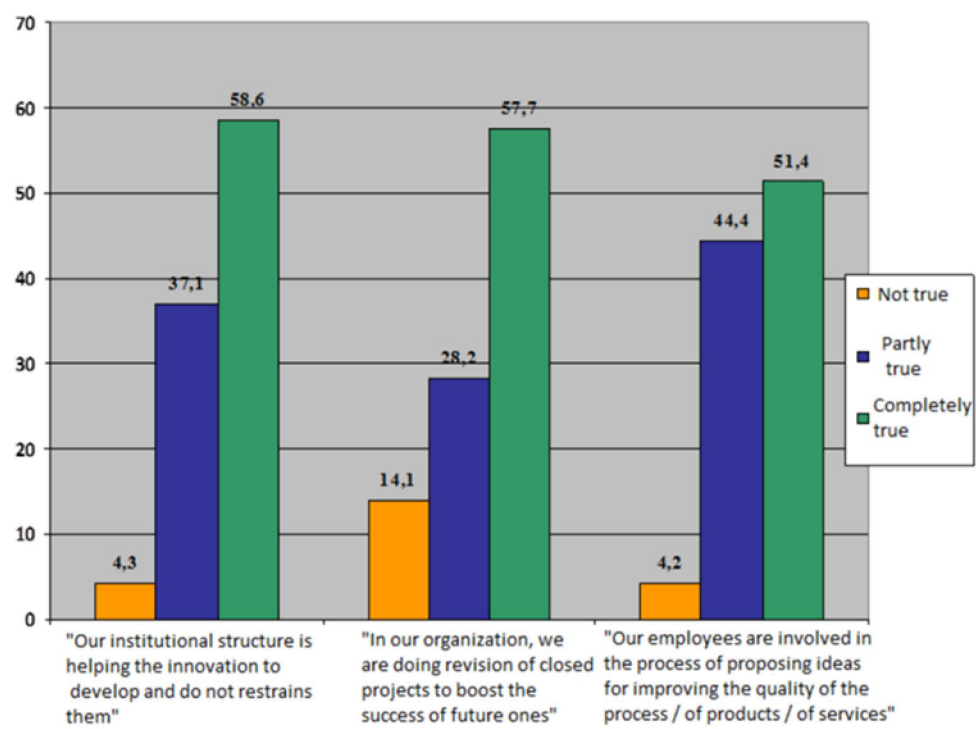
2. RESEARCH QUESTIONS AND EMPIRICAL RESEARCH RESULTS

In this research, we started with hypothesis: The better supporting activities by management structures, the higher innovation activities within organization.

Primary data collection was conducted using a single on-line questionnaire (www.surveymonkey.com) and consideration of the overall economic situation in B&H by using numerous studies that analyzed the current state of the economy. These studies made it possible to reach a representative sample of 72 organizations which had responded to this questionnaire. Organizations belonged to different sectors, such as: education institutions, scientific research institutions, research and development institutions, as well as SMEs. In general, the research methodology in the field was carried out by using the method of interview and observation methods. Then, we made processing of collected primary data by using a descriptive statistic and systematization of the results from secondary data collection.

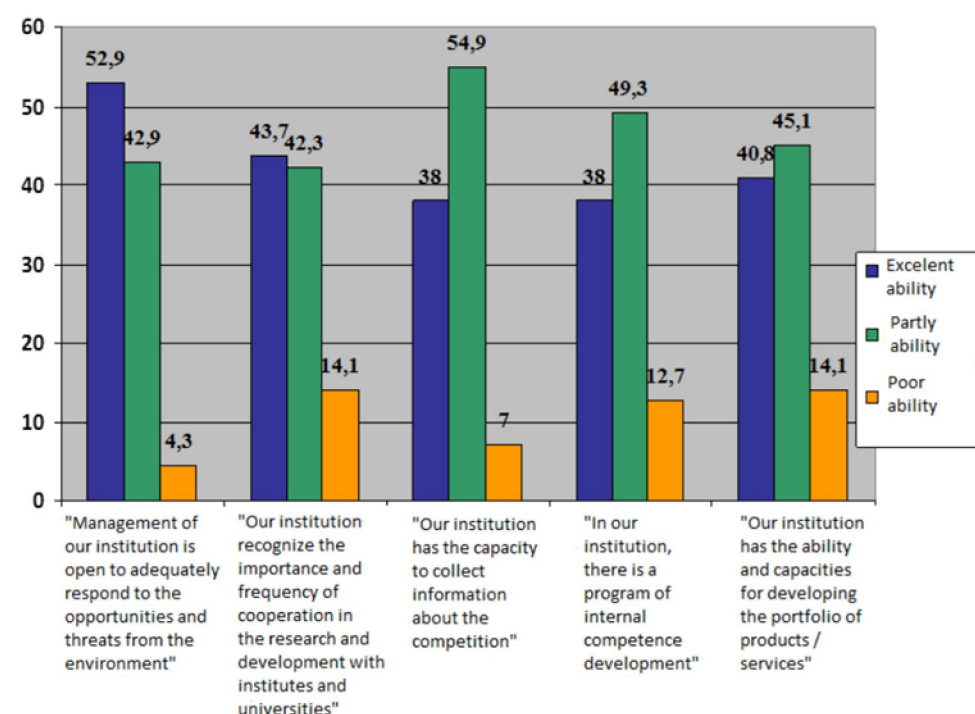
Data from Figure 1. indicates that 58.6% of organizations have a favorable management structures which do not stifling innovation, but it helps them to develop throughout supportable institutional structures, revision of various closed projects (learning from good -bad practical experiences) and quality assurance of whole innovation processes.

Figure 1. Overview of answers to the question: "What degree of accuracy, for your institution, have the following statements?"



The investigation of the level which possess organization in terms of absorption and innovation capacity, survey identified (Figure 2.) that most organizations possess excellent skills in terms of: management, which is open to the opportunities and threats from the environment (52.9%), recognizing the importance and frequency of cooperation in R&D with institutes and universities (43.7%), ability to develop and customize products / services in order to achieve the effect of the first on the market (42.9%) and the ability to produce high-quality products / services (56.3%).

Figure 2. Overview of answers to the question: "In your opinion, what level of degree does your institution possesses in capacity of innovative capacity?"



3. CONCLUSIONS

Indicators from secondary data collection of the current situation of the RDI system in Bosnia and Herzegovina have indicated the low correlation of scientific researches and business sectors as well as the low level of awareness about the importance of scientific researches in the development of the society. Also, having in mind that the challenges that Europe faces today are too big to any country to "wearing" them itself there is a need of sharing the research experiences and practices of national innovation capacities across the region and worldwide. Actually, success of innovation policy and creation of the innovative culture requires understanding and support of all participants regardless of their direct and / or indirect involvement in the process. It enhances the importance of management structures in any organization in process of supporting innovation activities in different ways, mapping paths for progressive development of an innovative organization and its employees. Innovation is necessary to long term survival. Analyses of primary and secondary data, that have been made, confirmed our hypothesis.

4. REFERENCES

1. Marotti de Mello, A., Demoneil de Lima, W., Vilas Boas, E., Sbragia, R., Marx, R., *Innovative capacity and advantage: a case study of Brazilian firms*, Revista de Administração e Inovação, São Paulo, v. 5, n. 2, 2008.
2. Lumsdaine, E., Binks, M., *Entrepreneurship from Creativity to Innovation*, Trafford publishing, Oxford, 2007.
3. *Mini Country Report/Bosnia and Herzegovina*, Technopolis Group, 2012.
4. OECD, *Main Science and Technology Indicators*, OECD Publications, Paris, 2010.
5. Petković, D., *Technology parks- more than just a place for technology transfer and entrepreneurial development*, University of Zenica, 2006.
6. Prodanovic, S., *Innovation potential in Bosnia and Herzegovina- the current situation and perspectives*, Master paper document, University of East Sarajevo, 2013.

FINANSIRANJE JAVNOG PREDUZEĆA

Apstrakt: *Preduzeće je privredno-pravni entitet koji raspolaže resursima za obavljanje date privredne djelatnosti. Javno preduzeće možemo definisati kao preduzeće čije se osnivanje i funkcionisanje dovodi u vezu sa opštim interesom u kome država u potpunosti ili djelimično obavlja ulogu preduzetnika. Javna preduzeća razlikuju se od ostalih preduzeća prije svega po svojim bitnim karakteristikama. Treba istaći da su javna preduzeća u državnom vlasništvu, a njegov cilj je obezbjeđenje proizvoda ili usluga od posebnog značaja za određenu državnu zajednicu. Osnovni zadatak finansiranja preduzeća je da obezbjedi novac i finansijska sredstva koja su potrebna za ostvarenje ciljeva preduzeća i realizaciju najvažnijih odluka. Bez finansiranja ne bi bilo nikakve mogućnosti poslovanja, funkcionisanja i razvoja preduzeća. Odluke o finansiranju su jedne od najvažnijih odluka preduzeća. Jedan od osnovnih zadataka preduzeća jeste optimalno rješavanje finansiranja i kvalitetne konstrukcije izvora finansiranja. Kod donošenja investicionih odluka u javnim preduzećima čest slučaj je da su konstrukcije finansiranja "nategnute", a samo se u rijetkim slučajevima obraća pažnja na prihvatljivost finansijske konstrukcije sa stanovišta uslova finansiranja. Ukoliko nema dovoljno novca, neophodno ga je nabaviti na tržištu finansijskih sredstava. Da bi se omogućilo finansiranje preduzeća na finansijskom tržištu, neophodno je ispuniti uslove a to su: razvijena berza efekata, zakonska regulativa, institucije tržišta kapitala, sigurnost i stabilnost naše privrede i okruženja. Oblici finansiranja javnog sektora su: samofinansiranje, krediti, zajednička ulaganja, specifični oblici finansiranja, finansiranje dugoročnim hartijama od vrijednosti, javno-privatno partnerstvo.*

Ključne riječi: *finansiranje, javno preduzeće, finansijsko tržište, samofinansiranje, kredit, javno-privatno partnerstvo.*

FINANCING A PUBLIC COMPANY

Abstract: *A company is an economic-legal entity disposing of resources for performing of the particular economic activity. A public company can be defined as a company in which the state has either completely or partially the role of an entrepreneur and founding and functioning of which is related to the general benefit of the people and the state. Public companies are primarily differentiated from other business organisations by their essential characteristics. It should be emphasized that the public companies are owned by the state and that the goal is to supply goods or services of special importance for that particular state. The basic task of company financing is to provide money and financial assets necessary for attainment of company's goals and for realisation of the most important decisions. Without financing there would not be any possibility for the business operations, functioning and development of the company. The decisions about financing are among the most important ones for the company. One of the basic tasks of the company is to find the optimal financing solutions and the quality funding packages. When public companies make decisions about investment it is often the case that the financial packages are rather 'tight' and only rarely is the acceptability of financial package considered in terms of financing conditions. If there is not enough money it is necessary to obtain it on the financial market. In order to provide for the financing of the company on the financial market, the following conditions must be fulfilled: the developed stock market, the legislation, the institutions of the capital market and the security and stability of our economy and business environment. The forms of financing of the public companies are: self-financing, credit financing, joint ventures, specific forms of financing, financing through long-term securities and public-private partnership*

Keywords: *financing, public company, financial market, credit financing, public-private partnership*

¹ Ministarstvu finansija - Poreska uprava RS Trebinje ✉ tijanaunkovic@yahoo.com

1. UVOD

Prilikom donošenja odluke o finansiranju, jedno od najvažnijih pitanja na koja treba da odgovorimo jeste da li to preduzeće treba da se finansira iz sopstvenih ili iz pozajmljenih izvora, odnosno u kom omjeru je najbolje da se koriste ova dva izvora. Mnogo je faktora koji utiču na ovu odluku. Neki od njih su: usvojena politika finansiranja, željena struktura kapitala, finansijski položaj preduzeća, odnos prema vlasničkoj strukturi (prvenstveno kada se tiče promjene vlasništva nad kontrolnim paketom akcija do koga se može doći kod pribavljanja sredstava emisijom novih akcija), ograničenja vezana za mogućnost zaduživanja preduzeća. Mogućnosti pribavljanja finansijskih sredstava za potrebe finansiranja osnovnih i obrtnih sredstava su mnogobrojne i raznovrsne. Koji će oblik finansiranja preduzeće koristiti zavisi od ulova pribavljanja i niza drugih faktora. U javnim preduzećima prisutni su oblici finansiranja: samofinansiranje, krediti, zajednička ulaganja, specifični oblici finansiranja, javno-privatno partnerstvo. Prilikom donošenja odluke o finansiranju, jedno od najvažnijih pitanja na koje treba da odgovorimo jeste da li to preduzeće treba da se finansira iz sopstvenih ili pozajmljenih izvora, odnosno u kom omjeru je najbolje da se koriste ova dva izvora. Mnogo je faktora koji utiču na ovu odluku. Neki od njih su: usvojena politika finansiranja, željena struktura kapitala, finansijski položaj preduzeća, odnosno prema vlasničkoj strukturi (prvenstveno kada se tiče promjene vlasništva nad kontrolnim paketom akcija do koga se može doći do pribavljanja sredstava emisijom novih akcija), ograničenja vezana za mogućnost zaduživanja preduzeća. Prilikom finansiranja preduzeća potrebno se pridržavati: načela sigurnosti, načela stabilnosti, načela likvidnosti, načela solventnosti, načela fleksibilnosti, načela finansiranja, načela povoljne slike finansiranja i načelo nezavisnosti finansiranja. Pravila finansiranja imaju za cilj da kroz njihovu operacionalizaciju finansijskog rezultata, nelikvidnosti, zavisnosti, a da se pri svemu tome stvori sigurnost povjerilaca da će svoja potraživanja moći da naplate od dužnika.

Cilj ovog rada je da ukažemo da je izbor pojedinih oblika finansiranja preduzeća od presudne važnosti za uspjeh preduzeća i ukazati na realne oblike finansiranja u javnom preduzeću, koji bi doveli do puta koji ukazuje na mogućnosti i šanse u rješavanju prisutnih finansijskih problema. Istraživanjem ćemo dati kritički osvrt, na mehanizme i oblike finansiranja. U tom kontekstu će se objasniti modeli, odnosno oblici finansiranja koje javno preduzeće koristi u svom poslovanju. Takođe ćemo ukazati da izbor pojedinih oblika finansiranja koje javno preduzeće koristi u svom poslovanju bitno utiče na kvalitet poslovanja preduzeća.

2. PREDUZEĆE I FINANSIRANJE PREDUZEĆA

Javno preduzeće možemo definisati kao preduzeće čije je funkcionisanje bitno za opšti interes, a u kome država ima ulogu preduzetnika potpuno ili djelimično. Javna preduzeća su osnova svakog društveno-ekonomskog sistema, jer predstavljaju značajan faktor, kako po mjestu i ulozi koju zauzimaju u savremenoj mješovitoj privredi tako i po pažnji koja im se posvećuje u ekonomskoj literaturi. Definišući pojam javno preduzeće (infrastrukturni sistem) (Spremo 2005, 2) nailazimo na određene teškoće zbog razlika između ovih preduzeća u različitim zemljama, različitim granama ili djelatnostima, kao i samih karakteristika javnih preduzeća u različitim vremenskim epohama. U suštini sve ove razlike se ispoljavaju u institucionalnom obliku javnih preduzeća, njihovoj djelatnosti, položaju koji imaju u privrednom sistemu, instrumentima kojima se reguliše njihovo funkcionisanje, ekonomskoj efikasnosti i slično.

2.1. Javna preduzeća u Republici Srpskoj

Proglašenjem zakona (Narodna skupština RS 2004) o javnim preduzećima 27. jula 2004. godine uređuje se poslovanje i upravljanje javnih preduzeća u Republici Srpskoj, organi preduzeća, sukobi interesa sa preduzećem, etički kodeks, interni postupci, nedopuštene i ograničene aktivnosti i druga pitanja od značaja za rad ovih preduzeća. Javno preduzeće u smislu ovog zakona je preduzeće koje osniva Republika Srpska (u daljem tekstu Republika) ili jedinica lokalne samouprave radi obavljanja djelatnosti od opšteg interesa. Na osnovu člana 6. Zakona o privatizaciji državnog kapitala u preduzećima i Zaključka Narodne Skupštine, Vlada RS je 2008. godine donijela Odluku o određivanju preduzeća od strateškog značaja za RS.

2.2. Preduzeće i finansiranje preduzeća

Tržišni koncept preduzećem smatra se svaki samostalni finansijski subjekat koji proizvodi za tržište robu ili usluge. Po zakonu o preduzećima preduzeće je pravno lice koje obavlja privrednu djelatnost radi sticanja dohotka, odnosno dobiti. Pod privrednom djelatnošću (u smislu ovog Zakona) podrazumjeva se proizvodnja i promet roba i vršenje usluga na tržištu. Da bi preduzeće moglo da započne proces reprodukcije mora se obezbjediti određena količina novca. Tim novcem menadžment obezbjeđuje potrebna sredstva za rad, zatim započinje proizvodnju i na kraju prodajni menadžment vrši naplatu gotovih proizvoda.

Finansijska funkcija prema ciljevima preduzeća kreira finansijsku politiku u skladu sa načelima i pravilima i razvija strategiju finansijskog upravljanja. Ostvarivanje ciljeva preduzeća je gotovo nezamislivo bez pribavljanja finansijskih sredstava. Način pribavljanja finansijskih sredstava su raznovrsni, a aktivnosti finansijskog menadžmenta su usmjerene ka određivanju izvora sredstava, njihove strukture, načina korištenja i područja u koja se usmjeravaju. Finansijska funkcija prema ciljevima preduzeća kreira finansijsku politiku u skladu sa načelima i pravilima i razvija strategiju finansijskog upravljanja. Ostvarivanje ciljeva preduzeća je gotovo nezamislivo bez pribavljanja finansijskih sredstava. Načini pribavljanja finansijskih sredstava su raznovrsni, a aktivnosti finansijskog menadžmenta su usmjerene ka određivanju izvora sredstava, njihove strukture, načina korištenja i područja u koja se usmjeravaju. Funkcije finansiranja obuhvataju tri glavne odluke koje preduzeće mora donijeti (Horne 2007, 2): odluka o investicijama, odluka o finansiranju i odluka o dividendi. Od svih odluka tj. od njihove kombinacije zavisi tržišna vrijednost preduzeća i rizika sa kojima se susreće preduzeće. Pod rizikom se podrazumjeva vjerovatnoća odstupanja rezultata od očekivanih.

3. OBLICI FINANSIRANJA JAVNOG PREDUZEĆA

Poslovne aktivnosti preduzeće može da finansira iz različitih izvora finansiranja, koje se sa stanovišta pripadnosti dijele na:

- sopstvene (samofinansiranje)
- tuđe

3.1. Samofinansiranje

Sopstvene izvore finansiranja preduzeće stvara interno, a u okviru svojih organizacionih granica i eksterno, prikupljanjem od ulagača. Izvore samofinansiranja možemo podijeliti na: skrivene oblike samofinansiranja, interne i eksterne izvore samofinansiranja.

3.1.1. *Skriveni oblici samofinansiranja*

Skriveno samofinansiranje je takvog oblika da se u principu ne može identifikovati sa čitanjem bilansa, otuda mu i takav naziv. Skriveno samofinansiranje imaju ona preduzeća čiji bilans sadrži latentne rezerve (Mikerević 2005, 159). Latentne rezerve nastaju ili potcijenjenjem imovine ili precjenjenjem obaveza. Kod osnovnih sredstava latentne rezerve se stvaraju kada je amortizacioni period kraći od vijeka trajanja osnovnih sredstava i kada se primjenjuje metod degresivne amortizacije. Kod zaliha materijala, latentne rezerve se stvaraju kada se zalihe u bilansu stanja bilansiraju po nabavnim cjenama, koje su niže od pojedinih nabavnih cijena. Stvarna vrijednost zaliha je vrijednost zaliha obračunata po pojedinim nabavnim cijenama, a one su vrijednovane po nižim, prvim ulaznim cijenama, tako da razlika između te dvije vrijednosti predstavlja skriveno samofinansiranje zaliha, jer je za iznos te razlike potrebno manje izvora finansiranja. Kada cijene imaju tendenciju pada, posljednje ulazne cijene su niže od prvih ulaznih cijena.

3.1.2. *Interni izvori samofinansiranja*

Interni izvori samofinansiranja su oni koje preduzeće kao entitet stvara u sebi bilo mobilizacijom osnovnih sredstava i dugoročnih plasmana, bilo dugoročnim rezervisanjem na teret prihoda, bilo akumuliranjem dijela neto dobitka za sebe bilo pokrivanjem efekata revalorizacije

ukupnim prihodom. Prema tome interni izvori samofinansiranja su: amortizacija, naplaćena glavnica dugoročnih potraživanja, dugoročna rezerviranja na teret prihoda, akumulirani neto dobitak i efekti revalorizacije nadoknađeni iz ukupnog prihoda.

3.1.3. Eksterni izvori finansiranja

Eksterni izvori finansiranja nastaju emisijom akcija, novim ulozima vlasnika uloga, ulaganjem kapitala inokosnog vlasnika u inokosno preduzeće i prodajom dugoročnih obveznica iznad nominalne vrijednosti.

Prednosti i nedostaci samofinansiranja

U odnosu na finansiranje i tuđih izvora sredstava, samofinansiranje ima prednosti od kojih su najvažnije:

- Samofinansiranje je u pravilu besplatan oblik finansiranja, jer se ne plaća naknada u vidu kamata ili učešća u zajedničkom dohotku, niti se stvara obaveza vraćanja glavnice duga. Međutim ni za samofinansiranje se ne može prihvatiti da je potpuno besplatan oblik finansiranja. I samofinansiranje ima svoju oportunitetnu cijenu, koja predstavlja gubitak koji privredni subjekat trpi zato što svoja sredstva nije uložio izvan svoga procesa reprodukcije (kod drugih subjekata) u rentabilnije poslove.
- Samofinansiranje i vlastita sredstva privrednog subjekta služe kao osnovica za zaduživanje i predstavljaju dokaz njegove kreditne sposobnosti. Veća vlastita sredstva i veća stopa samofinansiranja smanjuju zavisnost privrednog subjekta od tržišta novca, tržišta kapitala, banaka i drugih finansijskih institucija, jer se umanjuje potreba za tuđim sredstvima i zaduživanjem, a olakšava otplata kredita i likvidacija obaveza iz ostvarene akumulacije i amortizacije. Amortizacija i akumulacija predstavljaju najsigurniji i najstabilniji vlastiti izvor finansiranja. Naplaćena sredstva amortizacije i akumulacije olakšavaju održavanje likvidnosti, jer popravljaju dugoročnu finansijsku ravnotežu u korist dugoročnih izvora i akumuliraju se na žiro račun. Nasuprot tome, sa porastom tuđih izvora sredstava raste rizik nelikvidnosti zbog rastuće opasnosti da obaveze prema povjeriocima neće biti izmirene u roku. Zbog navedenih, kao i drugih prednosti, dugo vremena je vladalo mišljenje da samofinansiranju, kad za to postoje mogućnosti, treba dati prednost u odnosu na finansiranje iz tuđih izvora. Međutim ovo mišljenje je prilično modifikovano zbog toga što samofinansiranje ima i neke nedostatke, dok istovremeno, drugi oblici finansiranja imaju određene prednosti. Zato se samofinansiranje može prihvatiti kao jedini i optimalni oblik finansiranja.

Najvažniji nedostaci samofinansiranja su:

- Značajan nedostatak visoke stope finansiranja je u teškoćama koje nastaju kod usklađivanja novčanih sredstava koja se mogu obzbediti putem samofinansiranja iz amortizacije i akumulacije sa kratkoročnim dugoročnim potrebama preduzeća za sredstvima. Potrebe za kratkoročnim izvorima sredstava su privremene, dok su sredstva amortizacije i akumulacije, trajno raspoloživa, te može doći do viška likvidnih sredstava i negativnog djelovanja na rentabilnost. Trajne potrebe, po pravilu podmiruju se iz vlastitih i tuđih dugoročnih izvora a povremeno iz tuđih kratkoročnih izvora.
- Preduzeća koja nova dugoročna ulaganja finansiraju isključivo iz amortizacije i akumulacije, ne zavise od tržišta novca i tržišta kapitala i izmiču njihovom subjektivnom djelovanju i djelovanju kamatne stope, koja kao cijena korišćenja sredstava vrši racionalnu alokaciju akumulacije u najrentabilnija ulaganja, čime se ugrožava efikasnost investiranja.
- Velike investicione programe i dugoročna ulaganja moguće je ostvariti velikim finansijskim ulaganjima. Ako preduzeća ta ulaganja vrše najvećim dijelom iz vlastitih sredstava, to u periodu mobilizacije, amortizacije, akumulacije, po pravilu dovodi do pritiska na cijene i povećanje cijena njihovih proizvoda, kako bi se obezbjedila veća amortizacija i akumulacija. To dovodi do negativnog djelovanja na ekonomičnost i rentabilnost.
- Najveće kritike samofinansiranja se upućuju zbog negativnog djelovanja na rast cijena proizvoda i usluga, što predstavlja prepreku snižavanja cijena i inflacije u uslovima porasta produktivnosti rada.

3.2. Kredit kao oblik finansiranja preduzeća

Kredit predstavlja imovinsko-pravni odnos povjerioca i dužnika u kojem povjerilac svoja novčana sredstva ustupa dužniku na određeni vremenski period i pod određenim uslovima.

3.2.1. Prednosti finansiranja putem kredita

Pplasiranje većih ili manjih izvora kredita banke neposredno utiču na ponudu novčanih sredstava na tržištu novca. Primarna funkcija kratkoročnih kredita jeste obezbjeđivanje dodatnih novčanih sredstava radi finansiranja povremenih potreba, odnosno radi održavanja tekuće likvidnosti. Poseban značaj za preduzeće imaju dugoročni krediti koji se uzimaju radi finansiranja investicija u osnovna i trajna obrtna sredstva. Osim toga veoma je značajna mobilizatorska funkcija kredita kada se slobodna i neiskorištena sredstva raznih ekonomskih subjekata prethodno mobilišu i koncentrišu u vidu kredita i plasiraju ovim subjektima, kojima su najpotrebnija i koja će postići veće finansijske i druge efekte, čime kredit doprinosi jačanju proizvodnih snaga.

3.2.2. Nedostaci finansiranja iz kredita

Pribavljanje novčanih sredstava putem kredita povećava direktne (eksplicitne) troškove poslovanja odnosno odlijevanje dohotka preduzeća po osnovu kamata. Povećano korišćenje kredita povećava finansijske rashode i smanjuje finansijski rezultat preduzeća po osnovu direktnih i eventualno indirektnih troškova, što se negativno odražava na akumulaciju i reproduktivnu sposobnost preduzeća. Velika zaduženost dovodi preduzeće u zavistan položaj prema bankama i drugim finansijskim institucijama. S porastom tuđih izvora finansiranja po pravilu raste i rizik nelikvidnosti preduzeća, zbog rasta obaveza plaćanja prema povjeriocima.

3.3. Zajednička ulaganja

Među preduzećima različitih zemalja zajednička ulaganja jesu jedan od najviših oblika poslovne saradnje. Ovaj vid saradnje domaćih i stranih preduzeća naročito je prisutan na početku 21. vijeka kada je povećana internacionalizacija i globalizacija (Mikerević 2005, 169). Zajednički posao obavlja se u jednom preduzeću (domaćem) a ulog kapitala drugog preduzeća (stranog) u preduzeće koje obavlja zajednički posao je dugoročna obaveza od nekoliko godina (koliko traje zajednički) posao. Ciljevi zajedničkog ulaganja su sljedeći (Tuševljak i Rodić 2003, 265):

- pribavljanje kapitala bez kreditnog zaduženja
- osvajanje tehnologije proizvodnje novog proizvoda ili modernizacija tehnologije proizvodnje postijećeg proizvoda
- proširenje domaćeg ili stranog tržišta sa novim ili modernizovanim proizvodom
- sticanje industrijske svojine, inovacije, trajno unaprijeđenje uslova rada, marketinga (know-how)

Osnovni cilj zajedničkih ulaganja jeste pozitivan finansijski rezultat (dobit), iz kojeg će strani partner kao i domaće preduzeće ostvariti neto dobit i izvršiti raspodjelu.

4. JAVNO-PRIVATNO PARTNERSTVO

“Teorijske“ temelje konceptu javno-privatnog partnerstva postavio je Libenštajn (Vladušić 2012). Prema članu 2. Zakona o javno-privatno partnerstvu u Republici Srpskoj, javno-privatno partnerstvo je oblik saradnje javnog i privatnog sektora, koje se realizuje udruživanjem resursa, kapitala i stručnih znanja, radi zadovoljenja javnih potreba. Saradnja se ostvaruje radi osiguranja finansiranja u cilju izgradnje, sanacije, rekonstrukcije, upravljanja ili održavanja infrastrukture, pružanje usluga i izgradnje objekata, a u svrhu zadovoljavanja javnih potreba.

Modeli javno-privatnih partnerstava (Mulin 2004)

Osnovni model javno-privatnih partnerstava, gdje su direktno uključene investicije privatnog sektora je ugovor o koncesiji. Ovaj ugovor omogućava privatnom investicionom partneru da finansira, izradi i koristi poboljšanje infrastrukture koja proizvodi prihod i da za uzvrat ima pravo da naplaćuje

povezane prihode u određenom vremenskom periodu. Obično ovaj period nije duži od 30 godina, nakon čega se vraća u vlasništvo države, odnosno javnog sektora. Koncesije imaju dugu historiju i mogu se dodjeliti za izgradnju novih objekata ili za modernizaciju ili proširenje postojećih: puteva, mostova, tunela, vodovoda, luke aerodromi, javne zgrade itd. Najvažnija prednost koncesija je proširenje potpune odgovornosti za investiranje i upravljanje na privatni sektor, zbog čega koncesija predstavlja atraktivnu opciju kada postoji potreba za značajnim investicijama u proširenje kapaciteta, ili unapređenje kvaliteta usluga. "Greenfield" projekti podrazumjevaju da privatni partner izgradi potpuno novu infrastrukturu i postrojenja ili zajedničko ulaganje privatnog i javnog sektora. Najčešće se u realizaciji ovih projekata koriste ugovori BOT (build-operate-transfer), BOO (build-operate-own) ili DBO (design-build-operate). Tehnikom modernog finansiranja koncesija, pod uticajem BOO modela otpočele su sa uspješnim projektnim finansiranjem tunela ispod morskog kanala između Velike Britanije i Francuske 1987. godine. Izgradnju pojedinog javnog objekta primjenom javno-privatnog partnerstva, treba smatrati kao jednu od mogućnosti koja se može primjeniti samo kada to dopušta situacija, obilježja projekta i gdje se mogu dokazati samo jasne prednosti i koristi. Primjena dolazi u obzir samo ako se pokaže boljim rješenjem od tradicionalnih modela javne nabavke (Persoli 2010).

5. UTICAJ OBLIKA FINANSIRANJA NA POSLOVANJE PREDUZEĆA

U današnjim uslovima kada se javlja ubrzan razvoj tehnologije, veliki broj novih proizvoda kao i sve veća globalizacija tržišta, da bi preduzeće bilo konkurentno i odgovorilo zahtjevima tržišta potrebna su sredstva, odnosno kapital, čijom će se upotrebom omogućiti razvoj proizvoda, osvajanje novih tehnologija i povećanje proizvodnje, a to su neophodni koraci za uspjeh preduzeća. Potreban kapital se može pribaviti na više načina. Viejemo kako pojedini kako pojedini oblici finansiranja utiču na poslovanje preduzeća:

1. Samofinansiranje je nedovoljan i složen oblik finansiranja preduzeća
2. U uslovima kreditnih odnosa oni utiču na likvidnost i stabilnost proizvodnog procesa, a doprinose i razvoju međunarodnih privrednih odnosa
3. Rast i razvoj javnih preduzeća se može finansirati hartijama od vrijednosti na finansijskom tržištu
4. Javno-privatno partnerstvopružuje bolju opciju od dosadašnjeg modela finansiranja investicija koja su se pokazali kao nedovoljno efikasni

5.1. Samofinansiranje

Samofinansiranje je nedovoljan i složen oblik finansiranja, jer se ne plaća naknada u vidu kamata ili učešća u zajedničkom dohotku, niti se stvara obaveza vraćanja glavnice duga. Međutim, ni za samofinansiranje se ne može prihvatiti da je potpuno besplatan oblik finansiranja. I samofinansiranje ima svoju oportunitetnu cijenu, koja predstavlja gubitak koji privredni subjekat trpi zato što svoja sredstva nije uložio izvan svoga procesa reprodukcije (kod drugih subjekata) u rentabilnije poslove. Samofinansiranje ne stvara direktne finansijske rashode, već indirektne finansijske rashode zbog neadekvatnog ulaganja sredstava u vidu propuštenog dohotka koji bi se ostvario da su sredstva bila uložena kod rentabilnijih subjekata i projekata koji bi odbacili veće efekte u vidu akumulacije, bruto akumulacije ili čistog novčanog toka. Procjena ovih rashoda je vrlo nesigurna, jer oni nisu determinisani od strane tržišta putem visine kamate, troškova emisije hartija od vrijednosti i slično. Treba reći da u posebnim situacijama samofinansiranje može imati i direktne rashode koji mogu biti veći čak i od rashoda finansiranja iz tuđih izvora u slučaju kada je stopa oporezivanja ili stopa drugih davanja veća od cijene tuđih izvora, što se rijetko događa. S tim u vezi, mnogi ekonomisti pripisuju nisku rentabilnost naše privrede upravo poslovanju pretežno tuđim sredstvima i niskom stepenu samofinansiranja, jer je njezin dohodak opterećen kamatama i drugim troškovima. Amortizacija i akumulacija predstavlja najsigurniji i najstabilniji vlastiti izvor finansiranja. Zbog navedenih dobrih strana dugo vremena je vladalo mišljenje da samofinansiranja treba dati prednost u odnosu na samofinansiranja iz tuđih izvora. Ovo mišljenje je prilično promjenjeno zbog toga što samofinansiranje ima i neke nedostatke, dok istovremeno drugi oblici finansiranja imaju određene prednosti. Stoga se samofinansiranje ne može prihvatiti kao jedini i optimalni oblik finansiranja zbog sledećih nedostataka.

- A ko preduzeća ta ulaganja vrše najvećim djelom iz vlastitih sredstava, to u periodu mobilizacije amortizacije i akumulacije, po pravilu dovodi do pritiska na cijene i povećanje cijena njihovih proizvoda.

Dati isključivu prednost samofinansiranju znači dovesti se u situaciju da se i kratkoročne potrebe finansiraju iz sredstava amortizacije i akumulacije, što nije racionalno, jer se radi o trajnim izvorima koje treba dugoročno ulagati. To dovodi do usporavanja cirkulacije, koncentracije unutar preduzeća, kao i na tržištu novca i ima za posljedicu usporavanje privrednog razvoja zemlje. Trajne potrebe, po pravilu podmiruju se iz vlastitih i tuđih izvora, a povremene iz tuđih kratkoročnih izvora.

- Preduzeća koja nova dugoročna ulaganja finansiraju isključivo iz amortizacije i akumulacije ne zavise od tržišta novca i kapitala i izmiču njihovom subjektivnom djelovanju i djelovanju kamatne stope koja kao cijena korišćenja sredstava vrši racionalnu alokaciju akumulacije u najrentabilnija ulaganja, čime se ugrožava efikasnost investicija. Osim toga potrebe za kratkoročnim izvorima sredstava su privremene, dok su sredstva amortizacije i akumulacije trajno raspoloživa, te može doći do viška likvidnih sredstava i negativnog djelovanja na rentabilnost

5.2. Kreditni odnosi

U uslovima kreditnih odnosa, oni utiču na likvidnost i stabilnost proizvodnog procesa, a doprinose i razvoju međunarodnih privrednih odnosa. Finansiranje dugoročnih ulaganja isključivo iz vlastitih izvora često nije moguće ostvariti zbog nedostatka amortizacije i akumulacije, a nije ni racionalno jer bi se na taj način usporio razvoj preduzeća i privrede u cjelini. Naime, preduzeća bi morala tokom niza godina akumulirati vlastitu akumulaciju i amortizaciju da bi s njom mogla finansirati svoja dugoročna ulaganja. Stoga je neophodno u privrednom sistemu obezbjediti mobilizaciju i cirkulaciju akumulacije putem kreditiranja ili putem, zajedničkih ulaganja, čime se postiže brži razvoj preduzeća i brži privredni razvoj u cjelini. U toj funkciji kredit postaje moćna poluga usmjeravanja i razvoja privrede.

Osim toga, veoma je značajna mobilizatorska funkcija kredita kojom se slobodna i neiskorišćena sredstva raznih ekonomskih subjekata prethodno mobilišu i koncentrišu u vidu kredita plasiraju ovim subjektima kojima su najpotrebnija i koji će opostići veće finansijske i druge efekte, čime kredit doprinosi jačanju proizvodnih snaga. U međunarodnim relacijama korišćenje stvarnih sredstava dopunjuje domaću akumulaciju i omogućava brži privredni razvoj nerazvijenih zemalja. S druge strane, nedostaci pribavljanja novčanih sredstava putem kredita su brojni i oni istovremeno predstavljaju prednosti finansiranja iz vlastitih izvora.

Najčešće se navode sledeći nedostaci finansiranja iz kredita: Pribavljanje novčanih sredstava putem kredita povećava direktne (eksplicitne) troškove poslovanja, odnosno odlijevanja dohotka preduzeća po osnovu kamata. Međutim, kredit može dovesti i do povećanja indirektnih (implicitnih) troškova. Tako npr. ako preduzeće uzima od drugog preduzeća relativno povoljan kredit, pod uslovom da se otplata kredita vrši isporukom proizvoda po cijeni koja u momentu isporuke može za njega biti nepovoljna, u tom slučaju cijena ili trošak korišćenja kredita povećava finansijske rashode i smanjuje finansijski rezultat preduzeća po osnovu direktnih i eventualno indirektnih troškova što se negativno odražava na akumulaciju i reproduktivnu sposobnost preduzeća. Povećano kreditiranje nije isključivo posljedica nedovoljnog učešća vlastitih sredstava u izvorima finansiranja već i kreditno-monetarne politike koja često u cilju ograničenja rasta novčane mase zakonskim propisima isključuje iz upotrebe određena novčana sredstva i primorava preduzeće na veće korišćenje kredita. Velika slabost finansiranja iz tuđih izvora sredstava (kredita) jeste smanjenje kreditne sposobnosti korisnika kredita koju obezbjeđuju vlastita sredstva. Ako je preduzeće zaduženo i istovremeno raspolaže sa malim vlastitim sredstvima, tada ono teško može pribaviti novčana sredstva putem kredita zbog male kreditne sposobnosti. Međutim ukoliko se ne mogu pravovremeno pribaviti novčana sredstva putem kredita, tada se često ne mogu iskoristiti povoljne šanse na tržištu. Sa porastom tuđih izvora finansiranja po pravilu raste i rizik nelikvidnosti preduzeća zbog rasta obaveza plaćanja prema povjericima.

5.3. Rast i razvoj javnih preduzeća može se finansirati hartijama od vrijednosti na finansijskom tržištu

U realizaciji traženja kapitala na tržištu prisutni su razni oblici njegovog korišćenja. Sve mnogobrojne oblike, prema njihovim zajedničkim karakteristikama, možemo svrstati u:

- vlasnički-akcijski kapital

- zajmovni kapital

Vlasnički kapital je takav oblik u kome se preduzetnik javlja u ulozi dužnika, a vlasnik kapitala u ulozi povjerioca. Između njih se konstituiše kreditni odnos sa svim svojim osobenostima i karakteristikama. Vlasnički ili akcijski kapital je takav oblik u kome se preduzetnik javlja u ulozi dužnika, a vlasnik kapitala u ulozi povjerioca. Između njih se konstituiše kreditni odnos sa svim svojim osobenostima i karakteristikama. Vlasnički ili akcijski kapital je takav oblik korišćenja kapitala gdje se preduzetnik (korisnik) javlja u ulozi primaoca, odnosno budućeg vlasnika kapitala, a sadašnji vlasnik kapitala u ulozi davaoca, odnosno budućeg upravljača i primaoca dividende. U razvijenim tržišnim privredama, na osnovu kapitala koji se koristi i na osnovu načina osnivanja, postoje tri osnovna oblika poslovnog preduzeća, a to su: pojedinačno vlasništvo, partnersko vlasništvo i korporacija ili kompanija. Zbog ograničenog učešća u redovnom poslovanju korporacije akcionari imaju ograničenu odgovornost do visine iznosa koji su dali za kupovinu akcija. Upravo iz tih razloga oni su često spremni da ulažu u rizičnije, ali potencijalno profitabilnije poslovne aktivnosti. Akcionari mogu prodavati svoje akcije bez uticaja na redovno poslovanje korporacije. S obzirom na to da se vlasništvo može prenjeti, a da se pri tome ne rasformira korporacija, životni vijek korporacije je neograničen. Za korporaciju je prilično jednostavno da prikupi potreban kapital jer su njene akcije lako dostupne potencijalnim investitorima za mali novčani iznos, tako da jedna korporacija može da bude u svojini velikog broja vlasnika.

Preduzeće izdaje dugoročne obveznice sa ciljem da se za relativno visoku sumu kapitala koju pozajmljuje lakše nađe zajmodavac u nizu sitnih budućih kupaca dugoročnih obveznica, jer mu je za tako veliku sumu teško naći jednog zajmodavca. Da bi preduzeće moglo emitovati dugoročne obveznice, prethodno mora pribaviti saglasnost da se može dugoročno zadužiti. Tom saglasnošću se štite buduća zajmodavci (kupci obveznica), pa je njeno dobijanje uslovljeno kreditnom sposobnošću preduzeća. Da bi zajmodavci imali više povjerenja u bonitet dužnika, tj. preduzeća, dugoročne obveznice se često izdaju na osnovu zaloga nepokretne imovine ili garancije banke. Loša strana finansiranja iz kapitala pribavljenog emisijom dugoročnih obveznica je u tome što glavica, tj. nominalna vrijednost za čitavu emisiju dospjeva za plaćanje odjednom, što izaziva veliko finansijsko naprezanje. Obezbjedena i neobezbjedena dugoročna obveznica. Obezbjedena dugoročna obveznica je ona koja je izdata sa zalogom. Najčešće je zalog nepokretna imovina (npr. zemljište). Obezbjedene dugoročne obveznice izdaju preduzeća sumnjive kreditne sposobnosti. Neobezbjedene dugoročne obveznice su izdate bez zaloga. Takve dugoročne obveznice izdaju preduzeća sa prvoklasnom kreditnom sposobnošću. Dugoročne obveznice sa pravom povlačenja. To su takve dugoročne obveznice koje po ugovoru preduzeće može povući u cjelini ili djelimično prije konačnog roka dospjeća. To preduzeće čini najčešće zbog toga što je taj izvor finansiranja postao preskup, jer su u međuvremenu kamatne stope na dugoročne kredite osjetno pale ispod kamatne stope po kojoj je dugoročna obveznica izdata.

5.4. Javno-privatno partnerstvo pruža bolju opciju od dosadašnjeg modela finansiranja investicija, koji su se pokazali kao nedovoljno efikasni

Poslovi JPP-a iskazuje štedljivost uključenih stranaka. Ubrzanje gradnje projekta-dodjela odgovornosti privatnom sektoru za projektovanje i izgradnju, u kombinaciji sa plaćanjem na temelju izvršenih usluga, omogućuje privatnom sektoru da završava kapitalne projekte u kraćim rokovima izgradnje. Smanjenje troškova vijeka trajanja projekta prema JPP daju privatnom sektoru snažnu inicijativu za smanjenje troškova u životnom ciklusu projekta, što je teško postići kod tradicionalnog finansiranja. Osim toga bolja je podjela rizika, bolji je kontakt usluge, stvaranje dodatnih prihoda, proširenje javnog upravljanja. Sve su to mogućnosti koje treba iskoristiti. Privatni partner može za potrebe sprovođenja ugovora o javno-privatnom partnerstvu osnovati privredno društvo posebne namjene u skladu sa propisima Republike. U slučajevima kada je javni partner: Republika, odnosno Vlada putem nadležnog ministarstva, javna ustanova koju osniva Vlada ili javna preduzeća u većinskom vlasništvu Republike, saglasnost na zaključenje ugovora daje Vlada. Javni partner prije pribavljanja saglasnosti dužan je izvršiti analizu projekta sa stanovišta efikasnosti i podjele rizika, a koja obavezno mora da sadrži:

- ekonomske i finansijske pokazatelje projekta uključujući uporednu analizu troškova i koristi primjenom javno-privatnog partnerstva i primjenom drugih oblika u vršenju javnih usluga,
- neophodna finansijska sredstva iz budžeta Republike ili jedinica lokalne samouprave,

- pravni status vlasništva i
- rizike povezane sa realizacijom projekta sa posebnim naglaskom na uticaj investicije na zaduženje budžeta odgovarajućeg nivoa vlasti.

Saglasnost na zaključenje ugovora o javno-privatnom partnerstvu i slučajevima kad je javni partner: jedinica lokalne samouprave, javna ustanova koja osniva jedinica lokalne samouprave i javno preduzeće u većinskom vlasništvu jedinice lokalne samouprave, daju Ministarstvo finansija i resorno nadležno ministarstvo na osnovu analize.

Potrebno je naglasiti da postoje određene prednosti JPP-a koje se mogu iskoristiti ali sa druge strane, ne treba ga smatrati zlatnom ribicom niti instant rješnjem za razvoj infrastrukture i pružanje usluga. Izgradnju pojedinih javnih objekata primjenom JPP-a treba smatrati kao jednu od mogućnosti koja se može primjeniti samo kada to dopušta situacija, obilježja projekta i gdje se mogu dokazati samo jasne prednosti i koristi. Primjena dolazi u obzir samo ako se pokaže boljim rješenjem od tradicionalnih modela javne nabavke. Poslovi JPP-a ukazuju štedljivost uključenih stranaka, tako da su u nekoliko slučajeva troškovi za iste ili slične poslove u režiji javnih službi (pri čemu se ulaže isključivo javni novac) negdje i do 30% premašivali troškove JPP modela. Osim toga, gotovo su svi JPP projekti u cjelosti sprovedeni, uz nekoliko izuzetaka do kojih je došlo zbog manjka novca u proračunima javno-privatnih tjela.

5.5. Očekivani efekti od javno-privatnog partnerstva prema smjernicama Evropske komisije

Aktivna uloga svih učesnika u javno-privatnom partnerstvu omogućava postizanje određenih ciljeva koji se žele ostvariti. Prema smjernicama Evropske komisije (European commission 2003) učesnici iz privatnog sektora za ulazak u partnerstvo sa javnim sektorom, imaju sledeće zahtjeve: dobijanje razumnog profita, srazmjerno uvećanje profitnog potencijala usljed visoke izloženosti riziku, jasne pravne i regulatorne strukture, potencijal rasta i konačno političku podršku i stabilnost. S druge strane, zahtjevi javnog sektora ogledaju se u: uticaju na finansiranje projekata u cilju unaprijeđenja njegove realizacije, ubrzanja sprovođenja projekata, unaprijeđenja nivoa usluga, unaprijeđenja nivoa usluga, unaprijeđenja nivoa pokrivenosti usluga, koristima koje proizilaze iz efikasnosti projekata kao i olakšanja izvođenja projekata u situacijama kada koriste spoljna ili donatorska sredstva. Dosadašnji projekti iz javno-privatnog partnerstva daju nam za pravo da smatramo da je privatni sektor bolji u vođenju poslova, da se lakše nosi sa težinom upravljanja rizikom, kao što su rizik izgradnje ili rizik održavanja standarda kvaliteta, dok je regulatorni rizik pogodniji za upravljanje od strane javnog sektora. Potrebno je brižljivo osmisliti i definisati ugovor te obezbjediti adekvatan nadzor i regulaciju obaveza preuzetih ugovorom.

6. INVESTICIONO-RAZVOJNA BANKA REPUBLIKE SRPSKE

Uloga IRBRS je upravljanje fondovima Republike Srpske u cilju očuvanja i uvećanja vrijednosti njihovih portfolija. Takođe, IRBRS je zadužena za realizaciju jednog djela Razvojnog programa Republike Srpske, tačnije njegove Privredno-razvojne komponente, sa ciljem pružanja finansijske podrške razvojnim projektima u Republici Srpskoj. Pored toga, IRBS vrši ulogu ovlaštenog prodavca državnog kapitala u RS.

Investiciono-razvojna banka Republike Srpske, (IRBRS) je glavni stub razvoju i investicijama u Republici Srpskoj, kroz finansiranje i pronalažanje atraktivnih projekata i partnera. Posreduje u realizaciji projekata:

- Privatna preduzeća-zajednička ulaganja
- Opštinski projekti

Projekti podrške privredi i novom zapošljavanju, preko Investiciono-razvojne banke Republike Srpske, koga i poslovna zajednica i finansijski sektor ističu kao najuspješniji projekat Republike Srpske, biće nastavljen u narednoj godini IRBRS će nastaviti da finansijski podržava realizaciju domaćih, društvenih, ekonomskih i ostalih razvojno orjentisanih projekata.

Razvijena infrastruktura i bolja povezanost Republike Srpske predstavljaju jedan od najvažnijih faktora povećanja konkurentnosti privrede. S tim u vezi Vlada Republike Srpske nastaviće sa realizacijom postojećih i započetih novih infrastrukturnih projekata, za dodjelu koncesije za izgradnju, korišćenje i održavanje auto-puta na dionici Glamočani-Banja Luka-Mrkonjić grad-Mlinište.

Nastavak pregovora za JPP za auto-put Doboj-Vukosavlje na koridoru Vc u dužini od 46,6 km i rješavanje imovinsko-pravnih odnosa.

Preko investicija u oblasti turizma, upotpuniće se turistička ponuda Republike Srpske, omogućiti dodatno zapošljavanje, a time i razvoj lokalnih zajednica. Prema tome cilj je da se strukturnim reformama uspostavi poslovno okruženje koje će omogućiti povećanje stranih i domaćih investicija, ubrzanje restrukturiranja privrede, te povećanje njene produktivnosti i konkurentnosti. Nastaviće se realizacije kapitalnih projekata. Da bi se povećala efikasnost i efektivnost i obezbjedio kontinuitet zdravstvene zaštite neophodan je partnerski odnos javnog i privatnog sektora. Naime Investiciono-razvojna banka Republike Srpske je u predhodnom periodu, posebno u periodu krize, bila osnovni oslonac i podrška ne samo privrednom, nego i finansijskomsektoru Republike Srpske. Međutim, Vlada RS smatra da je došlo vrijeme da strategiju IRBRS usmjeri prvenstveno u pravcu kreiranja fonda za početni biznis, koji će imati važnu ulogu u kreiranju preduzetništva, omogućavajući prvenstveno mladim ljudima sa željom i idejom za biznis, da pokrenu posao i izvrše samozapošljavanje. Ujedno, potrebno je intenzivnije raditi na restrukturiranjuportfelja gdje je IRBRS manjinskiakcionar, te ubrzati privatizaciju neprivatizovanog državnog kapitala. Nova strategijaIRBRS zahtjevaće i promjenu organizacione strukture IRBRS, uspostavljajućijednostavniju i efikasniju organizacionu strukturu, uz povećanje odgovornosti zaposlenih, te smanjenje troškova. Ujedno, unapređivanje međunarodne saradnje IRBS sa međunarodnim finansijskim institucijama biće jedan od veoma važnih zadataka IRBS u narednom periodu.

7. ZAKLJUČAK

Ubrzanjem privrednog rasta predstavlja osnovni mehanizam trajnog i održivog povećanja zaposlenosti, a povećanje investicione aktivnosti, kroz ulaganje u kapitalne projekte osigurava pozitivan efekat na razvoj RS.

Kada je riječ o politikama u RS u 2015. godini, investicione aktivnosti u privredibiće osnovni zamajac. Vlada će pružiti kontinuiranu podršku realizaciji započetih energetskih projekata. Model faze privatizacije, JPP primjenjen u izgradnji TE Stanari i planiran u izgradnji TEUGLJEVIK 3 trenutno predstavljaju najveće investicije u regionu. Samo u 2015 godini realno je očekivati završetak izgradnje oko 12 malih hidroelektrana i početak izgradnje još desetak novih. Nastaviće se sa realizacijom projekata u saobraćaju, zdravstvu, poljoprivredi i turizmu.

Odluka o finansiranju posljedica je usvojene politike finansiranja, finansijskog položaja preduzeća, željene strukture kapitala, stava menadžmenta prema promjenama u držanju kontrolnog paketaakcija u preduzeću i odluka kod dodatnog zaduživanja. Potrebe preduzeća za odgovarajućim oblikom finansiranja treba uskladiti sa uslovima na tržištu kapitala i dostupnoću izvora finansiranja.

Zbog uštede u porezu prednost se može dati finansiranju iz dugova, ali do nivoa prihvatljivog duga. Sljedstveno toj polaznoj postavci i njenom respektovanju kod struktuiranja kapitala, pitamo se zašto se preduzeća ne finansiraju isključivo iz dugova, ako nema jedinstvenog pravila i jednačine za izračunavanje optimalnog racija duga nekog preduzeća. Nije dobro finansiranje isključivo iz vlastitih, ili samo iz pozajmljenih izvora, već treba težiti njihovoj kombinaciji. Optimalna struktura kapitala je zapravo onaj finansijski leverage kod kojeg je stopa prinosa na sopstveni kapital najviša. Među preduzećima različitih zemalja zajednička ulaganja su jedan od najviših oblika poslovne saradnje. Ciljevi zajedničkog ulaganja su pribavljanje kapitala bez kreditnog zaduženja, modernizacija tehnologije proizvodnje postojećeg proizvoda, proširenje domaćeg ili stranog tržišta sa novim ili modernizovanimproizvodom i inovacijama. Kreditima se ustupa određena svota novčanih sredstava od strane finansijske organizacije (vjerovnika, zajmodavaca) nekom preduzeću, uz obavezu da ih vrati u dogovorenom roku i plati pripadajuću naknadu-kamatu. Javna preduzeća u Republici Srpskoj, prije svega Elektroprivreda Republike Srpske opredjeljuje se više za javno-privatno partnerstvo, jer ono pruža bolju opciju od dosadanjeg modela finansiranjainvesticija. Osim toga javna preduzeća nemaju dovoljno vlastitih sredstava za ovako značajne strateške projekte koji iziskuju velike vrijednosti kapitala, a krediti su jako skupi i njihovo povećano korišćenje povećava finansijske rashode i smanjuje finansijski rezultat preduzeća po osnovu direktnih i indirektnih troškova, što se negativno odražava na finansijsku sposobnost preduzeća. Smatramo da je politika finansiranja značajnihenergetskih objekata u sadanjim uslovima poslovanja javnih preduzeća u RS realna. Kod njih je prisutno finansiranje vlastitim i tuđim izvorima sredstava i njihova kombinacija i javno-privatno partnerstvo. Ostaje da se vidi kakvi će rezultati biti u narednom periodu.

Na osnovu naprijed navedenog, jasno je da finansiranje javnog preduzeća predstavlja fundamentalnu osnovu za uspješno poslovanje. U današnjim uslovima poslovanja privredna preduzeća ovog podneblja čine izvjesne napore da bi premostili jaz između sopstvenog načina poslovanja i savremenih aspekata. Prvi savjetnik delegacije Evropske komisije u BiH, Boris Jaročević, rekao je da u ekonomskom i finansijskom okruženju JPP u BiH će ići teško, jer se ona mora osloniti na strane investicije. BiH mora imati širok pristup za strane investicije, čemu bi u velikoj mjeri pomogao napredak u provođenju evropskih integracija.

LITERATURA

1. Amling F, 1989.*Investments an intraduction to analisys and menagement*, Prentice Hall
2. Collier P, Cooke T. and Glynn J, 1988.*Financial and treasury Managament*, Heinmann.
3. European Comission, 2003, *Europen Comission for Sucessful Public Private Partnerships*, Brisel
4. Fabozzi F.J, 1989.*Bond Markets: Analisys and strategise*, Prentice Hali International Inc.
5. Handžeković M, 1990.*Vrijednosni papiri i njihovo tržište*, Institut za javne finansije, Zagreb,
6. Miskhin F.S, 1995.*The Economics of teory, banking and financial markets*, Harper Collins Collage
7. Modigliani F, and Fabozzi F, 1992.*Capital market institutions and instruments*, Prentice Hall
8. Mullin S, 2004, *Public Private Partnerships and State Economic Development*, US Economic Development Administration, PHILADELPHIA
9. Persoli A.M, 2010. Javno-privatno partnerstvo u funkciji zadovoljenja javnih potreba, Zbornik radova Hrvatska i komparativna javna uprava Zagreb, 4:1019-26
10. Van Horne, 2007. *Finansijsko upravljanje i politika*, Mate, Zagreb
11. Vladušić LJ, 2012. *Javno-privatno partnerstvou funkciji bržeg ekonomskog razvoja*, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, 6:387-16,
12. Mikerević D, 2009.*Finansijski menadžment*, Ekonomski fakultet i Finrar, Banja Luka
13. Narodna skupština RS 2004, Službeni glasnik Republike Srpske 75/2004.
14. Nafrodna skupština RS, 2009. Zakon o javno-privatnom partnerstvu u Republici Srpskoj, Službeni glasnik Republike Srpske, br. 59/09
15. Spremo R, 2005, Ekonomski položaj i problemi razvoja infrastrukturnih sistema u RS, Pale, 2005, str . 2.
16. Tuševljak S. i Rodić J, 2003.*Finansije preduzeća*, Consseco Institut, Beograd
17. www.samofinansiranje.com
18. www.zajednicki_poduhvat.com

TRŽIŠTE SUVERENOG DUGA EVROPSKIH ZEMALJA – OD FRAGMENTACIJE DO UJEDINJENOSTI I NAZAD

Apstrakt: Tržište državnih hartija od vrednosti u Evropi prolazi kroz period dinamičnog razvoja i dubokih promena u poslednjih petnaest godina. U početku tržište snažno raste, pospešuje se njegova likvidnost, pojavljuju novi instrumenti, a državne obveznice različitih zemalja postaju bliski supstituti u očima investitora. Prinosi državnih obveznica zemalja evrozone konvergiraju i tržište je visoko integrisano. Krajem 2008. god. dolazi do preokreta i prevladavaju dezintegracione sile. Disperzija prinosa obveznica raste, a najviše su pogođene zemlje evrozone sa nepovoljnim fiskalnim kretanjima. U radu su izložene sledeće mere integrisanosti tržišta državnih obveznica: spread u prinosima, disperzija spreda u prinosima i beta koeficijent. Sve tri mere sugerišu vanrednu dezintegraciju tržišta od 2010. god. Pomoću veličine spreda u prinosima i beta koeficijenta prati se pozicija pojedinačnih zemalja i vrši njihovo grupisanje na uže grupe. Evrozonu danas odlikuje segregacija zemalja na one koje su pogođene krizom i one koje su odolele krizi. Druga grupa zemalja je sačuvala postignutu integrisanost svojih tržišta državnih obveznica iz perioda pre krize. Zemlje Istočne Evrope se sa mešovitim uspehom integrišu u evropsko tržište državnih obveznica.

Ključne riječi: javni dug, integracija tržišta obveznica, kriza, kreditni rejting, spread u prinosima

SOVEREIGN DEBT MARKET OF EUROPEAN COUNTRIES - FROM FRAGMENTATION TO THE UNITY AND BACK

Abstract: Sovereign securities market in Europe has undergone a period of dynamic development and profound changes in the last fifteen years. Initially, the market had grown strongly, its liquidity had improved, new instruments were launched so as the government bonds of different countries have become close substitutes in the perception of investors. In the euro area, government bond yields converged and overall integration of the market was rather high. At the end of 2008, dramatic shift occurred and ever since disintegrative forces have been set in motion. Dispersion in bond yields rose, with euro area countries experiencing unfavorable fiscal developments being hardest hit. The paper presents the following measures of integration of the government bond markets: yield spreads, dispersion in yield spreads and beta coefficient. All three measures suggest unprecedented market disintegration as of 2010. The magnitude of yield spreads and beta coefficients points at the position of individual countries, and serves as criterion for subsequent grouping of countries. At present, euro area countries segregate in two groups: a.) distressed countries and b.) non-distressed countries. The second group has preserved level of integration achieved in the pre-crisis period. Eastern European countries with mixed success have been integrating into the European market of government bonds.

Keywords: government debt, bond markets integration, crisis, credit rating, yield spread

1. UVOD

U poslednjih petnaest godina tržište državnih hartija od vrednosti u Evropi je prolazilo kroz period dinamičnog razvoja. Ova konstatacija se jednako odnosi na tržište državnih hartija u starim članicama EU, kao i u novim članicama i zemljama kandidatima za članstvo u EU. U starim članicama EU, sa izuzetkom Velike Britanije, Danske i Švedske, uvođenje evra 1999. god. je markiralo prekretnicu u razvoju tržišta državnih hartija. Jedinstvena valuta u kojoj su denominovane državne hartije članica evrozone eliminisala je važan činilac segregacije lokalnih tržišta ovih hartija – devizni rizik. Sa uvođenjem nove valute stekli su se uslovi za uspostavljanje jedinstvenog tržišta državnih hartija na kojem bi se objedinile ponuda i tražnja za ovim prvoklasnim hartijama. Za države emitente hartija ova promena fundamentalno menja njihov položaj na tržištu, obzirom da lagodna dominantna pozicija na lokalnom tržištu biva zamenjena nesigurnim položajem na novorazvijajućem jedinstvenom tržištu. Države emitenti dobijaju novi delikatan zadatak da svoje hartije učine privlačnim i poželjnim ulaganjem u očima proširene baze investitora kako bi obezbedile kompletan plasman novih emisija. U meri u kojoj se domaći tradicionalni investitori u državne hartije preorijentišu na hartije drugih država

¹ doktorant, Ekonomski fakultet Beograd ✉ velimir@ekof.bg.ac.rs

evrozona, matična država se može suočiti sa problemima u plasmanu svojih hartija koji se mogu razrešiti samo privlačenjem stranih investitora. Novi dinamizam, izazvan novim izazovima i pojačanom konkurencijom, koji se javlja na jedinstvenom tržištu državnih hartija u evrozoni podstiče razvoj novih praksi i tipova hartija, kao i prateće infrastrukture za trgovanje što podiže nivo razvijenosti celokupnog tržišta. Izvedena korist ovih promena je dublje i likvidnije sekundarno tržište državnih hartija koje povratno pospešuje efektivnost primarnog tržišta.

U novim članicama i zemljama kandidatima za članstvo u EU u poslednjoj deceniji XX veka načinjeni su krupni koraci u pravcu razvoja tržišta kapitala. U svetlu tadašnjih okolnosti veća pažnja je pripisana razvoju tržišta akcija u odnosu na tržište dužničkih hartija od vrednosti. Zato se razvoj tržišta obveznica odvijao sporijim tempom. Thimann (2002) konstatuje da je u većini ovih zemalja kraj 1990-ih dočekan sa relativno niskim nivoima javnog duga, što je pohvalno sa stanovišta stanja javnih finansija, ali implicira i slabu ponudu državnih hartija na kojima se bazira razvoj celog tržišta. Kolateralna posledica ovakvog stanja je nemogućnost da se istovremeno obezbedi širok spektar ročnosti državnih hartija i visoka likvidnost za sve ročnosti. Najvažniji ročni segment državnih obveznica je desetogodišnji, a on je bio razvijen u tek polovini od 12 novih članica početkom 2000-ih. Prema podacima Svetske banke za 2001. god. udeo hartija emitovanih na domaćem tržištu sa rokom dospeća dužim od 5 godina u odnosu na ostale hartije sa kraćim dospećem preovlađuje jedino u Poljskoj, a zapaženu vrednost beleži još i u Češkoj i Bugarskoj. Etapni razvoj tržišta državnih obveznica podrazumeva da se prvo razvijaju kratkoročni segmenti, pa tek potom srednjoročni i dugoročni segmenti. U Srbiji i Bosni i Hercegovini, kao zemljama koje su u procesu pristupanja, referentni desetogodišnji ročni segment ni danas nije razvijen. U Srbiji je prva emisija državnih hartija, kojom je uspostavljeno i njihovo tržište, obavljena u aprilu 2003. god. kada su emitovani tromesečni državni zapisi. Trenutno su državne obveznice sa najdužim dospećem sedmogodišnje obveznice koje su prvi put emitovane u 2013. god, ali u ročnoj strukturi državnih obveznica ubedljivo preovlađuju one sa kraćom ročnošću.

Poseban problem tržišta državnih hartija u novim članicama i zemljama kandidatima je nepostojanje sekundarnog tržišta. Glavni kupci državnih hartija su banke i institucionalni investitori koji ih uglavnom drže do isteka roka dospeća. Imajući u vidu oskudnu ponudu obveznica u ovim zemljama, kako državnih tako i korporativnih, posedovanje državnih hartija se čini povlasticom koje se banke i osiguravajuće kompanije, kao najveće finansijske institucije, teško i retko odriču. U Srbiji u imovini privatnih penzijskih fondova tako preovlađuju domaće državne hartije denominirane u dinarima čiji udeo iznosi 80%.

Sva navedena kretanja uticala su da evropsko tržište državnih hartija uđe u novu fazu razvoja u poslednju deceniju i po čije je najistaknutije obeležje jačanje kompaktnosti tržišta. Cilj ovog rada je da pruži prikaz ključnih dešavanja na dotičnom tržištu u naznačenom periodu i da ocenu stepena njegove integrisanosti.

2. KARAKTERISTIKE TRŽIŠTA DRŽAVNIH HARTIJA U EVROZONI U PERIODU 2000-2008.

Santillan, Bayle i Thygesen (2000) sumiraju glavne promene na tržištu državnih hartija koje su izazvane stvaranjem monetarne unije u Evropi: a.) vrednost emisija je porasla pa se uobičajena minimalna vrednost emisije popela na 5 milijardi evra; b.) države emitenti se pridržavaju politike kojom se uvode referentne emisije, što znači da dolazi do koncentracije emitovanog državnog duga na svega par odabranih ročnosti, najčešće tri, sa relativno visokom likvidnošću; c.) povećana je transparentnost u skladu sa kojom se unapred obznanjuje kalendar realizacije novih emisija; d.) po ugledu na američko tržište državnih hartija i evropske vlade se opredeljuju za angažovanje primarnih dilera hartijama; e.) definišu se dodatne mere koje imaju za cilj povećanje likvidnosti sekundarnog tržišta, među kojima se posebno izdvaja lansiranje novih platformi za elektronsko trgovanje hartijama kao što je Euro MTS koji je formiran 1999. god. i f.) države emitenti se usredsređuju na posebne potrebe investitora prema kojima koncipiraju emisije sa posebnim karakteristikama kako bi servisirali posebne tržišne niše.

Tabela 1. daje prikaz strukture i karakteristika državnih obveznica emitovanih u domaćoj valuti po zemljama EU.

Tabela 1.

	Vrsta kamatne stope (u %)			Rok dospeća (u godinama)	
	Fiksna	Varijabilna	Indeksirana	Raspon dospeća	Referentno dospeće
Austrija	99	1		Do 50	5 i 10
Belgija	99	1		2-30	5,10 i 30
Danska	100			2-10	2,5 i 10
Finska	100			2-10	3,4,5,7,8 i 10
Francuska	94,5	4	1,5	2-30	2,5,10 i 30
Nemačka	77,4	8,5		2-30	2,5 i 10
Grčka	64	36		2-20	3,5,10 i 20
Irska	100			2-15	2,5,10 i 15
Italija	74	26		3,5,10,30	3,5,10 i 30
Luksemburg	100			10	10
Holandija	97,4	2,6		3-30	3,10 i 30
Portugal	87,3	12,7		Do 30	5 i 10
Španija	100			3-30	3,5,10,15 i 30
Švedska	86	0	14	2-14	2-14
Velika Britanija	75	1	23	5-30	5,10 i 30

Izvor: ECOFIN, Sub-Committee on EU Sovereign Debt Markets (2000)

Pored toga, ECB (2001) konstatuje da dolazi do produženja prosečnog dospeća novoemitovanih državnih hartija i njihove standardizacije kako u pogledu njihovih karakteristika tako i u pogledu procedure emisije. Veličina tržišta državnih hartija zemalja evrozone i struktura njihove zaduženosti mogu da se osmotre u tabeli 2.

Tabela 2.

	Vrednost emitovanih državnih hartija (u mlrd €)				Emitovane državne hartije kao % javnog duga			
	2000	2002	2004	2006	2000	2002	2004	2006
Austrija	101,5	110,2	114,4	128,9	73,3	75,7	76,0	79,5
Belgija	242,8	256,0	254,2	256,3	89,8	92,7	93,2	92,0
Nemačka	779,9	867,3	1006,6	1123,1	63,8	67,1	69,4	70,5
Španija	303,0	319,0	330,9	336,9	81,2	83,3	85,2	85,9
Finska	53,9	51,0	54,8	53,4	93,0	85,9	81,5	80,1
Francuska	643,4	743,2	891,9	950,1	79,8	82,4	83,4	81,1
Grčka	11,4	123,3	158,8	158,5	8,2	77,6	86,9	90,9
Irska	21,8	22,3	31,3	31,2	55,2	53,3	71,5	65,2
Italija	1064,9	1094,8	1144,2	1232,8	82,1	80,1	79,4	78,7
Luksemburg	0,7	0,6	0,4	0,1	56,1	38,1	22,0	3,3
Holandija	177,6	189,2	215,4	211,8	79,0	80,5	83,8	76,7
Portugal	47,2	59,8	72,9	89,8	76,6	79,6	87,0	88,8
Evrozona	3448,1	3836,9	4275,8	4599,9	74,5	77,7	79,0	78,5

Izvor: ECB (2007)

Apsolutna veličina tržišta državnih hartija blisko prati relativnu veličinu nacionalnih ekonomija, ali ne i do kraja ispravnim redosledom. Preko dve trećine tržišta državnih hartija u evrozoni pokrivaju italijanske, nemačke i francuske hartije. Najveće tržište državnih hartija u evrozoni u kontinutetu je italijansko, premda je italijanska ekonomija treća po snazi. Početkom decenije jedino je vrednost emitovanih italijanskih državnih hartija prevazilazila granicu od jednog biliona evra, da bi tu granicu prešlo i nemačko tržište državnih hartija ali tek u 2004. god. Iz tabele 2. opaža se skromno učešće državnih hartija u ukupnom javnom dugu Nemačke, što objašnjava podbačaj u veličini njihovog tržišta. Ipak, nemačko tržište državnih hartija ubrzano sustiže italijansko obzirom da u rasponu 2000-2006. god. beleži prosečnu stopu rasta od 6,3% spram godišnjeg rasta italijanskog tržišta od 2,5%. Najbrži rast tržišta državnih hartija u posmatranom periodu beleži Portugal sa prosečnim godišnjim rastom od 11,3%.

Jedna od potvrda podizanja nivoa razvijenosti tržišta državnih hartija u evrozoni jeste povećanje raznovrsnosti ponuđenih hartija. U tabeli 1. primećuje se da je u 2000. god. Francuska bila

jedina zemlja evrozona koja je emitovala indeksirane obveznice², dok u EU dužu istoriju emisije dotične vrste obveznica imaju Velika Britanija i Švedska. Broj zemalja koje emituju indeksirane obveznice je rastao, pa je nakon Italije i Grčke, Nemačka takođe sprovela emisiju ovih obveznica koje kupcima obezbeđuju zaštitu od inflacije. Francuska je bila pionir u emisiji još jedne vrste obveznica – obveznica sa konstantnim dospećem (*constant maturity bonds*)³. Specifičnost ovih obveznica je u utvrđivanju kuponske kamatne stope koja je promenljiva i isplaćuje se kvartalno. Kuponska kamatna stopa suštinski predstavlja hipotetički prinos, koji se izvodi na osnovu stvarnih prinosa do dospeća emitovanih obveznica na sekundarnom tržištu, koji bi odbacivale hipotetičke obveznice koje u trenutku isplate kamate na obveznice sa konstantnim dospećem imaju tačno deset godina do dospeća.

Važan integrišući faktor tržišta državnih obveznica u evrozoni je bila konvergencija kreditne sposobnosti članica. Kreditni rizik ulaganja u državne obveznice se sastoji od rizika da će emitent obustaviti isplatu svojih obaveza koje proističu iz obveznica ili da će se do roka dospeća obveznice pogoršati njegov kreditni rejting. Verovatnoća realizacije druge komponente kreditnog rizika je u normalnim okolnostima veća. Niži kreditni rejting povlači veću premiju za kreditni rizik što se prenosi na rast kamatne stope kojom se diskontuju novčani tokovi po osnovu obveznice, što obara njenu tržišnu cenu i izlaže vlasnike obveznica kapitalnim gubicima. Tabela 3. prikazuje promene kreditnog rejtinga članica evrozona za period od početka prošle decenije do izbijanja krize (rejting na kraju godine).

Tabela 3.

	2000	2001	2002	2003	2004	2005	2006	2007	2008
Austrija	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Belgija	AA-	AA-	AA	AA	AA	AA+	AA+	AA+	AA+
	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1	Aa1
Nemačka	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Španija	AA+	AA+	AA+	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aa2	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Finska	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Francuska	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Grčka	A-	A	A	A+	A	A	A	A	A
	A2	A2	A1	A1	A1	A1	A1	A1	A1
Irska	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Italija	AA-	AA-	AA	AA	AA	AA	AA-	AA-	AA-
	Aa3	Aa3	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2
Kipar	A+	A+	A+	A+	A+	A+	A+	AA-	AA-
	A2	A2	A2	A2	A2	A2	A2	A1	Aa3
Malta	A	A	A	A	A	A	A	A+	A+
	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A3	A2	A1
Holandija	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA	AAA
	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa	Aaa
Portugal	AA	AA	AA	AA	AA	AA	AA	AA	AA
	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2	Aa2
Slovenija	A	A	A	A+	AA-	AA-	AA	AA	AA
	A2	A2	Aa3	Aa3	Aa3	Aa3	Aa2	Aa2	Aa2

Izvor: Fitch i Moody's

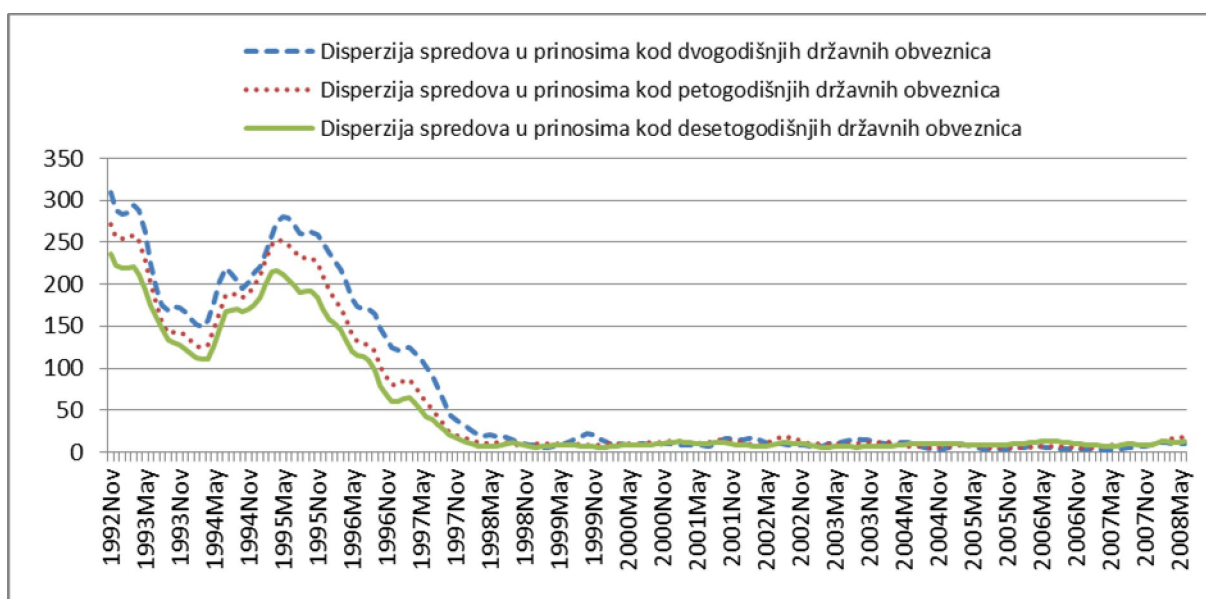
Uočava se da šest zemalja evrozona od početka perioda poseduje vrhunski kreditni rejting bez promena, a da im se od 2003. god. pridružuje i Španija. Uticaj pristupanja evrozoni na kreditni rejting

² Kao referentan indeks za dotične obveznice korišćen je indeks potrošačkih cena.

³ U Francuskoj se vode pod imenom TEC 10.

može da se uoči na primeru tri nove članice – Slovenije, Kipra i Malte. Efekat pristupanja je veoma izražen kod Kipra i Malte kojima od 2006. god. agencija Moody's sukcesivno podiže rejting za po jedan podeok na rejting skali kako se išlo u susret godini uvođenja evra. Agencija Fitch je bila nešto konzervativnija pa je linearno svim trima zemljama podigla rejting za po jedan podeok tačno godinu dana pre efektivnog uvođenja evra.

Podaci iz tabele 3. ukazuju da zemlje evrozone, pogotovo one koje su prve uvele evro, imaju izrazito visok kreditni rejting i da se shodno tome može očekivati da će prinosi do dospeća njihovih obveznica biti veoma bliski. Poređenje prinosa do dospeća istovetnih obveznica zemalja može da se koristi kao generalni indikator stepena integracije tržišta državnih obveznica. Razlika između prinosa određene obveznice i prinosa obveznice sa skoro identičnim karakteristikama, ali koja je oslobođena kreditnog rizika i rizika likvidnosti, predstavlja spread u prinosima. Među zemljama evrozone nemačke obveznice se po svojim performansama nameću kao referentne obveznice u odnosu na čiji prinos se utvrđuje spread u prinosima. Njihov kreditni rizik je marginalan, dok je njihova likvidnost, zbog njihovog rasprostranjenog korišćenja na tržištu derivata, nedostižna za druge državne obveznice. Slika 1. daje standardnu devijaciju spreda u prinosima dvogodišnjih, petogodišnjih i desetogodišnjih državnih obveznica u periodu pre krize.



Slika 1. Kalkulacija autora na osnovu podataka Evropske centralne banke

Što su prosečni spredovi u prinosima manji, tržište državnih obveznica je integrisanije. Standardna devijacija spreda u prinosima je svodna mera integrisanosti celog tržišta, a hronološko kretanje disperzije spreda u prinosima slikovito ilustruje napredak u integraciji tržišta državnih obveznica u evrozoni. Sa nivoa od oko 200 baznih poena tokom 1990-ih, disperzija spreda u prinosima je strmoglavo opala do nivoa od svega 10 baznih poena za sve tri ročnosti u 2000-im. Ovo je snažan dokaz konvergencije prinosa državnih obveznica koji se prvenstveno može pripisati konvergenciji njihovih fundamenata.

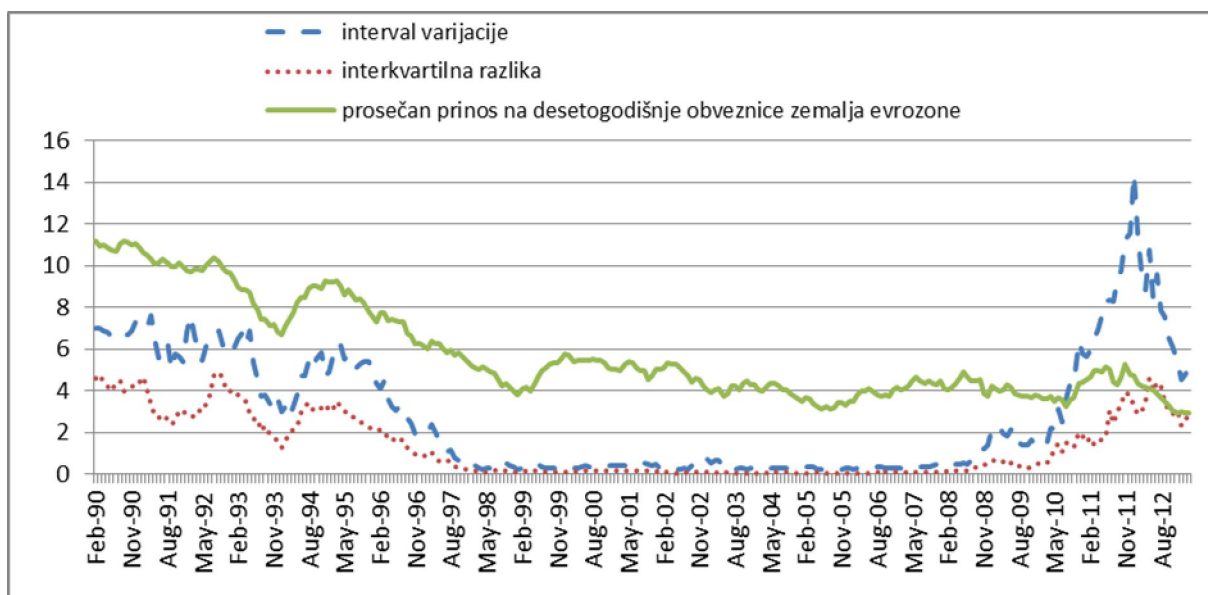
3. KARAKTERISTIKE TRŽIŠTA DRŽAVNIH HARTIJA U EVROZONI NAKON NASTUPANJA FINANSIJSKE KRIZE

Povoljna slika o razvoju tržišta državnih obveznica u evrozoni i njegovoj integrisanosti biva uzdrmana kritičnim dešavanjima na globalnim finansijskim tržištima krajem 2008. god. Za razliku od globalnih finansijskih kriza tokom 1990-ih, koje su izazvane finansijskim kolapsom azijskih razvijajućih ekonomija i Rusije, izvorište nove krize je hipotekarno tržište u SAD-u. Shodno umreženosti globalnih finansijskih tokova i međuzavisnosti nacionalnih ekonomija kriza se brzo preliva u ostatak sveta i pogađa pored finansijskog i realni sektor.

Finansijska i ekonomska kriza uticala je negativno na fiskalna kretanja u svim evropskim zemljama. Kontrakcija ekonomske aktivnosti oborila je nivo javnih prihoda. Sa druge strane, naglo je porastao nivo javnih rashoda. On se objašnjava fiskalnim stimulativnim merama usmerenim ka oporavku privredne aktivnosti i merama usmerenim ka stabilizaciji finansijskog sektora. Za očuvanje stabilnosti bankarskog sektora korišćene su sledeće mere: a.) rekapitalizacija banaka (sprovedena kao kupovina preferencijalnih akcija posrnutih banaka), b.) direktna kupovina problematičnih kredita od posrnutih banaka i c.) davanje državne garancije na obaveze banaka (oličene pre svega u podizanju maksimalnog iznosa depozita pokrivenog programom osiguranja depozita).

Sumarna posledica ovih dešavanja su rastući budžetski deficiti i visoki i rastući relativni pokazatelji nivoa javnog duga – npr. udeo javnog duga u bruto domaćem proizvodu. Irska je dramatičan primer pogoršanja stanja javnih finansija. Njen budžetski suficit u periodu pre krize se preokreće u rastući deficit koji kulminira u 2010. god. kada iznosi -32,4%. Kao posledica toga njen javni dug izražen u % BDP-a se penje sa 25% na preko 100%. Grčka, čiji budžetski deficit je bio strukturnog karaktera još u periodu pre krize, beleži najviši relativni nivo javnog duga u evrozoni od preko 160% BDP-a. Među snažno pogođenim zemljama izdvaja se još i Portugal. Sve tri zemlje su zatražile međunarodnu finansijsku pomoć kako bi predupredile moguću situaciju obustave servisiranja svojih obaveza po državnim hartijama⁴.

Reperkusija fiskalne situacije pojedinih zemalja evrozone jesu divergentna kretanja na tržištu državnih obveznica. Dok se sa jedne strane prosečan prinost na desetogodišnje obveznice nije bitno promenio posle 2008. god, disperzija prinosa se značajno povećala. Slika 2. opisuje skok disperzije prinosa.



Slika 2. Kalkulacija autora na osnovu podataka EUROSTATA

Sve do kraja 2008. god veoma niska interkvartilna razlika i interval varijacije ukazuju na nisku disperziju prinosa i visoku integraciju tržišta za desetogodišnje državne obveznice. Interval varijacije u 2009. god. blago raste da bi eskalirao u 2010. god, a u 2011. god. se uzdigao do nivoa koji prelaze nivo videne početkom 1990-ih. Krajem 2011. god. je zabeležena njegova najveća vrednost od 14,36 procentnih poena. U istom periodu interkvartilna razlika se povećala, ali nije prevazišla nivo zabeležene početkom 1990-ih godina. Sudeći na osnovu ovih kretanja može se konstatovati da je fragmentacija u segmentu desetogodišnjih državnih obveznica bila izraženija u 2010. i 2011. god. nego u bilo kom drugom periodu u poslednje dve dekade.

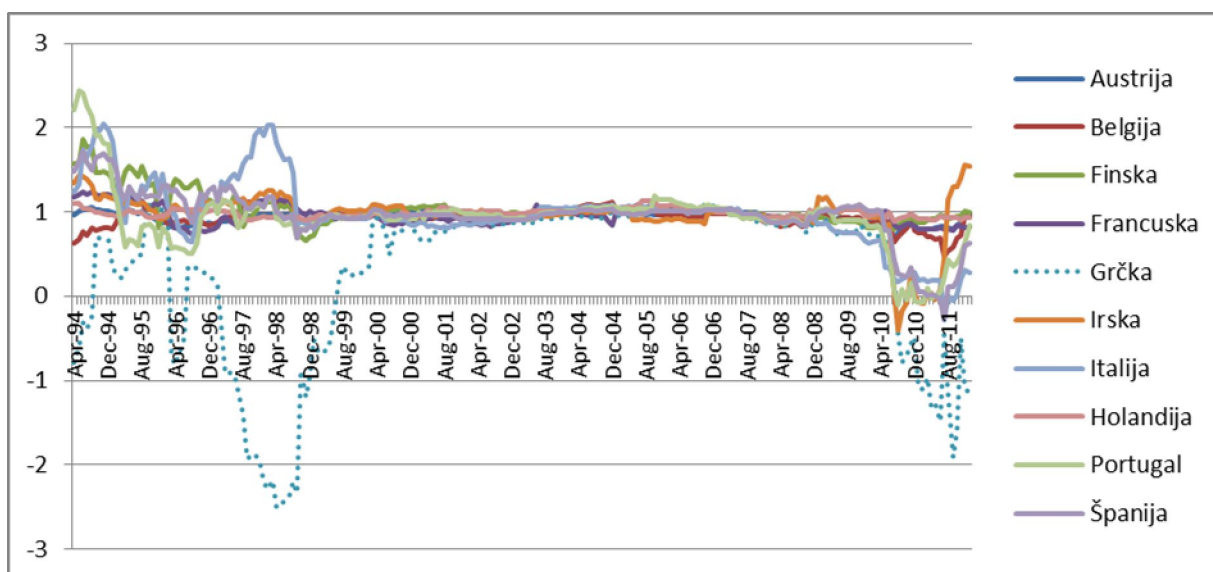
⁴ Prva je međunarodni finansijski aranžman s Međunarodnim monetarnim fkom i EU sklopila Grčka u maju 2010. god. Irska je sklopila sporazum u novembru 2010. god, a Portugal u aprilu 2011. god. Po svojim uslovima, svi ovi međunarodni aranžmani oponašaju redovne uslove koje zahteva MMF prilikom odobrenja svojih kredita. Obrazac sprovođenja neophodnih reformi, kako bi se popravilo stanje javnih finansija i dovelo na srednjoročno održiv nivo, je centralni element svakog od ovih aranžmana.

Pored mera disperzije prinosa kao generalnog, ali ne i idealnog, pokazatelja integracije tržišta državnih obveznica koji pripada klasi indikatora zasnovanih na cenama, nivo integracije tržišta obveznica može da se izrazi i preko drugih indikatora. Jedna od ideja za njihovu konstrukciju je procenjivanje u kolikoj meri prinosi obveznica reaguju na zajedničke, a u kolikoj na lokalne vesti. Sa tom svrhom se sprovodi regresija u kojoj se promene u prinosisima državnih obveznica regresiraju na promene u prinosisima referentne obveznice, pri čemu se pretpostavlja da su potonje promene prouzrokovane delovanjem zajedničkih faktora. Sledeća jednačina opisuje dotični model.

$$\Delta R_{i,t} = \alpha_{i,t} + \beta_{i,t} \Delta R_{b,t} + \varepsilon_{i,t}$$

Kao referentna obveznica čija cena se menja predominantno na osnovu zajedničkih vesti uzima se nemačka obveznica. Promena njihove cene bi trebalo da se zbiva kao rezultat novih vesti koje se tiču evrozone, umesto vesti koje se vezuju za samu Nemačku. Pod uslovom da je tržište državnih obveznica integrisano, kretanje cena obveznica drugih zemalja bi moralo da podražava obrazac kretanja nemačkih obveznica.

Na osnovu raspoloživih podataka ocenjena je regresiona jednačina čiji rezultat je skup vrednosti odsečaka i beta koeficijenata (koeficijenti nagiba) za glavne zemlje evrozone. Da bi se pratila dinamika promene ovih parametara sa protekom vremena primenjuje se regresija sa pokretnim vremenskim prozorima (*moving regression technique*). U skladu sa njom, parametri se procenjuju na osnovu podataka za prvih 18 meseci, nakon čega se vrši sukcesivno pomeranje za po jedan mesec unapred sve do kraja vremenskog perioda. Slika 3. prikazuje dinamiku kretanja beta koeficijenta (parametra $\beta_{i,t}$) desetogodišnjih obveznica odabranih zemalja.



Slika 3. Kalkulacija autora na osnovu podataka EUROSTATA

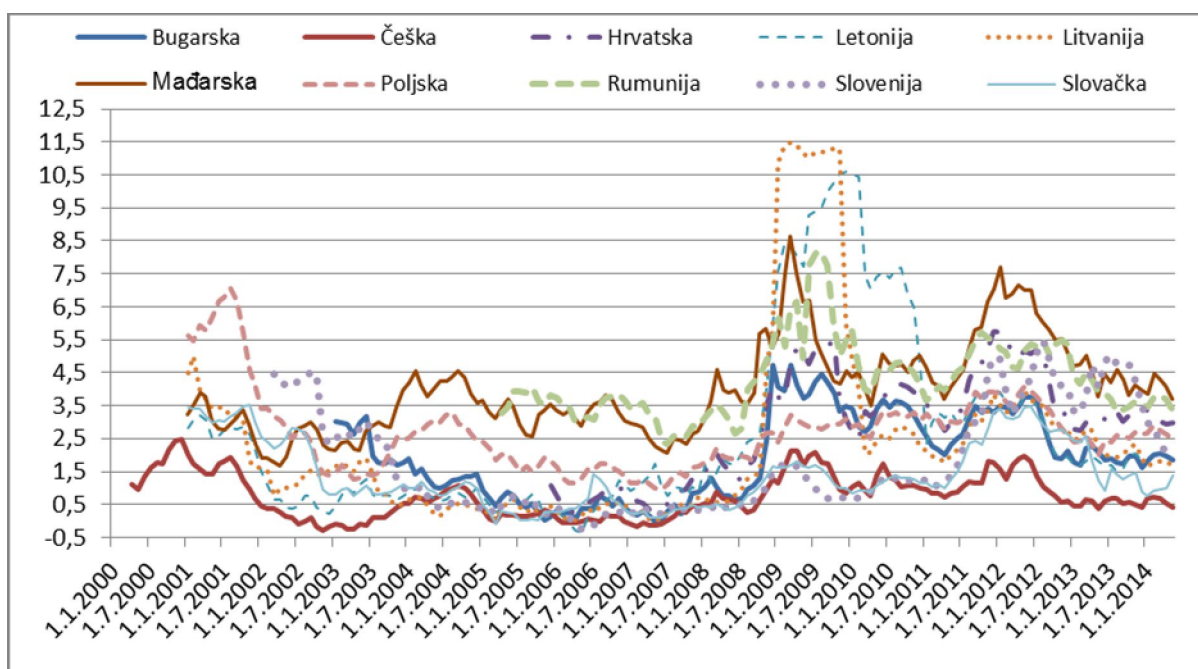
U idealnoj situaciji veličina beta koeficijenta je jednaka jedinici. Svaka promena prinosa nemačkih obveznica je tada praćena identičnom promenom prinosa obveznica određene zemlje. Slika 3. pokazuje da je do uvođenja evra vrednost beta koeficijenata široko varirala, ali od tada započinje ubrzana konvergencija koja pojedinačne koeficijente usmerava ka jediničnoj vrednosti, što je nivo potpune integrisanosti. Određeno zakašnjenje u približavanju jediničnoj vrednosti se opaža jedino kod Grčke, obzirom da je ona tek 2001. god. pristupila evrozoni. Harmonična slika gotovo potpune integracije je trajala sve do kraja 2008. god. kada se beleži selektivna divergencija vrednosti beta koeficijenata određenih zemalja od jedinične vrednosti. U divergenciji kretanja prinosa prednjače zemlje sa nepovoljnim fiskalnim kretanjima. Što je vrednost beta koeficijenta bliža nuli, to prinosi obveznica određene zemlje slabije reaguju na promenu prinosa nemačkih obveznica. Međutim, ukoliko je vrednost beta koeficijenta negativna, onda je smer promene prinosa nemačkih obveznica i obveznica neke druge zemlje suprotan. Ovaj slučaj je karakterističan za segmentirana tržišta. Nažalost, on je svojstven skorijim kretanjima na tržištu državnih obveznica u evrozoni.

4. INTEGRACIJA TRŽIŠTA DRŽAVNIH HARTIJA U NOVIM ČLANICAMA EU

Tržište državnih hartija od vrednosti se u istočnoevropskim zemljama razvija tokom 1990-ih. Napuštanjem modela deficitarnog finansiranja preko centralne banke, javne finansije ovih zemalja se okreću modelu popunjavanja likvidnosnog deficita budžeta i finansiranja javnih kapitalnih investicija zasnovanom na tržišnim principa. Razvoj tržišta državnih hartija se smatra ključnom komponentom novog modela.

Opšta ocena stanja tržišta državnih HoV u Istočnoj Evropi je da su ona mahom mala i nisko likvidna, ali veliki napredak koji je ostvaren u poslednjoj deceniji svrstava ovaj segment u najrazvijeniji deo tržišta hartija od vrednosti u tim zemljama. Za razliku od primarnog tržišta državnih obveznica čiji razvoj je tekao sigurno i relativno brzo, uspostavljanje sekundarnog tržišta se odvijalo sporije i sa više smetnji. Struktura kupaca sa primarnog tržišta državnih obveznica je otežavala razvoj sekundarnog tržišta. Predominantni kupci su bile banke, koje su se nakon kupovine na primarnom tržištu retko odlučivale za njihovu prodaju pre roka dospeća, što je sekundarno tržište činilo iznimno plitkim.

Kretanje spreda u prinosima državnih desetogodišnjih obveznica je ilustrativan indikator stanja integracije tržišta državnih obveznica zemalja Istočne Evrope sa tržištem evrozone.



Slika 4. Kalkulacija autora na osnovu podataka EUROSTATA

Na slici 4. spred u prinosima je obračunat u odnosu na prinos nemačkih obveznica koje su uzete kao referentne, što je konzistentno sa kalkulacijama u prethodnom delu rada. Početkom prošle decenije, spred u prinosima je bio neujednačen među zemljama, s tim što je u njegovoj visini prednjačila Poljska. U narednom periodu primećuje se konvergencija spredova za većinu zemalja. Sa stanovišta grupisanja spredova oko bliske vrednosti najpovoljniji je period 2004-2007. god. u kojem se spredovi šest zemalja kreću oko ili ispod nivoa od 50 baznih poena, dok se samo spredovi Mađarske i Rumunije, i u manjem stepenu Poljske, nalaze na povišenom nivou. Ovaj period karakterišu povoljni ekonomski uslovi i vođenje zdravih i održivih javnih finansija, što zajedno pogoduje sužavanju spredova. Razdoblje koje je potom usledilo karakteriše oštar rast spredova i njihova divergencija. Naposletku, od druge polovine 2012. god. dolazi do popravljanja stanja u spredovima i njihovog jasnijeg grupisanja unutar određenog raspona, uz zadržavanje određenog varijabiliteta u skladu sa širinom raspona. Jedina zemlja koja konzistentno ispoljava nizak nivo spreda u celom vremenskom razdoblju je Češka.

Presek prosečnih spredova, izražen u baznim poenima, po godinama i zemljama dat je u tabeli 4. Rezistentno visok nivo spreda se opaža kod Mađarske, Poljske i Rumunije. Kod Mađarske i Rumunije, jedan deo objašnjenja za istrajan viši nivo spreda se vezuje za natprosečnu stopu inflacije u

dotičnim zemljama. Kratkotrajan skok inflacije na dvocifren nivo na godišnjem nivou u Letoniji i Litvaniji takođe delimično objašnjava eksplozivan rast njihovog spređa u periodu 2008-2009. god.

Tabela 4.

	BUG	ČEŠ	HRV	LET	LIT	MAĐ	POLJ	RUM	SLO	SK
2000	-	173.67	-	-	-	-	-	-	-	-
2001	-	151.67	-	277.58	335.58	314.75	588.42	-	-	-
2002	-	9.42	-	62.58	128.00	230.25	257.33	-	395.20	-
2003	237.58	4.50	-	83.00	125.08	275.25	170.67	-	233.08	-
2004	132.33	78.42	-	82.08	46.58	415.25	286.00	-	64.67	-
2005	52.08	18.92	108.00	52.17	34.50	324.58	186.50	371.78	45.33	-
2006	42.08	3.75	66.83	37.08	31.83	335.33	146.92	346.58	9.08	-
2007	32.25	8.58	71.67	106.58	32.92	252.75	126.75	291.75	31.25	-
2008	139.25	64.92	205.75	244.75	162.33	425.42	208.75	371.33	62.25	73.92
2009	399.25	161.50	461.00	913.50	1078.17	590.08	289.75	647.17	115.25	148.33
2010	326.17	114.08	354.17	759.42	282.33	453.83	303.83	459.33	108.92	112.83
2011	274.83	109.92	393.08	329.92	255.17	502.67	334.75	468.42	236.25	183.92
2012	300.25	128.67	463.42	307.00	333.58	639.58	350.50	518.42	431.33	305.75
2013	190.33	54.17	311.08	177.00	226.17	435.33	246.33	384.42	424.17	161.75
2014	193.60	60.40	310.00	-	174.00	408.20	268.40	362.60	246.00	101.20

Kalkulacija autora na osnovu podataka EUROSTATATA

Razmatranje spređa u prinosima obveznica istočnoevropskih zemalja i zemalja evrozone upućuje na izvesnu analogiju. Pretkrizni period je bio obeležen povoljnim kretanjima. Ukupan napredak u integraciji postignut u tom periodu je poništen krizom. Povremeno se opažaju znakovi trajnijih popuštanja tenzija na tržištu, što dovodi do pada spređa u prinosima, ali su tenzije još uvek dovoljno jake da mogu da izazovu skokove spređa u prinosima.

Činjenica da Češka koja nije usvojila evro u kontinuitetu ima najniži spred u prinosima, niži od npr. Slovenije ili Slovačke, navodi na zaključak da odgovorna i dosledna ekonomska politika ima snažniji uticaj na integraciju tržišta državnih obveznica od zajedničke valute.

5. ZAKLJUČAK

Stanje na tržištu državnih obveznica u evrozoni je indikator zdravlja zajedničke valute. Jedinostveno tržište državnih obveznica u evrozoni na kojem su obveznice različitih zemalja bliski supstituti i nose slične prinose pruža snažan oslonac zajedničkoj valuti. Iz perspektive šire evropske zajednice naroda, poželjno je da prinosi obveznica i onih zemalja koje nisu usvojile evro ne odstupaju prekomerno od prosečnog prinosa obveznica u evrozoni.

Razmatranje stanja na tržištu državnih obveznica u Evropi podseća na ciklično kretanje u kojem se smenjuju periodi napretka i nazadovanja. Od početnog stanja snažne fragmentacije, tržišta državnih obveznica pojedinačnih zemalja evrozone su nezaustavljivo konvergirala i ostvaren je impresivan učinak u njihovoj integraciji. Međutim, sa promenom okolnosti u okruženju jačaju dezintegracione sile. Evrozoni danas odlikuje segregacija zemalja na one koje su pogođene krizom i one koje su odolele krizi. Druga grupa zemalja je sačuvala postignutu integrisanost svojih tržišta državnih obveznica iz perioda pre krize. Ukupnu integrisanost tržišta narušavaju zemlje koje koriste međunarodnu finansijsku pomoć. Zemlje Istočne Evrope se sa mešovitim uspehom integrišu u evropsko tržište državnih obveznica.

LITERATURA

1. Abad, Pilar, Helena Chulia, and Marta Gomez-Puig. 2009. "EMU and European Government Bond Market Integration." *European Central Bank Working Paper Series No.1079*:1-33.
2. Alexopoulou, Ioana, Irina Burda, and Annalisa Ferrando. 2009. "Determinants of Government Bond Spreads in New EU Countries." *European Central Bank Working Paper Series No.1093*:1-42.
3. Becker, Sebastian. 2009. "EMU sovereign spread widening." *Deutsche Bank Research: EU Monitor* 68: 1-12.
4. Blundell-Wignall, Adrian, and Patrick Slovik. 2010. "A Market Perspective on the European Sovereign Debt and Banking Crisis." *OECD Journal: Financial Market Vol. 2010-Issue 2*:1-28.
5. De Haan, Jakob, Sander Oosterloo, and Dirk Schoenmaker. 2009. *European Financial Markets and Institutions*, Cambridge: Cambridge University Press.
6. ECB (European Central Bank). 2004. *The Euro Bond Market Study*. Frankfurt am Main: ECB.
7. ECB. 2004. *Monthly Bulletin November*. Frankfurt am Main: ECB.
8. ECB. 2004. *The Euro Bond Market Study*. Frankfurt am Main: ECB.
9. ECB. 2007. *The Euro Bonds and Derivatives Markets*. Frankfurt am Main: ECB.
10. ECB. 2010. *Financial Stability Review December*. Frankfurt am Main: ECB.
11. ECB. 2011. *Financial Stability Review June*. Frankfurt am Main: ECB.
12. ECB. 2013. *Financial Integration in Europe*. Frankfurt am Main: ECB.
13. ECOFIN (Economic and Financial Committee). 2000. *Progress Report on EU government Bond instruments*. Brussels: ECOFIN.
14. Fitch. 2012. "Sovereign Rating History." Last modified August 24. https://www.fitchratings.com/web.../ratings/sovereign_ratings_history.xls
15. Lukić, Velimir. 2011. "Monetarna politika u kriznim vremenima: Ključni izazovi i (ne)jedinствен odgovor na njih." Rad prezentovan na naučnoj konferenciji Naučnog društva ekonomista i Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 21. decembar.
16. Moody's. 2010. *Sovereign Default and Recovery Rates, 1983-2010*. New York: Moody's.
17. Santillan, Javier, Marc Bayle, and Christian Thygesen. 2000. "The Impact of the Euro on Money and Bond Markets." *European Central Bank Occasional Paper Series No.1*:1-81.
18. Schuknecht, Ludger, Jurgen von Hagen, and Guido Wolswijk. 2010. "Government Bond Risk Premium in the EU Revisited. The Impact of the Financial Crisis." *European Central Bank Working Paper Series No.1152*:1-29.
19. Thimman, Christian. 2002. "Financial sectors in EU accession countries: Issues for the workshop and summary of the discussion." In *Financial Sectors in EU Accession Countries*, edited by Christian Thimman, 7-15, Frankfurt am Main: European Central Bank.

OSIGURANJE OD POSLEDICA NESREĆNOG SLUČAJA

Apstrakt: *Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja (nezgode) podrazumeva obavezu osiguravača da isplati osiguranu sumu osiguraniku ili korisniku osiguranja ako za vreme trajanja osiguranja predviđeni nesrećni slučaj prouzrokuje smrt ili invalidet osiguranika, kao i da isplati štetu nastalu usled troškova lečenja i izgubljene zarade, ako kao posledica nesrećnog slučaja nastupi prolazna nesposobnost za rad i narušenost zdravlja ovih lica. Potreba istraživanja ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja uočava se u potrebi da se u okviru istoga, posebno prouči složenost pravnog odnosa, vrsta i modaliteta. Autor analizira najznačajnije karakteristike ovog vida osiguranja, ukazuje na zakonodavnu regulativu i uređenje sadržine predmetnog ugovora opštim i posebnim uslovima osiguravača. Ovaj tekst, a imajući u vidu i temu konferencije će biti i pregled najvažnijih vrsta ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja u turizmu. Za razvoj turističke privrede od značaja su i razne vrste osiguranja. Smisao ovog rada je i predstavljanje ovih vrsta ugovora o osiguranju koje treba da doprinosu zadovoljenju interesa turističkih subjekata: prvo, turističkih agencija i drugo, korisnika turističkih usluga. Zaključivanjem osiguranja od posledica nesrećnog slučaja, bezbednost i sigurnost turista su osigurani, čime je ispunjen veoma važan preduslov za dalji razvoj turizma. Cilj ovog rada je da se kroz njega sagledaju osobenosti ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja da bi se sledstveno tome postavilo istraživanje aktuelnih oblika i vrsta ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja od značaja za turizam.*

Gljučne riječi: osiguranje, turizam, osiguranje od posledica nesrećnog slučaja, ugovor

INSURANCE AGAINST ACCIDENTS

Abstract: *Insurance against accidents means the obligation of the insurer to pay the insured sum to the insured person or the beneficiary if during the term of the insurance an accident causes death or disability of the beneficiary, and to pay damages resulting from the cost of treatment and lost wages if the accident incurs transient inability to work and harm to the health of these persons. The need for research of the insurance contracts against accidents can be seen in the need to specifically study the complexity of its legal relationships, types and modalities. The author analyzes the most important characteristics of this type of insurance, indicating the legislative framework and regulation of the content of the agreement in terms of general and special conditions of insurers. While keeping in mind the theme of the conference, this paper will be an overview of the most important types of insurance contracts against accidents in tourism. Various types of insurance are important for the development of the tourism industry. The purpose of this paper is the presentation of these types of insurance contracts, which should contribute to meeting the interests of tourism entities: first, tourist agencies and second, users of tourist services. By concluding insurance against accidents, safety and security of tourists are secured, thus fulfilling an important prerequisite for the further development of tourism. The aim of this paper is to review the characteristics of the contract of insurance against accidents and subsequently to explore current forms and types of contracts of insurance against accidents of significance for tourism.*

Keywords: insurance, tourism, insurance against accidents, contract

UVOD

U burnom ekonomskom okruženju postoje mnogobrojne opasnosti koje mogu ugroziti zdravlje i imovinu pojedinca. U cilju sprečavanja mogućeg rizika, postoje različiti vidovi zaštite koji nude osiguravajuće kompanije kroz specifične vrste osiguranja. Opšte značenje reči „osiguranje“ (sigurnost, poverenje u nešto, zaštita, obezbeđenje, zajemčenost) upućuje na svrhu osiguranja-pružanje neke sigurnosti. Osiguranje je privredna, uslužna delatnost koja štiti čoveka i njegovu imovinu od posledica dešavanja brojnih opasnosti, i time obezbeđuje neophodnu sigurnost u privredi i društvu u

¹ Visoka poslovna škola strukovnih studija Novi Sad ✉ danijela.vps@gmail.com

celini. S tačke pojedince, osiguranje možemo definisati kao ugovor gde jedna ugovorna strana (osigurani) plaća unapred dogovoreni novčani iznos (premiju) drugoj ugovornoj strani (osiguravaču) koji se zauzvrat obavezuje da će isplatiti unapred ugovoreni novčani iznos (osiguranu svotu) ako se osiguranoj osobi dogodi osigurani slučaj tokom trajanja ugovora o osiguranju.

Gledajući iz šire društvene perspektive, osiguranje bi se moglo definisati kao društveni mehanizam koji omogućava pojedincima prenos finansijskih rizika povezanih s gubitkom života ili zdravlja na grupu pojedinaca. Taj proces uključuje nakupljanje znatnih novčanih sredstava kroz razne novčane fondove koji onda mogu biti pokretači novih ekonomskih aktivnosti u društvu. Ekonomska opravdanost sistema osiguranja proizilazi iz činjenice da ono pridonosi opštem blagostanju kroz povećanje izgleda da se planovi pojedinaca neće izjaloviti zbog slučajnih događaja (Mašić 2008, 45).

PRAVNA PRIRODA I FORMA UGOVORA O OSIGURANJU OD POSLEDICA NESREĆNOG SLUČAJA

Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja podrazumeva obavezu osiguravača da isplati osiguranu sumu osigurniku ili korisniku osiguranja ako za vreme trajanja osiguranja predviđeni nesrećni slučaj prouzrokuje smrt ili invaliditet osigurnika, kao i da isplati štetu nastalu usled troškova lečenja i izgubljene zarade, ako kao posledica nesrećnog slučaja nastupi prolazna nesposobnost za rad i narušenost zdravlja ovih lica.

U slučaju smrti ili invaliditeta troškovi lečenja i izgubljena zarada pop pravilu se isplaćuju nezavisno od osigurane sume. U dobrovoljnom osiguranju od posledica nesrećnog slučaja obaveza osiguravača da naknadi troškove lečenja i izgubljenu zaradu treba da je posebno ugovorena, dok u obaveznom osiguranju ona postoji na osnovu samog zakona nezavisno od isplate osigurane sume za slučaj smrti ili invaliditeta. U slučaju kada se obaveza osiguravača odnosi na isplatu osigurane sume (to je najvažni deo ovog osiguranja) osiguranje od posledica nesrećnog slučaja je po svojoj pravnoj prirodi osiguranje lica te ono nema za cilj naknadu štete nego isplatu unapred određene sume novca nezavisno od pretrpljene štete. Stoga se pravila koja proizilaze iz načela obeštećenja (kod imovinskih osiguranja) ovde ne primenjuju. U slučaju kada se obaveza osiguravača odnosi na naknadu izgubljene zarade i troškove lečenja nastalih kao posledica nesrećnog slučaja obuhvaćenog osiguranjem, reč je o osiguranju odštetnog karaktera, jer osiguravač isplaćuje ove troškove u visini u kojoj su nastali, tj. u visini prouzorokovane štete. Stoga, u ovom delu osiguranja treba primeniti sva pravila imovinskih osiguranja koja proizilaze iz načela obeštećenja: pored toga što ne mogu biti isplaćeni u visini koja prelazi iznos označen u ugovoru, oni ne mogu preći ni visinu iznosa u kome su nastali; osiguravač, po isplati naknade osigurniku (ili korisniku) može da se subrogira u njegova prava prema trećem odgovornom licu u meri u kojoj se isplaćene naknade odnose na troškove lečenja i izgubljenu zaradu (Šulejić 2005, 495-496).

Sudska praksa nekim vrstama ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja daje pravnu prirodu ugovora o osiguranju od odgovornosti lica koje je odgovorno za nastupanje nesrećnog slučaja. Karakter ugovora o osiguranju od odgovornosti imaju i drugi oblici kolektivnog osiguranja lica od posledica nesrećnog slučaja, i to: obavezno osiguranje putnika u javnom prevozu, osiguranje gostiju hotela, posetilaca kulturnih, sportskih, turističkih i drugih manifestacija, ali uz uslov da premija plaća ugovarač osiguranja iz vlastitih sredstava (Stanišić 2005, 207).

Treba naglasiti da je osiguranje od posledica nesrećnog slučaja regulisano Zakonom o obligacionim odnosima ("Sl. list SFRJ", br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, "Sl. list SRJ", br. 31/93 i "Sl. list SCG", br. 1/2003 - Ustavna povelja) u odeljku „osiguranje lica“, a u Zakonu o osiguranju ("Sl. glasnik RS", br. 193/2014) je navedeno kao vrsta neživotnog osiguranja, dok dopunsko osiguranje od posledica nezgode uz osiguranje života predstavlja vrstu životnih osiguranja. Na ugovor o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja primenjuju se odredbe Zakona o obligacionim odnosima koje se odnose na osiguranja lica. To znači da će se kod osiguranja lica, koje podrazumeva osiguranje života i osiguranje od posledica nesrećnog slučaja, primeniti načelo obeštećenja, jer osigurana suma koju isplaćuje osiguravač nema karakter naknade štete, već kontraprestacija plaćenju premiji osiguranja (Huseinbegović, 2008, 160). Međutim, od pravila da je kumulacija dozvoljena kod osiguranja lica, postoji izuzetak kod nekih ugovora o osiguranja od posledica nesrećnog slučaja (Zakon o obligacionim odnosima, član 948 stav 3).

- Posebna pravila na kojima se zasnivaju odnosi u osiguranju od posledica nesrećnog slučaja su:
- osigurana suma je bitan element ugovora, koja se utvrđuje i napalčuje nezavisno od mogućeg iznosa štete.
 - ne primenjuju se pravila o nadosiguranju i podosiguranju
 - ugovor se može zaključiti i za slučaj smrti ili povrede trećeg lica (Petrović 2005, 25).

Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja, terminologija koju koristi Zakon o obligacionim odnosima, zove se i ugovorom o osiguranju od nezgoda (terminologija Zakona o osiguranju).

Prema članu 901 stav 1 Zakona o obligacionim odnosima ugovor o osiguranju je zaključen kad ugovarači potpišu polisu osiguranja ili listu pokrića. Ovo ukazuje i da je ugovor o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja formalan ugovor. Međutim u jednoj odluci Vrhovnog suda Hrvatske zauzima se stanovište da je ovaj ugovor neformalan i konsenzualan, pri čemu se sud poziva na odredbe člana 991 stavovi 2, 3 i 4 Zakona o obligacionim odnosima, pa konstatuje da je za nastanak ovog ugovora dovoljna saglasnost volja ugovarača. Smatra se da ovakav stav suda nije pravilan, pošto iz člana 901 stav 1 Zakona o obligacionim odnosima proizilazi suprotno. Uostalom, ovo stanovište je i preovlađujuće u praksi, pošto su sva osiguravajuća društva svojim opštim uslovima poslovanja predvidela pisanu formu kao uslov valjanosti (Petrović 2005, 26).

LICA KOJA SE MOGU OSIGURATI

Ugovorne strane ugovora o osiguranja od posledica nesrećnog slučaja su: osiguravač i ugovarač osiguranja. U polisi moraju biti navedeni: ugovorne strane, osigurana osoba, rizik obuhvaćen osiguranjem, trajanje osiguranja, vreme pokrića, svota osiguranja, premija ili doprinos, datum izdavanja polise i potpisi ugovornih strana.

Ugovarač osiguranja je osoba koja sa osiguravačem sklapa ugovor o osiguranju. To može biti svako pravno lice ili fizičko lice koje ima poslovnu sposobnost. Treba napomenuti da kod pravnih lica, posebno kod tzv. kolektivnih osiguranja, postoji pravilo da ugovarač osiguranja nije i osiguranik (jer to ne može ni biti) ni korisnik osiguranja (Romštajn 1997, 23).

Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja može se ugovoriti za svako lice koje u momentu početka trajanja zaključenog ugovora o osiguranju nije bilo starije od 75 godina života niti mlađe od 14 godina.

Lica starija od 75 godina i mlađa od 14 godina života mogu se osigurati od posledica nesrećnog slučaja samo prema dopunskim uslovima osiguranja i to onim dopunskim uslovima kojima je izričito propisano da i ova lica imaju sposobnost za osiguranje od posledica nesrećnog slučaja (Opšti uslovi za osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja (nezgode) Wiener Städtische osiguranje a.d.o., 2013, 2).

Lica čija je radna sposobnost umanjena usled neke teže bolesti, težih telesnih mana ili nedostataka mogu se osigurati uz naplatu odgovarajuće povišene premije (anormalni rizik).

Duševno bolesna lica i lica potpuno lišena poslovne sposobnosti i ne mogu biti obuhvaćena osiguranjem čak i ako se nalaze u svojstvu u kome bi mogla biti obuhvaćena kolektivnim osiguranjem (npr. kao banjski gost, posetilac priredbe, i slično). Ako je lice prilikom zaključenja ugovora o osiguranju bilo zdravo, pa je tokom trajanja osiguranja postalo duševno bolesno, onda obaveza osiguravača prestaje u 24 časa onog dana kada osiguranik postane duševno bolestan (Osiguravač je dužan da vrati preostali deo premije od tog dana do isteka godina osiguranja.) (Šulejić 2005, 497).

Korisnik osiguranja je lice kome se isplaćuje osigurana suma, odnosno naknada. To može biti ugovarač osiguranja, ali i neko treće lice. Korisnik za slučaj smrti osiguranika određen je u polisi osiguranja.

Ako u polisi ili u posebnim odredbama uz uslove nije drugačije ili nije ništa predviđeno, korisnicima osiguranja za slučaj osiguranikove smrti smatraju se:

1. osiguranikova deca i bračni drug na jednake delove, a ako deca nisu u životu, njihovi potomci po pravu predstavljanja;
2. ako nema dece ni njihovih potomaka, bračni drug na jednu polovinu, a roditelji na drugu;
3. ako nema ni bračnog druga, samo roditelji;
4. ako nema lica navedenih u prethodnim tačkama, ostali zakonski naslednici na osnovu sudske odluke.

Bračnim drugom se smatra lice koje je bilo u braku sa osiguranikom u momentu njegove smrti.

U slučaju invaliditeta, prolazne nesposobnosti za rad, kao i naknade troškova lečenja, korisnik je sam osiguranik, ukoliko nije drugačije ugovoreno.

Ako je korisnik osiguranja maloletno lice, isplata osigurane sume i naknada osiguranja izvršice se njegovim roditeljima, odnosno staratelju, a osiguravač ima pravo da od ovih lica zahteva da prethodno pribave ovlašćenje od nadležnog organa za prijem pripadajućeg iznosa osigurane sume, odnosno naknade (Opšti uslovi za osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja (nezgode) Wiener Städtische osiguranje a.d.o., 2013, 17).

RIZIK POKRIVEN OSIGURANJEM

Kod ove vrste osiguranja rizik koji se pokriva osiguranjem je opasnost od nastanak nesrećnog slučaja.

Pod nesrećnim slučajem u smislu prava osiguranja podrazumeva se „svaki iznenadni i od volje osiguranika nezavisan događaj, koji deluje spolja i naglo na telo osiguranika i koji ima za posledicu njegovu smrt, potpun ili delimičan invaliditet, prolaznu nesposobnost za rad i naruša vanje zdravlja koje zahteva lekarsku pomoć“.

Analizirajući ovu definiciju nesrećnog slučaja, možemo uočiti da se u njoj utelovljuju osnovne pretpostavke za osigurani slučaj, definisane u Zakonu o obligacionim odnosima. Naime, radi se o tome da nesrećni slučaj treba da bude budući događaj (ne sme biti već ostvareni događaj), neočekivani događaj (koji se u pravilu i ne može izbeći), nezavisan o volji osiguranika, mora nastupiti spolja na telo (ne iznutra) osiguranika te prouzrokovati određene posledice na osiguranika (uzročno-posledična veza između nesrećnog slučaja i zdravlja osiguranika) (Barbir 2001, 57).

U tom smislu, nesrećnim slučajem naročito se smatraju:

1. gaženje,
2. sudar,
3. udar kakvim predmetom ili o kakav predmet,
4. udar električne struje ili groma,
5. pad, okliznuće,
6. ranjavanje oružjem, eksplozivnim sredstvima ili raznim drugim predmetima,
7. ubod kakvim predmetom,
8. udar ili ujed životinja i ubod insekata (izuzev ako je takvim ubodom prouzrokovana neka infektivna bolest)
9. trovanje hranom koje za posledicu ima smrt osiguranika,
10. infekcije povrede prouzrokovane nezgodom,
11. trovanje usled udisanja gasova ili otrovnih para (izuzev profesionalnih oboljenja),
12. opekotine izazvanih vatrom, elektricitetom, vrućim predmetima, tečnostima ili parom, bazama, kiselinama i sl,
13. davljenje ili utapanje,
14. gušenje ili ugušenje usled zatrpavanja zemljom, peskom i sl,
15. prsnuće mišića, iščašenje, prsnuće zglobnih veza, preloma zdravih kostiju koji nastaju usled telesnih pokreta ili iznenadnih naprezanja izazvanih nepredviđenim spoljašnjim događajem, a ukoliko je to neposredno nakon povrede utvrđeno u bolnici ili drugoj zdravstvenoj ustanovi,
16. delovanje svetlosnih ili sunčevih zraka, temperature ili lošeg vremena kojima je osiguranik bio izložen usled jednog, neposredno pre toga nastalog nesrećnog slučaja ili se našao u takvim nepredviđenim okolnostima koje nije mogao sprečiti ili im je bio izložen usled spašavanja ljudskog života,
17. delovanje rendgenskih i radijumskih zraka ako do tog dođe naglo i iznenada (izuzev profesionalnih oboljenja).

U praksi se rizik često identifikuje sa osiguranim slučajem. Međutim dok je rizik mogućnost nastupanja nekog događaja kod osiguranog slučaja je došlo do nastupanja nekog događaja, kod

osiguranog slučaja je došlo do ostavrenja rizika, jer je potencijalno opasni događaj nastupio. Kako se on može ostvariti tokom kraćeg ili dužeg vremenskog perioda, da bi bio obuhvaćen osiguranjem, potrebno je da inicijalni događaj sadrži osnovne elemente definisane pojmom osiguranog slučaja (Ilkić 2011, 139).

Posledica nesrećnog slučaja uslov su realizacije osiguranog slučaja, a moraju se manifestovati kao:

- smrt
- trajna invalidnost-potpuni ili delimični invaliditet
- privremena nesposobnost za rad i
- narušenje zdravlja koje zahteva pomoć lekara.

TRAJANJE OSIGURANJA

Ukoliko drugačije nije ugovoreno, osiguranje počinje 24.00 sata onog dana koji je u polisi označen kao dan početka osiguranja.

Ako je u polisi određen samo početak trajanja osiguranja, osiguranje se produžava iz godine u godinu sve dok ga neka od ugovornih strana ne otkaže u predviđenom roku. Bez obzira na ugovoreno trajanje osiguranja, osiguranje za svakog pojedinog osiguranika prestaje u 24.00 sata onog dana kada:

1. nastupi smrt osiguranika ili bude ustanovljen 100% invaliditet osiguranika;
2. osiguranik postane poslovno nesposoban;
3. ugovor o osiguranju bude raskinut u smislu člana 21;
4. istekne godina osiguranja u kojoj je osiguranik navršio 75 godina života;
5. protekne rok predviđen opštim uslovima poslovanja, a premija do tog roka ne bude plaćena, ugovor o osiguranju postane ništav.

Obaveza osiguravača počinje u 24.00 sata onog dana koji je označen u polisi kao početak osiguranja, ali ne pre 24.00 sata onog dana kada je plaćena prva premija, osim ako je u polisi ili dopunskim uslovima drugačije određeno. Obaveza osiguravača prestaje u 24.00 sata onog dana koji je u polisi označen kao istek osiguranja (Opšti uslovi za osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja (nezgode) Wiener Städtische osiguranje a.d.o., 2013, 7).

VELIČINA „NAKNADE“ IZ OSIGURANJA

„Naknada“ iz osiguranja od nesrećnog slučaja može se odrediti samo u okviru ugovorene ili zakonom određene osigurane sume. Pri tome osiguravač odovara samo za one posledice nesrećnog slučaja koje su obuhvaćene ugovorom o osiguranju ili u zakonu. Kada nastupi smrt osiguranika, osiguravač je dužan da korisniku isplati osiguranu sumu. Kod potpunog invaliditeta osiguranika, koji je nastupio usled nesrećnog slučaja, osiguravač isplaćuje osiguranu sumu u celini, a u slučaju delimičnog invaliditeta postotak osigurane sume koji odgovara postotku invaliditeta. Naknada za slučaj invaliditeta, isto kao i za slučaj smrti osiguranika, kumulira se sa naknadom troškova lečenja i izgubljene zarade ako je tako ugovoreno. U slučaju prolazne nesposobnosti za rad, osiguravač je obavezan da plaća tzv. dnevnu naknadu u ugovornoj visini, ukoliko je to posebno ugovoreno, uz obavezu plaćanja odgovarajuće premije (Kočović et al. 2010, 297).

OSIGURANJE OD POSLEDICA NESREĆNOG SLUČAJA U TURIZMU

Sve veći broj nesrećnih slučajeva, povreda i bolesti iziskuje posete lekarima i bolnicama, kao i troškove koji nisu zanemarljivi. Širenje svesti o korisnosti osiguranja u turizmu, kao i druge vrste ekonomske aktivnosti, doveli su do pojave i potpisivanje različitih ugovora o dobrovoljnom osiguranju u turizmu (Knežević 2008, 7). Ne ulazeći u razne vrste ugovora o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja u turizmu koje osiguravači nude na tržištu (Trezner 2008, 127), za potrebe ovog članka obratili smo pažnju pre svega na osiguranja koja se nude na tržištu osiguranja Republike Srbije. Razlikujemo

osiguranje lica za vreme ekskurzija, letovanja i zimovanja od posledica nesrećnog slučaja, osiguranje gostiju hotela i sličnih objekata od posledica nesrećnog slučaja i osiguranje turista i izletnika od posledica nesrećnog slučaja. U vezi sa prvim osiguranjem osigurati se mogu sva lica na putovanju (ekskurzije, letovanja i zimovanja). Osiguranje počinje na mestu okupljanja (polaska na putovanje), traje za vreme vožnje i boravka na mestima koja su određena od strane organizatora, a prestaje na mestu predviđenom za povratak sa putovanja. U vezi sa drugim osiguranjem osigurati se mogu gosti hotela, motela, marina, bungalova, kampova, privatnih smeštaja, banja, javnih kupališta i sličnih objekata. Za svakog osiguranika osiguranje počinje od momenta kada je kao gost propisno evidentiran kod ugovarača osiguranja i traje do momenta kada je, prema hotelskim ili nekim drugim propisima, izgubio svojstvo gosta. Osiguravač je u obavezi da isplati naknadu iz osiguranja ako nesrećni slučaj nastane za vreme trajanja osiguranja i to kako za vreme boravka gosta u hotelu ugovarača osiguranja, tako i van hotela. U vezi s trećom vrstom osiguranja osigurati se mogu turisti i izletnici. Ugovarači osiguranja mogu biti turističke i slične organizacije koje se bave organizacijom i sprovođenjem turističkih i sličnih putovanja i ostale organizacije (preduzeća, ustanove i sl.) koje za svoje članove, samostalno ili uz pomoć turističkih organizacija, organizuju turistička i slična putovanja. Osiguranja počinje, za svakog pojedinog osiguranika, od trenutka kada je došao na mesto polaska na izlet, traje za vreme vožnje i boravka na mestima koja su određena od strane organizatora putovanja, i prestaje u trenutku napuštanja mesta određenog za povratak sa putovanja neposredno posle povratka (Sava-osiguranje, 2015).

ZAKLJUČAK

Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja je najčešći oblik osiguranja lica. Osiguranjem od nezgode obuhvaćeni su rizici dešavanja nesrećnog slučaja koji pogađaju ljude i njihovu telesnu celovitost. Suština ovog osiguranja je osiguranje lica od ekonomskih posledica nesrećnog slučaja, s obzirom na nemerljivu vrednost ljudskog života. Sam nesrećni slučaj materija osiguranja definiše kao događaj, odnosno sticaj okolnosti koji je iznenađan, nepredvidiv i nezavisan od osiguranikove volje. Svojim, najčešće spoljašnjim dejstvom na njegovo telo naglo izaziva neku od posledica kao što su smrtni slučaj, telesna povreda, onesposobljenost, oštećenje zdravlja, umanjenje radne sposobnosti i slično što zahteva lekarsku pomoć. Bez razvijenog sistema osiguranja ne može se danas zamisliti privredna ni druga aktivnost čoveka kao učesnika u svakodnevnom prometu. Svakako da osiguranje od posledica nesrećnog slučaja zauzima značajno mesto u ekonomiji Republike Srbije. Kod osiguranja od posledica nesrećnog slučaja prihvata se premija su znatno manji nego kod osiguranja života iz dva razloga: prvo, premije koje se uplaćuju su znatno niže i drugo, manji broj ljudi je zainteresovan za ovo osiguranje. Iako je rizik od nesrećnog slučaja visok, veliki broj ljudi ne smatra neophodnim da se osigura od te vrste rizika. Ekonomske aktivnosti, dakle i turistička u savremenim uslovima su često izložene rizicima koji se ne mogu sprečiti, niti ukloniti te mogu dovesti do ekonomske katastrofe privrednog subjekta bez obzira na njegovu krivicu. Turisti tokom putovanja i boravka u turističkim mestima su izloženi povećanim opasnostima i rizicima. Uzroci opasnostima su, pre svega, prevozna sredstva, a zatim povećane fizičke aktivnosti u novoj klimi i prirodnom okruženju, koje očigledno još više ugrožavaju život i integritet turista. Zbog značaja osiguranja u turističkim aktivnostima u savremenim uslovima postoji mogućnost zaključivanja i raznih ugovore o dobrovoljnom osiguranju u turizmu među kojima razlikujemo osiguranje lica za vreme ekskurzija, letovanja i zimovanja od posledica nesrećnog slučaja, osiguranje gostiju hotela i sličnih objekata od posledica nesrećnog slučaja i osiguranje turista i izletnika od posledica nesrećnog slučaja.

LITERATURA

1. Barbir, Vice. 2001. "Osiguranje od posljedica nesretnoga slučaja – osiguranje od nezgode." *Pravo i porezi* 1: 57-62.
2. Huseinbegović, Alena. 2008. *Osiguranje lica*. Mostar: Pravni fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru.
3. Ilkić, Zoran. 2011. "Osiguranje od posledica nesrećnog slučaja-osebenosti i osigurani slučajevi." *Pravo: teorija i praksa* 11: 133-149.
4. Knežević, Mirjana. 2009. "Insurance in tourism." Rad predstavljen na X međunarodnoj konferenciji The influence of global economic recession on tourism, Ohrid, Makedonija, Jun 4-5.
5. Kočović Jelena, Šulejić Predrag i Antić Rakonjac Tatjana. 2010. *Osiguranje*. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu.
6. Mašić, Nikola. 2008. *Životno osiguranje*. Zabreb: Profil International d.o.o.
7. Opšti uslovi za osiguranje lica od posledica nesrećnog slučaja (nezgode) Wiener Städtische osiguranje a.d.o., 2013.
8. Petrović, Zdravko. 2005. "Ugovor o osiguranju od posledica nesrećnog slučaja (nezgode)." *Pravni informator* 6: 25-33.
9. Romštajn, Ivan. 1997. "O nekim pravnim problemima osiguranja od posljedica nesretnoga slučaja." *Pravni vijesnik* 15: 19-28.
10. Sava-osiguranje. 2015. "Za svaki slučaj." Posledni put ažuriran 15. januara.
11. <http://www.sava-osiguranje.rs/media/dokumenti/Osiguranje%20gostiju%20hotela%20web.pdf>
12. Stanišić, Slobodan. 2005. "O kumulaciji naknade štete i osigurane sume." *Naknada štete i osiguranje* : 201-2201.
13. Šulejić, Predrag. 2005. *Pravo osiguranja*. Beograd: Ekonomski fakultet u Beogradu.
14. Trezner, Željko. 2008. "Osiguranje u praksi turističkih agencija." *Računovodstvo i financije* 3: 127-130.
15. Zakon o obligacionim odnosima ("Sl. list SFRJ", br. 29/78, 39/85, 45/89 - odluka USJ i 57/89, "Sl. list SRJ", br. 31/93 i "Sl. list SCG", br. 1/2003 - Ustavna povelja).
16. Zakon o osiguranju ("Sl. glasnik RS", br. 193/2014).

Aleksandra Gluhović¹
Dejana Kusmuk²
Prof. dr Aleksandar Stojanović³

DRŽAVNA POMOĆ U OBLASTI POLITIKE KONKURENTNOSTI

Apstrakt: *Država koristi razne instrumente fiskalne politike kako bi pomogla određenim privrednim granama, subjektima i preduzećima. U savremenoj praksi to je, pored izvoznih djelatnosti i poljoprivrede, svakako i turizam. Državna pomoć je samo jedan od tri moguća oblika intervencije. Naime, državna intervencija na tržištima može biti u obliku: (a) finansijske pomoći, (b) regulacija i (c) direktne državne investicije. Direktna i indirektna finansijska pomoć preduzećima (subvencije) su do sada najzastupljeniji oblik državne podrške konkurentnosti turističke privrede. Daje se u obliku direktnog transfera budžetskih sredstava ili indirektno, putem povoljnijih odnosno subvencionisanih kredita, državnih garancija, poreskih olakšica i oslobađanja, smanjivanja obaveza po osnovu doprinosa, opraštanje poreskih obveza i sl. Dakle, državna pomoć je samo jedan od tri moguća oblika državne intervencije, a cilj im je podsticanje neke ekonomske aktivnosti, i jačanje određenog ekonomskog sektora ili preduzeća. S obzirom na preuzete obaveze Bosne i Hercegovine po osnovu ugovora o Stabilizaciji i pridruživanju, potrebno je procijeniti da li će i koje vrste državne pomoći morati biti korigovane. Uz mogućnosti oslanjanja i na EU fondove, treba jačati i transparentost sistema dodjele i kontrole državne pomoći.*

Ključne riječi: *državna pomoć, turizam, intervencionizam, Evropska unija*

STATE AID IN COMPETITION POLICY

Abstract: *The state uses various instruments of fiscal policy to help some economic sectors, subjects and enterprises. In contemporary practice, tourism is one of these economic areas, together with export industries and agriculture. State aid is only one of three possible forms of intervention. In fact, state intervention in the markets may be in the form of: (a) financial assistance, (b) regulation (c) direct government investment. Direct and indirect financial assistance to companies (subsidies) is the most common form of state support to the competitiveness of the tourism industry. It is given in the form of direct transfer of budget funds, or indirectly, through favorable or subsidized loans, government guarantees, exemptions, reduction of liabilities based on contributions, exempting of tax obligations and the like. Therefore, state aid is only one of three possible forms of government intervention. The aim is to encourage some economic activities, and to strengthen particular economic sector or firms. With regard to the commitments of Bosnia and Herzegovina under the Stabilization and Association Agreement, it is necessary to assess whether and what kind of state aid needs to be corrected. Transparency of the allocation and control system of state aid should be strengthened while using the possibilities of relying on EU funds.*

Keywords: *state aid, tourism, interventionism, European Union*

1. UVOD

Ovim radom će se pokušati ukazati na značaj državne pomoći jačanju određenih subjekata, grana i cjelokupne privrede, s posebnim osvrtom na turizam, kao djelatnost sa krucijalnim privrednim potencijalom.

U neoklasičnom ekonomskom modelu podršku savršenoj konkurenciji čine sistemi trgovinske zaštite i subvencija. Carinska i necarinska zaštita dozvoljavaju zaštićenim dobavljačima da odrede više cijene na lokalnom tržištu nego što bi to bilo moguće kod slobodnog uvoza. S druge strane, subvencije idu domaćim proizvođačima i to preko poreskih obveznika ka vladi, a zatim proizvođačima. U oba slučaja cilj je isti - podrška jačanju konkurentnosti određenog preduzeća, grane, ili cjelokupne privrede. Ekonomska kriza 2008. godine, koja je obuhvatila značajan dio svjetske privrede je pokazatelj koliko je u takvim okolnostima državno urgiranje bitan faktor, pa bi tim stopama trebalo da

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ aleksandragluhovic@gmail.com

² student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ dejana.kusmuk@gmail.com

³ Ekonomski fakultet Pale ✉ aco_st@yahoo.com

krene i naša zemlja. U okviru Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju Evropskoj uniji Bosna i Hercegovina je preuzela obavezu da usvoji Zakon o sistemu državne pomoći i formira Komisiju za kontrolu iste.

Djelatnost koja predstavlja značajan izvor konkurentnosti zemlje je svakako turizam, koji u Bosni i Hercegovini ima potencijal za napredovanje, ali je i dalje nedovoljno razvijen. Državna pomoć turizmu dolazi u direktnom ili indirektnom finansijskom obliku - kroz transfer sredstava ili putem određenih olakšica. Te olakšice se pojavljuju u vidu kredita s povoljnijim uslovima, poreskih rasterećenja, smanjenja obaveza, državnih garancija i slično.

U daljem tekstu ovog rada upoznaćemo se sa samom ulogom i pojmom državne pomoći, te načinom na koji ona funkcioniše u EU i Bosni i Hercegovini. Napraviće se pregled situacije putem izvještaja Bosne i Hercegovine i EU koji se tiču ove oblasti i na sistematičan način složiće se podaci. Na osnovu toga, izvešće se osnovni zaključci i prijedlozi.

2. DEFINISANJE DRŽAVNE POMOĆI

Iako u sklopu Evropske unije ne postoji dokument sa jasnom definicijom državne pomoći, smatra se da ona podrazumijeva bilo koju naknadu koju daje vlada u obliku subvencija, specijalnih javnih garancija, snabdijevanja robom i uslugama po povlašćenim uslovima kao i u vidu usluga koje se tiču uslova za odobravanje kredita za jedno ili više preduzeća ili za njihova udruženja. Pozajmice ili garancije koje daje država ne znače obavezno pomoć. Element pomoći postoji samo onda kada se takve finansijske injekcije nude pod uslovima koji ne bi bili prihvatljivi za nekog investitora u 'normalnim' tržišnim okolnostima.

Prema Zakonu o sistemu državne pomoći u BiH, to je svaki stvarni ili potencijalni rashod ili umanjeno ostvarenje javnog prihoda postojećeg, planiranog ili potencijalnog, koja može biti dodijeljena ili planirana direktno ili indirektno od davaoca državne pomoći, u bilo kom obliku, čime se narušava ili postoji opasnost od narušavanja konkurencije na tržištu stavljajući u povoljniji položaj određene privredne subjekte, proizvodnju ili trgovinu određenih proizvoda ili pružanje određenih usluga, ako to utiče na ispunjavanje međunarodnih obaveza Bosne i Hercegovine iz ove oblasti. (Službeni glasnik BiH 2012, broj 12, poglavlje 1, stav 3a)

U industrijskoj politici Evropske unije i njenih država članica, dodjela državnih pomoći važan je i nezaobilazan instrument te politike, ali je i sastavni dio politike zaštite tržišne konkurencije i instrument stvaranja zajedničkog tržišta. (Rebić i Šarenac 2013, 3) Međutim, po pravilima EU, na osnovu člana 92 Rimskog ugovora zabranjena je svaka državna pomoć koja deformiše ili prijeti da deformiše konkurenciju među zemljama članicama jer ona može značajno da naštetiti ekonomiji. Negativan primjer državne pomoći je slučaj kada firma dobije podršku na osnovu koje zadrži nepoštenu prednost nad svojim konkurentima. Prema tome, zakon koji Evropska Komisija sprovodi zabranjuje državne pomoći, osim ukoliko one nisu opravdane i u skladu sa zakonom. Pod nezakonitom podrškom smatra se i investiranje pomoći u velike kompanije koje se nalaze van nerazvijenih regiona, kao i pomoć koja u suštini pokriva tekuće troškove firme. Pomoć koja se, pak, može smatrati kompatibilnom sa Ugovorom dodjeljuje se za projekte koji su od interesa za EU, kao i pomoć koja se daje za razvoj određenih regija. Na osnovu prijedloga Komisije, Savjet ministara ima diskreciono pravo da dozvoli da i druge vrste pomoći budu u skladu sa pravilima EU. To podrazumijeva pomoć malim i srednjim preduzećima, održanje energije, zaštitu životne sredine, promovisanje nacionalne kulture i ublažavanje poremećaja u nacionalnoj privredi. Pomoć je dozvoljena pod uslovima koji se zasnivaju na načelima (Jovanović 2016, 297):

- privremenost (jasna vremenska granica);
- transparentnost (količina pomoći mora biti mjerljiva);
- selektivnost (pomoć treba davati industrijama koje imaju mogućnost da postanu samostalne nakon perioda prestrukturiranja);
- prikladnost (pomoć mora odgovarati osnovnim potrebama pomognute industrije/ grame/ preduzeća nakon čega bi oni mogli postati ekonomski održivi).

Član 92. pruža Komisiji širok diskrecioni prostor u procesu donošenja odluka. Ipak, Komisija primjenjuje dva kriterijuma. Prvi je kompenzatorna opravdanost. Naime, pomoć mora da bude u skladu sa ciljevima koji su određeni članom 92. i mora se dokazati da bez državne pomoći slobodno tržište ne bi bilo u mogućnosti da postigne isti cilj. Drugi kriterijum je transparentnost. Svako odobrenje pomoći mora se opravdati i mora biti mjerljivo.

3. VRSTE I NAČINI DODJELJIVANJA DRŽAVNE POMOĆI U OKVIRU EU

Prema namjeni, državne podrške u EU se dijele na (Kesner Škreb et al. 2001, 307):

1. horizontalne;
2. sektorske;
3. regionalne.

Horizontalne podrške su namijenjene svim preduzećima, a ne izabranim sektorima i regijama. Potdrška koja se horizontalno dodjeljuje svim sektorima mnogo je manje selektivna od ostalih oblika. Osnovni oblici horizontalnih podrški usmjereni su na istraživanje i razvoj, očuvanje životne sredine i uštedu energije, te pomoć malim i srednjim preduzećima. Posebno treba izdvojiti podrške usmjerene na restrukturiranje preduzeća. Namijenjene su onim preduzećima koja svoje probleme ne mogu riješiti sama. Pomoć znači likvidnosnu injekciju preduzeću koja se dodjeljuje samo u određenim slučajevima i može trajati najviše šest mjeseci. Dodjeljuje se samo jedanput, i to onda kada postoji plan da firma u nekom razumnom roku počne samostalno dugoročno uspješno poslovati. Taj oblik podrške je do 2002. godine svrstavan u horizontalne podrške jer se smatralo da ona nije ograničena ni na posebne sektore ni na regije. No u izvještaju o državnoj pomoći u 2002. godini državna podrška za pomoć i restrukturiranje preduzeća postaje sastavni dio sektorskih podrški jer se smatra da jedne i druge podjednako narušavaju konkurenciju.

Sektorske podrške više iskrivljuju konkurenciju nego horizontalne mjere i uglavnom im nije cilj ispravljanje tržišnih neuspjeha. One često samo odgađaju reforme koje je nužno provesti u industrijama s problemima. Zato te podrške mogu biti korisne samo ako su privremene. No one se vrlo često pod pritiskom korisnika od privremenih pretvaraju u stalne. Postoji i rizik od znatnijeg iskrivljavanja konkurencije kada je podrška koncentrisana na mali broj preduzeća, te do pojave moralnog hazarda kada preduzeća počnu očekivati da će im država pomoći svaki put kada upadnu u teškoće.

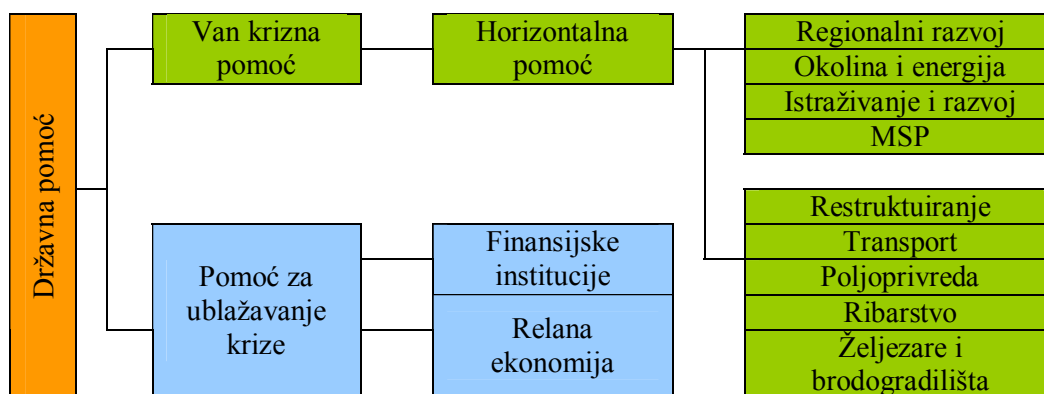
Regionalne podrške se koriste kako bi se izbjegla geografska koncentracija proizvodnje te da bi se potpomogao ekonomski razvoj siromašnih regija. Regionalne podrške u EU dodjeljuju se u dva oblika: prema članku 87.(3)a one su usmjerene na manje razvijene regije u Evropi (s manje od 75% prosječnog BDP-a EU-a po stanovniku), a prema članku 87.(3)c, na manje razvijene dijelove nacionalnih teritorija koji imaju manje od 100.000 stanovnika.

Neki autori navode i Podršku malih vrijednosti kao četvrtu stavku. Pomoći male vrednosti (tzv. de minimis pomoći) utvrđene su kao pomoći do iznosa od 200.000 evra.

Imajući na umu ovu podjelu, Evropska komisija raspoređuje podatke održavnim podrškama prema njihovoj namjeni na sljedeće kategorije:

- poljoprivreda i ribarstvo;
- industrija/usluge (razvoj i istraživanje, okolina, trgovina, mala i srednja preduzeća, ušteda energije, trgovina, zapošljavanje, restrukturiranje preduzeća, željezare, brodogradilišta, turizam, finansijske usluge, mediji, kultura, saobraćaj);
- regionalne podrške.

Grafikon 1 Struktura državen pomoći za 2014 u EU



Izvor: EC 2015

Podrška se može dodijeliti putem različitih instrumenta: subvencija, poreskih olakšica, udjela u vlasničkom kapitalu (equity participation), povoljnijih kredita, poreskih dugova i jemstva. Te instrumente EU dijeli na četiri odvojene grupe zavisno od toga koji dio tih pomoći predstavlja veličinu podrške, tj. konačnu finansijsku korist sadržanu u nominalnom iznosu pomoći transferisanom korisniku. Te grupe su (Kesner Škreb et al. 2001, 307):

Subvencije i poreski izuzeci – Oni čine prvu grupu instrumenata u kojoj cjelokupan iznos transferisan korisniku čini podršku. Ta se grupa obično dijeli na dvije manje, zavisno od toga dodjeljuje li se podrška putem rashodne strane budžeta (subvencije) ili putem prihodne strane (porezi i doprinosi). Državnu podršku u kojoj je element podrške jednak nominalnoj vrijednosti podrške čine subvencije (uključivši i one za kamate), poreski izuzeci, smanjenja doprinosa za socijalno osiguranje, prodaja javne imovine ispod tržišnih cijena.

Udjeli u vlasničkom kapitalu - U ovu grupu ubrajaju se dravne investicije u preduzeća kojima nije cilj stvaranje dobiti, pretvaranje dravnih potraživanja u vlasnički ulog, prodaja državnog vlasništva uz povoljnije uslove, odricanje od dobiti koju država ima na osnovu uloga u vlasništvu preduzeća i sl.

Povoljniji krediti i poreski dug - Povoljniji krediti su oni krediti koje država direktno ili preko svojih agencija dodjeljuje uz povoljne uslove, tj. uz niže kamatne stope od tržišnih, duže vrijeme počeka ili otplate te druge povoljne uslove. Poreski dug također ulazi u tu kategoriju podrške. Naime, neplaćanjem poreskih obaveza na vrijeme poreski dužnik dobija indirektnu subvenciju države.

Garancije - Ta grupa obuhvata državne garancije za osiguranje od komercijalnih i nekomercijalnih rizika u nominalnom iznosu. Naime, državne garancije omogućuju korisniku da dobije kredite uz povoljnije uslove od onih na finansijskim tržištima. Garancije čine potencijalni javni dug i, dakle, trošak za državu.

Prema Zakonu o sistemu državne pomoći u Bosni i Hercegovini, državna podrška podrazumijeva subvencije, nepovratnu pomoć, izuzeća, umanjena poreza ili izuzeća od poreza (poreske olakšice), otpisivanje ili preuzimanje dugovanja, dodjeljivanje zajmova, kredita s preferencijalnim kamatnim stopama i druge vrste pomoći. (Službeni glasnik BiH 2012, broj 12, poglavlje 1, stav 2a)

4. DRŽAVNA POMOĆ U BOSNI I HERCEGOVINI

Ukupno evidentirana državna pomoć u Bosni i Hercegovini za 2013. godinu iznosi 366.485.235 KM ili 187.380.927 €. Ukupna pomoć po stanovniku u Bosni i Hercegovini iznosi 95,65 KM. Učešće evidentirane pomoći u bruto društvenom proizvodu u 2013. godini iznosi približno 1,39%.

Tabela 1 Državna pomoć u odnosu na BDP i po stanovniku u BiH za 2013. godinu

	Pokazatelji	FBIH	RS	BD	Ukupno BiH
1.	Ukupna državna pomoć (KM)	158.321.584	192.057.267	15.906.584	366.485.235
2.	Ukupna državna pomoć (EUR)	81.050.696,64	98.197.321	8.132.907	187.380.927,15
3.	BDP – 000 KM	/	/	/	26.259.163.000*
4.	BDP – 000 EUR	/	/	/	13.426.097.000
5.	BROJ STANOVNIKA	/	/	/	3.831.555**
6.	DRŽAVNA POMOĆ U BDP %	/	/	/	1,39
7.	DRŽAVNA POMOĆ PO STANOVNIKU - KM	/	/	/	95,65
8.	DRŽAVNA POMOĆ PO STANOVNIKU – EUR	/	/	/	48,90

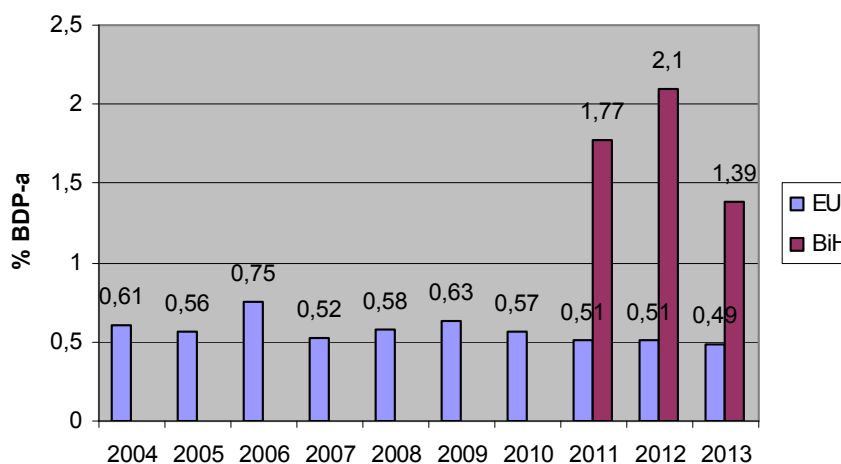
*Izvor: Agencija za statistiku BiH 2014

**Izvor: Agencija za statistiku BiH 2015

Izvor: Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH 2014

Radi poređenja, u Evropskoj Uniji (EU 28) u 2013. godini države članice su za pomoći izdvojile **0,49%** BDP-a (bez pomoći željezničkom saobraćaju) odnosno 62 mlrd evra.

Grafikon 2. Učešće državne pomoći u BDP-u



Izvor: EC 2015; Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH 2014

Horizontalna državna pomoć u ukupno dodijeljenoj državnoj pomoći u 2013. godini učestvuje sa **35,73%** i iznosi 130.939.197 KM ili 66.984.149 €.

Vertikalna državna pomoć u ukupno dodijeljenoj državnoj pomoći u 2013. godini učestvuje sa **21,25%** i iznosi 77.889.884 KM ili 39.824.465 €.

Državna pomoć **male vrijednosti** u ukupno dodijeljenoj državnoj pomoći u 2013. godini učestvuje sa **0,10%** i iznosi 368.000 KM ili 188.155 €.

Državna pomoć **u oblasti poljoprivrede i ribarstva** u ukupno dodijeljenoj državnoj pomoći u 2013. godini učestvuje sa **42,89%** i iznosi 157.192.154 KM ili 80.371.072 €.

Državna pomoć za **promovisanje regionalnog razvoja u ukupno dodijeljenoj državnoj pomoći** u 2013. godini učestvuje sa **0,03%** i iznosi 96.000 KM ili 49.084 €.

Uredbama o načinu vođenja i metodologiji popisa programa državne pomoći u Republici Srpskoj i Federaciji BiH je propisano da su oblici državne pomoći: državna pomoć za promovisanje regionalnog razvoja, horizontalna državna pomoć, vertikalna državna pomoć, državna pomoć male vrijednosti i državna pomoć u oblasti poljoprivrede i ribarstva.

Horizontalna državna podrazumijeva pomoć malim i srednjim preduzećima, za sanaciju i restrukturiranje privrednih subjekata u teškoćama, za zapošljavanje, za zaštitu životne sredine, za istraživanje, razvoj i inovacije, za stručno usavršavanje, zatim, državna pomoć u obliku rizičnog kapitala i državna pomoć u oblasti kulture i zaštite kulturne baštine, kao i ostale kategorije horizontalne pomoći.

Vertikalna državna pomoć podrazumijeva pomoć koja stoji na raspolaganju sljedećim sektorima: sektoru proizvodnje čelika, sektoru vađenja uglja, sektoru saobraćaja (drumski, željeznički i vazdušni), sektoru turizma, sektoru poštanskih usluga, u oblasti javnih medija, oblasti zdravstvene zaštite, sektoru šumarstva i u ostalim sektorima. (Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH 2014)

5. DRŽAVNA POMOĆ U TURIZMU

U sljedećoj tabeli je prikazana struktura vertikalne državne pomoći u Bosni i Hercegovini za 2013. godinu.

Tabela br. 2 Struktura vertikalne državne pomoći u BiH za 2013. godinu

Rbr.	STRUKTURA VERTIKALNE DRŽAVNE POMOĆI	2013. - KM			
		F BiH	RS	BD	Ukupno BiH
1	U sektoru vađenja uglja	28.134.000	0	0	28.134.000
2	U sektoru saobraćaja	19.983.228	949.386	4914	20.937.528
3	U sektoru turizma	/	3.196.170	0	3.196.170
4	U oblasti javnih medija	/	2.286.292	0	2.286.292
5	U oblasti zdravstvene zaštite	/	6.142.923	0	6.142.923
6	U sektoru šumarstva	/	1.955.045	0	1.955.045
7	U ostalim sektorima	/	15.237.926	0	15.237.926
UKUPNO		48.117.228	29.767.742	4914	77.889.884

Kako vidimo državna pomoć u sektoru turizma u ukupno dodijeljenoj vertikalnoj državnoj pomoći u 2013. godini učestvuje sa **4,10** % i iznosi 3.196.170 KM ili 1.634.175 €. (Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH 2014)

U Republici Srpskoj je 2013. godine finansirano 40 projekata iz sredstava "Tekućeg granta za razvoj turizma" ukupne vrijednosti 159.790 KM, i 64 projekta iz sredstava "Kapitalnog granta za razvoj turizma" ukupne vrijednosti 2.686.380 KM.

U skladu sa Zakonom o turizmu, Pravilnikom o uslovima i postupku za finansiranje projekata iz oblasti turizma i Uredbom o uslovima i kriterijumima za dodjelu namjenskih sredstava za razvoj turizma raspisan je Javni konkurs za finansiranje projekata iz namjenskih sredstava za razvoj turizma, koji se odnose na: izradu projektne dokumentacije u turizmu, izradu plana promocije turizma Republike Srpske, programa razvoja turističkog proizvoda, studija izvodljivosti turističkih projekata, urbanističkih i prostornih planova; realizaciju promotivnih aktivnosti u turizmu; izgradnju turističke infrastrukture; unapređivanje postojeće turističke ponude i potsticanje domaćeg i receptivnog turizma. Po osnovu Javnog konkursa finansirana su 62 projekta iz kapitalnog granta u iznosu od 682.380 KM, dok je iz tekućeg granta finansirano 14 projekata u iznosu od 45.770 KM.

Finansirani projekti iz tekućeg granta su: manifestacioni turizam (5 projekata u iznosu od 11.600 KM), receptivni turizam (5 projekata u iznosu od 25.970 KM), turistička promocija (4 projekta u iznosu od 8.200 KM). Iz tekućeg granta su, takođe, odobrena sredstva po osnovu zaključka Vlade Republike Srpske za finansiranje 3 projekta u ukupnom iznosu od 50.000 KM iz oblasti manifestacionog turizma.

Ministarstvo je, osim toga, odobrilo i namjenska sredstva za realizaciju 24 projekta do 5.000 KM u ukupnom iznosu od 64.020 KM i to za: turističku promociju (4 projekta u iznosu od 9.340 KM), manifestacioni turizam (19 projekata u iznosu od 54.680 KM).

Ministarstvo je potpisalo Ugovore o finansiranju projekta sa korisnicima, kojim su precizirani način i dinamika trošenja odobrenih sredstava kao i nadzor nad utroškom sredstava. Kontrolu utroška odobrenih sredstava vrši Ministarstvo putem imenovane Komisije. Nakon što subjekti opravdaju utrošena sredstva, Komisija obilazi infrastrukturne projekte, sačinjava zapisnike i potvrđuje stepen njihove realizacije, kao i ispunjenost krajnjih ciljeva.

Kapitalni grant za razvoj turizma u Republici Srpskoj se najvećim dijelom odnosi na sredstva dodijeljena za nastavak realizacije druge faze projekta „Andrićgrad“ (2.000.000 KM), zatim sredstva dodijeljena po osnovu Javnog konkursa (682.380 KM) i po osnovu člana 19. Uredbe o uslovima i kriterijumima za dodjelu namjenskih sredstava za realizaciju projekata (4.000 KM).

Finansirani su projekti: seoski turizam (15 projekata u iznosu od 57.350 KM), omladinski (7 projekata u iznosu od 87.000 KM), sportski (9 projekata u iznosu od 100.500 KM), banjski (1 projekat u iznosu od 20.000 KM), avanturistički turizam (8 projekata u iznosu od 168.679 KM), turizam

zaštićenih područja (4 projekta u iznosu od 60.500 KM), ugostiteljstvo (5 projekata u iznosu od 48.000 KM), turistička signalizacija (10 projekata u iznosu od 38.350 KM), izrada projektne dokumentacije (3 projekta u iznosu od 102.000 KM). Sredstva su dodijeljena za 62 korisnika, za projekte iz različitih oblasti, koje je komisija bodovala i kojima je u skladu sa Uredbom dodijelila novčana sredstva za realizaciju projekata. Članom 19. Uredbe o uslovima i kriterijumima za dodjelu namjenskih sredstava za razvoj turizma Ministarstvo je odobrilo namjenska sredstva za realizaciju jednog projekta kapitalnog granta u iznosu od 4.000 KM. (Glavna služba za reviziju javnog sektora RS 2014)

6. ZAKLJUČAK

Državne pomoć je u današnjim uslovima neoinstituionalne ekonomije Evrope nezaobilazan instrument u oblasti politike konkurentnosti. Nedostatci primjene ovih mjera postoje i i ogledaju se prevashodno u distorzijama na domaćem tržištu i mogućnosti da potpomognute grane i subjekti postanu zavisni od pomoći iz budžeta. Međutim ukoliko je riječ o vremenski ograničenoj pomoći, dobro osmišljenoj i transparentoj moguće je ojačati konkurentost određene grane sa ostvarivanjem dugoročnog konkurentnog cilja – širenja poreske baze. Ali, u svakom slučaju, postojanje pomoći je neophodno i nije je moguće ukinuti u potpunosti. Zbog toga je potrebno adekvatno usmjeriti pomoć ka postizanju dugoročne konkurentnosti. Državna pomoć usmjerena u horizontalne ciljeve može da podstakne privredni razvoj. Ipak, uvijek treba imati na umu da ona može biti i remetilački faktor ukoliko se njome narušava konkurencija na tržištu. Ulaganja budžetskih sredstava u konkurentost turizma su značajnija u Republici Srpskoj u odnosu na Federaciju BiH, ali su i dalje daleko ispod nivoa EU te možemo zaključiti da postoji prostor za dalju pomoć turizmu, naravno uz uređene sistemske uslove.

LITERATURA

1. Agencija za statistiku BiH. 2014. *Saopštenje* april 2014 II (3) . Sarajevo
2. Agencija za statistiku BiH. 2015. Pristupljeno 15 januar. <http://www.bhas.ba>
3. European Comission. 2015. Pristup 15. januar http://ec.europa.eu/competition/state_aid/
4. Glavna služba za reviziju javnog sektora RS. 2014. Izvještaj o reviziji zbirnog finansijskog izvještaja Ministarstva trgovine i turizma Republike Srpske za period 01.01-31.12.2013. godine. Banja Luka
5. Jovanović, Miroslav N. 2006. *Evropska ekonomska integracija*. Beograd: Ekonomski fakultet Beograd
6. Kesner-Škreb, Marina, Ivana Pleše i Mima Mikić. 2001. "Državne potpore poduzećima u Hrvatskoj 2001. godine". *Financijska teorija i praksa* 27 (3) str. 287-33
7. Rebić, Mladen i Nemanja Šarenac. 2012. "Regionalni aspekt državne pomoći u funkciji konkurencije i privrednog napretka" *Zbornik radova sa međunarodne konferencije "Tehnološke inovacije kao generator ekonomskog razvoja" Banja Luka*
8. Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH. 2014. Godišnji izvještaj o državnoj pomoći u Bosni i Hercegovini u 2013. godini. Sarajevo
9. Službeni glasnik BiH. 2012. Zakon o sistemu državne pomoći u Bosni i Hercegovini. Broj 12. Sarajevo

UVODENJE KORPORATIVNOG UPRAVLJANJA U JAVNA PREDUZEĆA S CILJEM POVEĆANJA NJIHOVE EFIKASNOSTI

Apstrakt: *Javni sektor i javna (državna) preduzeća zauzimaju značajno mjesto u privrednom životu gotovo svake nacionalne ekonomije savremenog svijeta. Ipak, javna preduzeća su nerijetko neefikasna i brojna literatura je posvećena analizi uzroka i pokušaju davanja preporuka kako bi se te neefikasnosti i ograničenja prevazišla. Većina preporuka i koncepata se zasniva na pozitivnim praksama i iskustvima iz preduzeća koja su u privatnom vlasništvu. Korporativno upravljanje kao jedan koncept koji ima svoje ishodište u privatnom sektoru, svakako je oblast koja, ukoliko se na odgovarajući način primjeni na javna preduzeća, može da unaprijedi efikasnost ovih preduzeća. S tim u vezi, smjernice za korporativno upravljanje u državnim preduzećima Organizacije za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) iz 2005. godine mogu predstavljati adekvatan okvir za uvođenje ovog koncepta u javna preduzeća. U fokusu ovog rada je analiza osnovnih ograničenja javnih preduzeća i sagledavanje geneze razvoja korporativnog upravljanja. Cilj rada je pokušaj da se OECD smjernice prikažu kao odgovarajući okvir za primjenu korporativnog upravljanja u javnim preduzećima a sve sa ciljem da se unaprijedi efikasnost ovih subjekata.*

Ključne riječi: *korporativno upravljanje, javna preduzeća, javni sektor, efikasnost*

INTRODUCTION OF CORPORATE MANAGEMENT IN PUBLIC ENTERPRISES WITH THE AIM TO INCREASE THEIR EFFICIENCY

Abstract: *Public sector and public enterprises have an important place in the economic life of almost every national economy of the modern world. However, public companies are often inefficient and numerous literature is devoted to the analysis of these causes and attempts to provide recommendations for overcoming these inefficiencies and limitations. Most of the recommendations and concepts are based on best practices and experiences from companies that are privately owned. Corporate governance as a concept, has its origin in the private sector, and is certainly an area that, if properly applied to public companies, can improve the efficiency of these enterprises. In this regard, the guidelines for corporate governance in SOEs Organization for Economic Cooperation and Development (OECD) in 2005 may constitute an adequate framework for the introduction of this concept in public companies. The focus of this paper is to analyze the basic constraints of public enterprises and understanding of the genesis of the development of corporate governance. The aim of this paper is an attempt to show that OECD guidelines are an appropriate framework for the application of corporate governance in public companies, with the aim to improve the efficiency of these entities.*

Keywords: *corporate governance, public enterprises, public sector, efficiency*

1. UVOD

Posmatrajući privrede savremenog svijeta i njihove osnovne karakteristike, može se uočiti da dva, sa stanovišta svojine, sektora zauzimaju dominantnu ulogu, a to su privatni i javni. Ova situacija tj. stanje u kome postoji i funkcionira privatni sektor (privatna svojina) i javni sektor (državna svojina) označava se kao mješovita privreda (Stiglitz 2013, 4).

Tokom XX vijeka, javna svojina i državna intevencionistička uloga sa jedne strane i nesputano preduzetništvo i privatna svojina, sa druge strane, bile su glavne pokretačke sile političkih, ekonomskih, društvenih i drugih odnosa (Stiglitz 2013, 6). Početak 90-ih godina minulog vijeka označio je pad socijalističkog sistema privređivanja u kome je dominantno mjesto zauzimala državna svojina uz minimalnu, nerijetko i nikakvu, ulogu tržišta. To je označilo početak mukotrpnog puta transformacije brojnih privreda „istočnog boloka“ koji je praćen privatizacijom, deregulacijom, decentralizacijom, stanjivanjem i umanjivanjem uloge javnog sektora.

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ ahrsum@gmail.com

Uprkos ovim procesima, danas je teško zamisliti određenu nacionalnu ekonomiju bez prisustva javnog sektora. U određenim privredama kao što su Sjedinjene Države, uloga javnog sektora je svedena na minimum. Takođe, zemlje zapadne Evrope počevši od 80-ih godina XX vijeka mnoge privredne aktivnosti koje je tradicionalno obavljao javni sektor prepušta privatnom sektoru uz ideju da je privatni sektor po prirodi efikasniji i da tržište obezbjeđuje bolju alokaciju resursa. Sa druge strane, zemlje Istočne Evrope kao i područje bivše Jugoslavije karakteriše i dalje jaka uloga javnog sektora. To praktično znači da postoje brojne svojinske „mješavine“ i da ne postoji univerzalni model djelatnosti koje obavlja javni, a koje privatni sektor (Stiglitz 2013, 5).

Ipak, ako među ekonomistima postoje sporenja u pogledu uloge koju treba da ima privatni ili javni sektor (čini se da je ovaj drugi mnogo češće predmet analiza i preispitivanja), onda svakako postoji minimalan koncenzus u pogledu toga da savremena privreda ne može funkcionisati bez „partnerstva“ ova dva sistema. Upravo se zbog toga u savremenoj ekonomskoj teoriji velika se pažnja posvećuje izučavanju ograničenja javnog sektora kao i nesavršenosti tržišta, a sve sa ciljem da se:

- pozitivne prakse iz privatnog sektora primjene na javni sektor kako bi se prevazišla njegova ograničenja i
- država, tj. javni sektor uključi u regulaciju onih oblasti u kojima tržište ispoljava nesavršenosti.

Posmatrajući aktivnosti javnog sektora, može se uočiti da se radi o nizu značajnih funkcija, a jedna od njih je svakako proizvodnja proizvoda i pružanje usluga. Obično se radi o proizvodima i uslugama koje nose prefiks „opšti interes“, zatim o djelatnostima za koje nije zainteresovan privatni sektor ili, pak, o aktivnostima koje zbog specifičnog ekonomskog nasleđa ostaju u državnoj svojini. Ovakve djelatnosti obavljaju posebni entiteti javnog sektora koje se nazivaju javna preduzeća.

Javna preduzeća se osnivaju kako bi se uključila u proizvodnju proizvoda i pružanje usluga u oblastima koja su od strateškog značaja za određenu zemlju. To je jedan od osnovnih razloga zašto javna preduzeća nemaju za primarni cilj maksimizaciju profita. To ne znači da ona ne trebaju da vode računa o svom finansijskom i prinostnom položaju, čak naprotiv ali svakako, nesporna je činjenica da se kod javnih preduzeća mnogo manje pažnje posvećuje finansijskom aspektu nego što se to čini kod preduzeća u privatnom vlasništvu. Nerijetko, ova preduzeća su generator većine privrednih kretanja: učestvuju u stvaranju bruto domaćeg proizvoda, zapošljavaju veliku količinu radne snage, doprinose privrednom rastu i razvoju.

Međutim, uprkos velikoj i značajnoj ulozi, ova preduzeća imaju niz ograničenja koja se javljaju zbog same prirode istih, ali i zbog nekih drugih faktora. Imajući u vidu ta ograničenja, ovaj rad nastoji da prikaže korporativizaciju kao jedan fenomen „izumljen“ u privatnom sektoru i mogućnosti primjene u javnom sektoru a sve sa ciljem podizanja efikasnosti i postavljanja javnih preduzeća na „čvršće noge“.

2. PRECIZIRANJE POJMA KORPORATIVNO UPRALJANJE

Već je ranije napomenuto da korporativno upravljanje kao model ima ishodište u privatnom sektoru i privatnim preduzećima. Ipak, definisanje ovog pojma i dalje nije jednostavan posao jer je neophodno uzeti u obzir sve relevantne aspekte i kao i istorijski razvoj i primjenu ovog modela u savremenim oblicima preduzeća.

Često se u raspravama može reći da korporativno upravljanje vuče korijene iz XX vijeka iako pojedini autori ističu da ovaj koncept počinje da se pojavljuje čak i XVIII vijeku. Ono što je karakteristično za većinu autora je to da se uvođenje i razmatranje (kao i dublja analiza) pojma korporativno upravljanje veže za određene krizne periode i periode propadanja privrednih društava².

Kada se govori o definisanju korporativnog upravljanja, neophodno je istaći da ne postoji jedna opšteprihvaćena definicija i da u današnjoj literaturi egzistira nekoliko pojmovnih određenja ovog koncepta. Prvenstveno, može se reći da se korporativno upravljanje (*engl. Corporate Governance*) odnosi na upravljačke strukture i procese u korporacijama i poslovnim sistemima. To je skup mehanizama kojima se upravlja i kontroliše poslovni subjekt a osnovni cilj je podizanje kvaliteta

² Velika ekonomska kriza iz 1929. godine u Sjedinjenim Američkim Državama dovela je do donošenja niza zakona koji se odnose na ovu oblast. Takođe, finansijska kriza koja je pogodila Rusiju 1998. godine doprinjela je do određenih regulativa koje su imale za posledicu redefinisane tadašnjeg koncepta upravljanja preduzećima.

kako bi se obezbijedile brojne koristi za kompaniju: povećava se vrijednost na tržištu, omogućava se korištenje svih oblika spoljašnjeg finansiranja - domaćeg i međunarodnog, javnog i privatnog, a samim tim jača i njihov dugoročni prosperitet (Lalić i Vladušić 2013).

Preciziranje ovog pojma zahtjeva konsultaciju i međunarodnih organizacija koje su uključene u ove aspekte analize. Međunarodna finansijska korporacija (2014) definiše korporativno upravljanje kao "strukture i procese za vođenje i kontrolu privrednih društava". Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD) u Principima korporativnog upravljanja (1999) definiše korporativno upravljanje kao "interna sredstva pomoću kojih se vode i kontrolišu akcionarska društva (...), a koja obuhvataju grupu odnosa između menadžmenta društva, njegovog odbora, njegovih akcionara i drugih nosilaca interesa. Korporativno upravljanje obezbjeđuje i strukturu kroz koju se postavljaju ciljevi društva i utvrđuju sredstva za dostizanje tih ciljeva i praćenje učinka. Dobro korporativno upravljanje treba da pruži odgovarajuću stimulaciju izvršnim rukovodiocima i članovima odbora u društvu, kako bi sledili ciljeve koji su u interesu društva i akcionara i omogućili efikasan nadzor, time podstičući društva da efikasnije koriste resurse".

Navedeni okvir OECD-a (1999) pored definisanja, daje i četiri osnovne vrijednosti vezane za korporativno upravljanje

- nepristrasnost - odnosi se na zaštitu prava i ravnopravan tretman svih akcionara;
- obaveza - podrazumijeva priznavanje prava nosilaca interesa i aktivnu saradnju između njih u cilju stvaranja bogatstva, radnih mjesta, itd.;
- transparentnost - obezbjeđivanje odgovarajućeg nivoa javnosti u poslovanju, odnosno potpuno, istinito i blagovremeno objavljivanje informacija o svim bitnim pitanjima i
- odgovornost - osiguranje adekvatnog sistema kontrole koji podrazumijeva efikasno praćenje izvršnih organa od strane upravnog odbora i odgovornost upravnog odbora prema društvu i akcionarima.

Mnogi državni propisi i zakoni koji se odnose na oblast korporativnog upravljanja su koncipirani prema navedenim principima.

U prethodnim definicijama i pojmovnim određenjima može se uočiti jedna nit koja preovlađuje a to je kontrola, i to najčešće vlasnika prema menadžerima.

Značaj kontrole kao jednog od najbitnijih aspekata korporativnog upravljanja naglasili su Berle i Meansa (1932) čija studija predstavlja osnovu i referentnu tačku svih savremenih istraživanja navedene problematike. Upravo se na navedenom istraživanju temelji dominantna paradigma korporativnog upravljanja koja tvrdi da je efikasnost menadžmenta u direktnoj zavisnosti od vlasničke strukture preduzeća. Obzirom da su savremena preduzeća razvijena kao akcionarska društva, postalo je nemoguće da funkcija vlasništva i funkcija upravljanja budu skoncentrisane u jednoj osobi. To je dovelo do fenomena koji je poznat kao odnos principal-agent u kome se javlja problem kako vlasnici sredstava za proizvodnju utiču na menadžere, kojima je povjereno upravljanje preduzećem (kompanijom), da to čine u interesu vlasnika (akcionara). Pojašnjenja radi, interesi vlasnika i menadžera ne moraju nužno da se poklapaju i menadžeri često mogu da donose odluke koje ne idu u korist vlasnika³. Iz tog razloga, pojam korporativnog upravljanja predstavlja mikroekonomsku problematiku odnosa između vlasnika preduzeća i menadžera preduzeća. Bliže određenje može se fokusirati na pitanje načina na koji vlasnici uspijevaju motivisati menadžere preduzeća da djeluju u najboljem interesu vlasnika i samim time da maksimiziraju profit preduzeća (Crnković et al. 2011).

Problemu odnosa između principala i agenta se u savremenim uslovima poklanja posebna pažnja. Iako se malo pažnje posvećivalo izučavanju ove problematike u javnom sektoru, čini se da ona u preduzećima u državnom vlasništvu još više dobija na značaju. Jedan od razloga značaja agencijske teorije u javnom sektoru je taj što se ona često koristi kao opravdanje za loše rezultate poslovanja preduzeća u javnom vlasništvu (Crnković et al. 2011). U tom slučaju, problem odnosa između principala i agenta dvojake je prirode jer se javljaju tri strane koje su uključene u sam proces:

- stanovnici jedne zemlje (imaju ulogu principala);
- političari (imaju ulogu agenta prema stanovnicima ali i principala prema menadžerima i drugim rukovodiocima u javnom sektoru) i

³Gotovo po pravilu, vlasnici su zainteresovani da se ostvarena dobit raspodjeli akcionarima dok je cilj menadžera reinvestiranje ostvarene dobiti u projekte. Sa druge strane, savremeni oblici preduzeća podrazumijevaju „raspršeno“ vlasništvo na veliki broj akcionara što otežava sistem kontrole i nadzora pa se povećava mogućnost za zloupotrebu od strane menadžera.

- menadžeri javnih preduzeća (imaju dvostruku ulogu agenta: prema stanovnicima - indirektno, i prema političarima - direktno).

S jedne strane, tu je odnos između stanovnika neke zemlje (principali) i političara koji su izabrani da vode vladu iste zemlje (agenti), jer su stanovnici ti koji su povjerali mandate u ruke političara. Sa druge strane tu je odnos između političara (principali) i menadžera državnih institucija (agenti) gdje su političari povjerali menadžerima upravljanje javnim preduzećima. U navedenim odnosima glavna prepreka efikasnom poslovanju preduzeća su političari kojima osnovni cilj nije maksimizacija profita, već ostvarenje nekih njihovih parcijalnih političkih ciljeva. Stoga je nužno stvoriti odgovarajući okvir korporativnog upravljanja u javnim preduzećima kako bi se onemogućilo preveliko političko uplitanje u poslovanje preduzeća i motivisalo menadžere da djeluju u skladu sa ciljevima koji su pred njih postavljeni (Crnković et al. 2011).

3. KORPORATIVNO UPRAVLJANJE I JAVNA PREDUZEĆA

3.1. Definisanje i karakteristike javnih preduzeća

Već je ranije naglašeno da je skoro svaka privreda u današnjem svijetu mješovitog tipa što podrazumijeva postojanje i privatne ali i državne svojine. Državna ili javna svojina predstavlja sinonim za javni sektor koji obuhvata nekoliko sastavnih jedinica: centralne organe, državne agencije i tijela, lokalne vlasti i uprave, brojne neprofitne ustanove kao i javna preduzeća. Čini se da poslednji nabrojani dio javnog sektora u savremenim uslovima privlači najveću pažnju.

U nastojanju da se bliže odredi pojam javnih preduzeća prevashodno se ističu njihove bitne karakteristike po kojima se ova preduzeća razlikuju od ostalih preduzeća. Primarno se konstatuje da su javna preduzeća u državnom, odnosno javnom vlasništvu i da je njihov cilj obezbjeđenje proizvoda ili usluga od posebnog značaja za određenu društvenu zajednicu. Odsustvo direktne konkurencije, kao njihova sledeća bitna karakteristika, u oblastima u kojima djeluju, dovodi do činjenice da se nalaze u monopolskom ili nekom drugom privilegovanom položaju na tržištu, stečenom uz podršku vlasti i države kako bi se obezbijedilo njihovo uspješno funkcionisanje u opštem interesu. Odsustvo direktne konkurencije, u oblastima u kojima djeluju, uslovljeno je nedostacima tržišnog mehanizma. Monopolski položaj javnih preduzeća, s jedne strane, značajan je za život i funkcionisanje određene društvene zajednice, a s druge strane, nužno zahtijeva određeni oblik javnog regulisanja ovih preduzeća, što je njihova sledeća bitna karakteristika (Vladušić 2013, 85).

U ekonomskoj literaturi egzistira nekoliko definicija javnih preduzeća. Ipak, čini se da je nama najbliža definicija koju daje Zakon o javnim preduzećima Republike Srpske (Službeni glasnik RS 2004) koji definiše javno preduzeće kao "pravno lice koje je upisano u sudski registar kao privredno društvo u formi akcionarskog društva ili društva sa ograničenom odgovornošću, radi obavljanja djelatnosti od opšteg interesa i u čijem osnovnom kapitalu Republika Srpska ili jedinica lokalne samouprave direktno ili indirektno ima većinsko vlasništvo. Odredbe zakona primjenjuju se i na preduzeća koja u strukturi vlasništva imaju najmanje 50% plus jedna akcija ili udjela u vlasništvu Republike i koja zapošljavaju više od 50 lica."

Iz navedene definicije (ali i niza drugih) moguće je zaključiti da je državno/javno vlasništvo element koji određuje javno preduzeće. Iz takvog vlasničkog odnosa proizilazi da u javnim preduzećima država obavlja ulogu preduzetnika. Druga ključna karakteristika koja je vidljiva iz prethodne definicije je javni interes, tj. osnivanje javnih preduzeća je vezano za oblasti od opšteg društvenog interesa. S tim u vezi, može se reći da postoje četiri grupe preduzeća u državnom vlasništvu. Prva grupa su preduzeća koja se bave pružanjem infrastrukturnih usluga kao što su električna energija, voda, komunikacije i transport. Drugu grupu predstavljaju preduzeća koja se mogu smatrati baznim industrijama, odnosno industrijama koje proizvode bazne proizvode kao što su uglj, nafta i čelik. Treću grupu čine finansijska preduzeća, odnosno preduzeća koja pružaju finansijske usluge kao što su banke, osiguravajuća društva i razni fondovi socijalnih osiguranja. I na kraju četvrtu grupu čine preduzeća koja pružaju određene društvene usluge kao što su obrazovanje i zdravstvo (Toninelli 2000).

Državna preduzeća kao subjekti koji nastaju i kao rezultat političke volje sa jedne strane i ekonomskih razloga sa druge strane uvijek su igrala važnu ulogu u političkom i ekonomskom životu raznih nacija, a u savremenoj ekonomskoj teoriji zagovornici postojanja državnog vlasništva

opravdavaju to kroz nekoliko argumenata. Uz političke i ideološke argumente za postojanje državnih preduzeća vrlo su jaki i ekonomski argumenti. Tako Megginson (2005) navodi da savremena ekonomska teorija opravdava postojanje državnog vlasništva kroz tri ključna razloga. Prvi leži u činjenici da se državno vlasništvo smatra dobrim načinom da se osigura ravnoteža između ekonomskih i opštih društvenih ciljeva u državnim preduzećima i izbjegavanje orijentacije državnih preduzeća na maksimizaciju profita kao isključivog cilja. Drugi je razlog sledi logiku da se državno vlasništvo smatra dobrim rješenjem pitanja zakazivanja tržišta posebno u slučaju regulisanja prirodnih monopola i internalizacije eksternalija. I treći je razlog ishodište nalazi u činjenici da je državno vlasništvo opravdano u okolnostima u kojima se javlja asimetrija informacija između principal (društvo u cjelini) i agenata (menadžeri preduzeća), odnosno kada se ne može sklopiti i provoditi kompletne i kvalitetne ugovore.

Monopolistički ili neki drugi privilegovani položaj, odsustvo direktne konkurencije, povjerenje u upravljanje javnim dobrom (voda, šume, itd.) daju sve neophodne uslove da javna preduzeća posluju uspješno. Ipak, čini se da se jedna druga karakteristika, više nego ostale, izdvojila i postala nešto što se danas, gotovo po pravilu, veže za javno ili državno (preduzeće) a to je neefikasnost. Javna preduzeća se često nalaze u teškom položaju: zastarjela tehnologija i sistem proizvodnje, višak radne snage koji ne odgovara potrebama, nepostojanje finansijskih sredstava za finansiranje projekata kao i niz drugih negativnih faktora gotovo da su postala obilježje ovih preduzeća (ako ništa, onda preduzeća u regionu).

Brojna literatura kod nas ali i u svijetu posvećena je upravo problemu neefikasnosti javnih preduzeća i mogućnostima za iznalaženje modela kako bi se te neefikasnosti prevazišle. Jedan od pravaca gdje je moguće napraviti poboljšanja je svakako agencijska teorija (i njeni efekti) koja, kao što je već ranije napomenuto, često menadžerima javnih preduzeća služi kao izgovor za loše upravljanje i vođenje. Upravo zbog toga, uvođenje korporativnog upravljanja u javna preduzeća može da da odgovor kako da se neefikasnost javnih preduzeća umanjili ili prevaziđu.

3.2. Korporativno upravljanje u javnim preduzećima

Uvođenje korporativnog upravljanja u preduzeće nije događaj ili kratkoročna aktivnost, bilo da se radi o javnim ili o privatnim preduzećima. Ovde se prije radi o procesu koje se preduzima kako bi se javna preduzeća, u krajnjoj instanci, uveli svi oni principi koji se odnose na ovu oblast.

O korporativnom upravljanju i javnim preduzećima prvenstveno govorimo jer adekvatno i učinkovito korporativno upravljanje može da donese niz koristi javnom sektoru i javnim preduzećima. S tim u vezi, prikazaćemo nekoliko osnovnih koristi.

Prvenstveno, korporativno upravljanje, kao što je i ranije naglašeno, smanjuje organičenja koje nameće agencijska teorija, tj. odnos između principala i agenta. To praktično znači da vlasnici (u javnom sektoru političari i stanovništvo) imaju kroz korporativno upravljanje superiornije mehanizme za kontrolu menadžera (Maher i Andersson 2000).

Uvođenje korporativne kulture u javna preduzeća rezultuje nizom promjena a jedna od njih se ogleda u boljoj usklađenosti poslovanja sa važećim zakonima, podzakonskim aktima, pravilima, procedurama ali i određenim standardima koji imaju međunarodni značaj. Kotiranje na berzi javnog akcionarskog društva povlači obavezu objavljivanja finansijskih izvještaja kao oblika „polaganja računa“ uprave vlasnicima o aktivnostima i rezultatima u prethodnom periodu. Ti finansijski izvještaji podliježu provjeri od strane određenih specijalizovanih agencija (revizorskih kuća) što po automatizmu podrazumijeva usklađivanje poslovanja preduzeća sa regulativom koja tangira ovu oblast. Finansijski izvještaji su samo jedan od niza primjera.

Navedena usklađenost sa propisima direktno implicira nekoliko koristi. Obzirom da se radi o preduzećima u javnom sektoru koja često imaju loš imidž i reputaciju u društvenoj zajednici, poštovanje zakonskih akata i upoznavanje javnosti da se to zaista i čini znači podizanje popularnosti tog javnog preduzeća, rast njegovog imidža i bolju percepciju u očima javnosti. Ako ni zbog čega drugog, onda *goodwill* daje odgovor zašto su ove stvari bitne za određenu kompaniju akcionarskog tipa.

Sa druge strane, poštovanje određenih standarda (prvenstveno međunarodnih) od strane preduzeća može dovesti do poboljšanja njenog položaja na tržištu kapitala. Ključni element na tržištu kapitala je povjerenje i uvođenje korporativnog upravljanja koje je praćeno uvažavanjem brojnih

akata, znači da to javno preduzeće zauzima jaku poziciju na tržištu. Takvo preduzeće šalje jaku poruku investitorima da je stabilno i da je njihov kapital-investicija sigurna u mjeri u kojoj je moguće⁴.

Nadalje, svim javnim preduzećima prijete „opasnost“ da jednog trenutka budu privatizovana. Ukoliko vlada određene zemlje donese odluku o privatizaciji konkretnog preduzeća, njen cilj je da to preduzeće proda po što je moguće većoj cijeni. Prolazeći kroz proces korporatizacije, preduzeće se približava tržišnim uslovima privređivanja i u tom periodu može da dođe do rasta efikasnosti (OECD 2005). Direktni rezultat toga je veća tržišna vrijednost preduzeća a samim tim i veća količina sredstava koja će da se sliju u državni budžet. Sa druge strane, preduzeće koje već posluje po određenim tržišnim principima neće imati mukotrpan proces prilagođavanja na nove uslove privređivanja što automatski smanjuje rizici od propadanja preduzeća. I za kraj, ovakvo preduzeće će odbiti određene investitore čiji motivi nisu dugoročan rast i razvoj preduzeća⁵.

Kao što se može i vidjeti, svi ovi elementi imaju za cilj rast performansi javnog preduzeća. Ipak, kao što je napomenuto, uvođenje korporativnog upravljanja je proces koji nosi i određene teškoće ali i troškove. Model koji se često koristi je baziran na „kopiranju“ iskustava iz privatnog sektora ali ovaj princip ima ograničenja.

Prema Svjetskoj banci (2010) državna preduzeća suočavaju se sa brojnim teškoćama kada je u pitanju korporativno upravljanje, koja proizlaze, prije svega iz razvodnjavanja vlasništva od upravljanja. Mnoga državna tijela imaju uticaj na preduzeća u državnom vlasništvu (jedno ili više ministarstava, vlada, državne agencije kreirane za upravljanje državnim vlasništvom, parlament) i stoga mogu iskorištavati državna preduzeća kako bi promovisali neke svoje kratkoročne političke ciljeve, potkopavajući njihovu efikasnost i otvarajući vrata korupciji (Crnković et al. 2011).

Kada se govori o ograničenjima preduzeća u javnom vlasništvu u pogledu uvođenja korporativnog upravljanja, obično se govori o pet ograničenja (Svjetska banka 2010):

1. Nejasni ciljevi vlasnika. Preduzeća u privatnom vlasništvu, zbog svoje strukture i orijentisanosti na tržište, imaju jasno definisani cilj a to je maksimizacija profita. Sa stanovišta vlasnika, taj cilj je nešto drugačiji i može se definisati kao povećanje vrijednosti za akcionare. Nasuprot tome, pred javna preduzeća se postavlja širok spektar drugih ciljeva što može imati dva negativna efekta. Kao prvo, nejasno definisani ciljevi teško mogu dovesti do adekvatnih aktivnosti za njihovo dostizanje, i drugo, neprecizno definisani ciljevi daju diskrecioni prostor menadžerima da krenu u ostvarivanje lični interesa na račun kompanije. I konačno, jasno i precizno razgraničenje ciljeva može pomoći u redukovanju političkog uplitanja i značajno smanjiti prostor za korupciju.
2. Slabi vlasnici. U privatnom sektoru, vlasnici imaju ključnu ulogu u korporativnom upravljanju koja se ogleda u tome da vlasnik imenuje menadžment, postavlja ciljeve, prati poslovanje, itd. Sa druge strane, u većini slučajeva, država vrši svoju ulogu vlasništva kroz slabe institucije, ima na raspolaganju slabe mehanizme, nije fleksibilna po pitanju promjena i prilagođavanja. Povećanje sposobnosti države kao vlasnika kao jedan od osnovnih ciljeva korporativnog upravljanja je osjetljiv posao: koncentracija upravljanja u jedno tijelo ili agenciju svakako može da dovede do unaprijeđenja efikasnosti ali ovaj sistem može da bude magnet za korupciju. Decentralizovani model svakako rješava zadnje izneseni problem ali je prepreka efikasnosti⁶.
3. Nizak nivo transparentnosti. Iako ovde govorimo o javnim preduzećima, zvuči paradoksalno da je netransparentnost jedna od karakteristika ovih preduzeća. Mnoga preduzeća izbjegavaju objavljivanje informacija a nekada svoje poslovanje smatraju javnom tajnom. Za poboljšanje transparentnosti, ova preduzeća bi trebala poštovati već ranije pomenute standard računovodstva i revizije.

⁴ Generalno, može se reći da investitori svoje odluke donose na bazi dva elementa a to su prinos i povjerenje.

⁵ U zemljama bivšeg socijalističkog bloka, a nakon pada ovog sistema 90-ih godina prošlog vijeka, došlo je do masovne privatizacije. Na području Republike Srpske i Bosne i Hercegovine, uz određene izuzetke (finansijski sektor ili Telekom RS), privatizacija je u većini slučajeva bila neadekvatno sprovedena a jedan od osnovnih razloga je bilo vještačko obaranje vrijednosti preduzeća ispod njihove realne vrijednosti. Nakon kupovine preduzeća, novi vlasnik je samo iz imovine (pokretne i nepokretne) mogao da povрати investiciju i da ostvari dobit što je u konačnom dovelo do likvidacije i prestanka rada preduzeća.

⁶ U Republici Srpskoj od 2006. godine postoji Investiciono-razvojna banka koja je, pored niza funkcija, nasledila i funkcije Direkcije za privatizaciji pa je na osnovu toga i ovlašten prodavač i predstavnik državnog kapitala u javnih preduzećima. U okviru upravljanja portfoliom, kao jedna od osnovnih aktivnosti definisano je korporativno upravljanje.

4. Neprofesionalan menadžment. Uprave javnih preduzeća često više liče na određeni forum čiji članovi predstavljaju različite interesne grupe i upravo stoga ne čudi što su uprave i nadzorni odbori ovih preduzeća izuzetno slabi a odlučivanje je pod velikim uticajem vlade.
5. Slabi odnosi sa drugim akcionarima i drugim interesnim grupama. Javna preduzeća suočena su sa velikim brojem moćnih interesnih grupa: potrošači, lokalna zajednica, povjerioci i zaposlenici. Ove grupe mogu imati mnogo jači uticaj kada se radi o javnom vlasništvu nego o aktivnostima u privatnom sektoru i zbog toga država mora izbjeći korištenje svoje moći za zloupotrebu položaja ovih grupa.

Iz naprijed navedenog stiče se utisak da je mnogo više literature napisano i posvećeno neefikasnosti javnih preduzeća i organičenjima primjene korporativnog upravljanja nego preporukama za uvođenje i implementaciju ovog koncepta u predstavnicima državnog vlasništva na tržištu. Prema određenim autorima, specifičnosti javnog sektora su dovoljno velike da se treba uzdržati od pokušaja uvođenja korporativnog upravljanja u javna preduzeća i direktna privatizacija je jedino rješenje za prevazilaženje neefikasnosti ovih preduzeća. Uprkos ovim ali i drugim stanovištima, 2005. godine *OECD* je donio Smjernice za uvođenje korporativnog upravljanja u javna preduzeća što može biti dobar okvir ali i preporuke za primjenu korporativnog upravljanja u javna - državna preduzeća. Upravo zbog toga, u daljem nastavku rada biće prikazane ove smjernice sa određenim komentarima.

3.3. OECD smjernice za korporativno upravljanje u javnim preduzećima

OECD smjernice za korporativno upravljanje su izgrađene na praktičnom iskustvu i pružaju konkretne sugestije po pitanju iznalaženje ravnoteže između nadležnosti države za aktivno vršenje njenih vlasničkih funkcija, sa jedne strane, i neprimjerenog političkog uplitanja u rad i upravljanje kompanijom, sa druge strane. Na primjer, Smjernice predlažu da država svoju vlasničku funkciju sprovodi putem centralizovanog tijela za vlasništvo, ili efikasno koordinisanih tijela, koja bi trebalo da djeluju nezavisno. Smjernice također predlažu jasno odvajanje vlasničkih i regulatornih funkcija države i ukoliko se pravilno primijene, ove i ostale preporučene reforme, mogle bi dugoročno osigurati da se državno vlasništvo sprovodi na profesionalan i odgovoran način, te da država igra pozitivnu ulogu u unaprijeđenju korporativnog upravljanja širom svih sektora. Rezultat bi mogla biti zdravija, konkurentnija i otvorenija preduzeća (*OECD* 2005).

Kako su Smjernice namijenjene da osiguraju opšte savjete koji će pomoći vlastima da poboljšaju efikasnost državnih preduzeća, odluka o primjeni Smjernica na upravljanje u konkretnim državnim preduzećima mora se donijeti na pragmatičnim osnovama. Smjernice su prvenstveno orijentisane na državna preduzeća sa jasnom pravnom formom i komercijalnim djelatnostima. Ova državna preduzeća mogu biti u nekonkurentnim ili konkurentnim sektorima privrede. Upravo zbog toga, Smjernice prave razliku između državnih preduzeća čiju se akcije uvrštene na berzi i onih čije akcije nisu, ili između državnih preduzeća u potpunom, većinskom ili manjinskom državnom vlasništvu pošto su pitanja korporativnog upravljanja različita u svakom od slučajeva. Smjernice se također mogu primijeniti i na supsidijarna društva opisanih preduzeća, bilo da su uvrštena na berzu ili ne. U interesu je vlada i u javnom interesu da se sve ove kategorije državnih preduzeća vode profesionalno i da primjenjuju dobre prakse upravljanja (*OECD* 2005).

Originalni dokument je predstavljen u dva dijela: prvi, koji daje pregled glavnih oblasti sa podsmjernicama, i drugi, koji je dopunjen napomenama i komentarima. Ovde će biti prikazan prvi dio sa pregledom šest osnovnih smjernica i pratećim podsmjernicama.

I. Osigurati učinkovit pravni i regulatorni okvir za državna preduzeća

Pravni i regulatorni okvir za državna preduzeća trebalo bi da osigura ravnopravan prostor na tržištu gdje se takmiče državna preduzeća i kompanije privatnog sektora s ciljem izbjegavanja tržišnih poremećaja.

- A. Trebalo bi da postoji jasna odvojenost između vlasničke funkcije države i drugih funkcija države koje mogu uticati na uslove poslovanja državnih preduzeća, naročito kada je riječ o regulaciji tržišta.
- B. Vlasti bi trebalo da pokušaju pojednostaviti i usmjeriti poslovne prakse i pravni oblik za djelovanje državnih preduzeća. Pravni oblik trebalo bi da omogući kreditorima da naplate njihova potraživanja i da pokreću postupak stečaja.

- C. Sve obaveze i odgovornosti koje je državno preduzeće dužno preuzeti u smislu javnih usluga mimo općeprihvaćene norme trebalo bi da su jasno propisane zakonom ili regulatornim propisima. Takve obaveze i odgovornosti moraju takođe biti objelodanjene opštoj javnosti i s tim povezani troškovi morali bi se pokriti na transparentan način.
- D. Državna preduzeća ne smiju biti izuzeta iz primjene opštih zakona i regulatornih propisa. Zainteresovane strane, uključujući konkurente, treba da imaju pristup učinkovitoj zaštiti i nepristranom odlučivanju kad smatraju da su njihova prava prekršena.
- E. Pravni i regulatorni okvir treba da omogući dovoljno fleksibilnosti za prilagođavanje strukture kapitala državnih preduzeća kada je to potrebno za postizanje ciljeva kompanije.
- F. Državna preduzeća treba da se suoče sa konkurentnim uslovima u pogledu pristupa finansijama. Njihovi odnosi sa državnim bankama, državnim finansijskim institucijama i drugim državnim kompanijama treba da se zasnivaju na čisto komercijalnim osnovama.

II. Država u ulozi vlasnika

Država treba da djeluje kao informisan i aktivan vlasnik i da ustanovi jasnu i konzistentnu vlasničku politiku, osiguravajući da se upravljanje u državnim preduzećima obavlja na transparentan i odgovoran način, sa potrebnim stepenom profesionalnosti i učinkovitosti.

- A. Vlasti bi trebalo da razviju i objave vlasničku politiku koja utvrđuje sveukupne ciljeve državnog vlasništva, ulogu države u korporativnom upravljanju u državnim preduzećima, te način kako će implementirati svoju vlasničku politiku.
- B. Vlasti ne treba da budu uključene u svakodnevno upravljanje u državnim preduzećima i treba da im omoguće potpunu poslovnu samostalnost kako bi postigla njihove zacrtane ciljeve.
- C. Država treba da prepusti odborima državnih preduzeća da izvršavaju njihove nadležnosti i da poštuje njihovu nezavisnost.
- D. Vršenje vlasničkih prava mora biti jasno određeno u okviru državne uprave. To se može omogućiti osnivanjem koordinacionog tijela ili, još prikladnije, centralizacijom vlasničke funkcije.
- E. Koordinaciono ili vlasničko tijelo treba da bude odgovorno predstavničkim tijelima, kao što je parlament, i da ima jasno utvrđene odnose sa odgovarajućim javnim tijelima, uključujući vrhovne državne institucije za reviziju.
- F. Država kao aktivan vlasnik treba da ostvaruje svoja vlasnička prava saglasno pravnom obliku svake kompanije. Njene glavne dužnosti uključuju:
 1. Biti zastupljena na skupštini akcionara i glasati po osnovu državnih akcija.
 2. Ustanovljavanje dobro strukturiranih i otvorenih postupaka imenovanja članova odbora u državnim preduzećima u potpunom ili većinskom državnom vlasništvu, te aktivno učešće u imenovanju odbora svih državnih preduzeća.
 3. Uspostavljanje sistema izvještavanja koje omogućava redovno praćenje i procjenu rezultata državnog preduzeća.
 4. Kada to dozvoljava pravni sistem zemlje i nivo državnog vlasništva, održavanje stalnog dijaloga sa vanjskim revizorima i određenim državnim kontrolnim organima.
 5. Osiguravanje da planovi naknada za članove odbora državnih preduzeća podržavaju dugoročne interese kompanije i mogu privući i motivisati kvalifikovane profesionalce.

III. Pravičan tretman akcionara

Država i državna preduzeća treba da priznaju prava svih akcionara i da osiguraju njihov pravičan tretman i jednak pristup korporativnim informacijama.

- A. Koordinirajuće ili vlasničko tijelo i državna preduzeća trebalo bi da osiguraju da svi akcionari imaju pravičan tretman.
- B. Državna preduzeća moraju poštovati visok stepen transparentnosti prema svim akcionarima.
- C. Državna preduzeća bi trebalo da ustanove aktivnu politiku komunikacije i konsultacija sa svim akcionarima.
- D. Trebalo bi podržavati učešće manjinskih akcionara na skupštinama akcionara kako bi im se omogućilo da učestvuju u donošenju važnih korporativnih odluka kao što je izbor odbora.

IV. Odnosi sa zainteresovanim stranama

Politika državnog vlasništva treba da u potpunosti prepozna odgovornosti državnih preduzeća prema zainteresovanim stranama i da zahtijeva da državna preduzeća izvještavaju o njihovim odnosima sa zainteresovanim stranama.

- A. Vlade, koordinirajuće ili vlasničko tijelo, kao i sama državna preduzeća treba da prihvate i poštuju prava zainteresovanih strana utvrđena zakonom ili međusobnim sporazumima, te u tom smislu da se pozivaju se na OECD Principe korporativnog upravljanja.
- B. Državna preduzeća kotirana na berzi ili velika državna preduzeća, kao i državna preduzeća koja provode važne ciljeve javne politike, treba da izvještavaju o odnosima sa zainteresovanim stranama.
- C. Odbor državnog preduzeća treba da bude dužan sačiniti, primijeniti i objavljivati programe usklađenosti za interne etičke kodekse. Ovi etički kodeksi treba da se zasnivaju na domaćim normama date zemlje, u skladu sa međunarodnim obavezama, i da se primjenjuju na kompaniju i njena zavisna društva.

V. Transparentnost i otvorenost

Državna preduzeća treba da poštuju visoke standarde transparentnosti.

- A. Koordinaciono ili vlasničko tijelo trebalo bi da sačini konzistentan i zbirni način izvještavanja o državnim preduzećima i da godišnje objavljuje zbirni izvještaj o državnim preduzećima.
- B. Državna preduzeća treba da razviju i ustanove efikasne procedure interne revizije i uspostave funkciju interne revizije koju nadgleda odbor i koja njemu odgovara neposredno i odboru za reviziju ili ekvivalentnom organu kompanije.
- C. Državna preduzeća, naročito velika, treba da podliježu godišnjoj nezavisnoj vanjskoj reviziji baziranoj na međunarodnim standardima. Postojanje posebnih procedura državne kontrole nije zamjena za nezavisnu vanjsku reviziju.
- D. Državna preduzeća treba da podliježu istim visokokvalitetnim standardima računovodstva i revizije kao i kompanije kotirane na berzi. Velika ili kotirana državna preduzeća trebalo bi da objavljuju finansijske i nefinansijske informacije u skladu sa visokokvalitetnim međunarodno priznatim standardima.
- E. Državna preduzeća treba da objave bitne informacije o svim pitanjima opisanim u OECD Principima korporativnog upravljanja i dodatno da se fokusiraju na područja značajna za državu kao vlasnika i opštu javnost. Primjeri takvih informacija uključuju:
 - 1. Jasnu izjavu za javnost o ciljevima kompanije i njihovom ispunjavanju.
 - 2. Vlasničku i glasačku strukturu kompanije.
 - 3. Sve značajne faktore rizika i mjere preduzete za upravljanje rizikom.
 - 4. Svaku finansijsku pomoć, uključujući garancije, primljene od države i obaveze preuzete u ime državnog preduzeća.
 - 5. Sve značajne transakcije sa povezanim tijelima.

VI. Odgovornosti odbora državnih preduzeća

Odbori državnih preduzeća treba da imaju neophodna ovlaštenja, sposobnosti i objektivnost za obavljanje njihovih funkcija strateškog vođenja i nadgledanja uprave. Oni moraju postupati sa integritetom i biti odgovorni za svoje postupke.

- A. Odbori državnih preduzeća treba da imaju jasan mandat i krajnju odgovornost za rezultate kompanije. Odbor treba da bude potpuno odgovoran vlasnicima, da djeluje u najboljem interesu kompanije i sve akcionare tretira pravično.
- B. Odbori državnih preduzeća treba da obavljaju svoje dužnosti nadgledanja uprave i strateškog vođenja, saglasno ciljevima postavljenim od strane vlade i vlasničkog tijela. Odbori treba da imaju ovlaštenja da imenuju i razrješavaju glavnog izvršnog direktora.
- C. Odbori državnih preduzeća treba da budu sastavljeni tako da mogu donositi objektivne i nezavisne sudove. Dobra praksa upućuje da funkcija predsjednika odbora bude odvojena od glavnog izvršnog direktora.

- D. Ukoliko je obavezna zastupljenost zaposlenika u odboru, potrebno je uspostaviti mehanizme koji garantuju da se ta zastupljenost ostvaruje efikasno i da doprinosi poboljšanju sposobnosti, informisanosti i nezavisnosti odbora.
- E. Kada je neophodno, odbori državnih preduzeća treba da formiraju specijalizovane komisije radi podrške odboru u punom sastavu u vršenju njegovih funkcija, naročito u pogledu revizije, upravljanja rizikom i naknada.
- F. Odbori državnih preduzeća trebalo bi da vrše godišnju procjenu njihovih učinaka.

4. ZAKLJUČAK

Javna preduzeća, kao jedan od dijelova javnog sektora, predmet su brojnih analiza i rasprava, naročito sa stanovišta efikasnosti i učinkovitosti. Ovi subjekti su osnovani prvenstveno radi ostvarenja određenih društvenih ciljeva ali finansijski položaj, gotovo po pravilu, nije povoljan. Iz tog razloga, nastoje se razumjeti osnovna ograničenja ovih preduzeća kako bi se preduzele određene mjere da se efekti tih ograničenja umanje i prevaziđu a sve u sa ciljem povećanja efikasnost.

Agencijska teorija i negativne implikacije koje nosi, davno je prepoznata kao ograničenje u privatnom sektoru. Zbog toga su izumljeni određeni mehanizmi kako bi se ta ograničenja prevazišla. Problem onosa između agenta i principala (što je suština agencijske teorije) sve više počinje da se izučava u javnom sektoru i tu dobija nove obrise zbog specifičnosti javne svojine. Klasična agencijska teorija razmatra odnos između menadžera preduzeća koji su agenti i vlasnika koji su principali. U javnim preduzećima, ovaj odnos je složeniji zbog uključenosti tri strane u proces: stanovnici, političari i menadžeri javnih preduzeća. Imajući u vidu da su se brojni pozitivni koncepti iz privatnog sektora primjenili na javni, i ovde je potraženo rješenje u privatnim preduzećima. Dalji logičan korak je bio uvođenje korporativnog upravljanja u javna preduzeća jer je se ovaj model pokazao upješan kada je u pitanju eliminacija negativnih efekata agencijske teorije u privatnim preduzećima.

Korporativno upravljanje i njegovo uvođenje u javna preduzeća se ne može označiti kao lak i jednostavan posao jer se radi o dugoročnom procesu čiji pozitivni efekti mogu da se očekuju tek u dugom roku. Sa druge strane, specifičnosti javnih preduzeća koje su direktna posledica državne svojine uslovljavaju da je dosta teže uvesti korporativno upravljanje u ove subjekte. Ipak, rezultat je nesporan: usklađenost sa važećom zakonskom regulativom, bolji položaj na tržištu kapitala, rast povjerenja i bolji imidž u društvenoj zajednici praćen povećanjem tržišne vrijednosti samo su neke koristi za javna preduzeća. Posebno treba istaći uticaj korporatizacije na preduzeća koja su u postupku privatizacije ili koja se pripremaju za ovaj proces. Tokom faze korporatizacije zaista se pokazalo da dolazi do rasta efikasnosti javnih preduzeća što implicira veću prodajnu vrijednost preduzeća ali i lakše prilagođavanje tržišnim uslovima privređivanja.

U ekonomskoj literaturi ne postoji dovoljno literature koja se bavi preporukama za uvođenje korporativnog upravljanja u javna preduzeća. Zbog toga, OECD Principi iz 1999. godine i Smjernice za javna preduzeća iz 2005. godine predstavljaju važne dokumente za ovu problematiku. Posebno su važne OECD Smjernice za korporativno upravljanje u državnim preduzećima koje sadrže šest osnovnih oblasti sa napomenama i komentarima koje svakako mogu biti adekvatan vodič kako za izradu određenih zakona i regulatornih akata na nivou određene zemlje, tako i za sama javna preduzeća da samostalno uvažavaju određene principe.

LITERATURA

1. Berle, A., Means, G., (1932): *The Modern Corporation and Private Property*. New York: Harcourt, Brace, 1932.
2. Crnković, B, Požega, Ž. Briševac, J. 2010). „Izazovi korporativnog upravljanja u državnim poduzećima – Hrvatske perspektive“ *Ekonomski vjesnik:časopis Ekonomskog fakulteta Osijek*, str. 279-293.
3. Maher, M.E., Andersson, T. (2000): *Corporate Governance: Effects on Firm Performance and Economic Growth*, (February 2000), Available at SSRN: <http://ssrn.com/abstract=218490> or doi:10.2139/ssrn.218490.
4. Megginson, W. L. (2005): *The Financial Economics of Privatization*, Oxford University Press, New York, 2005.
5. OECD (2005): *OECD Guidelines on Corporate Governance of State-Owned Enterprises*. <http://www.oecd.org/corporate/ca/corporategovernanceofstateownedenterprises/34803211.pdf> (datum pristupanja 31.11.2014.)
6. OECD (1999): *OECD Principles of Corporate Governance*. http://www.ecgi.org/codes/documents/principles_en.pdf (datum pristupanja 02.12.2014.)
7. Stiglitz, Joseph. 2013. *Ekonomija javnog sektora*. Beograd: Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta.
8. Toninelli, P. (2000): *The rise and fall of state-owned enterprise in the western world*, Cambridge University Press, Cambridge, 2000.
9. Vladušić, Lj. 2013. *Ekonomija javnih preduzeća*. Istočno Sarajevo: Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta.
10. Vladusic Lj. Lalić, N. 2013. „Korporativno upravljanje u funkciji poboljšanja poslovnog rezultata preduzeća“.
11. World Bank (2010): *Improving the Corporate Governance of State-Owned Enterprises: The Approach of the World Bank* [http://www.ifc.org/ifcext/corporategovernance.nsf/AttachmentsByTitle/Improving_+CG_SOE/\\$FILE/Improving_CG_SOE.pdf](http://www.ifc.org/ifcext/corporategovernance.nsf/AttachmentsByTitle/Improving_+CG_SOE/$FILE/Improving_CG_SOE.pdf)
12. Zakon o javnim preduzećima Republike Srpske, „Službeni glasnik Republike Srpske“ broj 24/98.

ANALIZA KREDITIRANJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆAU REPUBLICI SRPSKOJ

Apstrakt: *Primarni cilj istraživanja prezentirana u ovom radu, jeste analiza načina i uslova kreditiranja privrede u Republici Srpskoj sa osvrtom na mala i srednja preduzeća. Mala i srednja preduzeća kao i preduzetnici predstavljaju najefikasniji segment privrede u gotovo svim zemljama svijeta, pa tako i kod nas ali zbog nedovoljne mogućnosti samofinansiranja upućena je na korišćenje kredita. Banke i mikro kreditne organizacije (MKO) imaju ključnu ulogu u razvoju privrede Republike Srpske preko plasmana svojih finansijskih sredstava, međutim, činjenica je da one prije svega gledaju na svoju ekonomsku računnicu. U nastojanju da obezbjede potrebna finansijska sredstva iz najpovoljnijih izvora, preduzeća se tokom svog životnog vijeka suočavaju sa brojnim dilemama: da li investicije i razvoj svoje poslovne aktivnosti finansirati iz postojećih sopstvenih ili iz pozajmljenih sredstava, odnosno koliko sredstava pribaviti od banaka ili drugih finansijskih institucija, a da pri tome ispunjavaju osnovne uslove banke za dobijanje finansijskih sredstava odnosno njihovu finansijsku podršku. U različitim tržišnim uslovima Bosne i Hercegovine u pogledu pristupa slobodnim finansijskim sredstvima, od strane domaćih i stranih banaka od izuzetne je važnosti da mala i srednja preduzeća budu upoznata sa svim mogućim alternativama. Mala i srednja preduzeća naše zemlje u najvećoj mjeri doprinose razvoju cjelokupne privrede, zato je jako važno da finansijski sektor pruži veliku podršku preko svojih kreditnih plasmana kroz nove povoljnije uslove i koncepte poslovanja.*

Ključne riječi: *mala i srednja preduzeća, privreda, kredit, banka, mikrokreditna organizacija, koleteral, obezbeđenje.*

ANALYSIS OF CREDITS TO SMALL AND MEDIUM ENTERPRISES IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *The primary goal of the research presented in this paper is to analyze the ways and credit conditions in the Republic of Srpska economy with emphasis on small and medium-sized enterprises. Small and medium enterprises and entrepreneurs are the most efficient segment of the economy in almost all countries of the world, including us, because it turns to use loans due to lack of self-financing opportunities. Banks and micro-credit organizations (MCOs) have a crucial role in the development of the economy of the Republic of Srpska over the placement of their financial means, however, the fact is that they primarily look for their economic calculation. In an effort to provide the necessary financial resources from the most competitive sources, the company is faced with many dilemmas during its lifetime: whether the investment and development of its business activities should be financed from existing own or borrowed funds, or how to obtain funds from banks or other financial institutions, while meeting at the same time basic banks' requirements for obtaining funds or their financial support. Under different market conditions in Bosnia and Herzegovina in terms of access to free financial resources from domestic and foreign banks it is of great importance that small and medium-sized enterprises are aware of all possible alternatives. Small and medium-sized enterprises of our country largely contribute to the development of the overall economy, so it is very important that the financial sector provides great support by lending under new more favorable terms and concepts of business.*

Keywords: *small and medium enterprises, the economy, credit, bank, microfinance organization, collateral, security.*

1. UVOD

Privreda Republike Srpske se već, niz godina, suočava sa velikim izazovima kao posledica svjetske ekonomske krize. Kao posledica šestogodišnje kriza, mala i srednja preduzeća su posebno pogođena pa su njihova kreditna zaduženja ograničena. U okviru finansijskih pitanja, problem se ne može svesti na pitanje lakoće u postupanju sa kreditima jer analize pokazuju da su mala i srednja preduzeća nadprosječno zadužena i da nemaju dovoljno kapitala. Od 2006. godine najveći broj malih i

¹ Pro Credit Bank d.d. Sarajevo ✉ dacanav83@gmail.com

srednjih preduzeća akumulira manje ili veće gubitke u svom poslovanju. Negativan trend poslovanja se nastavlja i tokom 2012. i 2013. godine što je još više ekonomski iscrpilo i već poljuljano privrednu stabilnost zemlje kroz gašenje velikog broja preduzeća.

Zdrava i stabilna preduzeća u Republici Srpskoj su ključni element za razvoj cjelokupne privrede naše zemlje, a najveći problem je nedostatak novčanih sredstava za ulaganja u osnovna i obrtna sredstva. Mali obim proizvodnje je realnost, posebno kad uzmemo u obzir male proizvođače i proizvođače koji su samo djelimično orjentisani ka tržišnoj proizvodnji još uvijek dominiraju primarnom proizvodnjom. Mjere koje sprovode državne institucije, moraju pre svega, biti usmjerena na povećanje proizvodnje, produktivnosti i konkurentnosti. Država svojim mjerama, mora pomoći opstanak i poslovanje malih preduzeća.

Osnovna obeležja privrede Republike Srpske su:

- Mali obim proizvodnje,
- Nizak nivo produktivnosti,
- Nizak nivo konkurentnosti,
- Nestabilno finansijsko tržište i
- Mali obim izvoza.

Povećana podrška vlade u razvoju privrede, predstavlja veoma važan faktor u podsticanju nekih od pozitivnih trendova, što samo potvrđuje njen veliki značaj na razvoj privrede. Međutim, nesređeno tržište, mali obim proizvodnje, niske cijene proizvoda, mali tržišni viškovi, nekontrolisan uvoz stranih proizvoda i niz drugi faktori doveli su do slabljenja privrede naše zemlje, odnosno do slabljenja i gašenja poslovnih aktivnosti. Nedostatak finansijskih sredstava je svakako glavni problem, potreba za osnovnim i obrtnim sredstvima moguća je jedino preko kreditnih aktivnosti banaka i drugih finansijskih institucija, odnosno putem kreditnih zaduženja. Ovakav trend započet je odmah nakon okončanja rata na teritoriji BiH, ulaskom finansijskih institucija na tržište Republike Srpske i Bosne i Hercegovine, odnosno dolaskom stranog kapitala na naše prostore pa sve do danas.

Zajednička aktivnost USAID Sida Projekta unapređenja lokalnog razvoja (GOLD) i Sarajevske regionalne razvojne agencije (SERDA) je kontinuirano pružanje informacija o izvorima finansiranja preduzeća od strane donatora, privatnog sektora i vladinih institucija kako bi se promovisale investicije i otvaranje novih radnih mjesta. Pretraživanje baze podataka, privrednici imaju mogućnost da na brz i jednostavan način dođu do ponude različitih finansijskih institucija – banaka, mikrokreditnih organizacija, kreditno-garantnih fondova, leasing kuća, factoringa, donatorskih grantova te vladinih podsticajnih sredstava. Baza su dostupne svim preduzetnicama sa veoma pojednostavljenim načinom korišćenja. U cilju obezbjeđenja što kvalitetnije finansijske podrške, banke i mikrokreditne institucije Republike Srpske, svoju strategiju poslovanja baziraju na širokoj ponudi kredita prilagođenih različitim potrebama korisnika zavisno od namjene, roka, boniteta klijenta i kvaliteta instrumenata obezbeđenja kredita. Banke su prepoznale mala i srednja preduzeća kao bitne učesnike u razvoju cjelokupne privredne aktivnosti Bosne i Hercegovine, pružajući im finansijsku podršku kroz kratkoročna i dugoročna finansiranja osnovnih i obrtnih sredstava, garancija, akreditiva kao i ostalih oblika podrške kroz platni promet. Uslovi pod kojim većina banaka na prostoru Republike Srpske pruža finansijsku podršku zavisi od:

- Vrste finansijske podrške koja će se koristiti,
- Ocjene finansijskog boniteta klijenta,
- Kreditne istorije sa Bankom,
- Roka otplate finansijske podrške, i
- Kvaliteta ponuđenih instrumenata obezbeđenja.

Međutim, činjenica je da ovakve finansijske podrške imaju svoju cijenu koja je itekako visoka za naše privredne uslove, ali zbog nemogućnosti države da pomogne, ovakav vid dolaska do potrebnih finansijskih sredstava je najzastupljeniji.

2. ANALIZA KREDITIRANJA MALIH I SREDNJIH PREDUZEĆA

Bosna i Hercegovina je jedna od evropskih zemalja sa najmanjim brojem malih i srednjih preduzeća sa stalnim trendom zatvaranje zbog neizdržljivih državnih nameta. Razlozi zbog kojih je Bosna i Hercegovina, kada je u pitanju razvoj malog i srednjeg biznisa najčešće se ogleda u nepovjerenju bankarskog sektora prema njima. Svjetska ekonomska kriza je takođe u velikoj mjeri pogodila Bosnu i Hercegovinu. Čak oko 50000 radnih mjesta je izgubljeno tako da se broj nezaposlenih konstantno povećava, a sa druge strane imamo državu koja se stalno zadužuje a što za posledicu ima lošu politiku i u takvim situacijama imamo banke koje imaju manje novca na raspolaganju, a samim tim i manje sluha za podršku malom biznisu.

Komercijalne banke koje postoje na našim prostorima su jako oprezne kada je u pitanju finansiranje malog biznisa, iako postoji dobra ideja od strane privatnih preduzetnika, djeluju dosta konzervativno jer odmah gledaju mogućnost osiguranja tih ideja u smislu hipoteka i drugih vrsta obezbeđenja. Činjenica je da ni banke nisu humanitarne organizacije ali bi trebale u ovakvim situacijama djeliti sudbinu privrede, a ne djelovati izolovano jer na takav način, dugoročno gledano svi gube, jer ni same banke ne mogu funkcionisati niti postojati izvan privrede. Međutim, svjetski primjeri pokazuju drugačiju sliku. NPR: u Japanu, sama država raspisuje konkurse za inovativne poslovne ideje gdje pobjednici na tim konkursima dobijaju nesebičnu pomoć i podršku države na osnovu koje realizuju svoje ideje. Ili primer zemlje kao što je Danska u kojoj je cijela privreda zasnovana na malim i srednjim preduzećima.

„Kada je u pitanju SME situacija je nešto drugačija, naime nije samo stvar da se tim kopanijama daju neka kreditna sredstva, nego govorimo o samim počecima biznisa. Koliko tim ljudima treba da pokrenu biznis, mi smo negdje na dnu svjetske liste kada je u pitanju brzina osnivanja kompanije. Država mora omogućiti stručnu pomoć tim kompanijama. Stručnjaci moraju pomoći u propisima sa kojima se kompanije susreću na početku svog poslovanja. Prve godine poslovanja su presudne za uspjeh kompanije i država bi trebala platiti stručnjake koje će raditi zajedno sa kompanijama i pronalaziti rješenja za prevazilaženje tih problema“.

Privrednici na našim prostorima nisu dovoljno ni informisani, zato je jako bitno da država obezbjedi razne vidove programa kroz koje će dati i obezbjediti dostupnost informacijama. Potrebno je formirati jedno mjesto na kojem će se privrednici informisati o svim projektima koji su trenutno u toku a tiču se podrške ovom srktoru. Ne smije se dogoditi da neki od najvećih programa podrške razvoju malog i srednjeg biznisa prođu neopaženo od strane privrednika. Zato treba više raditi na razvoju saradnje izmedju privatnog i državnog sektora u kojem bi država pružala pomoć kompanijama koje se tek osnivaju kroz stručnu pomoć.

Danas u Bosni i Hercegovini postoje brojni razvojni programi pomoći ovom sektoru od strane raznih donatora iz Sjedinjenih Američkih Država, Evropske Unije ili pojedini država članica EU.

2.1. Kreditna linija

U skladu za odlukom uprava većine banaka na teritorije Bosne i Hercegovine odobrava se posebna kreditna linija koja je namijenjena za dugoročno finansiranje obrtnog i osnovnog kapitala za vrlo mala, mala i srednja preduzeća BIH, iz sredstava EIB-a. Kreditna linija EIB-a uključuje kredite za obrtna sredstva na period od 36 mjeseci, te investicione kredite na period od 120 mjeseci. Iz ove kreditne linije banke finansiraju svoje, postojeće klijente kao i nove. Ciljnu grupu čine sva registrovana vrlo mala, mala i srednja preduzeća BIH koja ispunjavaju sledeće uslove:

- a. nezavisna preduzeća sa manje od 250 zaposlenika (ekvivalent na puno radno vreme);
- b. Ukupna investicija od strane EIB-a i EU institucija ne može preći 100% investicije;
- c. Finansijske Holding kompanije se ne kvalifikuju za EIB kredite;
- d. Ukupni projekt ne smije biti veći od 25. mil EUR;
- e. EIB kredit može biti do 100% kredita odobrenog od strane banke ali ne veći od 12,5 mil. EUR
- f. Kredit ne smije imati duži rok od vremena tehničkog i ekonomskog života investicije a ne smije biti kraći od dvije godine;
- g. Projekat mora biti na području BiH;
- h. Za kredit se ne kvalifikuju kompanije koje se bave aktivnostima sa listi isključenja kao što su proizvodnja oružja, vojne i policijske opreme...

- i. Krediti se mogu koristiti za bilo koje namjene koje doprinose razvoju malih i srednjih preduzeća osim:
 - 1) finansijskih transakcija (plaćanje PDV-a itd.)
 - 2) dobijanje licenci,
 - 3) dobijanje kvota
 - 4) dobijanje proizvodnih prava.
- j. Projekat mora biti realizovan u toku od tri godine od potpisivanja ugovora (sticanje materijalne i nematerijalne imovine);
- k. Kvalifikuju se :
 - l. Kupovina, renoviranje ili proširenje materijalne imovine ili zemlje (zemlje samo u slučaju da je apsolutno neophodna za investiciju);
- m. Investicije u nematerijalnu imovinu kao što je:
 - 2a) Razvoj i planiranje vezano za materijalnu imovinu,
 - 2b) Istraživanje i razvoj;
 - 2c) Izgradnje distributivne mreže na lokalnom ili EU tržištu (nabavka imovine ili trademark-a, operativni troškovi i troškovi radne snage).

2.2. Kreditni proces

Proces za apliciranje i isplatu sredstava iz kreditne linije EIB:

- Po prijemu kreditnog zahtjeva za sredstva EIB-a, potrebno je da nadležni menadžer poslovne jedinice pošalje upit Stručnom saradniku u biznis odjelu u svrhu provjere kvalifikovanosti klijenta iz kreditne linije EIB te definisati komercijalne uslove.
- Stručni saradnik iz biznis odjela nakon provjere šalje odgovor o mogućnosti kreditiranja iz sredstava fonda poslovnoj jedinici banke kao i komercijalne uslove te kredit ide u proceduru;
- Kreditna administracija dodjeljuje fond EIR-R prilikom sistemskog odobrenja kredita,
- Kreditna analiza.
- Nakon odobrenja kredita, kreditna administracija priprema ugovor o kreditu za plasman iz EIB fonda;
- Potpisivanje ugovora o kreditu;
- Isplata kredita.

Da bi se dobila kreditna sredstva kod banaka ili MKO na teritoriji Bosne i Hercegovine moraju se ispuniti nekih od sledećih uslova:

- registravija privredne djelatnosti kod ovlaštene institucije,
- dokazati uredno izmirenje kreditnih obaveza u dosadašnjoj kreditnoj istoriji, izvod iz CRK-a (Centralnog registra kredita),
- pozitivne finansijske pokazatelje.

Pored ovih neophodnih uslova, kreditna sposobnos korisnika kredita, utvrđuju se na osnovu analize podataka sledećih elemenata:

- karaktera,
- kapaciteta,
- koleterala,
- kapitala,
- tržišnih uslova i
- komunikacije.

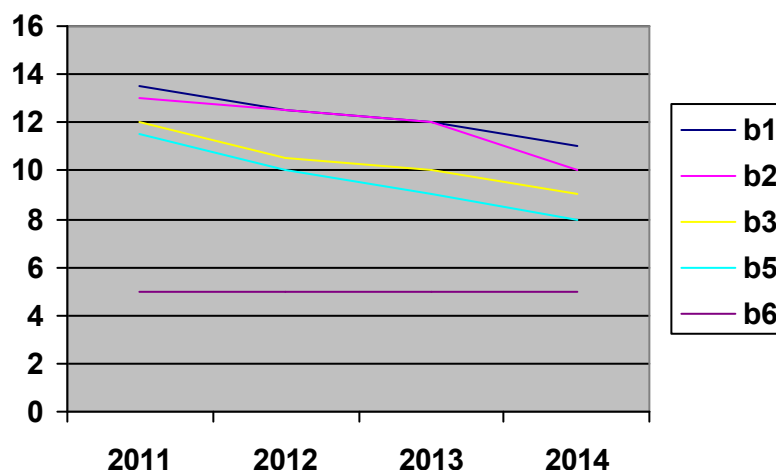
Podaci za ovu analizu se crpe iz više izvještaja kao što su:

- tekući finansijski izvještaji (u okviru poslednjih 6 mjeseci),
- finansijski izvještaj o poslovanju u poslednje 2 godine,
- ukupni prihodi i rashodi (svi dokazivi prihodi i rashodi),
- poređenje operativnih prihoda i rashoda, tekućih sa predhodnim godinama,
- imovinsko stanje privrednog subjekta.

U Bosni i Hercegovini, i pored sredstava koje izdvajaju strani donatori i nešto skromnijih sredstava za podršku malog biznisa koje izdvajaju entitetske razvojne banke i ministarstva privrede,

još uvijek ne postoje pokazatelji koji bi upućivali na rast broja malih i srednjih preduzeća u Bosni i Hercegovini, a samim tim i smanjenje broja nezaposlenosti. Razlog ovakvog stanja ogleda se i u mišljenju koje vlada u javnosti da su sredstva koje dodjeljuju razvojne banke ne dodjeljuju transparentno, te da prilikom dodjele kreditnih sredsta politika igra glavnu ulogu. Također privrednici smatraju da izvori finansiranja, u ovom slučaju banke i mikrokreditne organizacije, nerado daju dugoročne kredite kompanijama. Sve ovo u mnogome otežava poslovanje bh-a firmama koje se svakodnevno bore za opstanak na tržištu sa jako visokim kamatnim stopama.

Grafikon 1. Kretanje kamatnih stopa po godinama i bankama izražene u procentima (%) u BiH



Vunjak N., Čurčić U., Kovačević LJ., Koeporativni i investiciono bankarstvo, Ekonomski fakultet Subotica 2008., str.171

U grafikonu sa slike jasno vidimo kretanje kamatnih stopa pojedinih banaka i mikrokreditnih organizacija u intervalu od 2011 do 2014 godine. uključujući i IRB (investiciono razvojnu banku) označenu kao b6 sa najnižom kamatnom stopom. Prosječna kamatna stopa na kreditne plasmane privrednih subjekata u 2014 godini iznosila je 8,34 %. U grafiku sa slike takođe primjećujemo da su kamatne stope u opadanju od 2011 godine, a razlog tome je svakako velika konkurencija banaka koje pokušavajući da investiraju samo u profitne djelatnosti, nastupaju sa jako povoljnim kreditnim linijama za svoje klijente, gdje se na nivou centrale banke donosi odluka o visini kamate za određenog klijenta uključujući njihovu dosadašnju poslovnu saradnju.

Finansijske institucije (banke) su dužne da za svaki plasirani kredit izvrše rezervisanje novčanih sredstava u određenom procentu što zahtjeva Centralna banka BiH. Procenat rezervisanja najvećim dijelom zavisi od kategorije klijenta u kojoj se kredit nalazi. To mogu biti A, B, C, D i E kategorije, što Centralna banka BiH evidentira u Centralnom registru kredita poznatijem kao CRK. Velika rezervisanja finansijskih institucija na kraju fiskalne godine jako utiču na njihovu profitabilnost. Banke na našem tržištu, u svojim matičnim zemljama su imale probleme sa likvidnošću, što je opet usko povezano sa obezbeđenjem samih plasiranih kredita. Finansijski sektor u Republici Srpskoj pa i u samoj BiH je u vlasništvu stranog kapitala, a manji dio je u vlasništvu državnog kapitala i domaćeg privatnog kapitala izuzimajući trenutnu situaciju Bobar banke. Veliku ulogu na profitabilnost banaka utiče obezbeđenje plasmana (koleteral) tj. sigurnost povrata sredstava na uloženi kapital. Zato pored visine kamatne stope jako je bitna procedura realizacije kredita uključujući i obezbeđenje. Kao obezbeđenje na plasirane kredite banke se obično opredeljuju na hipoteke i zaloge. Procjenu predloženog zaloga vrši ovlašteni sudski vještak sa licencom. Zalog se potom registruje putem centralnog registra zaloga kod ministarstva pravde BiH. Sama vrijednost zaloga se diskontuje i mora pokrivati od 60% do 100% kredita. Diskontna stopa koja se primjenjuje je od 0,6 do 0,8 a zavisi od samog zaloga (opreme ili vozila). Ovakav sistem obezbeđenja plasmana u praksi se pokazao jako dobar i ima široku primjenu danas naročito kod kratkoročnih kredita.

3. ZAKLJUČAK

Bosna i Hercegovina donijela je strategiju za razvoj mali i srednjih preduzeća ali još uvijek izostaje njena koordinirana implementacija. Poboljšanje mahanizama finansiranja malog i srednjeg biznisa jedan je od osnovnih prioriteta strategije ali u realnosti ona do sada ne bilježi pomake u implementaciji. Privrednici se i dalje suočavaju sa visokim kamatnim stopama na kreditne plasmane koje nude banke koje djeluju na prostorima naše zemlje kao i mikro-kreditne organizacije. Država mora imati aktivnu ulogu i sprovesti mjere koje će omogućiti malim privrednicima za dobijanje kreditnih sredstava kai i veća planiranja i izdvajanja sredstava za ovu vrstu privrednih subjekata.

Mala i srednja preduzeća čine skoro 99,62 % preduzeća u Republici Srpskoj, a prema ocjeni Ministarstva industrije, energetike i rudarstva ovog entiteta, predstavljaju svojevrsnu lokomotivu u procesu zapošljavanja. Tokom 2010. godine u Republici Srpskoj zatvoreno je čak 5600 zanatsko trgovačkih i ugostiteljski radnji, odnosno, u prosjeku 460 radnji mjesečno, a u istom tom periodu otvoreno je 3400 novih privrednih subjekata

Banke i mikrokreditne organizacije moraju osmisliti povoljne kamatene stope za dobit cijele privrede, kamate kojima će podstići razvoj novih poslovnih aktivnosti uz adekvatnu sopstvenu zaradu, a što se tiče institucionalne podrške ne postoji agencija za razvoj malog i srednjeg biznisa na državnom nivou. Napredak u ovoj oblasti je podignut kada je u pitanju Republika Srpska u kojoj je formirana agencija za podršku malim i srednjim preduzećima. U federaciji Bosne i Hercegovine takva agencija još uvijek nije formirana i zato jedan od mnogobrojnih prioriteta nove državne vlade BiH svakako bi trebala biti i implementacija strategije razvoja malog i srednjeg biznisa BiH.

. U Agenciji za razvoj malih i srednjih preduzeća RS objašnjavaju da su razlozi za drastičan porast zatvaranje ovih preduzeća u protekloj godini pad prometa sa jedne strane, i porast državnih nameta kroz poreze i doprinose.

4. LITERATURA

1. Vunjak, N., Čurčić, U., Kovačević, L.J., Korporativno i investiciono bankarstvo, Ekonomski fakultet, Subotica 2008;
2. Vunjak, N., Kovačević, L.J., Poslovno bankarstvo, Proleter, Bečej 2002.
3. www.balcanicaucaso.org;
4. www.capital.ba;
5. www.sparkasse.ba;
6. www.procreditbank.ba.

FISKALNA DECENTRALIZACIJA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: *Tematika ovoga rada bazira se na rešavanju raspodjele javnih prihoda u BiH. BiH ima decentralizovanu strukturu raspodjele javnih prihoda na nivou države, što je sasvim i uredu. Ključni problem raspodjele javnih prihoda u BiH je na nivou entiteta i kantona. Baš na ovim nivoima visoko je centralizovana struktura raspodjele javnih prihoda. Male i nerazvijene lokalne zajednice, zbog relativno male učestvovanosti u raspodjeli javnih prihoda, imaju relativno male stope privrednog rasta i razvoja.*

Ključne riječi: *fiskalna decentralizacija, zemlje u tranziciji, prihodi od indirektnih poreza, javni sector, makroekonomski indikatori poreska stopa, poreska osnovica, lokalne zajednice*

FISCAL DECENTRALIZATION IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: *The topic of this paper is based on solving the allocation of public revenues in BiH. BiH has a decentralized structure, allocation of public funds at the state level, which is quite alright. The key problem of allocation of public revenues in BiH is at the level of entities and cantons. It is these levels that have highly centralized structure of the distribution of public funds. Small and underdeveloped communities have relatively low rates of economic growth and development because of the relatively small participation in the allocation of public revenues.*

Keywords: *fiscal decentralization, countries in transition, revenues from indirect taxes, public sector, macroeconomic indicators, the tax base, tax rate, local governments*

UVOD

Zemlje u tranziciji i razvijene zemlje imaju decentralizovanu fiskalnu strukturu raspodjele javnih prihoda. Razlozi za uvođenje fiskalne decentralizacije u takvim zemljama, proističu prije svega radi uravnoteženog privrednog rasta i razvoja između lokalnih zajednica. Kad je riječ o BiH ona ima decentralizovanu fiskalnu strukturu raspodjele javnih prihoda na nivou države. Ta raspodjela javnih prihoda raspodjeljuje se sa Jedinstvenog računa BiH na dva entiteta (RS, Federacija BiH) i jedan distrikt (Brčko). Kriterijum za raspodjelu javnih prihoda između entiteta vrši se po principu krajnje potrošnje. Pošto je BiH prezadužena zemlja i živi na osnovu kredita od MMF, veliki dio sredstava izdvaja se za servisiranje javnog duga. Preostala sredstva na entitetskim računima služe za finansiranje javnih institucija BiH (državnih, entitetskih, kantonalnih), a ostatak sredstava koristi se za finansiranje lokalnih samouprava. Još jedan od problema, sa kojim se susreću male lokalne zajednice u RS je prevelika potrošnja sredstava u javnim fondovima. Javni fondovi RS troše preko 25% budžetskih sredstava, a veliki broj socijalnih funkcija prepušten je opštinama, koje raspolažu sa samo 8% budžetskih sredstava.

Raspodjela sredstava na jedinice lokalnih samouprava vrši se prema određenim formulama tj. prema: broju stanovnika, broju đaka upisanih u srednje škole i veličini teritorije opštine. U Federaciji BiH u formuli je sadržan i broj upisanih osnovaca u osnovnu školu.

Lokalne zajednice mogu da prikupljaju javne prihode putem: poreza na nepokretnost, novčane kazne izrečene u prekršajnom postupku, opštinske administrativne takse, komunalne takse, naknade na zaštitu vode, donacije i sl. Opštine se mogu zadužiti u zemlji i inostranstvu do 10% ostvarenih prihoda u prethodnoj fiskalnoj godini.

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ miloscina91@hotmail.com

1. PRINCIPI I MODELI FISKALNE DECENTRALIZACIJE

Osnovni ekonomski razlog za uvođenje fiskalne decentralizacije, odnosi se na promjene u individualnim performansama potrošača, pri izboru različitih javnih dobara. Alokativna funkcija, daje mogućnost lokalnim nivoima vlasti, da samostalno vode politiku javnih prihoda i rashoda kako bi najbolje odgovarili potrebama i zahtjevima njihovih rezidenata. Lokalne zajednice sa strukturom decentralizovane vlasti, imala bi potpunije i bolje informisanje o pojedincima i njihovim zahtjevima, a to je i siguran put za bolje i kvalitetnije zadovoljavanje javnih potreba. Fiskalna decentralizacija uvijek je u stanju da poveća lokalni uticaj na javni sektor na način bolje alokacije resursa. Postojanjem „zdrave i efikasne“ fiskalne decentralizacije, kao uslov javlja se bolja i mnogo efikasnija pružanja usluga javnog sektora i bolja makroekonomska stabilnost. Osnovni principi „zdrave i efikasne“ fiskalne decentralizacije su:

- (1) Potreba za jasnim definisanjem funkcija i odgovornosti različitih nivoa vlasti u zemlji;
- (2) Mjerenje autonomije koju lokalna vlast ima na prihodnoj i rashodnoj strani i
- (3) Uspostavljanje odgovarajućih institucija² (W. Oates 1972, 75)

Fiskalna decentralizacija ima i određene *modele*:

- *Model devolucije* (potpuno prenošenje vlasti) - podrazumjeva potpuno uspostavljanje nezavisne lokalne vlasti, kojoj su data prava samostalnog upravljanja i izvršavanja javnih potreba kao i odgovarajuća prava na uvođenje poreza.
- *Model dekoncentracije* - državni organi koji su formirani na centralnom nivou vlasti, daju mogućnost formiranja manjih srodnih ogranaka na lokalnom nivou, kako bi mogle da samostalno donose odluke.
- *Model povjerenja* - model se zasniva na povjeravanju određenih javnih funkcija, uz prenošenje određenog djela javnih prihoda. Lokalni organi vlasti bili bi izloženi konstantnom nadzoru od strane centralne vlasti.

2. UTICAJ FISKALNE DECENTRALIZACIJE NA EKONOMSKI RAST U ZEMLJAMA U TRANZICIJI

Sa razvojem demokratskih procesa, javila se jaka potreba da je neophodno ojačati autonomiju lokalnih vlasti. Potrebu za jačanjem lokalne vlasti, prve su uočile zemlje u tranziciji. Da bi lokalne zajednice uspjele da kontinuirano funkcionišu bez tutorstva centralizovani organa vlasti, lokalnim zajednicama je neophodno uvesti *fiskalnu decentralizaciju*. Decentralizacija u zemljama u tranziciji je udružena sa političkim i ekonomskim promjenama. Politički, decentralizacija predstavlja odgovor u vidu reakcije na nekadašnju centralnu kontrolu i vrstu pokušaja da se putem decentralizacije ublaži teška fiskalna situacija. Ekonomski, kroz decentralizaciju prepoznaje se motiv za boljom efikasnošću u radu javnog sektora i alokaciji resursa u odnosu na stanje iz prošlosti. Uticaj decentralizacije na makroekonomske pokazatelje, u zemljama u tranziciji, utvrđivanjem odnosa različitih mjera stope decentralizacije s makroekonomskim pokazateljima fiskalne stabilnosti, ekonomskog rasta i veličine javnog sektora se pokušava utvrditi u nekoliko istraživačkih radova te krajem 1990-ih. Gotovo sva ta istraživanja za mjerenje decentralizacije koristili su se podacima koje izdaje MMF u svojoj publikaciji *Government Finance Statistics (GFS)* (Stojanović i Raučević 2013, 470-471.)³.

U razvijenim zemljama niži nivoi vlasti direktno ili indirektno utiču u formiranju poreskih osnovice i poreskih stopa, te na taj način učestvuju u raspodjeli zajedničkog prihoda sa centralnim nivoima vlasti.

3. RASPODJELA JAVNIH PRIHODA U BIH

Stupanje na snagu Zakon o indirektnom oporezivanju BIH, formiran je Jedinstveni račun (JR) na koji se uplaćuju prihodi od: carina, poreza na dodatnu vrijednost (PDV) i akciza. UINO je raspodjelu i doznačavanje prikupljenih prihoda u 2012. godini, vršila shodno odlukama Upravnog

² W. Oates, *Fiscal Federalism*, Harcourt Brace Jovanović, 1972, New York.

³ Aleksandar Stojanović i Božidar Raičević, *Javne finansije*, Revicon, 2013, Sarajevo.

odbora UIINO i prema važećim koeficijentima raspodjele, tako da su, nakon izdvajanja sredstava za minimalne rezerve u svrhu obezbjeđenja povrata sredstava obveznicima (iznos od 884 miliona KM) i za putarine za izgradnju autoputeva 0,10 KM (iznos od 115 miliona KM) korisnicima doznačena sredstava i to: 750 miliona KM u korist BiH - finansiranje institucija, 2.625 miliona KM u korist Federacije BiH, 1.354 miliona KM u korist Republike Srpske i 147 miliona KM u korist Distrikta Brčko BIH⁴ (Google 2014, UIINO 2012). Raspodjela javnih prihoda sa Jedinštenog računa vrši se prema kriterijumu krajnje potrošnje. Kada se izvrši raspodjela doznačenih sredstava, tada se sa entitetskih računa (RS i Federacije BiH) oduzima dio finansijskih sredstava na ime otplate inostranog duga. Preostala finansijska sredstva na entitetskim računima služe uglavnom za finansiranje institucija RS i FBiH, kantona i jedinica lokalne samouprave. Finansiranje kantona i jedinica lokalne samouprave vrši se prema određenim formulama o kojima će biti riječi nešto kasnije.

3.1 Raspodjela javnih prihoda u RS

Republika Srpska kao sastavni dio Bosne i Hercegovine, ima centralizovanu strukturu raspodjele javnih prihoda. Finansiranje nadležnosti RS vrši se prema zakonu o budžetskom sistemu RS. Oni obuhvataju prihode prikupljene od indirektnih poreza (carina, akciza, PDV-a, kao i prihoda privatnopravnog karaktera). Pojedini prihodi koji su gore navedeni pripadaju budžetu RS, a neki pripadaju budžetima lokalnih samouprava. Podjela prihoda RS sa Jedinštenog računa vrši se na sledeći način:

- Sa Jedinštenog računa doznačuju se sredstva za entitet RS, prema kriterijumu krajnje potrošnje,
- Od dobijenih sredstava sa Jedinštenog računa koji se doznačuju na račun entiteta RS, oduzima se dio finansijskih sredstava za servisiranje javnog dug tog entiteta. Dio finansijskih sredstava koji je preostao na entitetskom računu služi za finansiranje institucija RS, Puteva RS, gradova i opština.

Sl. 1. Shematski prikaz raspodjele prihoda u RS



Izvor: Podaci unjeti u shemu iz knjige Stojanović, Raičević (2013, 462.)

3.1.1 Raspodjela javnih prihoda u RS, opštinama i gradovima

Jedan dio prikupljenih prihoda sa Jedinštenog računa raspodjeljuje se za opštine i gradove, prema sledećoj formuli.

- 75% na osnovu broja stanovnika u opštini;
- 15% na osnovu površine i
- 10% na osnovu broja đaka u srednjim školama.

⁴ Google 2014, Utrava za indirektno neizravno oporezivanje BiH [UNIO.gov.ba/](http://www.UNIO.gov.ba/) Raspodjela prihoda u BiH za 2012 god. http://www.UNIO.gov.ba/prihodi_2012, objavljeno 15.01.2012 godine..

Iz prethodno navedene formule nije tesko zaključiti da najveći dio prihoda pripada većim i razvijenim gradovima, kao što su Banja Luka, Bjeljina, Doboj... Migracije stanovništva iz tih razloga česta su pojava. Stanovništvo iz slabo razvijenih opština odlazi u veće gradove, a za rezultat toga imamo odlazak stanovništva iz sela, (to je slučaj sa Istočnim djelom RS). Ovakav princip i ovakva formula raspodjele javnih prihoda nikako nije logičan, pravičani i ujednačan regionalnom razvoju. Jedna od karakteristika jedinica lokalne samouprave je u tome što su one zavisne od indirektnih poreza (preko 50%), pa su im potrebna veća ovlaštenje u raspodjeli ovih prihoda.

3.1.2. Prihodi koji pripadaju lokalnim zajednicama u RS

Prihodi koji pripadaju jedinicama lokalne samouprave prema zakonu o budžetskom sistemu RS spadaju sledeći prihodi;

1. *Porez na nepokretnost,*
2. *Novčane kazne* izrečene u prekršajnom postupku za prekršaje utvrđene odlukama opština,
3. *Opštinske administrativne takse,*
4. *Komunalne takse,* propisano je ukupno 15 vrsta komunalnih taksi, te posebna na teritoriji grada – Gradska administrativna taksa,
5. *Posebne vodne naknade* – naknade za zaštitu voda,
6. *Opštinske naknade* za korištenje prirodnih i drugih dobara od opšteg interesa.
7. *Porez na dobitke od igara na sreću,*
8. *Ostali prihodi:*
 - a) Prihodi od donacija i prihodi koje budžetski korisnici ostvare vršenjem redovne i dopunske djelatnosti.
 - b) Ostali opštinski prihodi (Stojanović i Raičević, 2013, 463.).

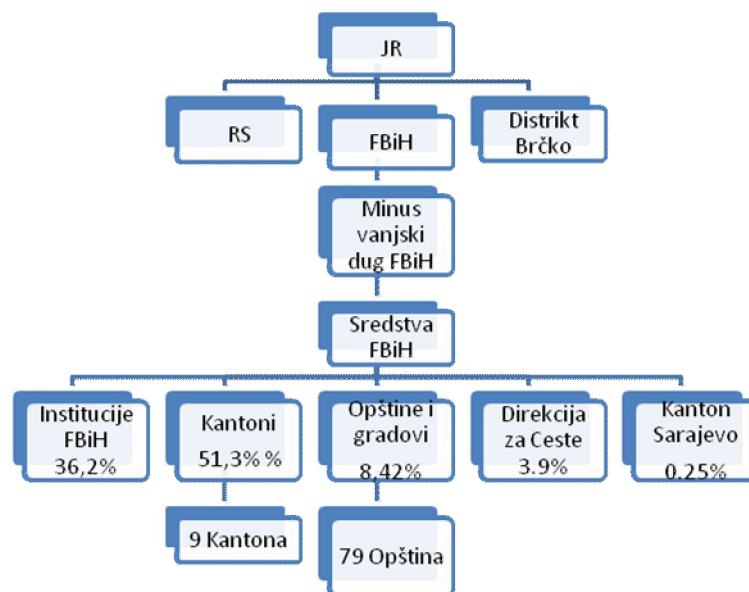
Jedinice lokalne samouprave imaju mogućnost zaduživanja u zemlji i inostranstvu i to do 10% ostvarenih prihoda u prošloj fiskalnoj godini. Razlog za zaduživanje u zemlji i inostranstvu navode se kao nemogućnost finansiranja javnih rashoda. I gradovi u RS mogu se kratkoročno zadužiti na period do jedne godine uz saglasnost ministarstva za: 1. Investicione rashode i 2. Pokrivanje kratkoročnih deficita. Budžet RS zauzima $\frac{1}{4}$ konsolidovanog budžeta BiH. Republika Srpska prikuplja 25,5% ukupnih javnih prihoda, odnosno troši 27,3% ukupnih javnih rashoda. Sa stanovišta fiskalne decentralizacije, primjetno je da Republika Srpska izuzetno centralizovana, jer centralni nivo učestvuje u javnim приходima i rashodima preko 60%. O dometima njene decentralizacije možemo izvlačiti zaključke i s obzirom na to da javni fondovi troše preko 25% budžetskih sredstava, a veliki broj socijalnih funkcija (socijalna zaštita, obrazovanje, školstvo) prepušteno je opštinama koje na raspolaganju samo ima 8% od ukupnih sredstava koja su na raspolaganju entitetima. (Stojanović i Raičević, 2013, 463-468).

3.2. Raspodjela javnih prihoda u FBiH

Federacija BiH ima centralizovanu strukturu raspodjele prihoda sa kantonalnih nivoa vlasti na opštinske nivo vlasti. Struktura raspodjele prihoda sa jedinstvenog računa (JR) malo je proceduralnija u odnosu na susjedni entitet RS. Procedura raspodjele javnih prihoda vrši se na sledeći način:

- 1) Sa JR BiH izdvajaju se sredstva za finansiranje i podmirivanje javnih potreba u FBiH;
- 2) Dalje, od dobijenih sredsta sa Jedinstvenog računa koji se doznaju na račun entiteta Federacije BiH, oduzima se dio finansiskih sredstava za servisiranje javnog dug tog entiteta
- 3) Preostala sredstva kad se oduzeo vanjski dug čine sredstva FBiH za finansiranje i podmirivanje javnih potreba Federacije;
- 4) Dalje, od ostatka sredstava koja su doznačena za entitet FBiH: 36,2% izdvaja se za institucije FBiH, 51,3% za kantone, 8,42% za opštine i gradove u FBiH, 3,9% Direkciji za Ceste i 0.25% za kanton Sarajevo.

Sl. 2. Šeimatski prikaza raspodjele javnih prihoda u FBiH



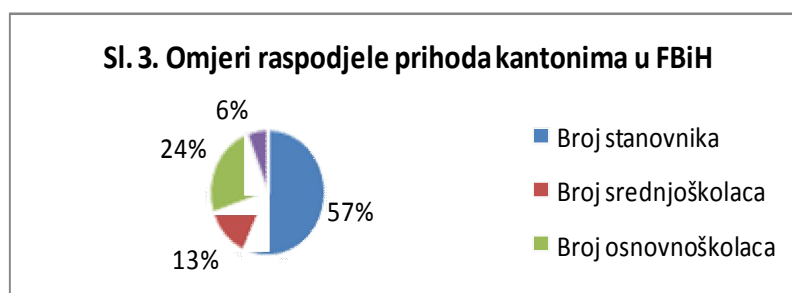
Izvor: U navedenoj shemi izvršene su određene korekcije prema, Google 03.02.2015, [PPT]PowerPoint Presentation - FEB dd Sarajevo, www.feb.ba/wp.../09/Hajrudin-Hadzimehanovic.ppt, objavljeno 2012g.

Ovakva formula raspodjele prihoda čist je dokaz centralizovane strukture raspodjele prihoda sa kantonalnih na opštinske nivo vlasti. Finansiranje nižih nivoa vlasti u FBiH definisano je Zakonom o pripadnosti javnih prihoda u FBiH⁵ (Google 2014, Zakon o budžetu FBiH.)

3.2.1 Raspodjela prihoda sa kantona na jedinice lokalne samouprave u FBiH

Opštinama u Federaciji BiH glavni izvor prihoda u poreskoj strukturi, sličan je kao i u Republici Srpskoj – ali sa manjim stepenom zavisnosti (8,42% ukupnih indirektnih prihoda koji pripadaju FBiH), jeste učešće jedinica lokalne samouprave u raspodjeli prihoda sa jedinstvenog računa (Stojanović i Raičević, 2013, 464.). Raspodjela javnih prihoda na jedinice lokalne samouprave vrši se prema sledećoj formuli koja je predstavljena grafikonom.

Slika 3. Grafički prikaz raspodjele prihoda na lok. zajednice u FBiH



Izvor: Google 03.02.2015, www.novavreme.ba, <http://novovrijeme.ba/raspodjela-javnih-prihoda-u-fbih-slozni-kantoni-budzet-grade/>, objavljeno 30-10-2013 07:16h, Elmedin Bišić

Formule sadrži i koeficijent koji održava posebne rashodovne potrebe jedinicama lokalne samouprave čiji broj stanovnika prelazi 60 000 stanovnika. Taj koeficijent iznosi 1,2. Formula sadrži i koeficijent koji održava posebne rashodovne potrebe jedinica lokalne samouprave, koje su odgovorne za materijalne troškove osnovnih škola. Taj koeficijent iznosi 1,5 i primjenjuje se na broj učenika

⁵ Google 28.12.2014, Vlada FBiH, <http://www.fbihvlada.gov.ba/hrvatski/>, Zakon o budžetu FBiH, <http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/zakoni/2006/zakoni/13bos.htm>

osnovnih škola. Indeks razvijenosti opština prdstavlja odnos prihoda od poreza na promet i poreza na dohodak sa Federacije, prosječnim prihodima od tih poreza po stanovniku. Koeficijenti u formuli se primjenjuju na broj stanovnika: a) opštine sa manje od 20% od prosjeka Federacije imaju koeficijent od 1,8; b) opštine sa manje od 40% od prosjeka Federacije imaju koeficijent od 1,5; c) opštine manje od 60% od prosjeka Federacije imaju koeficijent od 1,4; i d) opštine sa manje od 80% od prosjeka Federacije imaju koeficijent od 1,2 (Stojanović i Raičević, 2013, 465.).

3.2.2. Prihodi koji pripadaju lokalnim zajednicama u FBiH

Pored udjela u raspodjeli prihoda iz člana 6. Ovoga Zakona, jedinice lokalne samouprave pripadaju i drugi javni prihodi kako slijedi:

1. Najmanje 28,5% od poreza na platu uplaćenog u svakoj jedinici lokalne samouprave;
2. 100% od naknada po osnovu korištenja i uvođenje zemljišta;
3. Naknade i takse u skladu sa propisima jedinice lokalne samouprave;
4. Novčane i druge kazne u skladu sa propisima jedinice lokalne samouprave;
5. Prihodi od prodaje dobarau vlasništvu jedinica lokalne samouprave;
6. Prihodi od korištenja ili prodaje imovine jedinica lokalne samouprave;
7. Donacije i namjenske donacije;
8. Drugi prihodi predviđeni zakonom i drugim propisima Federacije, kantona i jedinica lokalne samouprave. (Stojanović i Raičević, 2013, 468.)

Takođe, opštine i gradovi u FBiH imaju mogućnost zaduživanja u skladu sa zakonom raspodjele prihoda FBiH u svrhu finansiranja:

- Budžetskih deficita,
- kapitalnih investicija i
- mogućnost finansiranja posebnih programa odobrenih od strane Parlamenta.

4. ZAKLJUČAK

Možemo zaključiti na osnovu svega izvedenog, da u BiH vlada izuzetno decentralizovana struktura raspodjele javnih prihoda. Kada pogledama raspodjelu prihoda unutar entiteta i kantona, primjetićemo kako su entiteti i kantoni visoko centralizovani u odnosu na lokalne zajednice. Veliki dio javnih prihoda izdvaja se za finansiranje entitetski institucija. U FBiH izdvaja se preko 36% javnih prihoda za finansiranje institucija. RS kao entitet visoko je centralizovana u raspodjeli javnih prihoda i to preko 60%, dok najmanji dio javnih prihoda pripada jedinicama lokalne samouprave. Javni fondovi trošte preko 25% budžetskih sredstava, a veliki broj socijalnih funkcija je prepušten opštinama koje imaju udjel u raspodjeli prihoda od samo 8%, što je frapantan podatak.

Političke elite u RS su protiv bilo kakvog oblika centralizacije BiH, a sa druge strane i same provode centralizovanu strukturu vlasti. Ta centralizovana struktura vlasti odnosi se na raspodjelu javnih prihoda u okviru ovog entiteta. Federacija BiH zalaže se za centralizovanu vlast u BiH, pa je i logično da provodi i centralizovanu strukturu raspodjele javnih prihoda u tom entitetu. Ipak, političke elite u BiH strahuju kada bi se uvela potpuna decentralizacija na nivou kantona i entiteta stvorila bi se veća korupcija u državi, što je s' jedne strane i sasvim opravdano. Ali to nije rezlog za neuvođenje fiskalne decentralizacije na ove nivoe. Ako bih stvorili jake kontrolne mehanizme, zaustavio bi se svaki oblik korumpiranosti na ovim nivoima vlasti.

Od 2013. godine, Sarajevski kanton je specifičan u raspodjeli javnih prihoda iz razloga što je on direktno uvršten u raspodjelu javnih prihoda (sl. 2 Šematski prikaz raspodjele prihoda u FBiH). Često se za Sarajevski kanton kaže da je „država u državi“. Rezultat toga je ogroman broj javnih institucija BiH, koje su smeštene u ovome gradu, pa su potrebna i veća finasiska sredstva za finansiranje ovih institucija.

Iz prethodno navedenih formula nije tesko zaključiti, da najveći dio javnih prihoda izdvaja se za veće i razvijene gradove u BiH (kao što su Banja Luka, Bjeljina, Doboj, Mostra, Zenica, Tuzla...). Male i nerazvijene opštine odlikuju se sa: malim brojem stanovnika i đaka, a obično imaju malu teritorijalnu površin, pa su i prihodi koji im pripadaju po formuli relativno mali. Migracije stanovništva iz nerazvijenih u razvijene lokalne zajednice česte su pojava.

Ovakva formula raspodjele javnih prihoda, nikako nije u skladu sa principima održivog privrednog razvoja. Ako se nešto ne promjeni u svijest naših političkih elita, Istočnom djelu RS prijeti da jednog dana postane jedan veliki rezervat u klome neće biti stanovništva, a u kojem će se samo crpiti prirodni resurski. Ovo su ujedno i glavni razlozi za neujednačen razvoj lokalnih zajednica u BiH. Zato, po hitnom postupku treba uvesti fiskalnu decentralizaciju u BiH (kao što to rade zemlje u tranziciji) i odobriti *najbolji model fiskalne decentralizacije*.

5. LITERATURA

1. W. Oates, Fiscal Federalism, Harcourt Brace Jovanović, 1972, New York.
2. Stojanovic Aleksandar., Raičević Božidar., Javne finansije, Revicon, 2013, Sarajevo.
3. Google 2014, Vlada FBiH, Zakon o budžetu FBiH,
4. <http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/zakoni/2006/zakoni/13bos.htm>
5. Google 2014, Vlada FBiH, [http://www.fbihvlada.gov.ba/hrvatski/ Zakon o budžetu FBiH](http://www.fbihvlada.gov.ba/hrvatski/Zakon%20o%20budzetu%20FBiHhttp://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/zakoni/2006/zakoni/13bos.htm)<http://www.fbihvlada.gov.ba/bosanski/zakoni/2006/zakoni/13bos.htm>
6. Google 2015, <http://novovrijeme.ba/raspodjela-javnih-prihoda-u-fbih-slozni-kantoni-budzet-grade/> objavljeno 30.10. 2013g.
7. Google 03.02.2015, [PPT]PowerPoint Presentation - FEB dd Sarajevo , www.feb.ba/wp.../09/Hajrudin-Hadzimehanovic.ppt , objavljeno u 2012g

STRATEŠKO PLANIRANJE VISOKOŠKOLSKIH USTANOVA BAZIRANO NA PRIMJENI BALANCED SCORECARD MODELA

Apstrakt: *Da bi opstale i bile konkurentne, visokoškolske ustanove moraju svoje načine upravljanja prilagoditi integrisanim menadžment pristupima. Temelji za efikasno upravljanje postavljaju se na samom početku u procesu strateškog planiranja, kojim se definišu i razvijaju sve neophodne komponente za implementaciju, evaluaciju i kontrolu, uz orijentaciju na osnovne elemente sistema za mjerenje performansi. Trenutno, jedini model koji objedinjuje sve pomenuto jeste balanced scorecard model. U ovom radu objašnjena je potreba za uspostavljanjem balanced scorecard-a, značaj strateškog planiranja i balanced scorecard-a u visokom obrazovanju, a na osnovu implementacije balanced scorecard metode na primjeru Univerziteta u Istočnom Sarajevu predložen je model strateškog planiranja baziran na balanced scorecard metodi. Rezultati ovog istraživanja pokazuju da je moguće uspostavljanjem modela strateškog planiranja baziranog na balanced scorecard-u postojeću neuravnoteženu strategiju po balanced scorecard metodi prevesti u jedan ravnotežan model.*
Ključne riječi: *balanced scorecard, strateško planiranje, strateška implementacija, strateška kontrola, ključni faktori i pokazatelji uspjeha, strateška mapa.*

STRATEGIC PLANNING OF HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS BASED ON APPLICATION OF BALANCED SCORECARD MODEL

Abstract: *In order to survive and be competitive, higher education institutions have to modify their own management models according to the principles of integrated management systems. Basis for efficient managing is set at the very beginning of the strategic planning process that defines and develops all required components for implementation, evaluation and control, with the orientation to basic elements of performance measurement systems. Currently, there is a model that combines all mentioned – balanced scorecard model. In this paper the need for establishing of the balanced scorecard is explained as well as significance of strategic planning and balanced scorecard in higher education. Also, this paper proposes strategic planning model based on the balanced scorecard in accordance with implementation of the balanced scorecard methods at the University of East Sarajevo. Results of this study show that it is possible transfer existing unbalanced strategy into balanced model based on the balanced scorecard.*

Keywords: *balanced scorecard, strategic planning, strategic implementation, strategic control, key factor and performance indicators, strategic map.*

1. UVOD

Strateško planiranje i pod najboljim okolnostima predstavlja veliki izazov, a naročito za institucije zemalja u razvoju. U ovakvim zemljama pristup različitim neophodnim resursima je ograničen, a konkurencija među resursima velika i intezivna. Visoko obrazovanje često nije prioritet za zemlje u razvoju zbog toga što druge oblasti imaju prioritet, kao što su osnovno i srednje obrazovanje, zdravstvo, putevi, voda, struja, sigurnost građana i sl. Kako strategijsko planiranje nema tradiciju na institucionalnom i sistemskom nivou tako postaje još veći izazov.

Kompleksnosti u upravljanju visokim obrazovanjem rastu. Visoko obrazovanje se širom svijeta suočava sa različitim situacijama kao što su nedovoljno finansiranje, briga za kvalitet, brzi rast razmjene informacija i komunikacionih tehnologija, neadekvatna podrška studenata, povećani zahtjevi spoljnih korisnika i efekti globalizacije. Ove nove situacije sa dodatnim neizvjesnostima utiču na tradicionalne univerzitetske funkcije obrazovanja i istraživanja. Tržište i različiti pritisci iz okruženja imaju značajan uticaj na akademske institucije koje fundamentalno moraju mijenjati načine svog

¹ Univerzitet u Istočnom Sarajevu ✉ nenad.markovic@ues.rs.ba

² Centar za inovativnost i preduzetništvo Zenica ✉ darko.petkovic@unze.ba

funkcionisanja. Takođe se pokreću različita pitanja u vezi sa organizacionom, funkcionalnom i menadžerskom sposobnosti univerziteta da ispune sve nametnute zahtjeve. Ovakve situacije stvaraju jak pritisak na visokoškolske ustanove u pravcu osiguranja adekvatne stratezijske pozicije. Da bi akademske institucije postale strateški pozicionirane moraju da iskorištavaju mogućnosti i suočavaju se sa prijetnjama u sve konkurentnijem okruženju. Sve ovo zahtjeva da lideri prije svega stratezijskim razmišljanjem, a onda stratezijskim planiranjem i implementacijom sprovode strateške promjene i odgovaraju na promjene iz unutrašnje i spoljašnje sredine, razumijevajući prednosti i koristi stratezijskog planiranja i implementacije.

2. PROBLEM ISTRAŽIVANJA

U pravcu usklađivanja poslovanja sa zahtjevima društvenog i ekonomskog okruženja koje se neprestano mijenja kao i sa zahtjevima izazvanim globalizacijom (konvergencija ka Evropskom sistemu kvalifikacija i Evropskom prostoru visokog obrazovanja), visokoškolske ustanove primorane su (ali nisu obavezane) da implementiraju kompleksnije integrisane menadžment sisteme kako bi se omogućilo efikasno upravljanje ustanovom u cjelini. Vodeće evropske i svjetske visokoškolske ustanove se ne zadovoljavaju samo prikupljanjem i analizom podataka ili samo razvijenim postupkom strateškog planiranja, već interne podatke i informacije koriste u pravcu postizanja konkretnih unapređenja i uspješne konverzije strategije u akciju, odnosno one koriste sistem strateškog planiranja kao osnovu koja povezuje sistem mjerenja performansi, stratešku implementaciju i stratešku kontrolu. Taj novi kontekst poslovanja nameće se različitim zakonskim regulativama, evaluacijama i akreditacijama na nacionalnom nivou usmjeravajući visokoškolske ustanove na promijenjeni sistem funkcionisanja. Međutim, nisu sve visokoškolske ustanove spremne da transformišu naslijeđene postupke upravljanja sa novim koji može, bez dobrih profesionalaca ili kvalitetnog konsultanta, izgledati kao put u nepoznato.

Danas, visokoškolske ustanove zaključuju da je strateško planiranje važnije nego ikada, da su obavezane na njegovo razvijanje zbog kriterijumima za akreditaciju, ali i da postoje velike koristi od pravilne implementacije metodoloških sistema kao što je balanced scorecard, koji predstavlja jedan sveobuhvatan i integrisan pristup upravljanju ustanovom. U korjenu postojanja visokoškolskih ustanova leži isključivo oslanjanje na finansijske mjere, što je u današnje vrijeme funkcionisanja modernih visokoškolskih ustanova nedovoljno, tako da su visokoškolske ustanove primorane da prate i druge ključne pokazatelje uspjeha. Nematerijalna imovina kao što je znanje i sposobnosti zaposlenih, odnosi sa različitim korisnicima, procesima i inovativnim kulturama predstavlja ključni faktor u proizvodnji vrijednosti u današnjoj ekonomiji. Povezivanje sistema za mjerenje performansi sa strateškim planiranjem, implementacijom i kontrolom u pravcu fokusiranja na ključne pokazatelje stanja i predviđanja budućih dešavanja na osnovu tih pokazatelja predstavlja veliki izazov menadžmenta visokoobrazovne ustanove, koji trebaju obezbjediti da svi dijelovi ustanove djeluju u skladu sa strategijom.

3. PREDMET ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja je primjena koncepta balanced scorecard-a na postojeću strategiju visokoškolske ustanove u pravcu njenog prevođenja u ravnotežno stanje po balanced scorecard-u i razvoj modela strateškog planiranja zasnovanog na balanced scorecard-u. Prevođenje strategije u ravnotežno stanje izvršeno je putem transformacije strateških ciljeva u ključne faktore uspjeha kao ključne oblasti od kojih zavisi uspjeh ustanove. Na taj način uspostavljena je veza između strateških ciljeva, ključnih faktora uspjeha i ključnih pokazatelja uspjeha, kao neophodnog uslova za uspješnu implementaciju postavljene strategije.

Predmet istraživanja naglašava nedostatak i nepovezanost postojećeg sistema za mjerenje performansi i sistema strateškog planiranja, kao baze za donošenje upravljačkih odluka menadžmenta, samovrednovanja, i ocjene kvaliteta rada. U velikoj mjeri istaknuta je neravnomjernost u postavljenim strateškim ciljevima koji se odnose samo na pojedine segmente funkcionisanja, a ne na cijelu organizaciju.

S druge strane, razrada i suočavanje sa predmetom istraživanja doprinosi rasvjetljavanju problema neuravnotežene postojeće strategije koja može, uz pomoć ključnih faktora uspjeha, učešća

velikog broja akademskog i neakademskog osoblja i studenata, analitičkog hijerarhijskog procesa i uz pomoć programa expert choice, da se prevede u ravnotežno stanje po perspektivama balanced scorecard metode. Na taj način se težim putem, uz prisustvo velikog broja faktora, može dokazati slučaj prevođenja postojeće strategije u željeno stanje, a da se ne mora izrađivati nova strategija koja bi od svog početka mogla biti bazirana na osnovnim postulatima bilo koje metode.

4. OBJEKAT ISTRAŽIVANJA

Objekat istraživanja je integrisana kompleksna visokoškolska ustanova - Univerzitet u Istočnom Sarajevu. Univerzitet se nalazi u istočnom dijelu Republike Srske i Bosne i Hercegovine lociran u deset gradova i opština sa ukupno 15000 studenata, 1000 nastavnika i saradnika, 400 administrativnog osoblja, a izvodi oko 100 studijskih programa prvog i drugog ciklusa, kao i nekoliko studijskih programa trećeg ciklusa na 15 fakulteta i 2 akademije (Univerzitet 2015). Univerzitet je vremenom prolazio kroz veliki broj institucionalnih promjena koje su uglavnom bile posljedica visokoobrazovne politike i neophodnih transformacija. U skladu sa suočavanjem sa svim tim promjenama i izazovima Univerzitet je kreirao strategiju razvoja koja je prvi put u tom obliku donešena 2007. godine. Strategija razvoja objekta istraživanja Univerziteta u Istočnom Sarajevu takođe je predmet istraživanja i ona kroz ovaj rad angažuje izrazito veliki broj resursa Univerziteta, kako materijalnih tako i nematerijalnih, kako bi se prilagodila konceptu balanced scorecard-a, odnosno kako bi se uspostavio integrisani menadžment sistem na Univerzitetu.

5. ZNAČENJE STRATEŠKOG PLANIRANJA U VISOKOM OBRAZOVANJU

Strateško planiranje je sredstvo identifikacije glavnih smjernica kretanja. Putem strateškog planiranja, resursi se koncentrišu u ograničenom broju po definisanim smjernicama da bi se povećale koristi korisnicima – zbog kojih akademske institucije postoje i koji su prvenstveno pogođeni izborima i odlukama koje akademske institucije naprave. U visokom obrazovanju korisnici su studenti, diplomirani studenti, roditelji, donatori, društvo, kao i interni korisnici kao što je nastavno i nenastavno osoblje (Kathleen, 2003).

Strateško planiranje je struktuisan pristup predviđanja budućnosti. Strateški plan treba da predstavi pravac djelovanja institucije za narednih 5 godina obično, zavisno od perioda opredjeljenja. To je proces koji osigurava da budžet institucije prati plan, a ne obrnuto. Strateški plan nije samo plan za rast i ekspanziju, već može često da vodi instituciju ka procjenjivanju i uspostavljanju određenih ograničenja i preraspodjele. Strateško planiranje predstavlja početak odnosno osnovu za strateški menadžment i integrisani menadžment sistem na jednoj visokoškolskoj ustanovi.

Osnovna svrha strateškog planiranja u visokom obrazovanju je obezbjeđenje kontinuiranog procesa ispitivanja i evaluacije institucionalnih snaga, slabosti, ciljeva, resursa i budućih perspektiva uz podešavanje koherentnosti plana koji će odgovoriti rezultatima i izgradnji jače i efikasnije institucije. Strateško planiranje u visokom obrazovanju predstavlja svjestan proces kojim ustanova vrši procjenu trenutnog stanja i mogućeg budućeg stanja njegovog okruženja, identifikuje karakteristike mogućeg budućeg stanja, a zatim razvija organizovane strategije, politike i procedure.

Strateško planiranje je dizajnirano da ojača i poveća performanse i kvalitet institucije. Međutim, ne bi trebalo da se koristi kao alat za preduzimanje redukcija u osoblju ili programima koji su identifikovani kao neproductivni. Dok jedan od rezultata strateškog planiranja može biti gubitak osoblja ili programa, to bi trebalo da se dogodi samo kao rezultat pažljive institucionalne analize koja se javlja tokom procesa strateškog planiranja. U suštini, ukoliko je redukcija osoblja već predviđena, onda ona treba da se dogodi prije pokretanja procesa strateškog planiranja. U suprotnom, proces strateškog planiranja će biti povezan sa gubicima što potcjenjuje njegov potencijal za uspjeh (Hayward and Ncayiyana 2003, 17).

6. POTREBA ZA BALANCED SCORECARD-OM

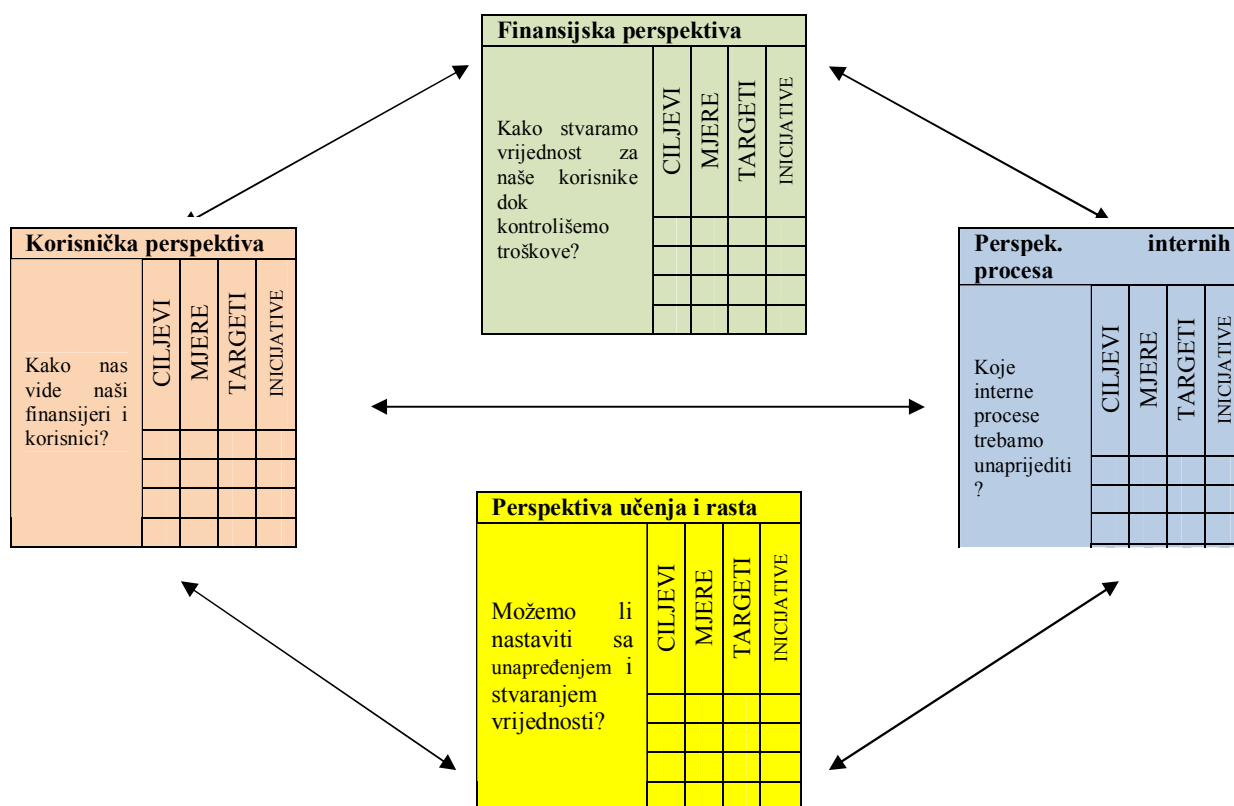
Balanced scorecard je vremenom od svog pojavljivanja 1992. godine kao sistem za mjerenje evoluirao do strateškog menadžment sistema 1996. godine, da bi preko strateški fokusirane

organizacije 2001. godine prerastao u integrisani menadžment sistem 2008. godine. Svaka faza balanced scorecard-a ima svoju priču i svoje uporište u organizacionom funkcionisanju. Ono što je veoma važno istaći to je da balanced scorecard predstavlja važan komunikacioni mehanizam, kao i mehanizam za strateško planiranje, što predstavlja bazu balanced scorecard-a.

Balanced scorecard treba da prevede organizacionu misiju i strategiju u opipljive ciljeve i mjere. Mjere predstavljaju ravnotežu (balance) između spoljnih mjera za osnivače i korisnike, i interne mjere kritičnih poslovnih procesa, inovacija, učenja i rasta. Mjere predstavljaju ravnotežu između mjera ishoda – rezultata prošlih napora i aktivnosti – i mjera koje treba da upravljaju budućim performansama. I tabela rezultata (scorecard) je uravnotežena između ciljeva, jednostavno kvantifikovanih mjera ishoda i subjektivnih, kritičnih performansi (Kaplan and Norton 1996, 10).

Balanced scorecard se definiše kao sistem za strateško planiranje i upravljanje koji se intenzivno koristi u poslovanju i industriji, vladinim i neprofitnim organizacijama širom svijeta u pravcu usklađivanja poslovnih aktivnosti sa vizijom i strategijom organizacije, unapređenja interne i eksterne komunikacije i nadgledanja organizacionih performansi u odnosu na definisane strateške ciljeve (Balanced Scorecard Institute 2014).

Različitim istraživanjima utvrđeno je da većina organizacija nije zadovoljna svojim sistemima mjerenja ostvarenja strateških ciljeva, jer je njihova implementacija otkrila mnogo nedostataka. Ti nedostaci se ogledaju u naslijeđu iz prošlosti i oslonjeni su isključivo na finansijske indikatore ili mjere. Takvi sistemi nisu prilagođeni stvaranju vrijednosti današnjih modernih poslovnih organizacija. Nematerijalna imovina poput znanja zaposlenih, odnosa sa ključnim korisnicima, inovacija, kulture kvaliteta predstavlja osnovu u proizvodnji vrijednosti današnje ekonomije i društva zasnovanog na znanju. Bez obzira na veličinu organizacije, funkcionalno provođenje strategije je vitalno u eri globalizacije i brzih promjena. S druge strane, prisutna je činjenica da 9 od 10 organizacija ne uspijeva sprovesti svoju strategiju. Ono što je neophodno to je uspostavljanje sistema mjerenja koji uravnotežuje istorijsko nasleđe i integritet finansijskih indikatora sa današnjim faktorima uspjeha koji omogućavaju organizaciji da se bori protiv nepovoljnih okolnosti i opasnosti prilikom provođenja strategije.



Слика 1. Perspektive balanced scorecard-a (Kaplan and Norton 1996, 76)

Balanced scorecard se pojavio kao dokazan i uspješan alat u nastojanju da se nematerijalna imovina prevede u stvarnu vrijednost za sve zainteresovane korisnike neke organizacije, te da omogući uspješno provođenje svojih različitih strategija. Ova naizgled jednostavna metodologija, koju su razvili Robert Kaplan i David Norton, prevodi strategiju neke organizacije u ciljeve efikasnosti, mjere

i inicijative u četiri uravnotežene perspektive: finansije, korisnici, unutrašnji procesi i učenje i rast. Organizacije širom svijeta prihvatile su i implementirale ovu metodu ostvarujući koristi u vidu finansijskih povrata, veće usklađenosti zaposlenih sa cjelokupnim ciljevima, poboljšane saradnje, usmjerenosti na strategiju, i sl. Međutim, da bi se u potpunosti ostvarile ove koristi organizacija mora posjedovati alate potrebne za izradu uspješnog balanced scorecard-a (Niven 2002, 10-13).

Balanced scorecard pomaže organizacijama u rješavanju tri glavna problema: funkcionalnog mjerenja organizacione efikasnosti, povećanja nematerijalne imovine i izazova provođenja strategije. Česti finansijski skandali i krahovi pojedinih organizacija, dugotrajno računovodstveno oslanjanje na finansijske indikatore kao jedinog pravog načina da se izmjeri uspjeh organizacije, kao i nesposobnost mnogih organizacija da uspješno izvrši svoju strategiju podstakla su potrebu za unapređenjem izvještavanja o rezultatima poslovanja (Niven 2003, 4-5).

Osnova balanced scorecard-a je u podršci planiranju, implementaciji i kontroli strategije, ali i u mjerenju performansi uzimajući u obzir različita gledišta. Ideja balanced scorecard-a jeste da finansijski indikatori ne budu „uslov broj jedan“ u mjerenju performansi, već da se u cjelosti sagleda cjelokupno poslovanje organizacije.

Balanced scorecard koji su razvili Kaplan i Norton podrazumijeva mjerenje i praćenje performansi, planiranje i implementaciju strategije u četiri oblasti poslovanja, odnosno sljedećim perspektivama prikazanim na gornjoj slici (Kaplanb and Norton 1996, 9):

- Finansijska perspektiva,
- Korisnička perspektiva (perspektiva odnosa sa klijentima),
- Perspektiva internih poslovnih procesa,
- Perspektiva učenja i rasta.

7.BSC U VISOKOM OBRAZOVANJU

Balanced scorecard se u poslednjoj deceniji rapidno počeo primjenjivati u visokom obrazovanju, mada se može reći da visoko obrazovanje nije toliko prihvatilo balanced scorecard kao što je to slučaj sa profitnim organizacijama. Ali visokoškolske ustanove takođe mogu biti izrazito profitne, a to su one koje se ne finansiraju iz državnog budžeta. Takvih ustanova je danas mnogo, i sve više su konkurentnije javnim visokoškolskim ustanovama. Fleksibilnije su, prilagođavaju se većom brzinom promjenama okruženja i globalnim trendovima, i imaju za cilj profit i prije svega finansijsku održivost, od čega zavisi njihovo funkcionisanje. S druge strane, i javne visokoškolske ustanove imaju jednim svojim dijelom profit za cilj, mada one u suštini imaju i druge ciljeve koji se odnose na orijentaciju i odgovornost prema svojim ključnih korisnicima, odgovornost prema društvenoj zajednici i finansijerima.

Prevođenje balanced scorecard-a u kompleksan svijet visokog obrazovanja je veliki izazov (Ruben 1999). Balanced scorecard predstavlja takav menadžment sistem koji može biti prikladno korišten za unapređenje odgovornosti visokoškolskih ustanova. Ovakav pristup može pomoći univerzitetima da prevedu svoju viziju, misiju i strategiju u seriju mjerljivih pokazatelja koji mogu organizaciju voditi ka uspjehu. Međutim, univerziteti trebaju da precizno definišu stratešku mapu u skladu sa svojim karakteristikama i strategijom. Svaki univerzitet ima svoje specifične ključne faktore uspjeha koji mu omogućavaju da vodi ustanovu u skladu sa postavljenom vizijom. Ključni faktori uspjeha vode organizaciju ka izvršenju svojih ciljeva. U implementaciji strategije univerziteti se često susreću sa problemima koji generalno dolaze od strane zaposlenih. Takve barijere uključuju otpornost na promjene, nedostatak odanosti, ili strah od odgovornosti. Mapiranje strategije koristi balanced scorecard kako bi fokusirao univerzitetSKU strategiju da savlada pomenute barijere.

Različite primjene balanced scorecard-a visokoškolskim ustanovama donose i različite efekte. Na Univerzitetu Južne Kalifornije balanced scorecard je kreiran u cilju zadovoljenja informacionih potreba centralne administracije (O'Neil et al. 1999, 32-40). Model balanced scorecard-a se može koristiti u mjerenju sektora visokog obrazovanja (Amaratunga and Baldry 2000, 293-301). Model balanced scorecard-a se može primijeniti u potpunosti u istraživačkom sektoru gdje on nudi širok okvir za kvalitet i upravljanje performansama (Stewart and Carpenter-Hubin 2001, 37-42). Balanced scorecard se može koristiti u cilju naglašavanja upravljanja performansama umjesto mjerenja performansi (Cullen et al. 2003, 5-14). Balanced scorecard se može razviti kao strateško upravljačko sredstvo (Chen et al. 2006, 190-205). Balanced scorecard se može koristiti kao strateški model za procjenu strateškog okruženja (Nayeri et al. 2007, 230-235).

U visokom obrazovanju kao i u poslovnom sektoru postoje prihvatljiva načela u vezi sa mjerenjem izvrsnosti. Visoko obrazovanje naglašava više akademske mjere od finansijskih mjera. Mjerenje u visokom obrazovanju je često naglašeno onim akademskim varijablama koje se najlakše mogu kvantifikovati. Takve mjere su u vezi sa brojem studenata, različitim odnosima zaposlenih i studenata, studentske prolaznosti, brojem ispisa studenata, stopom diplomiranja, zaposlenosti, nastavnog opterećenja, istraživačkih publikacija, statistike o fizičkim resursima i sl. Među svim mjerama one koje izazivaju veću pažnju od ostalih su studenti, očekivanja osoblja i nivo zadovoljstva. Opšte mišljenje je da visoko obrazovne ustanove veoma malo pažnje poklanjaju sistematskom mjerenju studenata, fakulteta i zadovoljstva osoblja uprkos uvjerenju da je privlačenje i zadržavanje najboljih i talentovanih ljudi primarni cilj i ključni faktor uspjeha (Ruben 1999).

Balanced scorecard predstavlja mogućnost za unapređenje strategije kroz uključivanje osoblja i izrade multidimenzionalnog kontrolnog sistema performansi. Balancedscorecard danas omogućava univerzitetima korištenje jednog integrisanog upravljačkog pristupa. Uspješne strategije ne mogu više biti urađene bez društvenih i faktora okruženja (D'Uggento et al. 2008, 3).

Putem balanced scorecard-a univerziteti nastoje da prate i nadgledaju svoj trenutni učinak i napore za obezbjeđenjem visokokvalitetnog nastavnog procesa, učenja i istraživačkih aktivnosti, da poboljšaju pružanje usluga korisnicima, unaprijede ključne procese, obezbjede okruženje u kojem su zaposleni motivisani, i da poboljšaju svoje informacione sisteme.

Postoji niz prednosti i mana koje se odnose na primjenu balanced scorecard instrumenata na univerzitetu. Ovaj neodlučan stav u vezi sa primjenom balanced scorecard-a povezan je sa težinom prikupljanja pokazatelja i difuznih definicija koji se odnose na ciljeve (Kraft 2004, 54-56).

Razvoj balanced scorecard-a je jedino opravdan ako je izjava o misiji dostupna, i ako se smatra da se efekti visokog obrazovanja trebaju posmatrati na duži rok.

8. MODEL PRIMJENE BALANCED SCORECARD METODE

U narednom tekstu prikazan je redoslijed aktivnosti primjene balanced scorecard metode na primjeru Univerziteta u Istočnom Sarajevu koji inkorporiraju ovu metodu u proces strateškog planiranja.

Aktivnost 1 (Procjena potrebe za balanced scorecard metodom). Ova aktivnost se zasniva na uporednom provođenju dvije podaktivnosti koje se sastoje u analizi strategije razvoja Univerziteta kroz kontekst balanced scorecard metode i identifikaciji potrebe za balanced scorecard metodom putem upitnika.

Aktivnost 2 (Identifikacija perspektiva balanced scorecard metode). Nakon utvrđene potrebe za balanced scorecard-om pristupa se identifikaciji perspektiva.

Aktivnost 3 (Izrada baze ključnih faktora uspjeha – KFU i ključnih pokazatelja uspjeha - KPU). Po identifikovanim perspektivama obavlja se prikupljanje što većeg broja KFU i njima pripadajućih KPU kako bi se izvršilo realno prevođenje neuravnotežene strategije u ravnotežno stanje po identifikovanim perspektivama balanced scorecard metode.

Aktivnost 4 (Selekcija potencijalnih KFU i KPU). Na osnovu baze KFU i KPU, a uz korištenje perspektiva balanced scorecard metode i brainstorming tehnike, vrši se izbor potencijalnih KFU i KPU.

Aktivnost 5 (Povezivanje strategijskih ciljeva sa potencijalnim KFU). Da bi se uopšte izvršilo prevođenje strategijskih ciljeva u KFU potrebno je osigurati njihovu povezanost, odnosno potrebno je u svakom momentu shvatiti činjenicu da strategijski ciljevi Univerziteta da bi bili prevedeni u KFU, moraju biti povezani sa njima, odnosno mora postojati uzročno posljedična veza.

Aktivnost 6 (Identifikacija karakteristika za izbor KFU i KPU). Karakteristike za izbor KFU i KPU predstavljaju kriterijume za finalni izbor KFU i KPU. Za svaku karakteristiku za izbor KFU posebno se vrednuju potencijalni KFU, a isto se radi i za KPU. Ova aktivnost se sastoji od dvije podaktivnosti, od kojih je jedna usmjerena na KFU, a druga na KPU.

Aktivnosti 7 (Izrada AHP modela za izbor KFU i KPU). Metoda višekriterijumskog odlučivanja je neophodna sa stanovišta učešća velikog broja ispitanika, broja perspektiva balanced scorecard metode, karakteristika za izbor i broja potencijalnih KFU i KPU. U ovoj aktivnosti, posebno za KFU i posebno za KPU, biće izrađena hijerarhijska struktura AHP modela za njihov izbor uz primjenu osnovnih AHP pravila. Ova struktura biće uvažena i prilikom kreiranja baze podataka u programskom paketu Expert Choice.

Aktivnost 8 (Selekcija KFU). Na osnovu upitnika o rangiranju KFU i KPU po karakteristikama za izbor i po perspektivama balanced scorecard metode, i na osnovu unešenih podataka u programski paket Expert Choice, vrši se finalni izbor KFU sa liste potencijalnih KFU. Na kraju se radi analiza osjetljivosti izabranih KFU kako bi se prikazala reakcija postojeće klasifikacije KFU na promjene u relativnim važnostima svake karakteristike za izbor KFU.

Aktivnost 9 (Selekcija KPU). Na osnovu rezultata iz upitnika koji se unose u programski paket Expert Choice dobija se sinteza relativnih važnosti KPU sa liste potencijalnih KPU za svaki KFU posebno. Koristi se analiza osjetljivosti u cilju ispitivanja reakcije na promjene relativnih važnosti odabranih KPU.

Aktivnost 10 (Korelaciona analiza odabranih KFU). U cilju ispitivanja statističke značajnosti prevođenja strateških ciljeva u KFU, kao i njihovog rasporeda po perspektivama Balanced Scorecard metode, koristi se korelaciona analiza. Pozitivna veza biće svjedok da je prevođenje strateških ciljeva u ravnotežan skup KFU opravdano.

Aktivnost 11 (Korelaciona analiza odabranih KPU). Korelaciona analiza se koristi i u slučaju ispitivanja statističke značajnosti prevođenja strateških ciljeva u KPU, kao i njihovog rasporeda po perspektivama Balanced Scorecard metode.

Aktivnost 12 (Izrada strateške mape KFU i KPU). Kao finalni proizvod Balanced Scorecard metode putem dijagrama međusobnih veza prikazuje se strateška mapa ravnotežnih KFU i strateška mapa KPU Univerziteta, na koje su svedeni postojeći strateški ciljevi.

9. PRIJEDLOG MODELA STRATEŠKOG PLANIRANJA ZASNOVANOG NA METODI BALANCED SCORECARD NA VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA

Da bi se u potpunosti iskoristili efekti balanced scorecard-a potrebno je najprije razviti proces strateškog planiranja koji će biti zasnovan na ovoj metodi. Na taj način se na samom početku predlaže razvijanje svih osnovnih komponenata balanced scorecard-a, koje će kasnije biti osnova za njegovu implementaciju. Na osnovu implementacije aktivnosti opisanih u prethodnom tekstu, predlaže se sljedeći model strateškog planiranja:

1. Imenovanje tima odgovornog za sprovođenje postupka.
2. Dodjeljivanje ovlaštenja odgovornom timu za potpuno iskorišćenje svih organizacionih raspoloživih resursa.
3. Analiza trenutnog stanja funkcionisanja ustanove po prikladnim kriterijumima u cilju identifikacije unutrašnjih snaga i slabosti.
4. Analiza spoljnog okruženja u pravcu izrade PEST analize, odnosno identifikacije spoljnih mogućnosti i opasnosti po ustanovu.
5. Izrada SWOT analize.
6. Izrada organizacione misije, vizije i vrijednosti.
7. Identifikacija ključnih korisnika visokoškolske ustanove (internih i eksternih).
8. Definisane ključnih perspektiva balanced scorecard-a.
9. Definisane strateških ciljeva vezanih za perspektive balanced scorecard-a.
10. Definisane ključnih/ kritičnih faktora ili oblasti uspjeha vezanih za strateške ciljeve.
11. Definisane ključnih pokazatelja uspjeha vezanih za ključne faktore i strateške ciljeve.
12. Uspostavljanje targeta ili ciljnih vrijednosti ključnih pokazatelja uspjeha.
13. Izrada strateške mape ciljeva, ključnih faktora uspjeha i ključnih pokazatelja uspjeha.
14. Definisane inicijativa (programa, projekata i aktivnosti) koje vode ostvarenju strateških ciljeva.
15. Usklađivanje balanced scorecard-a sa svim organizacionim nivoima.
16. Uspostavljanje mehanizma monitoringa i evaluacije uz softversku podršku.

Ukoliko se svi nabrojani elementi implementiraju na efikasan način organizaciji će biti omogućeno korištenje jednog sistema koji će na osnovu postupka strateškog planiranja zasnovanog na balanced scorecard-u podržati sistem strateškog menadžmenta sa funkcijama implementacije i kontrole strategije uz funkciju komunikacije, koja treba da pomogne organizaciji u primjeni osnovnih balanced scorecard principa.

10. ZAKLJUČAK

Balanced scorecard predstavlja snažan sistem koji podrazumijeva sistem strateškog planiranja, menadžment i komunikacioni sistem. To su sve strateški bazirani sistemi koji usklađuju rad zaposlenih sa organizacionom vizijom i strategijom, komuniciraju i prosljeđuju stratešku namjeru i plan cijeloj organizaciji i spoljnim korisnicima, i obezbjeđuju osnovu za bolje usklađivanje strateških ciljeva sa resursima. U ovakvim strateški baziranim sistemima, strateške i operativne mjere performansi su samo jedna od nekoliko važnih komponenata, gdje se mjere koriste uglavnom zbog donošenja odluka na svim nivoima u organizaciji. Finalni rezultati i uspjesi u ovom slučaju predstavljaju glavni fokus. Planski i upravljački balanced scorecard sistem koristi strateške i operativne mjerne informacije kako bi se izvršila evaluacija o uspješnosti upravljanja finansijskim rezultatima i rezultatima korisnika, kao i organizacionom izgradnjom i proširenjem kapaciteta.

Uspostavljanje balanced scorecard-a visokoškolskoj ustanovi donosi jednu potpuno sasvim novu ideologiju i novu metodologiju rada prvenstveno usmjerenu na zadovoljstvo korisnika i zaposlenih, kao i na rast i razvoj ustanove u cjelini. Razvijanje balanced scorecard-a predstavlja izazov, a ne nametnutu stvar u vidu projekta. Stvarna vrijednost balanced scorecard sistema dolazi iz samovrednovanja ili samoispitivanja ustanove, kao i iz dubinskog procesa pronalaženja i analize šta se nalazi u „centru“.

Generalni zaključak jeste da predloženi model strateškog planiranja obuhvata sve neophodne aktivnosti koje su jednoj ustanovi potrebne za uspješnu stratešku implementaciju i kontrolu, jednom rječju, ovakvim strateškim planiranjem se uspostavljaju temelji integrisanog menadžment sistema.

11. LITERATURA

1. Univerzitet u Istočnom Sarajevu. 2015. „O Univerzitetu“. Pristupljeno 12.01.2015. <http://www.ues.rs.ba/cir/univerzitet/o-univerzitetu>.
2. Kathleen, A. P. 2003. *Strategic planning in the University*. University of Wisconsin System Board of Regents, Office of quality improvement. Accessed 12.01.2015. <http://oqi.wisc.edu/>
3. Hayward, Fred M., and Ncayiyana, Daniel J. 2003. *A guide to Strategic Planning for African Higher Education Institutions*. Centre for Higher Education Transformation (CHET). PO Box 29204, Sunnyside.
4. Kaplan, Robert S., and Norton, David P. 1996. *Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System*. Harvard Business Review.
5. Balanced Scorecard Institute. 2014. „Strategy Management Group“. Accessed 24.12.2014. <http://balancedscorecard.org/Resources/About-the-Balanced-Scorecard>
6. Niven, Pol R. 2002. *Balanced Scorecard – Korak po korak – Maksimiziranje učinka i održavanje rezultata*. John Wiley & Sons, Inc. Zagreb: Poslovni dnevnik Masmedia
7. Niven, Pol R. 2003. *Balanced Scorecard - Step By Step – for Government and Nonprofit Agencies*. John Wiley & Sons (Hoboken, NJ).
8. Veljić, Milovan. 2011. „Formulisanje i implementacija strategije – mogućnost primjene balansiranih mjerila performansi u kompaniji Montenegro Airlines“. Magistarska teza, Univerzitet Singidunum.
9. Kaplan, Robert S., and Norton, David P. 1996. *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business School Press, Boston, Massachusetts, USA.
10. Ruben, Brent D. 1999. “Toward a balanced scorecard of higher education: rethinking the college and universities excellence framework”. Paper presented at the Higher Education Forum – QCI Center for Organizational Development and Leadership, Rutgers University, Camden, NJ: 1-10.
11. O’Neil, H. F., Jr., Bensimon, E. F., Diamond, M. A., Moore, M. R. 1999. “Designing and implementing an academic scorecard.” *Change*, 31 (6): 32-40.
12. Amaratunga, D., Baldry, D. 2000. “Assessment of facilities management performance in higher education properties.” *Facilities*, 18: 293-301.
13. Stewart, A. C., Carpenter-Hubin, J. 2001. “The Balanced Scorecard, Beyond Reports and Rankings.” *Planning for Higher Education*, 29 (2): 37-42.
14. Cullen, J., Joyce, J., Hassal, T., Broadbent M., (2003). “Quality in higher education: from monitoring to management.” *Quality Assurance in Education*, 11 (1): 5-14.
15. Chen, S. H., Yang, C. C., Shiao, J. Y. 2006. “The application of balanced scorecard in the performance evaluation of higher education.” *The TQM Magazine*, 18 (2): 190–205.
16. Nayeri, M. D., Mashhadi, M. M., Mohajeri, K. 2007. “Universities strategic evaluation using balanced scorecard.” *International Journal of Human and Social Sciences*, 2 (4): 230-235.
17. D’Ugento, A. M. Iaquinta, M. Ricci, V. 2008. “A New Approach in University Evaluation: the Balanced Scorecard.” *Università degli Studi di Bari*.
18. Kraft, I. 2004. “Rechnungs – und Berichtswesen für Universitäten vor dem Hintergrund des Universitätsgesetzes.” *Controller News*, vol 2: 54-56.

SESIJA TURIZAM I – 25. FEBRUAR 2015. GODINE U 15.15h

Moderatori: prof. dr Branislav Mašić, prof. dr Tihomir Spremo

Sekretar: mr Damjan Danilović

1.	prof. dr Božo Mihailović mr Ilija Moric	RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U FUNKCIJI RURALNOG TURIZMA: SLUČAJ CRNE GORE
2.	prof. dr Branislav Mašić doc. dr Sandra Nešić dr Bojan Kostandinović	UTICAJ KREATIVNIH INDUSTRIJA I GRADOVA NA RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA
3.	prof. dr Neven Šerić Marijana Jurišić	METODOLOŠKI PRISTUP ISTRAŽIVANJU TRŽIŠTA ZA PREPOZNAVANJE NOVIH GLOBALNIH TURISTIČKIH TRENDOVA * objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
4.	doc. dr Jovanka Vukmirović prof. dr Nenad Lalić Olga Tmušić Mladen Lemez	INOVATIVNO PREDUZETNIŠTVO U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE – FAKTOR TRŽIŠNE USPJEŠNOSTI
5.	prof. dr Goran Jović	PROSTORNA KOMPONENTA TURISTIČKE PONUDE – BAZIČNI RESURS TURISTIČKOG RAZVOJA
6.	prof. dr Tihomir Spremo	MSP: ZNAČAJAN IZVOR ZAPOSLENOSTI I DODATE VRIJEDNOSTI PRIVREDE REPUBLIKE SRPSKE
7.	prof. dr Zoran Ristić	INOVATIVNI POSLOVNI I UPRAVLJAČKI MODELI ZA DINAMIZIRANJE RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE
8.	doc. dr Dragan Vojinović	TURIZAM U BIH I CEFTA SPORAZUM
9.	dr Dajana Z. Vukojević	STRUKTURA RADNO AKTIVNOG STANOVNIŠTVA U FUNKCIJI RAZVOJA TURIZMA
10.	dr Dijana Kovačević mr Zorana Popović prof. dr Vujica Lazović prof. dr Biljana Rondović mr Tamara Đuričković	UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA RAZVOJ E –TURIZMA
11.	mr Boro Ninić mr Ahmet Sinanagić	ISTRAŽIVANJE TURISTIČKOG POTENCIJALA I BRENDIRANJE KANJONA RIJEKE TARE
12.	mr Damjan Danilović	UGOVOR O ALOTMANU
13.	mr Ivan Tuševljak	URBANISTIČKE I ARHITEKTONSKE PERFORMANSE U FUNKCIJI DEFINISANJA STRATEGIJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE
14.	Dijana Pljevančić Danka Gluhović Snježana Jokić	PROBLEMI I PERSPEKTIVE ZA ODRŽIV RAZVOJ TURIZMA BIH
15.	Ivana Ilić Jelena Mladenović Zorana Kostić	LJUDSKI RESURSI U TURIZMU KAO GENERATOR EKONOMSKOG RAZVOJA
16.	Ljubiša Tanić Aleksandra Sretenović	MOGUĆNOSTI ZA FINANSIJSKE UŠTEDE U HOTELIMA PRIMENOM OBNOVLJIVIH IZVORA ENERGIJE – PRIMERI HOTELA „TERMAG“ JAHORINA I HOTELA „LIPKA“ KOLAŠIN * prezentovan na konferenciji, nije objavljen u Zborniku radova JBD 2015
17.	Miomira Mrdić Nataša Mirković	VINSKI TURIZAM U HERCEGOVINI
18.	Sonja Golijanin Dejana Taušan Srđan Čegar	PREPREKE AFIRMACIJE TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI SA POSEBNIM OSVRTOM NA REPUBLIKU SRPSKU
19.	Srđan Krajišnik Helena Kovač	ULOGA DRŽAVE U DALJEM PRAVCU RAZVOJA OLIMPIJSKOG CENTRA „JAHORINA“
20.	Tijana Jugović Jelena Cvijović	ODNOSI S JAVNOŠĆU U KRIZNIM SITUACIJAMA U HOTELIJERSTVU
21.	Vanja Jugović	ELEMENTI PROCESA KOMUNICIRANJA U OBLASTI TURIZMA U USLOVIMA EKONOMSKE KRIZE

RAZVOJ PREDUZETNIŠTVA U FUNKCIJI RURALNOG TURIZMA: SLUČAJ CRNE GORE

Apstrakt: *Preduzetništvo predstavlja ključni faktor konkurentnosti i ukupnog razvoja privrede u uslovima savremenog poslovanja na globalnom tržištu. Ipak, razvoj preduzetništva u uslovima tranzicione zemlje, a posebno u ruralnim oblastima, predstavlja krupan izazov i opterećen je brojnim problemima. Cilj ovog rada je identifikacija ključnih karakteristika sektora ruralnog turizma, faktora (ne)uspjeha preduzetničkih inicijativa u ruralnom području, njihova kvalitativna analiza, te definisanje smjernica i principa budućeg razvoja Crne Gore. Posebno se ističe značaj primjene marketing filozofije u smislu stavljanja potreba i želja potrošača u fokus poslovanja, sa ciljem ostvarivanja profita i realizovanja koristi za ukupno društvo i životnu sredinu.*

Ključne riječi: *preduzetništvo, ruralna područja, ruralni turizam, marketing, biznis.*

DEVELOPMENT OF ENTREPRENEURSHIP IN FUNCTION OF RURAL TOURISM: CASE OF MONTENEGRO

Abstract: *Entrepreneurship is a key factor of competitiveness and overall development of the economy in the new conditions in the global market. However, the development of entrepreneurship in terms of transitional countries, especially in rural areas, represents a major challenge and is burdened with numerous problems. The aim of this study was to identify the key characteristics of rural tourism sector, factors (lack of) success of entrepreneurial initiatives in rural areas, their qualitative analysis, and defining the guidelines and principles for the future development of Montenegro. In particular, it highlights the importance of applying marketing philosophy in terms of putting the needs and desires of consumers in focus business to make profits and realize the benefits for the society and the environment.*

Keywords: *entrepreneurship, rural areas, rural tourism, marketing, business.*

UVOD

Preduzetništvo predstavlja ključni faktor kreiranja konkurentnosti i ukupnog razvoja privrede u uslovima savremenog poslovanja na globalnom tržištu. Ipak, razvoj preduzetništva u uslovima tranzicione zemlje, a posebno u ruralnim oblastima, predstavlja krupan izazov i opterećen je brojnim problemima. Pokretanje preduzetničkih inicijative, posebno kroz razvoj malog i srednjeg biznisa, predstavlja preporučljiv model razvoja zbog svojih višestrukih koristi za ukupnu privredu, dok u sektoru turizma isti ima nemjerljiv značaj u segmentu zapošljavanja, razvoja turističkog proizvoda, efikasnije valorizacije turističkih resursa, produženja trajanja turističke sezone itd. Zbog toga se inovacija i preduzetništvo posmatraju kao ključni mehanizmi opstanka i razvoja biznisa u turizmu, posebno u oblasti alternativnih oblika kao što je ruralni turizam.

Ruralni turizam kao održiva, više-funkcionalna aktivnost zasnovana na lokalnim resursima i povezana sa tradicionalnom poljoprivredom, kulturom i prirodnim vrijednostima, preporučuje se za ruralna područja zbog svojih ekonomskih, socio-ekonomskih i ekoloških koristi (UNWTO, 2004). Nesumnjivo je da se ruralna područja u Crnoj Gori suočavaju sa brojnim problemima, među kojima se posebno ističu: ekonomska stagnacija, demografsko praznjenje, migracija mladih, gubljenje sela, pretvaranje sela u prigradska naselja, stihinja izgradnja „drugih domova“, nekontrolisana eksploatacija resursa (npr. šume, riblji fond), formiranje deponija i brojne druge negativne ekonomske, socio-kulturne i ekološke promjene (Vlada RCG, 2008).

Brojan iskustva evropskih zemalja ukazuju na potencijale koje ruralni turizam kao mehanizam revitalizacije može imati u procesu ruralnog razvoja. Međutim, **ključni preduslov pokretanja i**

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ bozom@ac.me

² Fakultet za turizam i hotelijerstvo Kotor ✉ imoric@t-com.me

razvoja uspješnog ruralno-turističkog biznisa se prepoznaje u aktiviranju preduzetništva. Polazeći od navedene hipoteze, analiziramo specifičnosti koje determinišu razvoj preduzetničke inicijative u oblasti ruralnog turizma. Naime, cilj ovog rada je identifikacija ključnih karakteristika sektora ruralnog turizma, faktora (ne)uspjeha preduzetničkih inicijativa u ruralnom području, njihova kvalitativna analiza, te definisanje smjernica i principa budućeg razvoja. Posebno se ističe značaj primjene marketing filozofije u smislu stavljanja potreba i želja potrošača u fokus poslovanja, sa ciljem ostvarivanja profita i realizovanja koristi za ukupno društvo i životnu sredinu.

1. SADRŽINA FILOZOFIJE PREDUZETNIŠTVA

Istorjski posmatrano preduzetništvo je staro gotovo koliko i ljudsko društvo. Ono se, logično, mijenjalo i razvijalo u skladu sa razvojem tržišta i novih poslovnih aktivnosti. Preduzetnici su nosioci preduzetničke djelatnosti (funkcije). Preduzetništvo kao fenomen je „mrtvo“ bez preduzentika, kao kreatora inovirane poslovne aktivnosti. Preduzetništvo bez preduzentika ne postoji, jer ova riječ, u osnovi, znači **uraditi nešto** !

Preduzetništvo se vezuje za nešto što je novo, što do tada nije postojalo, nezavisno od nivoa različitosti. Ima mnogo definicija preduzetništva, gotovo koliko autora, koji se bave ovom problematikom. U osnovi, to je ...“ sposobnost pokretanja, vođenja i razvijanja poslovnoga poduhvata, s dostatnim kapitalom, a koji je skopčan s većom ili manjom neizvjesnošću i rizikom... to je aktivnost pojedinaca ili skupine ljudi koji, koristeći neku ideju, ulažući kapital i njezinu realizaciju te preuzimajući sav rizik, stvaraju proizvod ili uslugu od prodaje kojih očekuje dobit (Kuvačić, 2005, str. 23).

Inovacije i preduzetništvo su međusobno povezani ili uslovljeni ili kako kaže P. Drucker „inovacija je specifično orudje preduzentika...“ (Bessant i Tidd, 2007, str. 39). Novi ili inovirani biznis je pokretačka snaga i centralni impuls za privredni i razvoj na nivou zemlje kao cjeline. Istovremeno, on je potencijalni osnov za profitabilnost pojedinačnog privrednog subjekta. Nesporna je teza da se tržišna ponuda stvara preduzetničkom aktivnošću i njenom tržišnom realizacijom. I valorizacijom!

Svi oblici poslovanja, ali i neprofitne organizacije imaju potrebu za **preduzetničkom inicijativom**. One se mogu ogledati u slijedenju sopstvene intuicije i razvoju ideja; unosu novih ideja u postojeći biznis; radu na poznatima stvarima, ali na inovirani ili sasvim nov način i sl. Za sve navedeno teorijski nije bitan organizacioni oblik- on može biti zastupljen od pojedinca, preko malog biznisa do kompanije i korporacije. Isto tako je nezavisna oblast u kojoj se odvija preduzetnička aktivnost. Zato se savremeni privredni rast i razvoj upravo zasniva na stvaranje uslova i pretpostvaki za razvoj preduzetništva, posredstvom preduzetničke mreže kojom se šire preduzetničke vještine .

2. KREIRANJE PREDUZETNIČKE AKTIVNOSTI I ULOGA MARKETINGA

Najnovije promjene u marketingu na početku XXI vijeka upućuju na zahtjev prema nosiocima ponude u procesu preduzetništvu i primjeni marketinga da se od preduzentika (na svim nivoima) sve više zahtijeva tzv. **individualizacija**, umjesto ekonomije obima, koja je bila adekvatna u prošlom vijeku. Za temu koja je predmet ovog rada potrebno je istaći da su važna **posebna prilagodjavanja pojedinim zemljama, pa i potrošačima**. Njihove potrebe i želje su stalni „izazov“ za nosioce preduzetničke aktivnosti. To je slijed promjena kod savremenih kompanija od portolija upravljanja proizvodima i uslugama prema „relationship marketing-u“. To je, za sada, poslednja faza sofisticiranog marketinga, koji posebno mora biti primijenjen u istraživanoj oblasti.

Filozofija marketinga mora biti u „biću“ preduzetničke ideje, kako bi bio ispunjen početni uslov za njenu uspješnost. Preduzetnik prije početka poduhvata treba sebi da postavi nekoliko bazičnih pitanja:

- Šta je osnovni cilj moje preduzetničke ideje?
- Koje će biti moje ciljno tržište?
- Koji su moji tržišni segmenti?
- Koliko jedinica proizvoda /usluge može biti plasirano na tržištu?
- Koliko može da bude tržišno učešće?

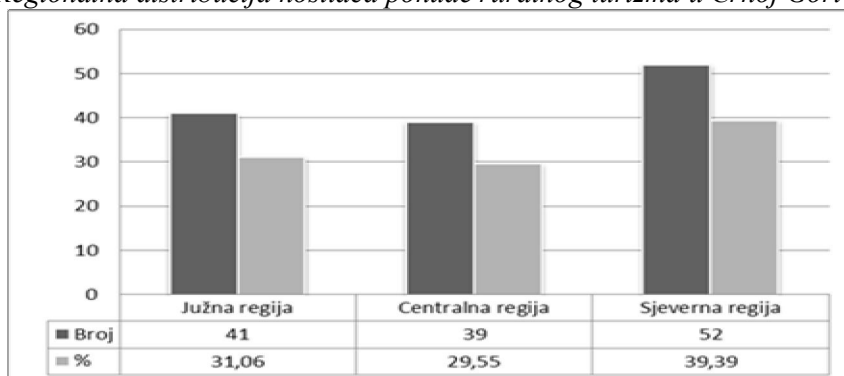
U svakoj **sljedećoj fazi** preduzetničke aktivnosti se uloga marketing filozofije **povećava**. Ta teza važi neazavisno od vrste biznisa, veličine i vremena preduzetničkog poduhvata.

Preduzetnički poduhvat mora imati tržišnu valorizaciju. **Tržište je jedino mjerilo uspješnosti svake preduzetničke aktivnosti!** Zato je primjena filozofije marketinga neophodna, čak *conditio sine qua non*, da bi se postigao poslovni uspjeh bilo koje preduzetničke aktivnosti (Mihailović, 2013). Marketing je „kišobran“ preduzetništava, a ne obratno, kako je to često prisutno u (preduzetničkoj) literaturi. „Spoj“ marketinga kao poslovne filozofije i preduzetništava je neophodan da bi se smanjio rizik preduzetničkog poduhvata. Jer, marketing filozofija treba da bude rasprostranjen kroz kompaniju, a ne zadatak samo posebne funkcionalne oblasti (marketing funkcije).

3. RURALNI TURIZAM KAO IZAZOV ZA PREDUZETNIŠVO U CRNOJ GORI

U cilju potpunije analize uloge preduzetništva u razvoju ruralnog turizma, neophodno je krenuti od postojećeg stanja ponude. Kako ne postoje podaci u zvaničnoj statistici, organizovano je istraživanje³ radi prikupljanja primarnih podataka, čiji rezultati obrade su izloženi u nastavku. Prije početka sprovođenja istraživanja, neophodno je bilo identifikovati postojeće nosioce ponude ruralnog turizma u Crnoj Gori. Za tu svrhu je korišćen promotivni materijal Nacionalne, regionalne i lokalnih turističkih organizacija, više donatorskih agencija (npr. GIZ, SNV, CAP), domaćih NVO (npr. CSTI, Natura) i drugih organizacija. Utvrđeno je da postoje ukupno 132 nosioca ponude, čiji je regionalni razmještaj prikazan na slici 1.

Slika 1. Regionalna distribucija nosilaca ponude ruralnog turizma u Crnoj Gori (n=132)



Izvor: Istraživanje autora

U regionalnoj strukturi ponude, ističe se ponuda Sjeverne regije, ali ni ponuda u drugim djelovima Crne Gore ne zaostaje, što govori o relativno ujednačenoj distribuciji ponude koja potvrđuje tezu da su mogućnosti razvoja ruralnog turizma prisutne u svim crnogorskim regijama i subregijama. Ova činjenica ide u prilog **potrebi uravnoteženog regionalnog i održivog razvoja**, pri čemu ruralni turizam ispoljava prednost u odnosu na druge oblike i vrste turizma. Osim toga, u kontekstu smještaja i druge ponude, prednost crnogorskog ruralnog turizma, integralno posmatrano, jesu različite arhitektonske forme prilagođene klimatskim uslovima u pojedinim regijama (npr. bokeška kuća, paštrovka kuća, durmitorska kuća, savardak, katun itd.) (Vuksanović i Popović, 2006).

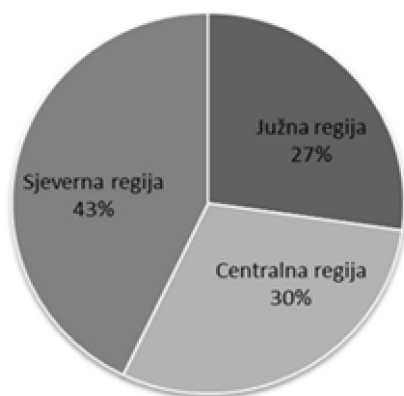
Anketiranje identifikovanih nosilaca ponude je sprovedeno poštom, u periodu mart-jul 2013. godine, pri čemu su prikupljene 103 ankete. Od tog broja, 26 anketa je vraćeno sa naznakom da nosilac ponude više nije aktivan, i to 15 iz sjeverne regije, 9 iz centralne i 2 iz južne regije. Posebno je interesantna i pažnje vrijedna pojava povlačenja sa tržišta značajnog broja nosilaca ponude (njih 26 ili 25,24%), pri čemu se ističu oni iz sjevernih djelova zemlje (njih 15 ili 29%). Iz navedenog može se zaključiti da postoji **visoka stopa „smrtnosti“ preduzetničkih inicijativa u crnogorskom ruralnom turizmu**, što je zabrinjavajuće sa obzirom na ograničen broj poslovnih alternativa u ruralnim

³ Autor /I. Moric/ je sproveo istraživanje među nosiocima ponude ruralnog turizma u Crnoj Gori putem ankete, koja je posebno pripremljena za tu svrhu. Anketa se sastoji od 57 pitanja. Anketiranje je sprovedeno u periodu mart-jul 2013. godine putem pošte. Od ukupno 132 identifikovana nosioca ponude pristigle su 103 ankete, čiji su podaci obrađeni putem programskih paketa Excel i STATA. Visok procenat vraćenih anketa od oko 78%, pri čemu regionalna zastupljenost vraćenih anketa u značajnoj mjeri odgovara realnom stanju, stvara pretpostavku dobijanja reprezentativnih rezultata istraživanja, koji su istovremeno biti prvi takve vrste u Crnoj Gori.

područjima. Kratko trajanje turističke sezone koje uzrokuje niske stope iskorišćenosti kapaciteta na jednoj strani, i relativno visoke investicije za kreiranje adekvatnih kapaciteta na drugoj, umogome mogu ograničiti profitabilnost ruralnog turizma u Crnoj Gori i za posljedicu imaju neuspjeh i odustajanje od biznisa. Međutim, sa druge strane, primjećena je pojava ulaska novih nosilaca ponude na tržište, što samo potvrđuje teorijsku pretpostavku o relativno slabim barijerama ulaska i izlaska sa turističkog tržišta. Indikativno je da identičnu pojavu izlaska i ulaska bilježi i Opperman prije skoro dvije decenije u slučaju Njemačke (Opperman, 1996). Takođe, istraživanja iz Kvislenda (Getz i Carlsen, 2000), Australija, ukazuju da 1/3 inicijativa doživljava neuspjeh u prvoj godini, a potom 2/3 od preostalih inicijativa doživljava neuspjeh u sledećih 5 godina. Nesumnjivo je da navedeni podaci ističu krupne probleme u pokretanju i održavanju biznisa u sektoru ruralnog turizmu, što zahtjeva hitnu intervenciju i konzistentnu podršku kroz odgovarajuće finansijske, socio-kulturne i ekološke mjere i aktivnosti ekonomske (turističke) politike.

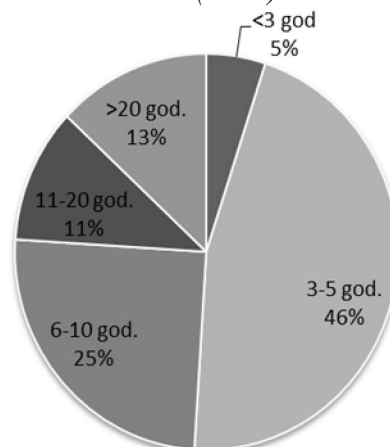
Od preostalih 77 anketiranih, iz Južne regije je pristigla 21, iz Centralne 23, a iz Sjeverne regije 33 ankete, čiji su relativni udjeli prikazani na slici 2. Regionalna struktura uzorka odgovara realnom stanju, što obezbeđuje reprezentativnost uzorka i upotrebljivost podataka za prikazivanje stanja ruralnog turizma u Crnoj Gori. Na slici 3 prikazana je struktura nosilaca ponude prema broju godina provedenih u ovom biznisu.

Slika 2. Regionalna struktura anketiranih nosilaca ponude ruralnog turizma u Crnoj Gori (n=77)



Izvor: Istraživanje autora

Slika 3. Struktura nosilaca ponude prema broju godina provedenih u ruralnom turističkom biznisu (n=77).



Izvor: Istraživanje autora

Istorijski posmatrano, ruralni turizam u Crnoj Gori bilježi svoj intenzivan razvoj posljednjih 7 godina, stimulisan djelovanjem inostranih razvojnih agencija (npr. GIZ, SNV, USAID) i IPA programom. Međutim, pri tome se zaboravlja da su ponude ruralnog turizma postojale tokom 70-ih i 80-ih. Istraživanje pokazuje da 13% anketiranih ima više od 20 godina radnog iskustva u oblasti ruralnog turizma. Ipak, u strukturi **dominiraju nosioci ponude čiji se biznis razvio u poslednjih 3-5 godina**. Navedeno ukazuje da se radi o relativno novoj djelatnosti u Crnoj Gori. To potvrđuje da se ruralni turizma u Crnoj Gori nalazi na samom početku i zahtjeva znatno više pažnje u daljem razvoju, posebno brojna prilagođavanja u domenu poslovnog ambijenta da bi se isti razvio do svojih identifikovanih potencijala (npr. zakonski i strategijski okvir, stimulaturna politika). Tome u prilog ide i broj od samo 132 nosioca ponude, što je relativno malo u odnosu na mogućnosti razvoja, a posebno u odnosu na veliki broj poljoprivrednih gazdinstava u Crnoj Gori (skoro 50 000), koji su potencijalni nosioci turističke ponude.

3.1 Posebnosti preduzetništva u ruralnom turizmu Crne Gore

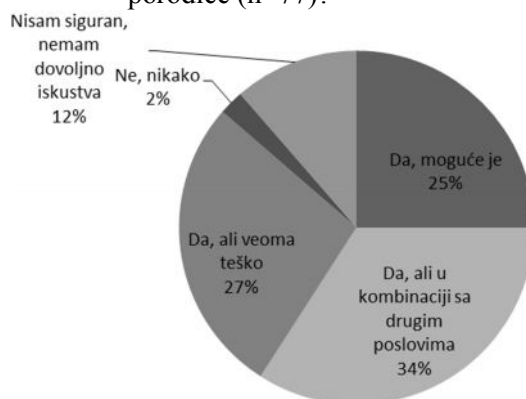
Kako je već istaknuto, inovacija i preduzetništvo posmatraju se kao ključni mehanizmi opstanka i razvoja biznisa u turizmu, posebno u oblasti alternativnih oblika kao što je ruralni turizam. Ipak, razvoj preduzetništva u uslovima tranzicione zemlje, a posebno u ruralnim oblastima, predstavlja krupan izazov i opterećen je brojnim problemima. Naime, ističu se brojni ekonomski, socio-kulturni i ekološki problemi, koje dodatno komplikuje rapidan rast globalne konkurencije, savremeni potrošač, razvoj informacione tehnologije, sve izraženiji zahtjevi za zaštitom životne sredine i povećanom

društvenom odgovornošću. Specifičan izazov koji dodatno ugrožava preduzetnički kapacitet ruralnih područja u Crnoj Gori je kontinuirana migracija mladih i obrazovanih osoba ka gradovima, čime ovaj resursno bogat prostor ostaje nevalorizovan i/ili pak doživljava svoju degradaciju usljed različitih negativnih pojava (npr. erozija, siromaštvo, nerazvijenost).

Nepovoljan poslovni ambijent indukovano lošom saobraćajnom i komunalnom infrastrukturom često usporava i otežava razvoj novog biznisa i inovativnih ideja. Npr., iako je razvoj savremene informacione tehnologije u velikoj mjeri olakšao komunikaciju i prodaju na ključnim tržištima, ipak ostaju brojni problemi razvoja ruralno-turističkog proizvoda. Potrebno je naglasiti da brojna ruralna područja imaju poteškoća sa redovnim održavanjem Internet konekcije, jer zbog manje naseljenosti nema interesa za unaprijeđenjem potrebne infrastrukture (npr. Wi-Fi). Limitirajući faktor se prepoznaje i u nemogućnosti ažuriranja znanja i vještina kroz programe formalnog i neformalnog obrazovanja zbog otežanog prisustva trenizima, nedostatku vremena, novca i drugih resursa. Takođe, ograničene su i mogućnosti saradnje sa drugim preduzetnicima jer ih je relativno manje nego u urbanim sredinama. Klusterski pristup u razvoju područja je zbog toga otežan i podrazumjeva zahvatanje šireg područja, gdje zbog udaljenosti, potencijalni preduzetnici nisu u dovoljnoj mjeri zainteresovani ili ne mogu održavati stalnu i efikasnu komunikaciju kao preduslov razvoja neke kooperativne forme poslovanja.

Prema rezultatima istraživanja nosilaca ponude ruralnog turizma u Crnoj Gori u vezi sa profitabilnošću biznisa, 59% anketiranih smatra da je moguće kroz ruralni turizam ostvariti egzistenciju za sebe i porodicu (Sl. 4). Ipak, ističe se stav o teškoćama i neophodnosti kombinovanja turizma sa drugim poslovima. Među brojnim stavovima dobijenim istraživanjem ističe se i sledeći: „Ovo može da funkcioniše kao porodični mali biznis, gdje radi samo porodica, ali i to ide teško.“⁴ Navedena tvrdnja najbolje opisuje model i trenutne uslove privređivanja u Crnoj Gori.

Slika 4. Da li je ruralni turizam profitabilan biznis od koga je moguće ostvariti egzistenciju Vas i Vaše porodice (n=77)?



Izvor: Autori

Međutim, pored strogo ekonomskih motiva, neophodno je pažljivije analizirati i socio-kulturne razloge pokretanja preduzetničke inicijative. Getz i Carlsen (2000), u istraživanjima u Zapadnoj Australiji, ističu da u slučaju pokretanja porodičnog biznisa u sektoru ruralnog turizma dominiraju lični, porodični i motivi životnog stila, dok profit i povećanje prodaje su u drugom planu, ali ocijenjeni kao važni za održivost biznisa. Ipak, u uslovima kada su investicije u biznis više (npr. ruralni hotel), profitni ciljevi su ipak dominantni. Na taj način, prisutni su „**porodično orijentisani biznisi**“, ali i „**profitno orijentisane porodice**“. Slične zaključke iznose Hall i Rusher (2004) u slučaju Novog Zelanda kod sektora B&B. Naime, mali ruralni biznis kao što je B&B se pokreće u cilju održavanja i očuvanja svog i stila života porodice, prije nego ostvarenja tradicionalnih poslovnih ciljeva (npr. profit). Međutim, od strane turističkih organizacija ovakvi biznisi se u pojedinim slučajevima kvalifikuju kao neprofesionalni, a najveći problem je identifikovan u dijelu umrežavanja ponude, povećanja kvaliteta ponude i neophodne profesionalizacije biznisa. Takođe, Shaw i Williams (2004) potvrđuju ulogu i značaj neekonomskih motiva u vođenju malog biznisa u ruralnom turizmu, kao što su: „biti svoj šef“, „obezbjediti za život u mjestu“, „raditi zanimljiv posao“ i sl.

⁴ Istraživanje autora (Moric I.), Anketa br. 31, Pitanje br. 57, str. 8.

Preduzetništvo je nezamislivo bez preduzetnika/preduzetnice. Ruralni turistički biznis se često pokreće kao hobi ili sporedni biznis, pri čemu je često inicijator ženski član domaćinstva, koji istovremeno podnosi najveći napor održavanja biznisa. U strukturi nosilaca biznisa, dominiraju srednjovječni parovi i porodice koje se trajno nastanjuju u ruralnom području i investiraju u ruralni turizam, pri čemu je primarni motiv održavanje stila života i porodice zajedno. Osim njih, interesantna je grupa „samaca“, koji ulažu u razvoj turističke ponude, bez uključivanja porodice, sa motivima koji su dominantno profitne prirode, uz izraženu naklonjenost ruralnom prostoru kao prostoru za život. Istraživanja iz Kvinslenda (Getz i Carlsen, 2000), Australija, ukazuju da 1/3 inicijativa doživljava neuspjeh u prvoj godini, a potom 2/3 od preostalih inicijativa doživljava neuspjeh u sledećih 5 godina. Navedeni kratki uvid u ključne motive i ciljeve razvoja ruralnog turizma jasno ukazuje da je tendencija širenja biznisa ograničena, ili uslovljena širenjem porodice. Ističe se da biznis zahtjeva više godina do ostvarivanja profita, da su potrošači često zahtjevni i da je privatnost porodice veoma smanjena.

3.2 Osnovni pristupi ruralno-turističkom biznisu u Crnoj Gori

Imajući u vidu karakter ruralno-turističkog biznisa, moguće je razlikovati **dva osnovna pristupa razvoju preduzetništva u ruralnom turizmu**: (1) kroz individualne preduzetničke poduhvate i (2) kroz saradnju sa drugim preduzećima/preduzetnicima.

U prvom slučaju, preduzetnik/ca se može suočiti sa brojnim nedostacima u poslovnom ambijentu tipičnom za ruralno područje tranzicione ekonomije. Uz navedeno, često se kao izazov javlja i saradnja sa lokalnom zajednicom, gdje se može pojaviti otpor kao i negativne reakcije na inovativnu ideju, posebno ako ista podrazumjeva korišćenje zajedničkih resursa (npr. putevi, staze, jezero, šume). Posebno su u ovom slučaju interesantni stranci „pridošlice“ (*eng. newcomers*), koji su realnost u crnogorskim selima i čije investicije u nekretnine, turističke i druge biznise mogu značajno doprinjeti podsticanju preduzetničkog duha i kod pripadnika lokalne zajednice. Isto tako, mogući su i konflikti sa lokalnom zajednicom, posebno ako se poslovni uspjeh pridošlice shvati kao prijatna za postojeće i/ili planirane poslovne poduhvate rezidenata. Mnogi lokalni poljoprivrednici imaju malo iskustva u turizmu, te težak početak restrukturiranja i skromni početni rezultati se često kompezuju nezadovoljstvom i otporom prema uspješnijim, a naročito ako se radi o „pridošlicama“.

U drugom slučaju dolazi do uspostavljanja saradnje sa drugim preduzećim i preduzetnicima u okolini, u cilju formiranja mreže ili klastera na način da se udruženim ljudskim, finansijskim i materijalnim resursima pokušaju ostvariti ciljevi koje je nemoguće realizovati individualnim naporima. Saradnja u nacionalnim okvirima je neophodna i preporučljiva zbog komplementarnog odnosa ruralnog turizma sa ostalim oblicima turizma, posebno onima iz kojih je moguće regrutovati potencijalne ruralne turiste. Radi se o kupališnom, nautičkom, zdravstvenom i drugim sektorima, pri čemu je uspostavljanje kooperativnog odnosa, najčešće kroz organizovanje izleta, kraćih boravaka i drugih ponuda, nužnost u razvoju preduzetničke inicijative na turističkoj farmi ili selu. Posebno se ističe važnost saradnje sa inostranim preduzećima i preduzetnicima iz sektora alternativnog turizma, koji su već poznati na tržištu i koji teže razvoju novih proizvoda, novih tržišta, širenju biznisa itd. Model saradnje sa ino-partnerima omogućava lakši ulaz na važna emitivna tržišta i preporučljiv je u slučaju tranzicione ekonomije i nerazvijenog poslovnog ambijenta u ruralnom prostoru. Negativna strana saradnje se ogleda u lošijom početnoj pregovaračkoj poziciji, ali se ista može shvatiti kao neophodna investicija za pokretanje preduzetničkog talasa koji će inicirati eventualnu saradnju sa drugim nosiocima ponude (u zemlji i inostranstvu), emitivnim tržištima, te ukupni razvoj privrede.

Zbog specifičnog karaktera ruralnog turizma koji indukuje posebnosti u implementaciji marketing filozofije i neophodnosti oslanjanja na inostrana emitivna tržišta, realnija opcija razvoja je druga, kroz saradnju sa relevantnim ino-partnerima, pri čemu ne treba zanemariti ni kreiranje mreže na nivou lokalne zajednice, te sopstvene preduzetničke poduhvate. Navedeno ukazuje na činjenicu da istaknute pristupe ne treba shvatiti kao ili-ili, već kao komplementarne i poželjne opcije razvoja koje u određenoj kombinaciji mogu dati željeni rezultat.

4. NEOPHODNOST UNAPRIJEĐENJA PREDUZETNIŠTVA U RURALNOM TURIZMU CRNE GORE

U sektoru ruralnog turizma u Crnoj Gori je moguće istaknuti manji broj uspješnih primjeri preduzetničkih poduhvata, ali je njihova konkurentnost u međunarodnim okvirima ipak niska. Njihovi preduzetnički kapaciteti su ograničeni, što je u velikoj mjeri determinisano nepovoljnim poslovnim ambijentom i, manjim dijelom, sopstvenim znanjem i vještinama. Posebno su ograničeni izvori daljeg finansiranja rasta i razvoja novih ideja i proizvoda, što u vezi sa niskim profitnim stopama u ruralnom turizmu može biti čak nepremostiva prepreka daljeg ruralnog razvoja. U tom smislu, kao glavni izazov se nameće neophodnost unaprijeđenja preduzetništva i ukupne preduzetničke kulture.

Uspostavljenjem preduzetničke kulture u ruralnim oblastima i stalnim inoviranjem znanja i vještina omogućila bi se održivost ruralne ekonomije kroz kontinuirano pronalaženje novih rješenja za stare probleme, te proaktivnim odnosom prema pokretanju promjena i upravljanju istima generisali bi se neophodni uslovi za ekonomsku, soci-kulturnu, demografsku i ekološku revitalizaciju ruralnih područja u Crnoj Gori. U cilju podsticanja preduzetništva i svijesti o održivim i odgovornim modelima razvoja (individualno ili kroz partnerstvo), neophodno je odgovarajuća znanja i vještine ugraditi u **obrazovne programe kao i programe stručnog usavršavanja**. Osim toga, neophodno je mjerama ekonomske politike podsticati udruživanje (npr. klasteri i mreže) kao mehanizam efikasnijeg korišćenja oskudnih resursa. Poseban potencijal za diverzifikaciju ruralne ekonomije se vidi u ženama i **aktiviranju ženskog preduzetništva**. Potrebni uslovi za oslobađanja navedenog potencijala su programi obuke, alternativni izvori finansiranja (npr. mikrofinansijske institucije), razvoj biznis inkubatora/centara, pristup programima podrške iako nisu vlasnice farme, podsticaji za udruživanje, samozapošljavanje itd. Sledeći ključan faktor uspjeha jeste **aktiviranje mladih**, njihovih znanja i vještina, kroz ulaganje u njihovo obrazovanje, udruživanje, podsticanje (samo)zapošljavanja kroz posebne fondove i programe za mlade preduzetnike. Prema tome, u cilju unaprijeđenja preduzetničke kulture u sektoru ruralnog turizma neophodno je preduzeti sledeće mjere i aktivnosti:

- Definisane i primjena stimulatívne kreditne politike (npr. dugi rok otplate i grejs period; niske kamatne stope; razne stimulacije, subvencije i sl.);
- Kontinuirano obrazovanje i obuka u osnivanju i vođenju biznisa;
- Dalji razvoj obrazovnih i programa stručnog usavršavanja namijenjenih ruralnom turizmu;
- Podsticanje udruživanja (npr. klasteri i mreže) kao mehanizama efikasnijeg korišćenja oskudnih resursa;
- Aktiviranje ženskog preduzetništva i mladih u ruralnom području;
- Obezbijedenje stalnog (besplatnog) konsaltinga;
- Ostale stimulatívne mjere u nadležnosti javnog sektora (npr. poreska politika, jednostavnija zakonska rješenja kod registracije biznisa itd.).

U vezi sa razvojem preduzetništva, neophodno je istaknuti i dosljednost primjene marketinga kao poslovne filozofije. U kontekstu pokretanja preduzetničkog poduhvata, ključni ciljevi oslanjanja na principe marketing filozofije su: smanjenje rizika poslovanja, sagledavanje karakteristika tražnje i konkurencije, razvoj održivih i odgovornih turističkih proizvoda, generisanje ekonomskih i soci-kulturnih benefita za lokalnu zajednicu, očuvanje i unaprijeđenje životne sredine. Osim u inicijalnoj fazi razvoja preduzetničke ideje, i u ostalim fazama procesa preduzetništva (npr. prepoznavanje mogućnosti, evaluacija poduhvata, početak rada, upravljanje novim biznisom), uloga marketing filozofije je nezamjenjiva i podrazumjeva niz aktivnosti:⁵ koncipiranje tržišne mogućnosti, marketing istraživanja i predviđanja, analiza tržišnog rizika, kreiranje konkurentske prednosti, programiranje i preispitivanje marketing miksa itd. **Sve operativne aktivnosti marketinga u tekućem vođenju biznisa treba da budu koncipirane tako da se ostvari kontinuirana orijentacija na kupca kao vrhunski kriterij i cilj za dugotrajni opstanak i razvoj**. Prihvatanjem navedenih postulata od strane svih subjekata ruralnog turizma u Crnoj Gori, marketing može postati **mehanizam upravljanja i organizovanja** različitih, često sukobljenih interesa, kao i **mehanizam postizanja održivog razvoja** kroz afirmisanje odgovornih poslovnih praksi, posebno u oblasti korišćenja javnih i zajedničkih dobara (npr. more, jezero, planina, flora i fauna).

⁵ Mihailović, B., Marketing u turizmu: Principi za menadžment, Treće izdanje, Podgorica: CPI., 2011., str. 45-46.

Nužnost dosljedne primjene marketinga u oblasti ruralnog turizma proizilazi iz činjenice da se totalna satisfakcija potrošača, kao izvora ekonomske stabilnosti i razvoja biznisa, može postići jedino maksimalnim usmjeravanjem poslovne aktivnosti ka zadovoljenju njenih/njegovih potreba i to u dugom roku. Prema tome, potrebe turista postaju ishodište svih poslovnih aktivnosti, na osnovu kojih se realizuje odgovarajući profit ali i širi društveni ciljevi. Sagledavanje potreba turista u ruralnim oblastima moguće je samo na bazi marketing istraživanja, kao podloge za kreiranje adekvatne ponude. Primjenom ostalih marketing instrumenata i alata, obezbjeđuje se efikasno i efektivno kreiranje i isporuka ruralno-turističkog iskustva usklađenog sa potrebama i zahtjevima potrošača, što u krajnjoj liniji vodi ka održivosti preduzetničke inicijative u dugom roku.

ZAKLJUČAK

Specifičnosti ruralnog turizma uslovljavaju specifičnu primjenu marketing filozofije i razvoja preduzetništva, koja se ogleda u često neplanskom, ad-hok i neformalnom pristupu. Ovakvo stanje u velikoj mjeri utiče na proces preduzetništva kao uslova privrednog razvoja, a samim tim i razvoja ruralno-turističke ponude.

Iako se mogu identifikovati, nažalost rijetki, ali veoma uspješni primjeri preduzetničkih poduhvata u sektoru ruralnog turizma u Crnoj Gori, njihova konkurentnost u međunarodnim okvirima je niska. Naime, zaključujemo da su njihovi preduzetnički kapaciteti ograničeni, što je u velikoj mjeri determinisano nepovoljnim poslovnim ambijentom, i manjim dijelom sopstvenim znanjem i vještinama. Posebno su ograničeni izvori daljeg finansiranja rasta i razvoja novih ideja i proizvoda, što u vezi sa niskim profitnim stopama u ruralnom turizmu može biti nepremostiva prepreka daljeg ruralnog razvoja. Zbog toga se preporučuje definisanje stimulativne i konzistentne ekonomske (turističke) politike koja treba da obezbjedi održavanje stanovništva na selu, otpočinjanje i razvoj biznisa te uslove za podizanje kvaliteta života.

Nesumnjivo je da će konkurentnost ruralnog turizma, biznisa i ruralnih područja Crne Gore u velikoj mjeri biti determinisano zastupljenošću i razvojem preduzetništva. U tom smislu, za uspjeh preduzetničke ideje je neophodno poštovanje osnovnih principa marketing filozofije, koje umanjuju rizik (ali ne uklanjaju u potpunosti) razvoja ideje i otpočinjanja novog biznisa. Dakle, uprkos brojnim poteškoćama u otpočinjanju i razvoju biznisa, sve operativne aktivnosti marketinga u tekućem vođenju preduzetničkog poduhvata treba da budu koncipirane tako da se ostvari kontinuirana orijentacija na kupca kao vrhunski kriterij i cilj za dugotrajni opstanak i razvoj. Poštujući ovaj temeljni marketing princip moguće je ostvariti dugoročan uspjeh i održivost biznisa, te koristi za društvo i životnu sredinu u cjelini.

LITERATURA

1. Bessant, J. and Tidd, J. (2007). *Innovation and Entrepreneurship*, John Wiley & Sons, Ltd.
2. European Commission (2000). *Towards quality rural tourism: Integrated Quality Management (IQM) of Rural Tourist Destinations*, Brussels: Enterprise Directorate-General Tourism Unit.
3. Friel, M., (1998), *Marketing*, u Thomas, R., (Ed.), *The Management of Small Tourism & Hospitality Firms*, Cassell, London.
4. Getz, D. i Carlsen, J., (2000), *Characteristics and Goals of Family and Owner-operated Businesses in the Rural Tourism and Hospitality Sectors*, *Tourism Management* 21.
5. Hall, C.M. i Rusher, K., (2004), *Risky Lifestyles? Entrepreneurial Characteristics of the New Zealand Bed and Breakfast Sector*, u Thomas, R., (Ed.), *Small Firms in Tourism: International Perspectives*, Elsevier, Oxford, 2004., str. 84-97.
6. Janicijević, N., (2014). *Contemporary Management and Marketing Methods in Improving Competitiveness of Companies in Serbia in Process of its Integration in European Union*, Faculty of Economics Belgrade
7. Kotler et al., (2012). *Marketing Management*, 2nd ed., Pearson
8. Kuvačić, N. (2005), *Preduzetnička biblija*, Beretin doo, Split
9. Mihailović, B. i Moric, I. (2012). *The Role of Marketing Philosophy in Rural Tourism Development*. *Tourism and Hospitality Management* 18 (2), 267-279.
10. Mihailović, B. (2013). *Marketing Conception as Economic Basis of the Entrepreneurship*. *Journal of Business and Economics*, Volume 5 (8), p. 1349-1358.
11. Mihailović, B., (2011), *Entrepreneurship as the Main Factor of Competitiveness of a Transition Enterprise in the New Decade*.
12. Nylander, M. i Hall, D., (2005), *Rural Tourism Policy: European Perspectives*, u Hall, D., Kirkpatrick, I. i Mitchell M. (Ed.) *Rural Tourism and Sustainable Business*, Channel View Publications, Clevedon.
13. Oppermann M., (1996), *Rural Tourism in Southern Germany*, *Annals of Tourism Research*, Vol. 23, No. 1.
14. Shaw, G. i Williams, A.M., (2004), *From Lifestyle Consumption to Lifestyle Production: Changing Patterns of Tourism Entrepreneurship*, u Thomas, R., (Ed.), *Small Firms in Tourism: International Perspectives*, Elsevier, Oxford, str. 100-101.
15. UNWTO (2004). *Rural Tourism in Europe: Experiences, Development and Perspectives*, Madrid: UNWTO.
16. Vlada RCG, (2008), *Prostorni plan Crne Gore do 2020. godine*, Podgorica, str. 55.
17. Vuksanović, D., i Popović, S., G., (2006), *Arhitektonski atlas Crne Gore*, Ministarstvo za ekonomski razvoj i GTZ, Podgorica.

Prof. dr Branislav Mašić¹
Doc. dr Sandra Nešić²
Dr Bojan Kostandinović³

UTICAJ KREATIVNIH INDUSTRIJA I GRADOVA NA RAZVOJ TURISTIČKIH DESTINACIJA

Apstrakt: *Kreativne industrije i razvoj kreativnih gradova vezuju se pre svega za aktivnosti koje se zasnivaju na kreativnom preduzetništvu i liderstvu (vizija promena, strategija i akcioni planovi). Njihova intelektualna svojina i intelektualni kapital u širem smislu daju podsticaj za razvoj turističkih destinacija (mesta, grada, regije, republike i države). Predmet istraživanja ovog rada su kreativne industrije i gradovi kao bitni faktori stvaranja održive konkurentne prednosti turističke destinacije. U fokusu istraživanja je Andrićgrad, kao tipičan predstavnik kreativnog grada, i njegov uticaj na razvoj turističkih destinacija. Turistički potencijali opština Gornje-drinskog i Sarajevsko-romanijskog prostora mogli bi dobiti novu ekonomsko-društvenu i turističku valorizaciju sa klasterom čiji bi glavni nosilci i katalizator bio kreativni - jedinstveni grad u svetu, Andrićgrad.*

Ključne riječi: *kreativne industrije, kreativni gradovi, kreativni klasteri, turistička destinacija, održivi razvoj*

THE INFLUENCE OF THE CREATIVE INDUSTRIES AND CITIES ON TOURIST DESTINATIONS DEVELOPMENT

Abstract: *Creative industries and the development of creative cities are linked primarily to activities based on creative entrepreneurship and leadership (vision of the changes, strategies and action plans). Their intellectual property and intellectual capital in a broader sense provide incentives for the development of tourist destinations (town, city, region, republic and state). The subject of this paper is the creative industries and cities as key factors creating sustainable competitive advantages of tourist destinations. The focus of research is Andrićgrad, as a typical representative of the creative city, and its impact on the development of tourist destinations. Tourism potential of the municipalities of Upper Drina and the Sarajevo-Romanija area could get a new social-economic and tourist valorisation, with cluster created around creative - unique city in the world, Andrićgrad.*

Keywords: *creative industries, creative cities, creative clusters, tourist destination, sustainable development*

UVOD

Sasvim je sigurno da izazovi i promene na kraju XX i početkom XXI veka postaju mnogo brži, radikalniji i snažniji nego ikada u našoj istoriji. Turbulencija, sa svim posledicama poput haosa, rizika i nesigurnosti, danas je sve više stanje industrija, gradova, regija, država, državnih integracija i globalnog sveta u celini. „Povećana dostupnost informacija, prateća prezasićenost i jednostavan pristup informacijama, katapultirali su svet iz industrijske ekonomije u ekonomiju znanja. Svet se iz današnjeg tržišta pretvara u virtuelni tržišni prostor. Globalno delovanje više nije opcija, već zahtev (Tissen i dr. 2006, 9). Nematerijalna (neopipljiva) aktiva, koja se sastoji od ljudskih sposobnosti, talenta, mašte, kreativnosti, veština i znanja, intelektualne svojine, kulture, lojalnosti potrošača, snage marki, brenda i sl., čini procentualno preko 80% vrednosti akcija ili organizacija u celini.

U traženju odgovora na globalne izazove na kraju XX i početkom XXI veka, ekonomska i teorija menadžmenta razvile su čitav niz novih ideja i pristupa kako stvoriti održivu konkurentnu prednost i održivi razvoj. Jedan od takvih pristupa koji je u funkciji izgradnje preduzetničkog društva, društva i ekonomije znanja jesu kreativne industrije i gradovi.

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ masicbranislav@gmail.com

² Univerzitet Singidunum, Fakultet za ekonomiju, finansije i administraciju Beograd

³ AK Kompresor Beograd

Namera nam je da ovim radom istražimo uticaj kreativnih industrija i gradova na razvoj turističkih destinacija sa posebnim osvrtom na Andrićgrad i njegov uticaj kreativnog, jedinstvenog grada, na razvoj turističkih destinacija: Višegrada, Gornje-drinskog i Sarajevsko-romanijskog prostora.

1. KREATIVNE INDUSTRIJE I KREATIVNI GRADOVI - FAKTORI STVARANJA ODRŽIVE KONKURENTSKE PREDNOSTI TURISTIČKE DESTINACIJE

„Kreativnost... je trenutno presudni izvor prednosti na tržištu.“ (Florida 2002, 5)

1.1. Kreativne industrije

Visoko razvijene privrede konkurentnost baziraju na visoko kvalitetnim i znanju baziranim inovacijama, a ne na prednostima u faktorima proizvodnje. Kao osnovni preduslov za generisanje inovacija i ekonomski rast u ekonomiji, koja prema rečima Drucker-a (1994) nije ekonomija zasnovana na kapitalu, prirodnim resursima ili radu, prepoznat je ljudski kapital, odnosno „kreativni profesionalci“ kao nosioci znanja (Wedemeier 2010; Florida 2002; Lucas, 1988).

Kreativnost je u novoj ekonomiji, ekonomiji znanja, postala ključna odrednica ekonomskog života i „iz nje proističu nove tehnologije, nove industrije i novo bogatstvo“ (Savić i dr. 2012, 36). Ono što je posebna odrednica rasta i razvoja koji počiva na kulturi i kreativnosti je orijentacija na čoveka. Razvoj fokusiran na čoveka doprinosi ne samo postizanju ekonomskih ciljeva, stvaranju radnih mesta, inovacija, jačanju izvoznih aktivnosti, već i postizanju ciljeva poput snažnije socijalne inkluzije, kulturološke različitosti i generalno, održivojeg razvoja jedne sredine.

Pojam kreativne industrije (*Creative Industries*) pojavio se prvi put 1994. godine, u strateškom dokumentu australijske vlade „Kreativna nacija“, a široko je prihvaćen tek krajem iste decenije (Mikić 2009, 51). Prva definicija kreativnih industrija pojavila se 1998. godine u dokumentu britanske vlade „The Creative Industries Mapping Document“. „Kreativne industrije su sve one aktivnosti koje potiču od individualne kreativnosti, veština i talenata, a koje imaju potencijal za stvaranje bogatstva kroz generisanje i eksploataciju intelektualne svojine“ (Mikić, 2009, 51). Na sličan način kreativne industrije definiše i Howkins (2002) koji smatra da je kreativne industrije najbolje ograničiti na industrije u kojima preovladava umni rad i u kojima je rezultat intelektualnog rada intelektualna svojina.

Razvoj kreativnih industrija koje obuhvataju najšire arhitekturu, dizajn, izvođačke umetnosti, izdavaštvo, muziku, primenjene umetnosti, televiziju i radio itd., možda su najbolje definisali Jeffcutt i Pratt (2002) kao aktivnosti koje se zasnivaju na individualnoj aktivnosti, veštini i talentu, a koje imaju potencijal da stvaraju bogatstvo i radna mesta generisanjem i eksploatacijom intelektualne svojine.

Pri tom je značajno istaći da je intelektualna svojina ugovor između kreativnih ljudi i javnosti i da taj odnos nije u dovoljnoj meri teorijski fundiran. Kategorizacija delatnosti koje pripadaju kreativnim industrijama je posebno pitanje o kome ne postoji dovoljna saglasnost niti opšteprihvaćen koncept kreativnih industrija. Čini nam se da je shvatanje obuhvatnosti i kategorizacije kreativnih industrija najbolje dato u studiji Ekonomija kulture u Evropi (*Economy of Culture in Europe*) (KEA for European Commission 2007, preuzeto iz Mikić 2009, 52). Navedena studija govori o tri stuba kreativnog sektora, tj. industrija:

- Prvi stub čine kreativne aktivnosti neindustrijskog tipa: vizuelne umetnosti (umetnički zanati, vajarstvo, fotografija), izvođačke umetnosti (pozorište, ples, festivali) i kulturno nasleđe (muzeji, biblioteke, arheološke znamenitosti i arhivi);
- Drugi stub čine kreativne aktivnosti industrijskog tipa: kinematografija, radio i televizijske aktivnosti, video igre, diskografija i izdavaštvo;
- Treći stub čine kreativno-poslovne aktivnosti u kojima se umetnička kreativnost koristi za stvaranje dodatne vrednosti proizvodima i uslugama, ali ne moraju biti umetničke/kulturne prirode: dizajn, arhitektura i oglašavanje.

1.2. Kreativni gradovi

Poseban segment kreativne ekonomije jesu kreativni gradovi, sa naglaskom na kreativnim industrijama u funkciji razvoja kreativnih gradova. Hospers i Pen (2008) kreativne gradove posmatraju kao konkurentne urbane delove koji kombinuju više faktora uticaja na kreativnost jednog grada i to:

koncentraciju, diversitet, nepostojanost i pozitivnu sliku. Đelov (2009, 88) naglašava da je kreativni grad je moguće definisati kao „grad koji zahvaljujući svojim kreativnim sadržajima, kako u fizičkom tako i u funkcionalnom obliku, privlače stanovnike drugih mesta i time dovode do daljeg razvitka samog urbanog naselja, tzv. katalizatora, ili grada magneta“.

Za gradove je važno da postave pitanje na koji način mogu da se takmiče u globalnoj ekonomiji baziranoj na znanju. Prema rečima Hospers-a i Pen-a „ni jedna kompanija, region ili grad ne mogu se držati uzdržanim u „trci znanja“ i njenim posledicama. Za uzvrat, kreatori javnih politika se bore sa pitanjem na koji način njihov lokalitet može postati pobednički“ (Hospers i Pen 2008, 259). Podsticanje lokalne kreativne ekonomije doprinosi uvećanju atraktivnosti određenog mesta tako da je „kultura postala ne samo važan sastavni deo nacionalnog identiteta i „brendiranja“, već je postala i znak lokalne specifičnosti i alat za međunarodno prikazivanje“ (United Nations/UNDP/UNESCO 2013, 34).

Veza ekonomije i kulture kao faktor industrijskog napretka predstavlja važan element u stvaranju prosperiteta gradova danas. Pored države kao donatora i investitora javljaju se druge zainteresovane strane, mala i srednja preduzeća, pojedinci, građanske inicijative, koje žele da učestvuju u podsticanju inoviranih kulturnih praksi i formiranju prostora vezanih za kulturne atrakcije u gradu (Đelov 2009).

Pod modelom kreativnog grada može se podvesti i rehabilitacija gradske četvrti, ali i izgradnja potpuno novih delova grada, dok se kao zajednički imenitelj javlja primena neke ili više grana kreativne industrije. U tom smisli Andrićgrad predstavlja primer kreativnog grada koji objedinjuje različite kulturno-umetničke i funkcionalne sadržaje na jedinstven način, specifičan podneblju na kom je izgrađen, oslikavajući duh i mentalitet naroda.

Potreba gradova za spektaklom je stara teza – svi žele da poseduju veliki broj raznovrsnih kulturnih događaja i institucija, festivala, znamenitih građevina, muzeja, sportskih takmičenja (Elin, 2002). S druge strane ovakvi sadržaji su potrebni gradovima kako bi privukli turiste i posetioce i unapredili ekonomske prilike. Prema Landry (2005) kulturni sektor je neraskidivo vezan sa imidžom nekog mesta. A kako jaka kultura stvara pozitivan imidž, za turizam uloga kulture je ključan činilac. To je razlog zašto se turisti opredeljuju da posete određeno mesto. Landry ističe da „turizam može biti prvi korak ka istraživanju i upoznavanju mesta, a kasnije i investiranju u njega“ (Landry 2005, 360).

Kada god su za realizaciju ovakvih projekata potrebna sredstva koja ne poseduje javni sektor, ulazak privatnih investitora je neophodan faktor za realizaciju vizije gradskog razvoja. Posebnost Andrićgrada je u tome da je „inicijativa za realizaciju gradske četvrti došla od strane kreativnog individualca, koji je imao viziju celine koja odaje počast velikanu našeg vremena Ivi Andriću, dobro sagledavajući okvir za razvoj kompletnih sadržaja koji bi funkcionalno podržali privlačenje i zadržavanje posetilaca“ (Mašić i Nešić 2014, 120).

Kreativni gradovi su mesta u kojima turisti i ekskurzisti žele da budu, da uživaju u blagodetima kreativnih industrija (proizvoda, usluga, manifestacija, događaja i događanja).

1.3. Turistička destinacija

Turističku destinaciju mogu da čine mesto, grad, regija, entitet, oblast, zemlja ili više zemalja koji imaju atrakcije za turiste. Čini nam se prihvatljivom definicija Christopher Halloway-a (Halloway 2006, 13) „Destinacija može biti mesto za odmor ili biznis centar koji turisti posećuju i gde borave: to može biti jedna oblast, ili čak zemlje u okviru koje oni putuju. To može biti i brod za kružno putovanje koji posećuje nekoliko luka. Najkorisnije je pod destinacijom podrazumevati jendo ili više mesta u koja turisti odlaze i borave i koja, ujedno predstavljaju osnovni cilj njihovog kretanja“.

Andrićgrad kao jedinstven, kreativan grad sa raznovrsnom turističkom ponudom ima potencijal da bude katalizator razvoja turizma Višegrada kao opštine i destinacije, ali i razvoja turističke destinacije Gornje Drine, Sarajevsko-romanijske turističke destinacije, Republike Srpske kao turističke destinacije, ali i regionalne saradnje sa Srbijom. Hercegovina, putem turističkog klastera Hercegovine povezuje bitne turističke destinacije u Hercegovini. Gornje-drinska destinacija ili destinacija Stara Hercegovina je značajna sa stanovišta turističke ponude različitih oblika alternativnog ili selektivnog turizma (od kulturnog, religijskog, avanturističkog, zdravstvenog, poslovnog ili MICE (*Meetings, Incentives, Conferences/Conventions, Exhibitions, Events* - turizma / sastanci, podsticaji, konferencije/konvencije, izložbe, događaji) turizma.

Jahorina, olimpijska planina, sa svojim elementima turističke atraktivnosti, je posebna turistička destinacija. Vremenski period bez snega, koji je sve duži, potrebno je turistički povezati sa

kreiranim manifestacijama, događajima i događanjima i turistima i ekskurzistima iz drugih turističkih destinacija. Podatak da je samo u 2014 godini Andrićgrad imao oko 250.000 posetilaca, uglavnom ekskurzista, ukazuje na efikasnost planskog, organizovanog pristupa upravljanja tursitičkom destinacijom. Završetkom smeštajnih kapaciteta, organizovanjem ekskurzija sa vrlo atraktivnim turističkim sadržajem, poput kulturno-verskog i zdravstvenog turizma (Višegrad – crkva Sv. Đorđa u Sopotnici, druga štamparija na Balkanu; hram Uspenja Bogorodice i čudotvorna ikona Krasnica u Čajniču; ručak u prirodi, vazdušnja banja „MB“ – povratak u Višegrad) ili turistička ture: Višegrad - crkva Sv. Đorđa u Sopotnici - rafting na Tari; ili Višegrad - crkva Sv. Đorđa u Sopotnici – manastir Svetog velikomučenika Georgija na Ravnoj Romaniji – Sokolica – Jahorina, kao i brojne druge atrakcije, poput Borika, Tjentišta, manastira Dobrun, „Šarganska osmica“, Drvengrad (Maćavnik), Samobor - kula Hercega Stefana Vukčića - Kosače, izletišta „Bijele vode“ itd.

Da bi turistička destinacija ostvarivala sinergiju i bila faktor ekonomskog razvoja na određenom geografskom području ona mora da ima nosioce razvoja i strukturu za upravljanje destinacijom kao sistemom. Kao nosioci razvoja turističke destinacije, uobičajeno, navode se (Šire: Hrabovski – Tomić 2008, 59-64):

- jedinice lokalne samouprave,
- pojedinačni nosioci ponude – prirodni entiteti,
- stanovništvo (kao učesnici u oblikovanju ponude),
- državna uprava (zakonski okvir i strategijske studije razvoja),
- turistička organizacija (nacionalna, regionalne, pokrajinske, opštinske, turističke organizacije).

Upravljanje razvojem turizma u destinacijama pretpostavlja postojanje organizacije za upravljanje destinacijom (DMO – destination management organisation). Ona bi obavljala aktivnosti planiranja, organizovanja, koordiniranja i kontrole, u funkciji stvaranja sinergije u poslovanju i razvoju svih bitnih interesnih strana turističke destinacije. Organizacija za upravljanje destinacijom ima status pravnog lica.

Horwath Consulting grupa predlaže da DMO bude javna ili javno – privatna organizacija koja bi trebalo da funkcioniše na nivou klastera (Hrabovski-Tomić 2008, 63). Prema istom izvoru organizacija za upravljanje destinacijom ima sledeće odgovornosti:

- odgovornosti za koordinaciju destinacijskog marketinga i promocije,
- pruža vođenje celokupnog destinacijskog procesa planiranja i razvoja,
- deluje kao katalizator za iniciranje i omogućavanje realizacije prioriteta razvoja destinacije,
- aktivno deluje kao predstavnik turističkog sektora kako bi se podigla svest i razumevanje prema javnom sektoru i javnosti o socioekonomskoj važnosti turizma u zemlji,
- identifikuje i koordiniše uspostavljanje partnerstava za jačanje konkurentnosti destinacije,
- nastoji zadovoljiti potrebe obrazovanja i treninga u turizmu,
- koordinira pružanje komercijalnih usluga za turiste (informacione centre).

Turističke destinacije predstavljaju jezgro za stvaranje turističkih (kreativnih) klastera.

1.4. Turistički klasteri

Majkl Porter (Michael Porter), jedan od najvećih ekonomista našeg doba, profesor na prestižnom Harvard Univerzitetu, izneo je u svojoj knjizi Konkurentna prednost nacija (1990) novu teoriju o državnoj, regionalnoj i lokalnoj konkurentnosti u globalnom okruženju. U okviru tzv. nacionalnog „dijamanta“ Porter posebnu pažnju posvećuje faktorima uslova, faktorima tražnje, povezanim i granama za podršku i kompanijama koje su sa svojom strategijom i sposobnosti takmičenja najvažniji nosilac konkurentne prednosti nacije. Prednjim determinantama „dijamanta“ nacionalne prednosti dodao je, sasvim ispravno, ulogu Vlade i šanse koje stvaraju promene i izazovi u globalnom okruženju (Porter, 1990, 127).

Porterova teorija posebno mesto u stvaranju konkurentne prednosti u globalnoj privredi daje klasterima. „Klasteri su geografske koncentracije međusobno povezanih kompanija, specijalizovanih dobavljača, davalaca usluga, firmi koje se bave srodnim delatnostima i relevantnih institucija (kao što su univerziteti, agencije za standardizaciju i strukovna udruženja) koji međusobno konkurišu, ali i saraduju (Porter 1998, 197).

Klasteri, u geografskom smislu, mogu da obuhvate mesto, grad, regiju, pokrajinu, entitet, ali i celu zemlju, pa čak čitavu mrežu susednih zemalja (npr. turistički klaster Mediterana). U praksi, klasteri obično počinju da se formiraju oko jedne velike firme ili koncentracijom više sličnih firmi koje imaju istu ili sličnu misiju, zajedničke vrednosti i ciljeve. Uobičajeno je da se klasteri formiraju u okviru jedne lokacije zbog dostupnosti i što boljeg iskorišćavanja proizvodnih činilaca, kao što su: kvalifikovana radna snaga, mašine, sirovine, usluge i drugo.

Naša istraživanja ukazuju da bi Andrićgrad mogao biti katalizator razvoja i jačanja konkurentske prednosti putem objedinjavanja lanca vrednosti u turističkom klasteru Gornja Drina ili Stara Hercegovina, a da bi planina Jahorina sa Sarajevsko-romanijskom regijom mogla da biti poseban klaster. Katalizator za generisanje i koordinaciju upravljačkih aktivnosti bi moglo biti Olimpijski centar „Jahorina“. U svakom slučaju da bi navedeni klasteri mogli da ostvaruju sinergetske efekte, potrebno je da postoji institucija koja deluje kao „klaster katalizator“ ili „klaster lider“. Kada je u pitanju turizam to može da bude organizacija za upravljanje destinacijom (DMO).

Turistički klasteri uključuju interakciju većeg broja različitih subjekata, uključujući konkurentska preduzeća iz oblasti smeštaja, transporta, turističke agencije i organizatore putovanja, sve vrste dobavljača, turističke atrakcije (fizički, kulturni i drugi sadržaji), neprivredne organizacije (banke, osiguravajuća društva i sl.), obrazovne, državne i paradržavne institucije (turističke organizacije i gradski turistički biro). Koncentraciju u turističkom klasteru potrebno je objediniti na horizontalnoj i vertikalnoj osnovi u tzv. „integrisanu turističku ponudu“.

Istraživanje mogućnosti turističkih klastera u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini, kao i tematskih i selektivnih klastera turizma u okviru programa jačanja konkurentnosti privreda Republike Srpske i Bosne i Hercegovine, doprinelo bi da klasteri postanu jedan od suštinskih pokretača konkurentnosti regiona, entiteta i države, jer se u klasteru razvija jedinstveno znanje koje pojedinačni stejkholderi u destinaciji i klasteru teško mogu ostvariti samostalno. Zbog toga se i ističe da je vrednost klastera u celini znatno veća od pojedinačnog zbira njegovih delova.

2. STUDIJA SLUCAJA: ANDRICGRAD

Andrićgrad predstavlja jedinstven turistički, kulturni, administrativni i edukativni kompleks smešten na poluostrvu između reka Drine i Rzava, na nekih 300 metara od višegradske čuprije. Andrićgrad predstavlja realizaciju ideja poznatog režisera profesora Emira Kusturice o kamenom srednjevekovnom gradu, koji oslikava i inspiraciju pronalazi u delima i likovima dobitnika Nobelove nagrade, Ive Andrića. U arhitektonskom pogledu grad je mešavina različitih epoha i stilova koji su se smenjivali kroz istoriju ovog područja: vizantijski stil, otomanski period, renesansa, klasicizam (Turistička organizacija Višegrad, 2015).

Nakon javne objave ideje krajem 2010. godine, u aprilu 2011. godine formiran je Andrićgrad d.o.o., kao preduzeće bazirano na javno-privatnom partnerstvu, sa zadatkom izgradnje, a kasnije i upravljanja kompleksom. Kompleksom upravlja preduzeće Andrićgrad d.o.o. čiji su vlasnici Lotika d.o.o. sa 51% vlasništva i opština Višegrad, zajedno sa Vladom Republike Srpske sa 49%. Predviđeni troškovi izgradnje iznose između 20 i 30 miliona KM.

Kako u celoj Evropi ne postoji sličan kompleks to otvara mogućnost za privlačenje velikog broja inostranih turista. Za sam grad Višegrad ovo znači prosperitet u segmentu uslužnog sektora, ali i drugih industrija. Postavljaju se velike mogućnosti razvoja opštine Višegrad, ali i šireg regiona.

Kako je Emir Kusturica izgradio Drvengrad na Mećavniku, učestvovao u ponovnom pokretanju železničkog saobraćaja od Moke Gore do Višegrada, uz obnovljen plovni saobraćaj na reci Drini, stvaraju se mogućnosti povezivanja i saradnje gornje Drinske regije, bliskih regija Republike Srbije i šire. Dodatno, početak razvoja turizma u ovom regionu otvara mogućnost i potrebu razvoja i unapređenja komunalne infrastrukture, poboljšanja obrazovnih institucija, stvaranje univerzitetskog grada, pokretanje poljoprivredne proizvodnje i prerade poljoprivrednih proizvoda i priobalnim područjima. Sve skupa čini pokret unapred za povezivanje i prosperitet na pomenutim prostorima.

Andrićgrad je zdanje sa idejom da spoji neizmirene istorijske epohe, da promoviše kulturu, umetnost, mir, jednakost među ljudima, širi pismenost i plemenitost, spaja i ujedinjuje ljude, regione. Iako je zdanje koje nema prošlost, Andrićgrad je svojom arhitekturom zasnovan na veoma značajnim istorijskim događajima, ličnostima i kulturno-istorijskim spomenicima. Ujedino sve znamenitosti okoline i grada Višegrada predstavljaju istorijsku podlogu za izgradnju ovog grada, što zajedno čini turističku ponudu.

Grad Višegrad ima svoju istoriju koju obeležavaju spomenici istorije poput ćuprije na Drini koja predstavlja zadužbinu velikog truskog vezira Mehmed-paše Sokolovića, dobro opisane u delima nobelovca Ive Andrića. Most je jedan od najznačajnijih nacionalnih spomenika Bosne i Hercegovine i od jula 2007. godine je pod UNESCO zaštitom.

Drugi značajni elementi nasleđa i kulture grada Višegrada su: spomenik Ivi Andriću, spomenik Njegošu, kula Kraljevića Marka, spomenik srpskim borcima, crkva Uspenja Presvete Bogorodice, manastir Dobrun, stari grad Dobrun. Pored ovoga grad Višegrad ima više institucija kulture, poput spomen biblioteke „Ivo Andrić“, gradske galerije i višegradske banje.

Andrićgrad čini 50-ak kamenih objekata:

- **Objekti kulture:** Renesansno pozorište sa 350 mesta, replika srednjovekovnog manastira Dečani, muzej Ive Andrića, multipleks sa tri bioskopske dvorane, galerije.
- **Obrazovni i naučni objekti:** Institut Ive Andrića sa centrom za slavistiku, Akademija lepih umetnosti.
- **Administrativni objekti:** Gradska kuća (opština), konzulat, upravna zgrada hidroelektrane Višegrad.
- **Turistički i ikomercijalno-poslovni objekti:** Hotel sa 150 ležajeva (replika hotela Ritz iz Pariza), dva hostela, Karavan saraj i Vizantijski dvor (sa smeštajno-ugostiteljskim sadržajima), gradska pijaca, marina za turističke brodove, heliodrom, restorani, kafei, poslastičarnice, knjižara, zlatara, apoteka, banka, pekara, picerija, zanatske radnje.

Ulice Andrićgrada nose imena koja su stvarala istoriju i kulturu ovih prstora, poput trg Nikole Tesle, ulica Mlade Bosne, kafe „Goja“ prema andrićevom liku iz dela itd.

U centralnom delu grada, na trgu Nikole Tesle nalazi se spomenik Ivi Andriću, nastao kao reagoвање na rušenje biste Ive Andrića u Višegradu 1991. godine.

Pristup Andrićgradu je omogućen drumskim saobraćajem, delimično železničkim (Mokra Gora – Višegrad) i vazdušnim (najbliži aerodrom se nalazi u Sarajevu, udaljen 110 km od Višegrada). Sa aspekta javne infrastrukture i komunalnih usluga postoji redovno vodosnabdevanje, snabdevanje električnom energijom, uređena kanalizaciona i telefonska mreža. Postojeći parking prostor može da zadovolji trenutne potrebe, ali je potrebno raditi na proširivanju kapaciteta.

Andrićgrad predstavlja jedinstvenu turističku ponudu, a u Evropi nema mnogo destinacija koje se odlikuju takvom unikatnošću. Pored internih sadržaja koji su brojni i raznovrsni, bogatsvo turističkih destinacija u regiji. Od izuzetne je važnosti je bilo stvoriti aktivan turistički proizvod koji je aktuelan u letnjoj, ali i zimskoj sezoni.

Konkurentsku prednost Andrićgrada kao turističke destinacije i destinacije kulture, umetnosti, vere i nauke, prepoznala je država. U Strategiji razvoja turizma Republike Srpske za period 2011. do 2020. godine i Ekonomskoj politici Republike Srpske planirana izgradnja Andrićgrada posmatra kao strateški projekat u oblasti turizma, što dalje predviđa formiranje novog gradskog jezgra Višegrada. Andrićgrad kao turistički proizvod, uz blizinu Mećavnika i Drvengrada u Srbiji, daje značajan doprinos ekonomski, kao i kulturološki za grad Višegrad, Republiku Srpsku, Bosnu i Hercegovinu, Republiku Srbiju, kao i čitav region (Šire: Mašić, Nešić 2014).

ZAKLJUČAK

Kreativne industrije i gradovi rezultat su pre svega kreativne ingenioznosti pojedinca (preduzetnika, lidera). Njihove aktivnosti zasnivaju se na individualnoj kreativnosti, veštini i talentu, a koji imaju potencijal da stvaraju bogatstvo i radna mesta generisanjem, pre svega njihove intelektualne svojine. U radu smo istražili poseban segment kreativne ekonomije u vidu stvaranja kreativnih, jedinstvenih gradova, zasnovanih na kreativnim industrijama, kakav je Andrićgrad i njegov uticaj na razvoj turističkih destinacija: grada Višegrada, regije Gornje Drine, Sarajevsko-romanijske regije i šire.

Naša istraživanja su pokazala da tek predstoji institucionalno, pravno, organizaciono i programsko-tržišno pozicioniranje Andrićgrada kao jedinstvenog, kreativnog grada u razvoju turističke destinacije Višegrada, klastera Gornje Drine (ili Stare Hercegovine), Republike Srpske, ali i šireg regiona, uz povezanost sa klasterom Jugozapadne Srbije.

Razvoj pojedinih oblika alternativnog ili selektivnog turizma u okviru destinacija Gornja Drina ili Stara Hercegovina (kulturnog, religijskog, avanturističkog, zdravstvenog, poslovnog ili tzv. MICE

turizma) biće omogućeno tek kroz stvaranje organizacione strukture i upravljačke funkcije turističkih destinacija i klastera. Organizacija za upravljanje destinacijom (DMO) sa sedištem u Andrićgradu ili Višegradu može biti snažan „klaster katalizator“ ili „klaster lider“ za razvoj turističke destinacije i jačanje konkurentske prednosti turističke destinacije Gornja Drina.

Autori će biti zadovoljni ukoliko ovim radom doprinesu pokretanju rasprave i daljih istraživanja na temu uticaja kreativnih industrija i gradova u stvaranju održive konkurentske prednosti turističkih destinacija.

LITERATURA:

1. Drucker, Peter. 1994. *Post-Capitalist Society*. New York: Harper Row.
2. Đelov, Zoran. 2009. „Kreativne industrije u kontekstu razvoja kreativnih gradova“. U Mad Marx – Kreativni kapital Srbije, knjiga 1 - *Kreativni kapital Srbije: Kreativne industrije i ekonomija znanja*, urednik Đerić, Aleksandar, 87-93. Beograd: Academica.
3. Elin, Nan. 2002. *Postmoderni urbanizam*, Beograd: Orion art.
4. Florida, Richard. 2002. *The Rise of the Creative Class*. New York: Basic Books.
5. Jeffcutt, Paul, and Pratt Andy C. 2002. „Managing Creativity in the Cultural Industries“, *Creativity and Innovation Management*, 11 (4): 225–233.
6. Holloway, Christopher C. 2006. *The Business of Tourism*. 7th edition. London: Prentice Hall.
7. Howkins, John. 2005. „Gradinačelinkova komisija za kreativne industrije“. U *Kreativne industrije*, urednik Hartley, John, 180-194. Beograd: Clio.
8. Hrabovski – Tomić, Eva. 2008. *Selektivni oblici turizma*, Sremska Kamenica: FABUS.
9. Hospers, Gert-Jan, and Pen, Cees-Jan. 2008. „A View on Creative Cities Beyond the Hype“, *Creativity and Innovation Management*, 17 (4): 259-270.
10. Landry, Charles. 2005. „London kao kreativni grad“. U *Kreativne industrije*, urednik Hartley, John, 350-364. Beograd: Clio.
11. Lucas, Robert E. 1988. „On the mechanics of economic development“, *Journal of Monetary Economics*, 22: 3-42.
12. Mašić, Branislav, and Nešić, Sandra. 2014. „Leadership and innovation: factors for creating a sustainable, competitive advantage in the new economy“. In book of proceedings from *IV International Conference: Entrepreneurship and Innovations as precondition for Economic Development*, University of Montenegro, Faculty of Economics, Podgorica, June 17: 115-123.
13. Mikić, Hristina. 2009. „Razvojni trendovi i izazovi kreativnih industrija“. U Mad Marx – Kreativni kapital Srbije, knjiga 1 - *Kreativni kapital Srbije: Kreativne industrije i ekonomija znanja*, urednik Đerić, Aleksandar, 48-65. Beograd: Academica.
14. Porter. Michael M. 1990. *The Competitive Advantage on Nations*. New York: Free Press.
15. Porter, Michael E. 1998. *On Competition*, Boston: Harvard Business School Press.
16. Savić, Nebojša, Pitić, Goran, Trbović, Ana. 2012. „Uloga znanja, inovacija i kreativnih industrija u savremenoj privredi“. U *Inovacije i preduzetništvo: alati za uspeh na tržištu EU*, urednice Trbović, Ana i Čavoški, Aleksandra, 31-49. Beograd: FEFA: Univerzitet Singidunum: Centar za promociju nauke.
17. Turistička organizacija Višegrad. 2015. „O Andrićgradu“, Pristupljeno 04. januara. <http://www.visegradturizam.com/latinica/andricgrad>
18. United Nations/UNDP/UNESCO. 2013. „Creative Economy Report 2013 Special: Widening Local Development Pathways“.
19. Wedemeier, Jan. 2010. „The Impact of the Creative Sector on Growth in German Regions“, *European Planning Studies*, 18 (4): 504-520.

Doc. dr Jovanka Vukmirović ¹
Prof. dr Nenad Lalić ²
Olga Tmušić ³
Mladen Lemez ⁴

INOVATIVNO PREDUZETNIŠTVO U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE – FAKTOR TRŽIŠNE USPJEŠNOSTI

Apstrakt: *Turizam je dinamična grana privrede, koja je prilično sklona promjenama i inovacijama. Zajedno sa globalizacijom, razvija se i turizam, tako da sad imamo različite vrste turizma. Ovaj rad predstavlja svojevrsnu sinergiju preduzetništva i turizma i cilj nam je da uklonimo tradicionalno mišljenje da je zdravstveni turizam „rezervisan“ za stara i bolesna lica. Ovaj trend treba promijeniti. Zdravstveni turizam je posebna grana turizma koja se stručno i kontrolisano služi prirodnim lekovitim faktorima i postupcima fizikalne terapije u cilju očuvanja i unapređenja zdravlja, a samim tim i poboljšanja kvaliteta života. Osnovu zdravstvenog turizma čini korišćenje prirodnih ljekovitih činilaca koji mogu biti morski, toplotni i klimatski. Ciljna grupa su nam mladi i uspješni ljudi. Savremen čovjek je izložen stresu, brigama i strahovima, zato su banje i wellness idealno rješenje da učini nešto dobro za svoje zdravlje. Kako u svijetu, ovaj fenomen je popularan i kod nas. Sagledavajući tržište Republike Srpske, možemo da dođemo do jedinstvenog zaključka da imamo prirodne resurse, ali nedovoljno iskorišćene. Banjske usluge i usluge wellnessa predstavljaju pravu renesansu, a osnovni cilj globalne pomame za njim je da dođe do simbioze tijela i duha. Preduzetništvom na novim način prilazimo ovoj vrsti turizma i pokušavamo da identifikujemo trenutne probleme i nedostatke, kako bismo pronašli rješenja i unaprijedili zdravstveni turizam u Republici Srpskoj.*

Ključne riječi: *preduzetništvo, zdravstveni turizam, banje, wellness*

INNOVATIVE ENTREPRENEURSHIP IN TOURISM OF THE REPUBLIC OF SRPSKA - MARKET SUCCESS FACTOR

Abstract: *Tourism is a dynamic sector of economy which is quite prone to change and innovation. Tourism is developing along with globalization, and now we have different kinds of tourism. This paper presents a unique synergy of entrepreneurship and tourism, and our goal is to eliminate the traditional opinion that health tourism is "reserved" for the elderly and sick people. This trend needs to change. Health tourism is a special branch of tourism that uses in professional and controlled way the natural healing factors and methods of physical therapy aimed at preserving and improving health, and the quality of life. The basis of health tourism makes use of natural healing factors that may be of marine, heat and climate origin. The target groups are the young and successful people. Modern man is exposed to stress, worries and fears, and that is why the spa and wellness centers are ideal solutions to do something good for your health. This phenomenon is as much popular in our country as in the world. Looking at the market of the Republic of Srpska, we can come to a single conclusion that we have natural resources, but underutilized. Spa services and wellness services represent a real renaissance, and the primary goal of the global craze for them refers to achievement of the symbiosis of body and spirit. Entrepreneurship approaches this type of tourism in a new way trying to identify current problems and shortcomings, in order to find solutions and improve the health tourism in the Republic of Srpska.*

Keywords: *entrepreneurship, health tourism, spa, wellness*

UVOD

Turizam i preduzetništvo u Bosni i Hercegovini predstavljaju sektor koji čini važan dio u ekonomiji države. Bosna i Hercegovina bila je u grupi država sa značajnim turističkim razvojem u nekoliko posljednjih godina. Prema procjeni Svjetske turističke organizacije, Bosna i Hercegovina će imati treću najveću stopu rasta turizma u svijetu za projektirani period između 1995. i 2020.

¹ Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ vukmirovic.jovanka@fon.bg.ac.rs

² Ekonomski fakultet Brčko ✉ nenad.lalic@yahoo.com

³ Gradska uprava Grad Bijeljina

⁴ A. D. „Orao“ Bijeljina

Od kad postoji čovjek, postoji i potreba za putovanjima i promjenom mjesta boravka. Turizam je masovni fenomen za kojim vlada pomama u čitavom svijetu, to je dinamična grana privrede, sklona promjenama i inovacijama. Imamo različite vrste turizma. Turizam se zasniva na intenzivnom korišćenju ovih elemenata čime predstavlja značajni faktor zdravstvene preventive i rehabilitacije. Republika Srpska se može pohvaliti dugom tradicijom liječenja termomineralnim vodama. Ljekovitu vodu su koristili stari Rimljani, Turci, Austougari.. Turizam je više od pukog kretanja ljudi iz jedne destinaciju u drugu. Turizam je kultura, navika, ideologija, relaksacija. Turizam je novi stil života.

Glavna hipoteza (H0): Razvojem zdravstvenog turizma preko preduzetništva dolazi do razvoja turizma u Bosni i Hercegovinu.

Hipoteza 1: Preko zdravstvenog turizma se značajno utiče na zdravlje i na psihofizičke sposobnosti čovjeka.

Hipoteza 2: Korišćenjem usluga banja i savremenih wellness centara preventivno se djeluje na tijelo i duh čovjeka, koji se svakodnevno izlaže stresovima.

Stručni doprinos se ogleda u sljedećem:

- kritička analiza postojećeg stanja na tržištu zdravstvenog turizma,
- identifikovanje prepreka sa kojima se susreću zaposleni u zdravstvenom turizmu,
- uspostavljanje osnova za istraživanja u budućnosti u oblasti zdravstvenog turizma.

Iako je ova tema atraktivna i aktuelna, mi smo pioniri koji se ovim fenomenom bave, tako da nema empirijskih podataka iz ove oblasti koji bi nam bili vodilja.

Teorijski podaci korišćeni u ovom istraživanju zasnovani su na:

- primarnim izvorima podataka iz sljedećih naučnih oblasti: preduzetništvo, turizam, menadžment ljudskih resursa,
- sekundarnim izvorima podataka koji obuhvataju referentnu literaturu (internet sajtovi, riječnici, stručni časopisi, zakonski propisi iz oblasti preduzetništva, marketinga, ponašanja potrošača, zdravstvenog turizma i menadžmenta ljudskim resursima).

Sam rad je podijeljen u nekoliko cjelina. U prvoj glavi je obrađen sam pojam zdravstveni turizam kao i njegov položaj u Republici Srpskoj. Zdravstvena kultura modernog društva u nekim zemljama već podrazumjeva postojanje složenog sistema sa nizom zdravstvenih institucija koje se, između ostalog, bave i određivanjem načina korišćenja slobodnog vremena ili čak liječenja kroz aktivni vid rekreacije koja je sve značajniji dio turističkih sadržaja. Poređenjem sa regionom dolazimo do jedinstvenog zaključka da imamo nedovoljno iskorišćene kapacitete.

U nastavku smo opisali wellness turizam. Usluge wellnessa se mogu praktikovati bilo gdje u svijetu i predstavljaju pravu renesansu, a osnovni cilj globalne pomame za njim je da dođe do bilansa između tijela i duha. Savremen čovjek je izložen stresu, brigama i strahovima, zato je wellness idealno rješenje da učini nešto dobro za svoje zdravlje. Osim u svijetu, ovaj fenomen je jako popularan i kod nas. Naveli smo i konkretan primjer sa uslugama i cijenama.

Banje predstavljaju našu tradiciju i bile su "rezervisane" za stara i bolesna lica, međutim i taj trend se mijenja. Čak šta više, uspješni mladi ljudi predstavljaju ciljnu grupu. Savremen mlad čovjek tačno zna šta želi, njemu je potreban odmor i relaksacija, a banje i wellness mu to nude, zato je četvrta cjelina upravo tome posvećena.

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

Preduzetničkim naporom je moguće skinuti okove tradicije i uvjerenja da zdravstveni turizam služi isključivo za liječenje i rehabilitaciju starih i bolesnih, potrebno je unaprijediti poslovanje preko modernih turističkih centara i ovaj turizam učiniti dostupan i atraktivan za savremene turiste koji znaju šta žele.

1. ZDRAVSTVENI TURIZAM

Turizam kao jedan od najupečatljivijih savremenih društvenih, ekonomskih i socioloških fenomena svijeta u svojim kvantitativnim pokazateljima, se u okviru međunarodnih relacija, približava milijardi učesnika.

Zdravstveni turizam je posebna grana turizma koja se stručno i kontrolisano služi prirodnim ljekovitim faktorima i postupcima fizikalne terapije u cilju očuvanja i unapređenja zdravlja, a samim tim i poboljšanja kvaliteta života i navika. Osnovu zdravstvenog turizma čini korišćenje prirodnih ljekovitih činilaca koji mogu da budu: morski, toplotni i klimatski.

Zbog jedinstvenog sklopa klime, reljefa, flore i faune i zbog svoje atraktivnosti i ljekovitosti, sve više se stvara pobuda da se zdravstveni turizam omasovi. Uz poznatu činjenicu pozitivnog uticaja privremene promjene životnog i radnog okruženja na psihofizičko stanje čovjeka, posebno pozitivno djeluje boravak u klimatski prijatnom i ugodnom, a prije svega, u ljekovitom prirodnom okruženju koji sve intenzivnije koristi turizam.

Nepohodno je razgraničiti termine wellness turizam i zdravstveni turizam, jer postoji razlika. Zdravstveni turizam povezan je sa sa klijentima koji imaju razne zdravstvene probleme koji putuju radi terapija i tretmana koji će im pomoći da poboljšaju svoju zdravstvenu situaciju.

Wellness turizam se odnosi na klijente dobrog zdravlja, a koji su u potrazi za tretmanima koji će im omogućiti održavanje takvog statusa. Danas su zdravstveni i wellness klijenti u potrazi za boljim zdravljem, smanjenjem prekomjerne težine, smanjenjem efekata starenja, smanjenjem bola i nelagode, uklanjanjem stresa što su i glavni odabira ovakvog proizvoda. Pored toga tražnja za wellness proizvodima konstantna je tokom cijele godine.

Republika Srpska u zdravstvenom turizmu ima dugu tradiciju. Ljekovita voda, blato i čist vazduh su naš potencijal, ali je iskorišćenost kapaciteta, ipak, nedovoljna. Ne samo prirodni, nego ukupno, naši turistički potencijali nisu do sada dovoljno valorizovani, jer turizam nikada nije bio ozbiljna tema razvojne politike. Sa druge strane, mnoge države sa sličnim ili čak slabijim potencijalom su poslednjih godina učinile napore koji su ih doveli na mapu značajnih svjetskih turističkih zemalja. Banje Republike Srpske imaju obučeni i stručan medicinski kadar, neophodan za ovu vrstu turizma. Republika Srpska je na putu definisanja razvojnih ciljeva i privrednih sektora sa izgledima za uspjeh, gdje će samostalno i uz podršku međunarodne zajednice morati što prije da izgradi i realizuje konkurentske strategije rasta.

U privlačenju stranih turista u našim banjama potrebno je razviti i wellness turizam, koji podrazumjeva privlačenje ne samo oboljelih, nego i zdravih turista, koji vode računa o svom zdravlju i preventivno djeluju na razne bolesti koje ih mogu sustići u životu. Ciljna grupa su sposobni ljudi, koji su svakodnevno izloženi stresu i savremenom načinu života, pa traže način da se odmire i opuste, da „napune baterije“ za nove radne zadatke i poslove.

1.1. Banjski turizam

Republika Srpska sa svojim izvorištima mineralnih i termo-mineralnih voda spada u jedno od najbogatijih područja u Evropi. Pravo mjesto za odmoriti ili oporavak poslije kratkotrajne bolesti jesu banje Republike Srpske. S obzirom da su okružene prirodnim ljepotama i kulturno-istorijskim naslijeđem, prosto izazivaju da se posjete. Banje, kao veterani turizma, ne zavise od godišnjih doba, pa su atraktivne tokom čitave godine.

Fotografija broj 1: Banje u Republici Srpskoj (Banja Lješljani, Banja Mlječanica, Banja Laktaši, Banja Slatina, Banja Kulaši, Banja Vrućica, Banja Dvorovi, Banja Guber, Višegradska banja)



Izvor: <http://www.turizamrs.org>

Banje su se razvijale kao uredene oaze zelenila i tišine. Uglavnom se nalaze u pitomim dolinama ili na padinama brda, okružene šumama, pašnjacima i voćnjacima. Njihov prirodni pejzaž dopunjen je njegovanim ambijentom, parkovima i šetalištima. Moderni smještajni objekti, sportski tereni, parkovi i bazeni, predstavljaju zdravstveni, odnosno turistički sadržaj banja. Ulaže se u infrastrukturu i razne programe kojima se otklanjaju posljedice tempa savremenog života i umora. Banje imaju šta da ponude i onima koji u njima i duže borave.

Bogate su raznovrsnim biljem, a boravak se može iskoristiti za lagane šetnje, trening ili obilazak istorijskih i kulturnih znamenitosti. Važno je napomenuti da su banje smještene u ekološki čistim sredinama. Republika Srpska je veoma bogata termomineralnim izvorima čije vode po hemijskom sastavu, temperaturi i drugim svojstvima omogućavaju liječenje skoro svih bolesti za koje se banje preporučuju. A, ni za to vrijeme ne može se običi i vidjeti sve ono čime se njihova okolina ponosi.

1.2. Wellness turizam

*Wellness je put, a ne destinacija!*⁵

Wellness turizam spada u jedan od najstarijih oblika turizma, ukoliko se uzme u obzir način na koji su Grci i Rimljani dolazili do blagostanja, kao i putovanja srednjovjekovnih hodočasnika ili ljetovanja evropske elite na obalama mora i 18. i 19. vijeku. Wellness je riječ nastala iz engleskog jezika koja znači osjećati se dobro, zdravo. Pored ove riječi koristi se i riječ fitness koja označava tjelesnu formu, kondiciju. Wellness ne podrazumjeva samo fizički napor, nego se akcent stavlja i na poboljšanje duhovnog stanja, koncentracije i uopšte stila i načina života.

Wellness turizam se posmatra kao podkategorija zdravstvenog turizma, takođe se može definisati kao zbir svih odnosa i fenomena koji su rezultat promjene lokacije i mjesta boravka od strane ljudi, sa namjerom da unaprijede, stabilizuju i ponovo uspostave fizičko, mentalno i socijalno zdravlje korišćenjem zdravstvenih usluga, pri čemu mjesto odsjedanja nije stalno mjesto stanovanja ili rada tih ljudi. Njihovi zahtjevi su usmjereni na obiman paket usluga koji uključuje : fizičku aktivnost, njegu, zdravu ishranu, dijetalni režim ishrane, relaksaciju i mentalnu aktivnost kroz edukaciju. Iako postoji jasna razlika između wellness-a i liječenja, u praksi je teško odrediti granicu između ova dva pojma. Međutim, kao što smo naveli na početku rada, razlika, ipak, postoji.

Na strani tražnje pretpostavljamo da za wellness-om tragaju isključivo „zdravi“ ljudi čiji je osnovni cilj prevencija, očuvanje i unapređenje zdravlja, ali i forme. Međutim, sami wellness gosti koriste usluge koje su veoma slične uslugama koje imaju „gosti na liječenju“. Na strani ponude, je još teže, različite zahtjeve može da ispuni jedan isti snabdjevač. Međutim, wellness hoteli moraju imati zdravstvenu infrastrukturu velikog opsega, ali i zadovoljavajući dijapazon usluga za individualnu njegu gostiju.

Za one koji se prepuste iskustvima i čarima wellness turizma, ona bi trebalo da budu više od običnog putovanja, put ka samoosvješćivanju i većem samozadovoljstvu. Stoga, wellness turizam sa svojom ponudom kroz spa hotele na atraktivnim primorskim ili planinskim centrima, destinacijski originalnim i netaknutim predjelima, ali i ponudom koju nude banjska lječilišta, hoteli i gradski spa centri, daju širok spektar aktivnosti za praktikovanje wellness načina života, kako u svakodnevnom životu, tako i kao dio turističke ponude mnogih destinacija.

Savremeno odlučivanje se odvija u vremenu velikih i brzih promjena, u kome sigurnost više ne predstavlja normu, u uslovima tijesnih vremenskih termina, nedovoljno pouzdanih podataka i okolnostima visokog rizika. (Lalić 2010, 13)

Živimo u dobu promjena i rizika, 21. vijek zahtjeva brz život. Prema istraživanjima, 80% bolesti od kojih danas ljudi boluju i umiru povezano je sa stresom, tzv. menadžerske bolesti. Najefikasnije rješenje ovog zdravstvenog pitanja bio bi cjeloživotni odmor, ali za one koji moraju da rade i žive u urbanim sredinama, jedno od mogućih rješenja je wellness antistres program. U mnogim zemljama ovo podrazumjeva osim raznih duhovnih tehnika i edukativne programe koji podučavaju kako se boriti sa stresom, kako se zdravije hraniti itd.

U posljednjih dvadesetak godina, broj korisnika wellness usluga se konstantno povećava o čemu svedoči sve veći broj spa centra različitog tipa. Razlozi za omasovljavanje wellness turizma su brojni, od rastuće nemoralnosti zapadnog svijeta, rascjepkanosti zajednica do raspada tradicionalnih

⁵ <http://www.wright.edu>

religija. S druge strane, istovremeni napredak nauke i medicine, doveo je do produženja životnog vijeka i inovacija na polju očuvanja ljudskog zdravlja. Mnoge bolesti su suzbijene, ali su mentalni, psihološki i emocionalni problemi usljed sve opterećenijeg savremenog načina života ostali dobrim dijelom netretirani.

Wellness je, prije svega, način života, kroz izbore koje pravimo i odluke koje donosimo ka unapredjenju sopstvenog života, kako bismo dostigli balans tijela, uma i duha. Postizanje takvog blagostanja pravi je izazov u današnjem vremenu ispunjenom stresom i gotovo stalnim manjkom vremena. I ma koliko se relaksacija i dostizanje osjećanja blaženstva čine luksuzom, za praktikovanje zdravih navika nisu potrebna velika finansijska sredstva, jer wellness je svuda oko nas. Wellness je mnogo više, nego što mislimo, wellness je kvalitetan i pametan izbor hrane u supermarketu, wellness je i jutrnja šetnja, duhovno uzdizanje, druženje, praktikovanje fizičke aktivnosti, kao i još mnogo toga što doprinosi da se osjećamo dobro i relaksirano, a da to ne narušava naše zdravlje, već doprinosi stanju balansa tijela, uma i duha.

U razvijenim zemljama gdje se vodi računa o ljudskim resursima, svako ko je preforsiran, odmah se šalje u wellness centar kako bi povratio energiju i nastavio da daje maksimum na svom radnom mestu. Ovi centri svoju popularnost duguju zapravo trci za profitom, jer samo zadovoljan čovjek može biti i uspješan.

Wellness centri imaju specifičan pristup klijentima. Oni su, prije svega, namjenjeni zdravim ljudima, preparati nisu jaki i agresivni, niti jedna terapija nije bolna, čak su veoma prijatne, uz odgovarajuću muziku i umirujuće mirise. Poznato je da su naše banje, kao i cijela zemlja, veoma bogate termomineralnim izvorima, prirodnim mineralnim gasom i lekovitim blatom. Prethodno navedeno predstavlja izuzetno dobru podlogu za razvoj wellness-a.

Dakle, wellness program treba da obezbijedi četiri elementa:

- fizičke aktivnosti,
- zdrava ishrana,
- duhovne aktivnosti,
- lična relaksacija.

2.SPECIFIČNOSTI PREDUZETNIŠTVA U (ZDRAVSTVENOM) TURIZMU

Preduzetništvo je bitan faktor u povećanju konkurentnosti preduzeća u turizmu i obuhvata brojne elemente kao što su kreativnost, inovacije, neizvesnost, preuzimanje rizika, menadžerske sposobnosti i sl. Uspijeh preduzeća u (zdravstvenom) turizmu zavisi od usklađivanja poslovanja sa promenama u okruženju i restrukturiranja internih menadžment procesa. Postoji veliki broj prepreka za poboljšanje performansi preduzeća u turizmu, kao što su: inflacija, troškovi radne snage, kamatne stope, loš priliv gotovine, produktivnost rada, nedostatak kvalifikovanih radnika, pravna regulativa i sl.

Na osnovu brojnih istraživanja, dolazimo do zaključka da u turističkom sektoru dominiraju mikro i mala preduzeća, i da većinu njih poseduje i vodi jedna osoba ili porodica. Prema većini studija inovaciona sposobnost je pozitivno korelirana sa veličinom preduzeća, iako mala i srednja preduzeća mogu biti veoma prilagodljiva u odnosu na eksterne pritiske i potencijale.

Vlasnici koji žele da budu lideri na tržištu moraju konstantno da inoviraju svoje poslovne procese, jer svaka prednost koju steknu može brzo biti narušena. Velika turistička preduzeća su mnogo brža u implementiranju novih ideja, čime ostvaruju komparativnu prednost. Manja preduzeća ih prate tek nakon što se uvere da su investicije ili promjene, izvodljive.

Proizvod u zdravstvenom turizmu uključuje usluge iz nekoliko segmenata: smještaj, transport, pružanje ugostiteljskih usluga, zabava, itd. Pored toga za pružanje turističkih usluga važnu ulogu imaju i infrastruktura, kulturne institucije, manifestacije i sl. Opstanak preduzeća u turizmu često zavisi od spremnosti i mogućnosti prduzeća da inoviraju svoje proizvode, poslovne procese i dr.

U organizacijama privatnog i javnog sektora, može se javiti proces internog preduzetništva koji podrazumeva inicijativu pojedinaca ili grupa ljudi u realizaciji novih ideja. Preduzetnici u ovom slučaju moraju imati lične kvalitete kako bi savladali otpor inovacijama i promenama, a da bi savladali barijere za uvođenje inovacija, i obezbijedili spremnost zaposlenih da prihvate inovacije neophodne su sljedeće aktivnosti:

- edukacija i komunikacija,
- uključenost zaposlenih u planiranje strategije i reinženjering poslovnih procesa,

- saglasnost i podrška,
- kooperacija,
- prevazilaženje barijera. (Connell 2009,300)

Za inovacije u turizmu se može reći da sadrže dva kritična dijela:

- inovacije koje se odnose na ponašanje,
- tehnološke inovacije (Nasution 2011, 337).

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. (Hjalager 2002, 465)

Inovacije koje se odnose na ponašanje i ne uključuju tehnologiju mogle bi se još zvati organizacione inovacije. Međutim, to ne bi bio adekvatan pojam, jer su neke od njih promjene organizacionih struktura, ali neke su promjene ponašanja pojedinaca.

Druge inovacije su prave tehnološke inovacije kao što je uvođenje sistema rezervacije ili prodaja karata preko interneta i dr. Međutim, mnoge inovacije predstavljaju kombinaciju tehnologije i ponašanja. Inovacija je promjenjeno ponašanje, ali to novo ponašanje se ne bi moglo ostvariti bez nove tehnologije. Primjer je promjena ponašanja recepcionara u banji ili wellness centru, koji počinje da tretira goste individualno (pamteći njihove želje koje se tiču soba, usluga, tretmana, njihove karijere, itd.). Takva inovacija povećava satisfakciju gosta i njegovu spremnost da plati višu cijenu, uzme skuplji tretman, čak i da se vrati kasnije. Ovo je slučaj promjene ponašanja recepcionara. Međutim, pošto se recepcionari mijenjaju, i ne mogu da zapamte lične podatke za hiljade gostiju, novo ponašanje se zasniva na zajedničkom PS-sistemu, u koji osoblje unosi informacije o gostu čim do njih dođe. Inovacije u turizmu se stoga odnose i na ponašanje i na tehnološke inovacije.

3.ZAKLJUČAK

Na osnovu svega navedenog, možemo da dođemo do jedinstvenog zaključka da je Republika Srpska puna prirodnih ljepota, kulturnih naslijeđa i prirodnih resursa. Nažalost, sav ovaj potencijal nije iskorišćen na adekvatan način. Zemlje iz Evrope su sa dosta manje potencijala postale vodeće u banjskom i wellness turizmu.

Ovo je atraktivna i neiscrpna tema o kojoj se dosta može pisati, razvojem zdravstvenog i wellness turizma u banjskim centrima Republike Srpske doći će do ekonomskog, socijalnog, političkog i ekološkog rasta i razvoja. Koristi od razvoja imaju svi: lokalno stanovništvo, država, zaposleni, turisti...

Za one koji se prepuste iskustvima wellness turizma, ona bi trebalo da budu više od običnog putovanja, put ka samoosvješćivanju i većem samozadovoljstvu. Stoga, wellness turizam sa svojom ponudom kroz spa hotele na atraktivnim primorskim ili planinskim centrima, destinacijski originalnim i netaknutim predelima, ali i ponudom koju nude banjska lječilišta, hoteli i gradski spa centri, daju širok spektar aktivnosti za praktikovanje wellness načina života, kako u svakodnevnom životu, tako i kao dio turističke ponude Republike Srpske. Pretpostavlja se da će se razvoj wellness i banjskog turizma dešavati i dalje, kako u domenu broja novih objekata, tako i po pitanju inovacija u okviru samih centara.

Ključ uspjeha preduzeća u zdravstvenom turizmu u budućnosti odnosi se na pronalaženje novih izvora rasta (znanje, informacije) koji mogu uticati na uspješnu poslovnu i razvojnu politiku. U turizmu su barijere za ulazak preduzeća na tržište niske u smislu tehnologije, kapitala, ljudskih resursa, pa preduzeća moraju da na dinamičnom turističkom tržištu razvijaju ponudu sa originalnim sadržajima, kroz razvoj i primjenu inovacija i kroz razvoj preduzetništva u poslovanju, što može povećati konkurentsku prednost samih preduzeća, ali i turističkih destinacija.

4.LITERATURA

1. H. Nasution, F. Mavondo, M. Matanda, H. Naubisi, Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value, *Industrial Marketing Management*, 2011., str.337
2. S. Page, J. Connell, *Tourism: A Modern Synthesis*, South-Western Cengage Learning, 2009
3. A-M. Hjalager, Repairing Innovation Defectiveness in Tourism, *Tourism Management*, 23(4), 2002., str. 465
4. B. Maričić., Ponašanje potrošača, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta, Beograd, 2011.
5. J. Popresku, *Marketing u turizmu*, Čigoja štampa, Beograd, 2002.
6. N. Lalić, *Menadžersko odlučivanje*, Pedagoški fakultet, Bijeljina, 2010
7. O. Bakić, M. Nikolić, M. Bakić, *Osnove turizma sa osnovama ugostiteljstva*, Ekonomski fakultet, Subotica, 1999
8. P. Kotler, *Upravljanje marketingom*, (deveto izdanje), Mate d.o.o. , Zagreb, 1997
9. <http://wellnessfortuna.com>
10. <http://www.turizamrs.org>
11. <http://www.wright.edu>
12. www.medicicom.com
13. www.poslovnazena.biz/razglednica/zdravstveni-turizam
14. www.turizam.co.yu

PROSTORNA KOMPONENTA TURISTIČKE PONUDE – BAZIČNI RESURS TURISTIČKOG RAZVOJA

Apstrakt: *Prostorna komponenta je sastavni deo turističke ponude neke destinacije. Ekonomski razvoj turizma na nekom prostornom obuhvatu (mesto, zona, regija) implicira i značajne ekološke, sociološke, političke i dr. efekte. U ovom radu kroz odgovarajući eksplikativni okvir, u fokusu analize je prostorna determinanta kao bazični resurs atrakcijskog turističkog potencijala, pa samim tim i ukupnog turističkog razvoja.*

Ključne riječi: *prostor, turizam, razvoj, turistička ponuda, atraktivnost.*

SPATIAL COMPONENT OF TOURISM OFFER - A BASIC RESOURCE OF TOURISM DEVELOPMENT

Abstract: *The spatial component is an integral part of the tourism offer of a destination. Economic development of tourism in particular spatial coverage (city, zone, region) implies a significant environmental, social, political and other effects. This paper, through appropriate explanatory framework, focuses on the analysis of the spatial determinant as a basic resource of attraction tourism potential, and therefore the overall tourism development.*

Keywords: *space, tourism development, tourism offer, attractiveness.*

UVOD

Ukupno gledano, dosadašnji razvoj turizma u svetu karakterišu tri faze. U inicijalnoj fazi, koja je trajala do sredine pedesetih godina XX veka, turizam se razvijao bez jasnog planskog koncepta i imao je karakter projekta u nastajanju. U drugoj fazi, koja obeležava narednih 20-25 godina, turizam dobija status renomirane poslovne aktivnosti sa značajnim privrednim efektima. Dolazi do jačanja privrednog sektora (i javnog i privatnog) koji se afirmiše kao ravnopravan partner državnim organima, učestvujući u većoj meri u upravljanju turizmom, za razliku od inicijalne faze. U najnovijoj fazi razvoja započetoj početkom osamdesetih godina XX veka, turizam doživljava važne kvantitativne i kvalitativne promene koje se, pre svega, manifestuju u dinamičnom rastu turističkog prometa, stvaranju novih i fleksibilnijih vidova proizvodnje i potrošnje usluga u turističkom prometu. Ekonomska liberalizacija, stimulatивne fiskalne mere, pojednostavljanje i reduciranje državne administracije, povoljno su uticali na privredni rast turizma, ali se istovremeno sve veća pažnja pridaje ekološkim, socijalnim, etičkim i kulturnim efektima turističke delatnosti.

U periodu posle Drugog svetskog rata *ekonomski rezultati razvoja turističke delatnosti rasli su bržim tempom od porasta broja učesnika turističkih kretanja*. Tako je od 1950. do 2000. godine broj turista u međunarodnim kretanjima povećan 27,9 puta, dok su prihodi od međunarodnog turizma u istom periodu uvećani čak za 226 puta. Porast prihoda od međunarodnog turizma je posebno bio izražen u poslednjoj deceniji XX veka, dostižući iznos od 477 milijardi US\$ u 2000. godini, što je povećanje od 81% u odnosu na 1990. godinu. U savremenim uslovima u turizmu se stvara oko 10% društvenog bruto proizvoda sveta, posredstvom turizma se realizuje preko 8% vrednosti ukupnog izvoza u svetu i preko 34% svetske trgovine uslugama. Na nivou Evropske unije u turizmu se generiše više od 6% društvenog bruto proizvoda. Prema podacima Svetske turističke organizacije, međunarodni turizam spada među tri vodeće privredne grane preko kojih se ostvaruje gro međunarodnog prometa u svetu. Svemu ovome treba dodati učinak ostvaren u domaćim turističkim kretanjima, koja, po pravilu, ne zaostaju za učinkom u međunarodnom turističkom prometu, jer se time stiče celovita slika o privrednom značaju savremenog turizma. Treba imati u vidu da se putem turizma plasiraju proizvodi i usluge niza privrednih i vanprivrednih delatnosti, čime se pozitivno utiče na platni bilans zemlje. Posredstvom turizma realizuje se tzv. "nevidljivi izvoz" sa visokim neto deviznim efektima.

¹ Filozofski fakultet Pale ✉ gorjovic@gmail.com

Paralelno sa porastom fizičkog obima prometa, svetski turizam doživljava i značajne *kvalitativne* promene. U proteklih 15-20 godina izražen je trend kontinuirane fragmentacije tražnje i stvaranja novih segmenata turističke klijentele posebnih karakteristika, sa mnogo znanja i iskustva, kao i visoko sofisticiranih zahteva i potreba. "Veliki dio tražnje napušta tradicionalne izvore, oblike i pravila turističkog ponašanja i traga za novim oblicima i sadržajima turističke rekreacije" (Vukonić, 2001). Sa druge strane, receptivne države ulažu sve veće ekonomske i organizacione napore u cilju poboljšanja strukture, kvaliteta i raznovrsnosti ponude, kako bi udovoljile probirljivim zahtevima elastične turističke tražnje. Kontinuirano se smanjuje udeo masovnog primorskog turizma, koji je bio u usponu tokom šezdesetih i sedamdesetih godina XX veka, a intenzivira razvoj *specifičnih vidova turističkog prometa (special interest tourism)*. Pod ovim terminom se označavaju turistička kretanja motivisana željom za upoznavanjem specifičnih karakteristika (prirodne vrednosti, kultura, religija, tradicija) određenih prostornih celina.

Ukupno gledano, savremenu turističku tražnju, pored konstantnih obeležja (heterogenost, elastičnost, sezoničnost), karakteriše brzo menjanje potreba i zahreva koji postaju sve kompleksniji i raznovrsniji, iziskujući od turističke ponude bržu reakciju, veću adaptibilnost i viši stepen kreativnosti i originalnosti.

Izmenjeni uslovi turističkog privređivanja izazvani *globalizacijom* i stvaranjem jedinstvenog svetskog tržišta, stvaranje novih i fleksibilnih vidova proizvodnje i potrošnje turističkih usluga, sve veći pritisci turizma na prirodnu i socio-kulturnu sredinu, nametnuli su potrebu *redefinisanja dosadašnjeg koncepta razvoja turizma i njegovo postavljanje na nove osnove*. Za razliku od ranijih shvatanja koja su u turizmu isključivo sagledavale usluge ugostiteljstva i saobraćaja, turizam je kompleksan fenomen koji uključuje niz privrednih i društvenih delatnosti, pri čemu integralno treba tretirati ekonomske, ekološke, estetske, etičke i socio-kulturne aspekte njegovog razvoja. U kontekstu evolucije odnosa čovek – priroda, treba posmatrati analizu i transformaciju prostora za potrebe razvoja turizma.

U ovom radu u fokusu analize je *prostorna komponenta kao sastavni deo turističke ponude neke destinacije*. Prvo se, u kontekstu funkcionisanja turističkog tržišta, analizira prostorna determinanta turističkog prometa, zatim se pozicionira prostorna komponenta kao integralni deo turističke ponude. Analizom njene atraktivnosti u okviru turističke resursne osnove potvrđuje se njena nukleusna (bazična) vrednost za ukupan razvoj turizma neke prostorne jedinice – turističke destinacije.

PROSTORNA DETERMINANTA – OSNOVNA KATEGORIJA TURISTIČKOG FENOMENA

Bez obzira na svu složenost, kod turizma se može govoriti o bitnim svojstvima koja ga individuališu kao specifičan socio-prostorni fenomen. *Kretanje, prostornost i potrošnja su tri osnovne kategorije turističkog fenomena*. Svaka od njih predstavlja, takođe, složenu i kompleksnu pojavu, čime se objašnjava složenost i kompleksnost turizma u celini.

Turizam je, kao ni jedan sličan fenomen pre njega u istoriji, omogućio masovno kretanje ljudi s jednog kraja planete na drugi i njihovu široku prostornu disperziju, pri čemu je osnovni pokretač i predmet interesovanja upravo sam geografski prostor, tj. raznovrsnost svega onoga što se u njemu nalazi. Posebnost turizma je u tome što za njega prostor nije puka instrumentalna vrednost, sredstvo za postizanje nekih drugih ciljeva i nepovratnu eksploataciju (kao za rudarstvo, poljoprivredu i industriju), već se javlja kao *cilj koji ima smisao i vrednost po sebi* (kulturna, istorijska, simbolička, estetska, rekreativna). Danas je svima poznat značaj turizma, bilo da se radi o milionima turista koji svake godine putuju, o njihovim domaćinima koji ih prihvataju, o zaposlenima u turizmu i pratećim delatnostima ili o onima koji iz materijalnih ili drugih razloga ne mogu da putuju, ali sanjare o nekim dalekim, egzotičnim krajevima. Sve njih na direktan ili indirektan način povezuje i tangira turizam. Imajući u vidu da je turizam postao globalni fenomen tj. masovna navika, koja se kao ciklični ritual u pravilnim intervalima ponavlja svake godine, nije potrebno posebno dokazivati njegov značaj za pojedince i društvo. Međutim, kako je turizam kompleksan fenomen sa brojnim i raznovrsnim psihološkim, socijalnim, ekonomskim, prostornim i drugim efektima, smatramo korisnim da ukažemo na neke važne karakteristike njegove prostorne dimenzije, odnosno na prostorne uzroke i efekte razvoja turizma.

Geografski faktori, tj. karakteristike fizičkog prostora utiču, zajedno sa ostalim faktorima, na generativni potencijal emitivnih zemalja, odnosno javljaju se kao faktori koji "guraju" turiste da putuju

u druge zemlje i regije zbog toga što određene potrebe iz objektivnih razloga ne mogu da zadovolje kod kuće, unutar granica sopstvene zemlje: ravničarske zemlje bez planina (Holandija, Mađarska), ne pružaju uslove za skijanje, pa njihovi stanovnici moraju da putuju u inostranstvo da bi se bavili ovim sportom; stanovnici kontinentalnih zemalja (Austrija, Švajcarska), moraju da odlaze u zemlje koje izlaze na more da bi se rekreirali na vodi; morske obale severnih zemalja (Švedska, Danska), zbog hladne klime ne pružaju uslove za kupališni turizam, pa ljudi putuju ka obalama toplog i sunčanog Mediterana; od veličine određene zemlje i raznovrsnosti unutrašnjih turističkih vrednosti takođe zavisi emitivni potencijal, tako, na primer, Nemačka, zbog guste naseljenosti i relativno ograničene veličine teritorije, generiše veći broj turista od SAD, koje imaju viši životni standard i nekoliko puta brojnije stanovništvo, upravo zbog toga što su SAD zemlja sa ogromnim prostranstvom i raznovrsnim prirodnim i antropogenim vrednostima, koje pružaju uslove za zadovoljavanje turističkih potreba unutar nacionalnih granica.

Nasuprot prostorima koji svojim osobinama guraju ljude da krenu na put, javljaju se prostori koji "vuku", tj. magnetski privlače turiste da u njih dođu, što je navelo neke autore da definišu geografski prostor kao "osnovnu sirovinu" turizma. Teorijski, sve što ispunjava prostor, živa i neživa priroda, ljudske tvorevine i sami ljudi, mogu biti predmet interesovanja turista. Međutim, u praksi su se izdvojili i afirmisali određeni *prostorni obuhvati koji svojim inherentnim karakteristikama, tj. kombinovanim prirodnim ili antropogenim vrednostima*, privlače veliki broj turista. Ove prostorne celine je moguće identifikovati na svim hijerarhijskim nivoima, od makro do mikro okvira. To mogu biti turističke makro - regije (Mediteran, Alpi); turističke zemlje (Španija, Italija, Grčka); turističke regije (Azurna obala, Kosta del Sol, Florida); svetske metropole (Pariz, London, Njujork); umetničko - istorijski gradovi (Firenca, Venecija, Piza); centri versko - turističkih hodočašća (Vatikan, Jerusalim, Meka); veliki obalni turistički centri (Kan, Rimini, Akapulko, Toremolinos); zimski turistički centri (Šamoni, Insbruk, Kortina, Aspen); izolovani kulturno - istorijski spomenici ili arheološka nalazišta (Piramide, Sfinga, Maču Pikču, Tadž Mahal, Angkor Vat), itd. Kada je reč o vrstama turističkih atrakcija raspon mogućnosti je znatno veći, pa je skoro nemoguće nabrojati ih sve: to mogu biti Kip Slobode u Njujorku ili statua Isusa Hrista iznad Rija; Suecki ili Panamski kanal; Kineski zid, Zid plača ili Berlinski zid; katakombe ispod Rima ili Pariza; vodopadi Nijagare ili Zambezija; kanjoni Kolorada ili Tare, itd.

Najzad, da bi stigli iz emitivnih u receptivne prostore, turisti moraju da se kreću, pri čemu usput prolaze kroz tranzitni među prostor. Ovaj prostor takođe može biti turistički manje ili više privlačan ili odbojan, i pružati dobre ili loše saobraćajne uslove za odvijanje turističkih tokova. Imajući to u vidu, nije svejedno kakve su karakteristike tranzitnog prostora i saobraćajna mreža u njemu: nije isto ako turisti iz Hamburga koji kreću automobilom za Napulj usput prolaze kroz gustu mrežu dobro opremljenih autoputeva Nemačke, Austrije i Italije ili ukoliko, na primer, na putu od Karakasa do Buenos Airesa moraju da savlađuju loše i slabo opremljene puteve kroz retko naseljene krajeve, močvarne terene, džunglu ili teško prohodne planinske prevoje. To znači da i u tranzitnom prostoru geografski faktori, od klime i reljefa do kvaliteta puteva, mogu uticati na otežavanje ili olakšavanje kretanja turističkih tokova određenim pravcem ka finalnoj destinaciji.

Dakle prostor, tj. *različiti tipovi prostora, javljaju se kao uzrok, sredstvo i cilj putovanja*. Bez međusobne različitosti geografskih faktora pojedinih tipova prostora na Zemlji, koje u izvesnim slučajevima poprimaju ekstremni karakter u obliku parova antipoda (planine - ravnice, hladno - toplo, vlažno - suvo, pustinje - džungle, more - kopno, urbano - ruralno, istorijsko - savremeno, itd.) ne bi postojali razlozi za turistička kretanja, pa samim tim ni uslovi za pojavu i razvoj turizma. Upravo te prostorne razlike čine pojedine zemlje i regije međusobno privlačnim i komplementarnim. S obzirom na to, kao i na *povratni uticaj turizma na transformaciju sve širih prostornih obuhvata*, turizam se nameće svojom prostornom determinantom kao fenomen koji je izazovan predmet naučnog istraživanja.

Dakle, turizam je više od bilo koje delatnosti određen prostornim relacijama: *može se govoriti samo o turizmu u određenom prostoru i o turistima iz određenog prostora*. Drugačiji pristup negirao bi turizam kao kretanje, a time i sve njegove ekonomske posledice. To su one relacije koje se reflektuju i u sferi turističkog tržišta i strukturi prihoda od turističkog prometa.

Turističko tržište predstavlja skup odnosa ponuda i tražnje, tj. oblik putem koga se posredstvom novca vrši razmena materijalnih dobara i usluga. Pri tome, na strani tražnje se javljaju kupci (turisti), kao nosioci različitih potreba i slobodnih novčanih sredstava, a na strani ponude, razne vrste prodavaca koji obezbećuju zadovoljenje potreba kupaca. Turističko tržište, pored osobine i elementa koji su zajednički svim ostalim vrstama tržišta (tražnja, ponuda, robe, usluge i cene), ima i

određene sebi svojstvene karakteristike (velike sezonske oscilacije, krutost ponude i elastičnost tražnje, kupci putuju ka proizvodu a ne proizvod ka kupcu, osetljivost na ekonomske i političke poremećaje, itd.) koje se ne mogu u potpunosti obuhvatiti jednom definicijom. Ipak, kao osnov za daljnje istraživanje koristiće se Domijanova (1974) definicija, prema kojoj turističko tržište predstavlja skup odnosa tražnje i ponude usluga i proizvoda koji su neophodni da se ostvari turističko kretanje i boravak, a zatim i turistički sadržaj tog boravka na putovanju i u turističkim mestima. Ova definicija dobro odražava specifičnost turističkog tržišta, jer se proizvodi i usluge tretiraju kao sredstvo za ostvarenje turističkog kretanja i boravka u blizini turističke vrednosti, koja predstavlja osnovni cilj putovanja.

Ovde treba istaći da *osnovni uzrok turističke tražnje nisu ni robe ni usluge, već atraktivne vrednosti koji zadovoljavaju neku od turističkih potreba*, a usluge i proizvodi (prevoz, smeštaj, ishrana) su samo neophodna sredstva koja omogućavaju razrešenje tih potreba omogućavajući pristup i korišćenje vrednosti. Kako, međutim, po svojoj prirodi turističke vrednosti nemaju karakter roba i usluga, one same po sebi ne mogu biti predmet razmene, iako je uslovljavaju. Zbog toga se kao predmet razmene javljaju upravo prateće usluge i proizvodi, koje omogućavaju korišćenje turističkih vrednosti, i koje su razmenljive. Realno uzevši, predmet razmene jesu usluge i robe, ali oni su samo pojavni, vidljivi aspekt razmene, dok je primarni uzrok razmene turistička vrednost, koja je u tržišnom smislu manje vidljiva, iako se njena vrednost značajno odražava na cenu turističkih usluga.

Analogno definiciji turističkog tržišta, *turističku tražnju* možemo definisati kao tražnju za uslugama i proizvodima neophodnim za ostvarenje turističkog kretanja i boravka. Prema Unkoviću i Turki (1973) osnov turističke tražnje čine ljudske potrebe za putovanjima u okviru zemlje i inostranstva u turističke svrhe i platežna sposobnost nosilaca turističkih potreba. Turističke potrebe, kao osnov turističke tražnje, postaju relevantna ekonomska snaga sa stanovišta tražnje tek onda kada mogu da se izraze i potvrde i u platežnoj moći nosilaca tih potreba. U osnovi, turističke tražnje, znači, leže kompleksne potrebe ljudi za putovanjem. Tražnja je materijalna manifestacija težnje ljudi da zadovolje širok spektar kod kuće nezadovoljenih potreba, koje se mogu realizovati samo ukoliko se raspolaze slobodnim sredstvima, slobodnim vremenom i odgovorajućom ponudom.

Geografi definišu turističku tražnju kao ukupan broj osoba koje putuju ili žele da putuju da bi koristili turističke vrednosti i objekte u mestima koja se nalaze izvan njihovog mesta rada i stalnog prebivališta. Efektivna tražnja obuhvata stvarni broj učesnika u turizmu i najčešće se meri pomoću statističkih podataka o prometu turista i broju noćenja. Potisnuta tražnja se odnosi na onaj deo populacije koji ne putuje iz različitih razloga (nedostatak sredstava, nedostatak slobodnog vremena, zdravstveni razlozi, porodični razlozi, odsustvo interesovanja i slično). S obzirom da je prostorno i ekonomski relevantna samo efektivna tražnja, predmet daljnje analize će biti prostorni elementi i faktori koji utiču na tu vrstu tražnje, tj. na efektivni generativni potencijal emitivnih prostora.

Ako pođemo od toga da je *turistička ponuda* skup delatnosti u nekom prostoru koje svojim zajedničkim osobenostima mogu zadovoljiti kompleksnu turističku potrebu i koja se na tržištu pojavljuje kao predmet razmene, onda je i logično da je veoma važan deo takve ponude i sam prostor, sa svojim ukupnim i za turizam karakterističnim sadržajima (turističke vrednosti, infrastruktura i suprastruktura). *Od stepena atraktivnosti prostora kao elementa turističke ponude, zavisi i stepen atraktivnosti ukupne turističke ponude*. Bolje reći, ta zavisnost se ispoljava u onoj meri u kojoj atraktivnost prostora pokreće određenu masu posetilaca, odnosno u onoj meri u kojoj element prostora utiče na turistička kretanja.

PROSTOR KAO KOMPONENTA TURISTIČKE PONUDE

Iskustva iz teorije i prakse pokazuju da kad se govori o turističkom prostoru, misli se prevashodno na prostor u kome se zadovoljavaju turističke potrebe, manje na prostor kojim se turisti kreću do svoje turističke destinacije, a vrlo retko na prostor stalnog boravka turista. Kad se govori o turističkom prostoru, ne misli se na neku "prostornu ljušturu", već uvek na atraktivan sadržaj u prostoru – turističke vrednosti, prirodnog i antropogenog porekla, koje podstiču turistička kretanja, dajući im suštinska i prepoznatljiva strukturna svojstva.

Razlike u načinu korišćenja prostora za potrebe turizma, u odnosu na korišćenje prostora za druge delatnosti/aktivnosti, neposredno utiče i na preciznije shvatanje odnosa turizma prema prostoru i životnoj sredini. Osnovna razlika ogleda se u tome što je prostor i sam predmet razmene u turizmu, predstavljajući deo dobara koja se razmenjuju na turističkom tržištu (plasman usluga, uključujući cene,

na tržištu uvek je vezan i za konkretne atrakcije datog prostora). Konzumiranje prostora u turizmu, sastoji se zapravo u njegovom zauzimanju za potrebe turizma, pa se njegovo stvarno "trošenje" odvija kao posledica neposredne prisutnosti čoveka (turista).

Na Kongresu AIEST (Međunarodno udruženje eksperata u turizmu) 1982. godine u diskusiji o turističkom korišćenju prostora, istaknuta je razlika između turističkih dobara i resursa u turizmu i istih pojmova koji se koriste u drugim privrednim delatnostima. Pri tome je ukazano na činjenicu da se logika, karakteristike, interes i rezon drugih privrednih delatnosti sastoje u tome da fizički uništavaju/iscrpljuju sirovinu u njenom originalnom pojavnom obliku. Suprotno tome turizam je vitalno i sudbinski zainteresovan da maksimalno održava ostalu supstancu svog stabilnog i dugoročnog razvoja u autentičnom stanju. Za razliku od drugih delatnosti, turizam ne iziskuje prostor samo u klasičnom smislu, kao podlogu za rad i proizvodnju, već turizam traži kvalitetan, očuvan i atraktivan prostor. U toj konstataciji kriju se i mnogi problemi turističkog razvoja velikog broja zemalja u svetu. Naime, često se postavlja pitanje kako upotrebiti kvalitetan prostor kojim raspolažu pojedine zemlje, pogotovo kada se zna da je relativno malo takvog prostora. Usklađivanje razvoja turizma i drugih delatnosti na takvom prostoru jedan je od osnovnih zadataka realizacije koncepta *održivog razvoja* kao paradigme materijalnog i društvenog razvoja čovečanstva u XXI veku.

Atraktivnost prostora u turističkom smislu ne može biti apstraktna, već proističe iz *atraktivnih atributa* turističkog prostora – rekreativni, kuriozitetni, estetski i znameniti. Svaki od ovih atributa deluje na mogućnosti korišćenja prostora u turističke svrhe, odnosno zadovoljenje turističkih potreba. Svakako, pomenuti atributi imaju relativnu vrednost koja je podložna promenama, zavisno od vremenskih i prostornih relacija i trendova tražnje na turističkom tržištu. Međuzavisnost odnosa: čovek – atraktivnost, u turizmu je ne samo veoma visoka, već ona bitno utiče na *funkciju prostora kao komponente turističke ponude*. Nijedna ljudska delatnost i aktivnost nije toliko zavisna od obeležja prostora kao što su turizam i rekreacija. Mesta i područja sa pogodnim uslovima životne sredine, visokih atraktivnih atributa vremenom izrastaju u veoma posećene turističke destinacije. Među obeležjima prostora i životne sredine koji povoljno utiču na turizam treba spomenuti sledeće činioce:

- *Reljef* u celini, naročito njegovi pojedini oblici (planine, kanjoni, pećine) predstavljaju atraktivne spoljne draži, obezbeđuju svojim karakteristikama određene vrste turističkih aktivnosti. Za bavljenje nekim sportsko-rekreativnim aktivnostima (npr. golf i nordijsko skijanje) neophodne su ravne površine. S druge strane, alpsko skijanje i alpinizam iziskuju strme i vertikalne terene. Blago zatalasani tereni pogoduju pešačkim turama ili uređenje strmih staza.
- *Klima* je jedna od najznačajnijih turističkih vrednosti. Značaj klime je izražen u neposrednoj atraktivnosti podneblja, ali i u posrednom uticaju na atraktivnost drugih prostornih elemenata. Pored toga što svojim obeležjima neposredno stvara uslove za bavljenje određenim rekreativnim aktivnostima, klima i posredno utiče na turistička kretanja (letnji deo godine i lepo vreme podstiču opštu turističku pokretljivost). Za kupališni turizam su od posebnog značaja temperatura vazduha i insolacija, dok je za pojedine oblike nautičkog turizma (jedrenje) neophodan i vetar kao klimatski element. Vetar ili oblačnost se, pak, ne smatraju za povoljne faktore zimsko- sportskog turizma.
- *Hidrografski objekti* (more, jezera, reke) omogućuju razvoj kupališno-rekreativnog turizma i u tom kontekstu važnu ulogu imaju temperatura vode, čistoća vode i priobalja, kretanje vode (talasi, struje) i providnost (podvodni sportovi).
- *Fauna i flora* (naročito) imaju poseban značaj za turistička kretanja. Vegetacija kao vazdušni filter sa svojom higijensko-zdravstvenom ulogom, odnosno rekreativnim svojstvima, imaju najveći značaj za turizam. Takođe, vegetacija poboljšava estetske vrednosti predela i omogućuje neke turističke aktivnosti (boravak u prirodi, skupljanje gljiva i šumskih plodova i sl.). S druge strane, različite vrste divljači i riba čine osnovu za bavljenje lovnim i ribolovnim turizmom.
- *Pejzaži* imaju poliatraktivno dejstvo, jer su sačinjeni od prirodnih i od antropogenih elemenata (uređeni vidikovci, ambijenti, spomenici prirode, cvetna polja, livade i sl.), delujući povoljno na različite tipove turističke klijentele.

Turizam treba posmatrati u svim njegovim manifestacijskim oblicima, a ne samo sa stanovišta njegovog boravišnog karaktera, što je najčešći slučaj u teoriji i praksi turizma. U tom kontekstu, neophodno je razmotriti i dimenziju prostora kao faktora savlađivanja distance između emitivnih i receptivnih turističkih područja. Ta se dimenzija često zaboravlja ili joj se pridaje manja važnost u

koncentraciji turističke ponude određenog prostora. Prostor kojim se turisti kreću na svom putu od matičnog mesta do mesta boravka (a to su tranzitni pravci i područja) u znatnoj meri utiče na kvalitet turističkog doživljaja i podiže kvalitet "osnovne" ponude u turističkoj destinaciji povećavajući njenu atraktivnost. Ne često atraktivnost tranzitnih pravaca i područja nije individualno velika, ali u kombinaciji sa osnovnom ponudom i atraktivnošću same destinacije može ostvariti različit nivo turističke afirmacije. Smatra se da u većini slučajeva atraktivnost tranzitnih područja opada sa povećanjem udaljenosti između emitivnih i receptivnih područja. Naime, za savlađivanje većih udaljenosti koriste se adekvatna prevozna sredstva – naročito avion ili vozovi velikih brzina, što, po prirodi stvari, onemogućuje puno korišćenje odnosnih prostora kao neposrednih elemenata turističke ponude. Kažemo neposrednih, jer je činjenica da turisti preletanjem određenog prostora, mogu isti doživeti na izvestan način, ali ga ipak ne mogu turistički doživeti u punom smislu te reči. Istovremeno, prostor koji razdvaja emitivna i receptivna područja od takvog doživljaja nema nikakve ekonomske koristi, da bi se moglo govoriti o njegovom turističkom korištenju.

TURISTIČKA RESURSNA OSNOVA

Prema opštoj definiciji, resursi su izvori, sredstva, sirovine, odnosno prirodna i antropogena dobra koja se mogu prirodno iskorišćavati (valorizovati). Resursi su deo celukopnog razvoja određenog geografskog područja, tj. države, regije ili uže prostorne celine, pri čemu bogatstvo resursima predstavlja bitnu komparativnu prednost u privrednom razvoju. Shodno opštoj definiciji, turistički resursi obuhvataju sva ona sredstva koja omogućuju, tj. u funkciji su turističkog razvoja određenog mesta ili područja. Često se turističke vrednosti izjednačavaju sa turističkim resursima, mada je pojam turističkih vrednosti uži od pojma turističkog resursa, jer svi turistički resursi nisu turističke vrednosti. Turističke vrednosti se ne mogu tretirati ni kao "sirovina", "roba" ili "resurs", jer samo neke turističke vrednosti imaju ta svojstva. Npr., šuma kao rekreativna turistička vrednost je u isto vreme prirodno dobro i resurs, ali se to ne može reći za manstir ili kulturno–umetničku manifestaciju, koji kao atraktivne spoljne draži zadovoljavaju kulturnu potrebu turističkih kretanja. Sa druge strane, određene vrste robe, npr., kozmetički proizvodi u Parizu, odevni predmeti i obuća u Rimu mogu imati atrakcijska svojstva i biti privlačne za turiste. Znači, normalno je da roba dobije atrakcijska svojstva ali je znatno teže govoriti o atrakcijama koje imaju svojstva robe.

Receptivne regije, kao prostorni obuhvati u kojima je fenomen turizma najizraženiji, predstavljaju glavna odredišta turista ka kojima su usmereni turistički tokovi iz emitivnih regija. Receptivne regije su u turističkom pogledu funkcionalni antipod i prostorni kontrapunkt emitivnim, ali zajedno čine komplementarne, različito specijalizovane, dijalektičke parove koji stupaju u kompleksne interakcije. Uzroci kretanja leže u nezadovoljenim potrebama turista i ostalim faktorima tražnje, s jedne strane i u turističkom potencijalu receptivnih regija koji je u stanju da privuče turiste i zadovolji njihove potrebe, s druge strane. Pod *atraktivnim turističkim potencijalom* podrazumevaju se ukupne mogućnosti određenog receptivnog prostora da razvija turizam, tj. svi atrakcijski, materijalni i tržišni uslovi neophodni za privlačenje, transport, smeštaj i aktivnosti turista, odnosno ostvarenje određenih socio-ekonomskih ciljeva turizma. Ukupni turistički potencijal se sastoji od *internog potencijala* (turističke vrednosti i oprema) i *eksternog potencijala* (tražnja i drugi spoljni faktori). Interni potencijal regije, koji je ovde biti u fokusu analize, obuhvata ukupni sadržaj unutar njenih granica, koji se može kontrolisati i transformisati za potrebe razvoja turizma. Pod tim sadržajem podrazumeva se, u najširem smislu, ukupno prirodno i društveno bogatstvo, odnosno, u užem smislu, turističke vrednosti (prirodne i antropogene) i oprema (objekti i instalacije).

SISTEM TURISTIČKIH ATRAKCIJA

Pod *turističkim atrakcijama* određene regije najčešće se podrazumeva potencijalni skup objekata i pojava u prostoru, prirodnog ili antropogenog porekla, sposobnih da kao spoljni stimulus privuku turiste da ih posete i pogodni da budu korišćeni, pomoću određenog procesa transformacije i opremanja, radi zadovoljavanja turističkih potreba. Transformacijom i opremanjem turističkih atrakcija, za potrebe turističkog korišćenja, dobijamo tzv. *turističke vrednosti*. Turističke atrakcije se pretvaraju u turističke vrednosti pod uticajem svesnog i planskog delovanja društva, koje koristi raspoloživa tehnička, ekonomska i finansijska sredstva svojstvena stepenu socio-ekonomske

razvijenosti. Međutim, ima i autora koji koriste nešto drugačiji terminološki vokabular, iako se u suštini radi o istim pojmovima. Čomić i Pjevač (1997) razlikuju turističke resurse, kao potencijale sposobne da usmere turiste da ih posete i turističke vrednosti (opremljene turističke resurse). Jovičić (1986) koristi termin turistički motiv, koji definiše kao za turiste atraktivne pojave i predmete u prirodi i društvu, odnosno kao sve objekte i pojave u prostoru koji kao spoljna draž deluju na potrebu kretanja i koji razrešavaju kulturne i rekreativne potrebe. Motivi se javljaju kao uzrok ili razlog dolaska turista, kao nešto što objašnjava njihovu mobilnost. Oslanjajući se na inostrane izvore Kušen i Tadej (1989) prave distinkciju između naziva turistička atrakcija i turistički resurs. Pod turističkim atrakcijama podrazumevaju sve objektivne (atraktivne) faktore u prostoru koji mogu biti privlačni za turiste. Turističke atrakcije se, po pravilu, ne pojavljuju samostalno na tržištu, tj. ne pojavljuju se kao posebni nosioci ponude, već su ugrađeni u tržišne produkte, komunikativnih i posebno receptivnih faktora u okviru kojih stupaju na tržište. Vrednost atraktivnih faktora dobija tržišni izraz time što oni povećavaju vrednost, a time i cenu tržišnog proizvoda svih učesnika turističke privrede, i to na osnovu delovanja turističke rente. Međutim, sve turističke atrakcije iz različitih objektivnih razloga nisu uključene u turističke tokove. Imajući to u vidu, pod turističkim resursima se, prema ovoj koncepciji, podrazumeva samo onaj deo turističkih atrakcija koji se može uključiti u turističke tokove i za koje se može proceniti orijentaciona ekonomska vrednost. S obzirom da se radi o prilično analognim konceptima, smatramo da su terminološke razlike nebitne i da se različiti termini mogu alternativno koristiti, jer još nije došlo do neophodnog usaglašavanja na globalnom planu.

Nasuprot navedenim konvencionalnim pristupima problemu definisanja i klasifikacije turističkih atrakcija, javlja se u stručnoj literaturi i jedan moderniji koncept čiji je začetnik MacCanell (1976). On definiše *turističku atrakciju* kao empirijski odnos između *turista*, *mesta* i *markera* – elementa informacije o mestu. Razrađujući ovaj koncept Leiper (1990) supstituiše pojam *mesto* pojmom *nukleus*, koji predstavlja centralnu komponentu turističke atrakcije koja se nalazi u jezgru zaštitne zone ili pojasa. Nukleus turističke atrakcije može biti i bilo koji drugi značajan atribut mesta. To može biti samo mesto, objekat, osoba, događaj, itd. Na osnovu ovih izmena Leiper predlaže sledeću definiciju: "Turistička atrakcija je sistem koji obuhvata tri elementa: turiste ili ljudski element, nukleus ili centralni element i marker ili informacioni element. Turistička atrakcija počinje da postoji kada su ova tri elementa međusobno povezana". Konceptualizovanje turističke atrakcije kao sistema omogućava da elementi budu integrisani u totalni model fenomena turizma. Navedene komponente turističke atrakcije imaju sledeća značenja:

a) Turisti. Pojam *turista* se posmatra kao subkategorija šire kategorije *putnika*. Turisti se definišu kao osobe izvan mesta stalnog prebivališta, čije je ponašanje motivisano faktorima koji su vezani za traženje zadovoljstva. Prvo, suština ponašanja turista obuhvata težnju da se daleko od kuće uživa u zadovoljavanju određenih potreba. Drugo, turističko zadovoljstvo znači potragu za pogodnim atrakcijama, odnosno još preciznije, traženje ličnog doživljaja nukleusa (in situ) kao suštinskog elementa sistema turističke atrakcije. Treće, proces, u krajnjoj liniji, zavisi od metalnih i drugih karakteristika svake individue, kao što su potrebe i sposobnost da se putuje. Četvrto, markeri ili informativni element imaju ključnu ulogu u vezama između svakog turista i nukleusa koji se traže radi ličnog doživljaja. Peto, proces nije automatski produktivan, zato što turističke potrebe nisu uvek zadovoljene (ovaj sistem može biti funkcionalan ili disfunkcionalan u različitim stepenima);

b) Nukleus, centralni element sistema turističke atrakcije, može biti bilo koja osobina ili karakteristika mesta u kojoj turista uživa tokom posete. Potrebe ili motivacije koje se nalaze iza takvog doživljaja su veoma individualnog karaktera, pa samim tim i veoma variraju i nukleusi relevantni za zadovoljavanje potreba različitih ljudi. Ova činjenica čini veoma poželjnim izradu određene tipologije. Tako je, na primer, moguće klasifikovati nukleuse na osnovu korespondentnih potreba, turista koji su u stanju da zadovolje. Na primer, potreba za društvenim kontaktima zahteva; kao nukleus, ljude spremne i sposobne da se međusobno druže; potreba za odmorom zahteva okruženje koje turista lično doživljava kao mirno i pogodno za oporavak od umora. Drugi pristup se koncentriše na analizu sredine. Vršiti se inventarizacija i kategorizacija različitih faktora fizičke sredine potencijalnih turističkih prostora, zajedno sa njihovim atributima. Svako mesto, bez obzira na prostorni obuhvat, ima raznovrsne attribute koji mogu biti klasifikovani na različitim nivoima razmere i detaljnosti. Prirodna sredina obuhvata topografiju, pejzaž, floru i faunu. Izgrađena sredina obuhvata gradove, specifične zgrade, spomenike i arheološka mesta. Sociokulturna sredina obuhvata obične i čuvene ljude, jezik i dijalekte, običaje, muziku, igru, nacionalnu kuhinju, istorijske predmete i kolekcije, umetničke predmete i zbirke, itd. Tehnološka sredina obuhvata primenu nauke i obilazak objekata

vezanih za naučna dostignuća. Većina turista, međutim, nema ni interesovanja ni vremena da obide sve kategorije atrakcija u mestima koje posećuju.

Nukleusi povezani sa relevantnim turističkim doživljajima mogu biti izraženi u obliku liste onoga što različiti turisti očekuju da dožive. Formalne kategorije nukleusa su liste tipova atributa kojima mesta treba da raspolazu da bi se omogućili turistički doživljaji, to znači da se atributima mesta marketinški mora pristupiti iz perspektive turista. Naime, svaki turista polazi na put sa željom da uživa u više različitih doživljaja, a ne u samo jednom, što znači da cilj putovanja nije samo jedan nukleus, već više njih. Zbog toga se uvodi i pojam *miks nukleusa*, koji označava hijerarhijsku klasifikaciju nukleusa (*primarnih, sekundarnih i tercijalnih*) značajnih za doživljaje turista tokom putovanja.

Sa geografske tačke gledišta posebno je značajna prostorna distribucija nukleusa. Oni su uglavnom locirani u receptivnim regijama (baznim prostornim obuhvatima u kojima se razvija turizam), ili duž (ili u tačkama uz) tranzitnih puteva. Nukleus turističke atrakcije nije nikada lociran u emitivnim regijama iz kojih turisti kreću, jer po definiciji turizam znači privremeno napuštanje mesta prebivališta. Unutar receptivne regije, različiti tipovi nukleusa imaju različit prostorni razmeštaj. Neki mogu imati regionalnu distribuciju, a neki mogu biti ograničeni na pojedine zone, gradove, mesta ili lokalitete. Pojedini nukleusi su toliko značajni za pojedine grupe turista, da mogu da egzistiraju samostalno u prostoru i vremenu i funkcionišu kao centralni elementi sistema atrakcije bez podrške drugih nukleusa. Veoma popularna mesta (Veliki Kanjon, Tadž Mahal) i manifestacije (Olimpijada) su primeri za ovaj fenomen. Međutim, na nivou individue, jedinstveni personalni nukleus se može nalaziti u istoj kategoriji: pojedinac može putovati da bi doživeo nešto što interesuje samo njega i nikog drugog. Ipak, u savremenom masovnom turizmu, grupisani nukleusi koji funkcionišu u međusobnoj simbiozi, izgleda da imaju veći značaj od bilo kog izolovanog nukleusa. Koncept miksa i hijerarhije nukleusa je vezan za ovaj pojam grupisanja. Simbioza između nagomilanih nukleusa može biti uočena u prostornim okvirima na različitim nivoima: kontinent, država, regija, grad, opština, itd. Kombinacija koncentrisanih nukleusa na određenom prostoru može imati sinergetski efekat. Tako, na primer, u okviru određene gradske zone svaki objekat (zgrada, trg, spomenik, izlog, prizor) po sebi ne mora da bude dovoljan da izazove interesovanje i posetu turista, ali svi zajedno, svojim kumulativnim efektom, predstavljaju osnovu za zadovoljavajući turistički doživljaj.

Za prostornu analizu bitno je i fizičko okruženje nukleusa. Gunn (1972,1979) je u teoriji uneo i koncept *zaštitnog pojasa*, da bi označio prostor koji neposredno okružuje nukleus. Nukleus je pristupačan samo prolaskom kroz neku vrstu ulaznog prostora, koji vrši fizio - psihološko kondicioniranje posetilaca, a koji održava lični mentalni set anticipacije atrakcije. Autor smatra da, ukoliko se ne posveti dovoljno pažnje ovom zaštitnom pojasu, nukleus može biti manje optimalan i efikasan pri zadovoljavanju očekivanja turista, a da čak može proći nezapažen od strane posetilaca. Takođe je nepohodno sprečiti da komercijalni i drugi prateći objekti prodru u zaštitnu zonu i time ugroze sam nukleus. Zaštitna zona, pored psihološkog kondicioniranja posetilaca, ima i protektivnu funkciju, posebno kada se radi o osetljivim nukleusima koje ugrožava prodor nepoželjnih eksternih elemenata.

v) *Markeri* su pojedinačne informacije o bilo kom fenomenu koji je potencijalni nukleusni element u turističkoj atrakciji. Oni imaju funkciju katalizatora, tj. povezuju ljudski sa nukleusnim elementom sistema turističke atrakcije. Markere treba razlikovati od medija. Pano s obaveštenjima nije marker, već predstavlja medij pomoću koga se marker (informacija) prenosi. Moguće je razlikovati markere *van mesta* i ona *na licu mesta*. Autor razlikuje i sledeće vrste markera: *Odvojeni markeri* predstavljaju informacije koje deluju prostorno odvojeno od nukleusa na koji se odnosi i mogu biti podeljeni u dve pod kategorije *generativne markere* i *tranzitne markere*. Prvi se odnose na informacije koje turisti primaju pre nego što krenu na put ka nukleusu (publicitet, radio, televizija, razglednice, knjige), a drugi na informacije koje se nalaze duž puta koji vodi do (i od) nukleusa (informativni panoi, poster, putokazi). Nasuprot *odvojenih*, postoje i tzv. *bliski markeri* koji se nalaze na licu mesta, u sam nukleus na koji se informacija odnosi (informativni panoi, tekst koji prati izložene predmete u muzejima, objašnjenja koja pruža vodič na licu mesta, itd). Najzad, postavlja se i pitanje da li mesta kojima nedostaju markeri imaju smisla za turiste. MacCanell (1976) je, na osnovu svojih istraživanja, došao do zaključka da mesta bez markera nisu nužno besmislena za turiste. Naime, u ovim slučajevima turisti mogu da izvedu značenja o regiji ili zemlji (nukleusima) i samih mesta (markera) koji se opažaju. Određeni fenomeni zanimaju turiste samo zbog markera, a ne zbog nečeg impresivnog što se nalazi na samom mestu. U tom kontekstu veoma je ilustrativan stav E. M. Forstera (1982), koji on iznosi u uvodu svog vodiča kroz Aleksandriju: "Sama mesta Aleksandrije po sebi nisu zanimljiva, ali ona postaju fascinantna kad im pristupimo iz prošlosti, i to je ono što sam pokušao da uradim

dvostrukim uklapanjem istorije i vodiča". Nasuprot mestima bez markera, javljaju se i turistička mesta sa previše markera, što takođe može biti negativno, jer izaziva konfuziju u svesti turista, a stvara se i utisak o preteranoj komercijalizaciji ovakvih destinacija.

Za potrebe teorijskog istraživanja i praktične primene veoma je korisno kategorisati turističke atrakcije. Imajući u vidu da je ovde u prvom planu geo - prostorna dimenzija turizma, atrakcije ćemo klasifikovati na sledeći način:

-*Stvorene* ili *prirodne* atrakcije. Prve obuhvataju sve vrste objekata koje je stvorio čovek (Kineski zid, Piramide, manastiri), a druge prirodne objekte i fenomene (planine, vulkani, gejziri);

-*Nodalne* ili *linearne* atrakcije. Obalni turistički centar ili glavni grad, na primer, utiču da se turisti koncentrišu unutar jasno ograničenog kružnog prostora, dok linearni turizam podrazumeva kretanje turista od jednog mesta do drugog, kao što je kruženje duž živopisnih obalnih puteva.

-*Mesta* ili *dogadjaji*. Atrakcije se mogu razlikovati i po tome da li obuhvataju *mesta* ili *dogadjaje*. U tom smislu, moguće su različite kombinacije: neatraktivno mesto u kome se odvija veoma atraktivan događaj (hodočašće u Međugorje); atraktivno mesto u kome se ne odvija nikakav događaj (Maču Pikču) i najzad, atraktivno mesto u kome se odvija atraktivan događaj (karneval u Nici). Dogadjaji mogu biti prirodnog (erupcija vulkana) ili antropogenog (Olimpijada), kao i privremenog (filmski festival u Kanu) ili stalnog (predstave u Mulu Ružu), ponovljivog (promena straže ispred Bakingemske palate), i neponovljivog karaktera (krunisanje kraljice Elizabete II).

Kao turističke atrakcije javljaju se i neki neuobičajeni objekti i fenomeni, kao što su, na primer: izložene mumije i očuvani telesni ostaci praistorijskih ljudi pronađenih u ledu; bivše sovjetske baze u Mađarskoj predstavljaju turističku atrakciju za američke turiste; turisti u San Francisku su tražili hotelske sobe sa pogledom na nadvožnjake i saobraćajne petlje porušene tokom zemljotresa 1989. godine; Turistički savez Irske je lansirao obilazak mesta na kojima su se odigravali krvavi sukobi i atentati, itd.

Ukoliko turističke atrakcije ili vrednosti posmatramo kao cilj putovanja, tj. kao osnovni uzrok turističkih kretanja, oprema se javlja kao nužno sredstvo koje omogućava i olakšava turistima da dođu i borave u blizini vrednosti. Pod opremom, u najširem smislu, podrazumevaćemo sve prostorne strukture, objekte i instalacije koje omogućavaju prevoz i boravak turista (uključujući raznovrsne potrebe i aktivnosti turista tokom boravka). Oprema omogućava korišćenje turističkih vrednosti od strane turista (mračna pećina, dakle onakva kakva je u prirodnom stanju, bez bilo kakve opreme, osvetljenja i staza bila bi potpuno nepogodna i opasna za turističko korišćenje). Posredstvom različitih vrsta opreme, tj., objekata i instalacija, manifestuje se i najveći deo turističkih kretanja, a retka je turistička eksploatacija potpuno neopremljenih vrednosti. Kada je reč o turizmu oprema se može klasifikovati na sledeći način (Čomić, Pjevač; 1997):

-*Monovalentna oprema* je namenjena i koristi se najčešće ili isključivo od strane turista. Ovakva oprema ne bi postojala bez turizma i turista, a turizam je osnovni uzrok i svrha njenog postojanja (hoteli, moteli, kampovi, skijaške staze, uspinjače, itd.);

-*Polivalentna oprema* je oprema koju ne koriste samo turisti i kojoj turizam nije jedini uslov i razlog egzistencije. Ona postoji pre svega zbog potreba domaćeg stanovništva, a turizam je samo jedan od faktora koji može da utiče na povećanje kapaciteta i poboljšanje kvaliteta te opreme. Turisti utiču na veći stepen korišćenja polivalentne opreme i na ostvarenje većih prihoda po tom osnovu. U ovakvu opremu spadaju, na primer, saobraćaj, trgovina, komunalna infrastruktura, gradski restorani, itd.

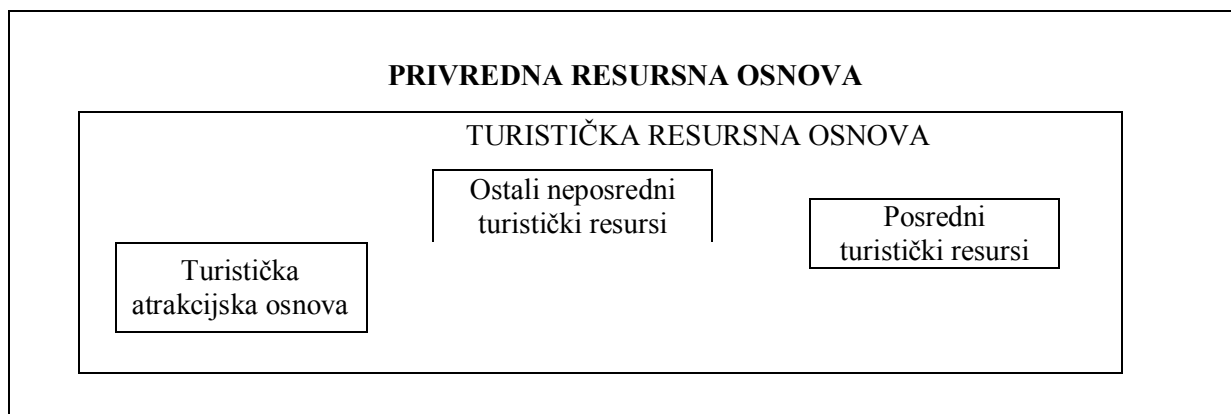
Veći deo opreme ima polivalentni karakter, a znatno manji deo ima isključivo monovalentni, turistički karakter. U zavisnosti od funkcija koji imaju Svetska turistička organizacija predlaže tzv. "funkcionalnu tipologiju" turističke opreme koja obuhvata četiri kategorije: smeštaj, ishranu, zabavu i transport (WTO: s.a.).

U skladu sa pomenutim, može se reći da turističku resursnu osnovu čine:

- turistička atrakcijska osnova (potencijalne i aktivirane atrakcije/turističke vrednosti);
- ostali neposredni turistički resursi (smeštajno-ugostiteljski objekti, turističke agencije, institucionalno-organizacioni činioci, turistički kadrovi, turistička obrazovanost i obučenost lokalnog stanovništva i sl.) i
- posredni turistički resursi (turističko geografski položaj, saobraćajna povezanost, izgrađenost komunalne infrastrukture, kvalitet prostorne organizacije, političko-bezbednosni uslovi i sl.).

Turistička atrakcijska osnova čini *integralnu komponentu* turističke resursne osnove kao šireg pojma (i podsistema privredne resursne osnove), s obzirom da su turističke atrakcije ujedno i turistički resursi, dok svi resursi nisu nužno i atrakcije. Određenu turističku destinaciju turisti ne posećuju zbog

boravka u hotelu, već zbog njenih motivskih vrednosti (atrakcija), kao primarnih elemenata odnosne destinacije. Naravno da smeštajno-ugostiteljski objekti predstavljaju vitalne resurse bez kojih je nemoguć razvoj turizma i koji svojim obimom i kvalitetom usluga, izgrađenim imidžom i brendom presudno utiče na rezultate turističkog privređivanja. Ipak, njihove se usluge uvek moraju staviti u kontekst turističkih motivskih vrednosti datog mesta ili područja, kao osnovnog razloga dolaska turista.



Slika br. 1. Položaj turističke atrakcijske osnove u strukturi privredne resursne osnove (po Kušen, 2002)

ZAKLJUČAK

Ako smo svesni značaja i specifične uloge koju prostor ima u turizmu i za turistički razvoj, onda je jasno da *uređenje prostora* ima posebno mesto u postupcima kojima se svaka turistička destinacija nastoji urediti i opremiti na način na koji će zadovoljiti zahteve i želje posetilaca. Uređenje prostora posebno je dobilo na značaju u prostorima masovnih oblika turističkih poseta, jer je tu najlakše i najčešće dolazilo do nesklada između potreba prirode i turističke izgradnje. Takva nesrazmera još je komplikovanija iz razloga što prirodni okvir predstavlja jednu od najatraktivnijih i najvažnijih komponenata turističke privlačnosti nekog prostora. Sve su to razlozi zbog kojih je uređenje prostora u turizmu postalo, koliko filozofija odnosa prema turističkom razvoju, toliko i postupak i metoda kojima se određeni prostor nastoji urediti da bi zadovoljio potrebe prirode i čoveka.

Težnja turističkog uređenja je da se planiranjem *maksimiziraju pozitivni, a minimiziraju negativni* efekti u prostoru na kome se razvija turizam. Transformacija prostora kao posledica turizma dešava se pod uticajem činjenice da turista (za razliku od putnika) želi puni komfor prilikom putovanja i boravka na određenom području. Iz tog razloga, turizmu je neophodno staviti na raspolaganje niz objekata infra i suprastrukture, čija izgradnja je predmet turističkog uređenja prostora.

U skladu s pomenutim, proizilazi i definicija, po kojoj je *turističko uređenje prostora* svesna i planska aktivnost koja ima za cilj izbor optimalnog razmeštaja adekvatnih sadržaja i objekata u datom prostoru, na osnovu konstrukcije prostornih modela, primerenih utvrđenim karakteristikama tražnje i potencijalne ponude, a u funkciji ostvarnja ekonomskih, sociokulturnih i ekoloških ciljeva te optimalnog zadovoljenja turističkih potreba.

Na osnovu ove složene definicije može se konstatovati da turističko uređenje prostora predstavlja:

- suprotnost stihijskom uređenju prostora, tj. negaciju neplanskog;
- izbor odgovarajuće opreme (nju čini skup elemenata koji omogućavaju valorizaciju i korišćenje turističkih atrakcija – kompleksi, objekti, infrastruktura) koja je po svome karakteru, funkciji, kapacitetu i estetskom izgledu najbolje prilagođena specifičnostima okružujućeg prostora (primorskog, planinskog, banjskog i sl.), kao i materijalnim i duhovnim potrebama ljudi u njemu (turisti i lokalno stanovništvo);
- traženje optimalnog razmeštaja u datom prostornom obuhvatu;

Turističko uređenje prostora započinje *valorizacijom* postojećeg stanja na konkretnom prostoru, odnosno analizom kompletnog inventara turističkog potencijala i ponude, a zatim procenom njihove atraktivnosti. Procena se vrši uvek paralelno sa utvrđenjem aktuelne i potencijalne tražnje

(njenog obima i vrste). Da bi se turističko uređenje prostora uspešno realizovalo u praksi, neophodno je kreirati prostorne modele optimalnog razmeštaja turističke opreme. Izbor i razmeštaj opreme vrši se saglasno predhodno sagledanim karakteristikama tražnje i potencijalima ponude.

LITERATURA

1. Vukonić, B., Keča, K. (2001): Turizam i razvoj. Ekonomski fakultet, Zagreb.
2. Gunn, C. (1972): Vocatien scape: Designin tourist Regions. University of Texas, Austin.
3. European Commision – DG XXIII (1995): Tourism and the Environment in Europe. Brussels.
4. Inskeep, E. (1994): National and Regional Tourism Planning. WTO, Madrid.
5. Jović, S. G. (2006): Opšta turistička geografija. Zavod za udžbenike i nastavna sredstva Republike Srpske, Istočno Sarajevo.
6. Jović, S. G. (2010): Prostorno planiranje u turizmu. Prirodno-matematički fakultet, Niš.
7. Jovičić, Ž. (1986): Turistička geografija. Naučna knjiga, Beograd.
8. Jovičić, D., Ivanović, V. (2006): Turizam i prostor. Ton PLUS, Beograd.
9. Kabiljo, J. (1980): Ekonomika turizma. Prirodno-matematički fakultet, Beograd.
10. Kušen, E. (2002): Turistička atrakcijska osnova. Institut za turizam, Zagreb.
11. Mathieson, A., Wall, J. (1982): Tourism – economie, physical and social impacts. Longman, London.
12. Owsiak, J. (1985): Tourist Potential of Various Geographical Zones. Problems of Tourism, No 1, Institut Turystiky, Wrzava.
13. Unković, S., Tourki, M. (1973): Istraživanje turističkog tržišta i turistička propaganda. VEŠ, Beograd.
14. Čomić, Đ. (1988): Problemi utvrđivanja kapaciteta turističkog prostora. Turizam br. 1, Zagreb.
15. Čomić, Đ., Pjevač, N. (1997): Turistička geografija. Savezni centar za ugostiteljstvo i hotelijerstvo, Beograd.
16. Čomić, Đ., Jović, S.G, Popović, B.I. (2008): Osnove turizma. Filozofski fakultet, Pale.
17. World Tourism Organization. (1988): What Tourism Managers Need to Know. Madrid.

MSP: ZNAČAJAN IZVOR ZAPOSLENOSTI I DODATE VRIJEDNOSTI PRIVREDE REPUBLIKE SRPSKE

Apstrakt: Rad proučava ulogu i značaj malih i srednjih preduzeća kao jedan značajan izvor na stvaranju novih radnih mjesta i dodate vrijednosti u privredi Republike Srpske. Njihova uloga je posebno značajna u zemljama u tranziciji koje se suočavaju sa problemima visoke nezaposlenosti, niskog stepena privredne aktivnosti i nedovoljne konkurentnosti. I pored toga što niko ne spori neposredan doprinos koji mala i srednja preduzeća daju zaposlenosti i novostvorenoj vrijednosti neodvojivo i isto tako važno je uvjerenje pojedinih predstavnika akademske zajednice da potencijal MSP može bit značajan izvor zaposlenosti i dodate vrijednosti u Republici Srpskoj. Zaposlenost i privredni rast i kao dva globalna fenomena često se ne odvajaju u političkim, pa i akademskim raspravama, pri čemu se smatra da su MSP pokretači promjene i predstavljaju izvore inovativne aktivnosti, čime stvaraju pretpostavke za nova radna mjesta i rast dodate vrijednosti. Sektor malih i srednjih preduzeća stimuliše privredni razvoj i obezbjeđuje značajan udio u novim radnim mjestima. Predmet istraživanja u ovom radu je da se komparira trend rasta dodate vrijednosti i novootvorena radna mjesta sektora MSP sa sektorom velikih preduzeća i njihova međuzavisnost sa ukupnim rastom dodatne vrijednosti i zaposlenosti u Republici Srpskoj. U radu su prezentuju egzaktni uporedni pokazatelje dobijeni analizom adekvatnih obrađenih statističkih podataka.

Cljučne riječi: mala i srednja preduzeća, zaposlenost, dodata vrijednost, privredni rast.

SMEs: A SIGNIFICANT SOURCE OF EMPLOYMENT AND THE ADDED VALUE OF ECONOMY OF THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: This paper explores the role and importance of SMEs as a significant source of the creation of new jobs and added value to the economy of the Republic of Srpska. Their role is particularly important in transition countries that face problems of high unemployment, low level of economic activity and the lack of competition. Despite the fact that nobody is questioning the direct contribution of SMEs to provide employment and the creation of added value, the inseparable and equally important belief of certain representatives of the academic community is that the potential of SMEs will be a significant source of employment and added value in the Republic of Srpska. Employment and economic growth as two global phenomena often do not separate the political and academic discussions, where it is considered that SMEs are drivers of change and represent sources of innovative activities, thus creating the prerequisites for new jobs and growth in added value. The small and medium enterprises stimulate economic development and provide a significant share of new jobs. The research presented in this paper compares the trend of growth of added value and new jobs in SMEs sector with the sector of large enterprises and their correlations with total growth of added value and employment in the Republic of Srpska. The paper presents exact comparative indicators obtained by the analysis of adequate statistics data.

Keywords: small and medium enterprises, employment, added value, economic growth

UVOD

Velika nezaposlenost i niska stopa privrednog rasta kao posljedice privrednog zastoja i stagnacije tokom poslednjih godina i danas predstavljaju neke od glavnih izazova najvećeg broja zemalja na putu brže obnove i razvoja. Razvijene zemlje svijeta već odavno su prepoznale da preduzetništvo i male firme² predstavljaju jedan od osnovnih stubova ekonomske stabilnosti i

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ tihomirspremo@gmail.com

² Prema OECD, male firme su „nesupsidijarne nezavisne firme koje zapošljavaju određen broja zaposlenih". (1) Mada granični broj varira od zemlje do zemlje (npr, u SAD su to firme sa manje od 500 zaposlenih, Holandiji sa manje od 100 zaposlenih), možda je najkorišćenija definicija Evropske komisije. Evropska komisija ih je definisala koristeći izraz „mala i srednja preduzeća" - MSP, (eng. small and medium-sized enterprises - SME).

ekonomskog razvoja. U politici privrednog razvoja Republike Srpske sektor malih i srednjih preduzeća je prepoznat poslednjih godina, kao jedan od realnijih pravaca makroekonomske stabilnosti. Promjene koje prate reformski proces, opredeljujuće utiču na razvoj privatnog preduzetništva i rast nezaposlenosti je očekivana i neizbežna pojava u privredama koje prolaze tranzicioni proces. Treba istaći, da je razvoj malih firmi veoma značajan za zemlje u tranziciji, tako da ne čudi veliko interesovanje koje pokazuju vlade određenih zemalja za taj sektor privrede. Tržišno okruženje, koje karakteriše veoma neizvjestan i nepovoljan privredni ambijent u Republici Srpskoj i BiH, dovodi do promjena u svim aspektima obavljanja privrednih aktivnosti. Male firme zbog svoje veličine, fleksibilnosti i prilagodljivosti su u mogućnosti da brzo reaguju na izmijenjene tržišne okolnosti. Pokazalo se da su one ključni element za povećanje konkurentnosti društva kroz generiranje rasta i otvaranje novih radnih mjesta. Njihova važnost i kompleksnost ogleda se u mnogobrojnim faktorima koji utiču na njih, od ekonomskih, tehnoloških, a uključuju zapošljavanje, razvoj i stabilnost društva. Razvojem malih firmi jača ukupna snaga ekonomije, čime se postiže materijalna nezavisnost, a samim time i egzistencionalnost građana. Stoga male firme treba da budu inkorporirane u ekonomski i cjelokupni društveni sistem da bi se osigurala njegova efikasna funkcionalnost i razvoj, kao pretpostavke razvoja ekonomije i društvenoga blagostanja.

I pored toga što niko ne spori neposredan doprinos koji male firme daju zaposlenosti i novostvorenoj vrijednosti možda je neodvojivo i isto tako važno opšteprihvaćeno uvjerenje da postoji uska veza između preduzetništva i privrednog rasta. I pored toga što preduzetništvo nije isključivo u domenu malih firmi, ta dva pojma se često ne odvajaju u političkim, pa i akademskim raspravama, pri čemu se smatra da su male firme pokretači promjene i predstavljaju izvore značajne inovativne aktivnosti. Sektor malih firmi stimuliše industrijski razvoj i obezbjeđuje nesrazmjerno veliki udio u novim radnim mjestima. Iz tog razloga mnogi ekonomisti i političari sada imaju intuitivno mišljenje da postoji pozitivan uticaj preduzetništva i malih firmi na rast bruto domaćeg proizvoda i zaposlenosti. (2) Do danas to „intuitivno mišljenje“ još uvek nije nedvosmisleno potvrđeno empirijskim istraživanjem i dokazima.

Danas male firme imaju poseban značaj za svaku nacionalnu ekonomiju iz više razloga. Ključan razlog i opredeljenje država i vlada za razvoj preduzetništva i malih firmi je što se pokazalo da je to jedan od zdravijih načina za stvaranje novih radnih mjesta, povećanje BDP-a i rast životnog standarda stanovništva omogućavajući pojedincima koji za to imaju potencijala da započnu vlastiti biznis. Sasvim je sigurno da svaki uspješan biznis predpostavlja nova radna mjesta i rast novostvorene vrijednosti. Nažalost, nepovoljno poslovno okruženje je jedan od razloga zbog kojih ovaj sektor u pojedinim zemljama nije dovoljno razvijen.

Zemlje koje sprovode reformske procese često se susreću sa rastom nezaposlenosti, pri čemu destrukciju u zapošljavanju treba da ublaže, kreiranjem novih radnih mjesta, prije svega preduzetnički sektor u formi malih firmi. Povoljno i stimulativno poslovno okruženje je ključni zamajac za razvoj preduzetničkog sektora kako bi bio u stanju da umanjiti nepovoljne efekte procesa restrukturiranja i doprinesu privrednoj stabilizaciji i smanjenju nezaposlenosti. U ovom radu ukazaće se na trendove koji su karakteristični za zaposlenost i dodatnu vrijednost razvijenih zemalja i Republike Srpske sa posebnim osvrtom na nepovoljan poslovni ambijent i nedovoljnu razvijenost sektora malih firmi kao ograničavajuće faktore ekonomskog razvoja.

1. AKTUELNA POSLOVNA KLIMA KAO IZVOR NEIZVJESNOSTI ZA MALE FIRME

Oporavak svjetske ekonomije se nastavlja, ali uz visoku nezaposlenost u razvijenim zemljama i nizak nivo rasta BDP-a. Iako je ekonomski oporavak u razvijenim zemljama relativno spor, sa dosta nepoznanica u ekonomiji evro zone, smanjuje se opasnost da se svjetska privreda vrati u recesiju. Ekonomska politika većine zemalja koje su uspješno izašle iz ekonomske krize i dalje je ekspanzivna, stepen ekspanzivnosti se smanjuje, a tempo smanjenja znatno varira od zemlje do zemlje.

Prema projekcijama MMF-a, globalni rast svjetske ekonomije bi u 2013. godini trebalo da ostvari stopu od 2,1%. Zemlje evro zone izašle su iz recesije u drugom kvartalu 2013. godine uz visoku nezaposlenost. Očekuje se realni rast BDP-a ekonomije evro zone na kraju 2013. godine od 0,3%, dok se za 2014. godinu predviđa rast od 1,4%. (3) i dalji rast od 1,9% tokom 2015. godine. (4)

Usporen i nezadovoljavajući oporavak svjetske ekonomije tokom 2012. i 2013. godine nije bio dovoljan za poboljšanje aktivnosti na tržištu rada. Većina zemalja Evropske Unije je u 2013. ponovo registrovala povećanje broja nezaposlenih lica, a stopa nezaposlenosti u EU (27 zemalja) jedna je od

najvećih zabilježenih u posljednje dvije decenije. Prema anketama o radnoj snazi u Republici Srpskoj i BiH su zabilježene nešto niže stope nezaposlenosti u 2013. godini u odnosu na 2012. godinu. Međutim, i pored toga, BiH spada u grupu zemalja sa najvećom stopama nezaposlenosti u regionu. Sve ostale zemlje u regionu bilježe povećanje stope nezaposlenosti. Generalno, ponuda radne snage na tržištu rada je bila daleko veća u odnosu na potražnju, što je doprinijelo uvećanju broja nezaposlenih.

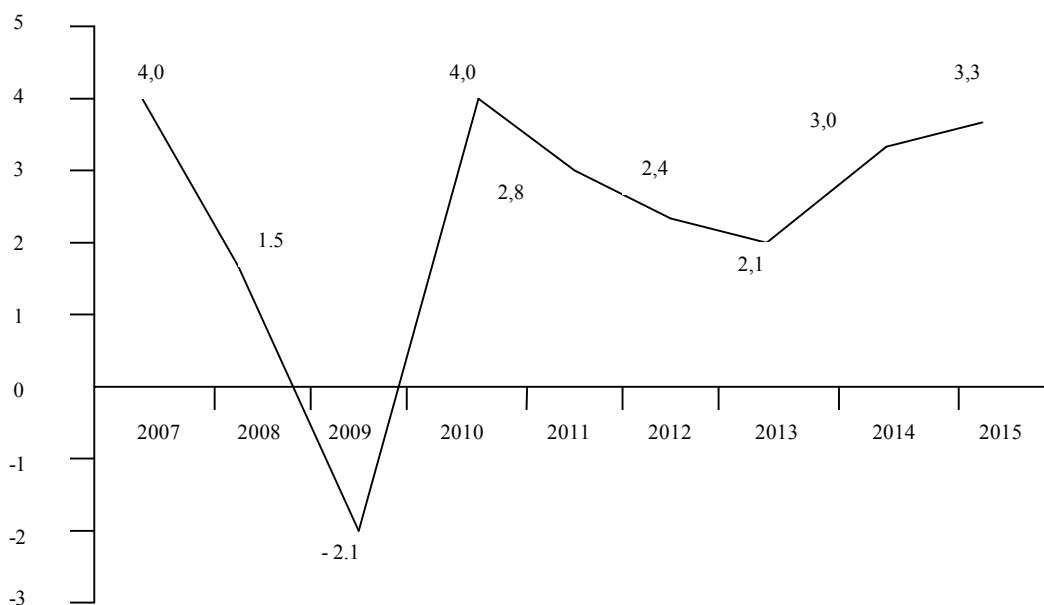
Globalni ekonomski rast se i dalje suočava sa problemima. Prema podacima MMF-a iz novembra 2013.godine, svjetska ekonomija će ostvariti za 0,3% manji (GDP) u 2013 godini (4) od prognoziranog 2,4 odsto objavljenom u Izveštaju WESP 2013.³ Korekcija prethodnog Izvještaja zasniva se prvim znacima dinamike rasta najaćih svjetskih ekonomija.

Opravdano se strepi od moguće stagnacije Evropske ekonomske koja bi se mogla negativno odraziti na i onako iscrpljenu svjetsku ekonomiju, a posebno na nedovoljno snažne ekonomije među kojima je ekonomija Republike Srpske, kao i cijelog regiona čije ekonomije su dosta vezane za privredu evropske unije. Skoro je nemoguće sagledati sve negativnosti i posljedice predvidjeti ako bi se obistinila ta predviđanja ne samo za Evropu nego i za globalnu ekonomiju, čije posljedice ekonomske krize jedan broj zemalja ni do danas nije prevazišao. Sve negativnosti sa kojim se danas suočava značajn broj zemalja u svijetu kao posljedice prethodne ekonomske krize uz negativne efekte nove krize mogu dodatno umanjiti poslovne rezultate kompanija.

Uprkos umjerenom optimizmu povodom zvaničnih saopštenja da je obuzdana kriza u evro zoni, i da je ova ekonomija izašla iz recesije ipak su ostale bojazni da bi eventualno duži zastoj ekonomskog rasta imao negativan uticaj i na veći broj malih i nedovoljno razvijenih ekonomija pogotovo u zemljama regiona. U dokumentu UN/DESA.-, „Svjetska ekonomska situacija i perspektive 2014 godine“ (4) prezentovana su nova predviđanja rasta svjetske ekonomije za 2014. i 2015. godinu. Prognozirani blagi oporavak globalne ekonomije iz 2009.godine praćen je kontinuiranim padom poslednje tri godine GDP-a od 2010. kad je izašla iz recesije sa stopom od 4%. do 2,1% u 2013. godini. (grafikon 1)

Najnoviji pokazatelji o stopi rasta GDP-a u tom dokumentu UN-a, na globalnom nivou od 3% predviđa stanje za svjetsku ekonomiju sa nešto lošijom prognozom u odnosu na prethodno predviđenu stopu rasta (3,2% realistička prognoza) iz 2013.godine.

*Grafikon1: Rast GDP-a (2007-2015)**



*Growth rate for 2013 is partially estimated. Estimates for 2014 and 2015 are forecast.

Izvor: World Economic Situation and Prospects 2014 (United Nations publication, Sales NoE.14.II.C.2) p,5. available from http://www.un.org/en/development/desa/policy/wesp/wesp_current/2013wesp.pdf

³ United Nations New York, (2013) World Economic Situation and Prospects 2013.No. E.13.II.C.2, 2013. New York, 2013.p.3.

Nove pesimističke prognoze zastoja globalnog rasta razvijenih ekonomija, a posebno evro zone mogu dodatno pogoršati poslovnu klimu u regionu i dovesti u pitanje blagi rast privredne aktivnosti započet nakon što je privreda Republike Srpske izašla iz recesije. Privreda je platila visoku cijenu prethodnog talasa, tako da bi zastoj ekonomije zemalja evropske unije sa kojom Republika Srpska ima značajnu spoljno trgovinsku razmjenu dodatno oslabilo domaću ekonomiju. I pored blagog oporavka privredne aktivnosti akutni problemi domaće privrede su slaba privredna aktivnost i visoka stopa nezaposlenosti.

Privredna aktivnost i blagi rast svjetske ekonomije u 2014. od 3% i 2015 od 3,3% i mogući problemi oporavka svjetske ekonomije biće predmet rasprave najpoznatijih svjetskih ekonomista, eksperata i lidera najvećih svjetskih ekonomija na tradicionalnom zasjedanju u Davosu krajem januara 2014.godine. Za očekivat je da će zaključci sa tog skupa dati jasniju sliku kojim putem će se kretati svjetka ekonomija, kao i pravci na rešavanju problema nezaposlenosti. Međutim, nerealno bi bilo očekivat da će neka epohalna dešavanja radikalno pokrenuti svjetsku ekonomiju i rešavanje nagomilanih problema među kojima je nezaposlenost svjetske populacije.

Privredni subjekti u sistemu tržišne privrede, po pravilu, se ponašaju racionalno i kroz poslovne strategije nastoje da ostvare svoje ciljeve na bazi efikasne alokacije proizvodnih faktora u namjeri da zadrže svoju društvenu odgovornost. U uslovima krize većina kompanija, po svaku cijenu, nastoje prevazići krizu zanemarujući korporativnu odgovornost, neplanskim otpuštanjem radnika i redukcijom postojećih troškova. Aktuelna ekonomska kriza u BiH samo je dijelom posljedica globalne ekonomske krize. Naime, bih privreda se razvija u veoma nestabilnim i problematičnim tranzicionim okolnostima i u stalnim iskušenjima koja nameću promjenljive makro i mikro ekonomske pretpostavke.

2. NEZAPOSLENOST–KLJUČNI PROBLEM MAKROEKONOMSKE STABILNOSTI

Svjetska ekonomska kriza i recesija pogoršale su stanje na tržištu rada i perspektive zapošljavanja u mnogim zemljama. Globalni ekonomski rast je veoma spor, produktivnost još uvek bilježi umjeren substancijani progres, ali nezaposlenost raste. Ekonomski rast u zemljama EU nije dovoljno jak da smanji nezaposlenost, tako da stopa nezaposlenosti u 2013. godini iznosni 11,0% (EU) i 12,3% (evro zona).(3) U 2014. godini se predviđa da će se stopa nezaposlenosti zadržati na prošlogodišnjem nivou, dok se tek za 2015. za ovu razvijenu ekonomiju predviđa sabilizacija na tržištu rada, te blago smanjenje nezaposlenosti iako se pretpostavlja da će i dalje ostati velike razlike među zemljama članicama.

Skroman obim poslovnih aktivnosti u privatnom sektoru i usporen oporavak glavnih privrednih grana koje su bile najviše pogođene krizom nije bio dovoljan da bi se zaustavilo smanjenje broja zaposlenih u Republici Srpskoj i BiH u cjelini. Naprotiv, kroz 2012. godinu registrovano je povećanje broja nezaposlenih lica. To je jasan pokazatelj da tržište rada u BiH trpi mnogo ozbiljnije posljedice krize iz 2009. godine i da će njegov oporavak biti duži nego što se moglo pretpostaviti. Sve kompanije koje su otpustile radnike mnogo teže ponovo zapošljavaju zbog pretrpljenih finansijskih šteta. S druge strane, na biroima za zapošljavanje pored otpuštenih radnika stalno je prisutan trend rasta novopridošle radne snage po osnovu završenog školovanja. Sve zajedno ukazuje da će najveći izazov u 2014. godini, kako za Republiku Srpsku, BiH, kao i za zemlje regiona biti kreiranje novih radnih mjesta.

Nezaposlenost se pokazuje kao posljedica krize na globalnom nivou, sa trenutnim visokim vrijednostima u EU. Iako znatno niža od stope registrovane nezaposlenosti (koja se bliži stopi od 50%), stopa nezaposlenosti u BiH mjerena po međunarodnim standardima (na temelju anketa o tržištu rada koje objavljuje Agencija za statistiku BiH, a koje uključuju i neregistrovanu zaposlenost) od skoro 28% je izuzetno visoka sa zabrinjavajućim trendom pogoršanja. U regiji jedino Makedonija bilježi nešto višu stopu nezaposlenosti od BiH, ali uz trend poboljšanja.(tabela 1)

Tabela 1: Nezaposlenost (izražena po ILO standardima)

	2008	2009	2010	2011	2012	2013
Albanija	12,5	13,1	12,5	11,5	13,0	12,8
BiH	23,4	24,0	27,7	27,6	28,0	27,5
Hrvatska	8,3	9,0	12,2	13,2	-	-
Makedonija	33,8	32,2	32,1	31,2	31,0	28,8
Crna Gora	16,8	19,1	19,7	19,7	20,0	19,2
Srbija	14,7	17,4	20,1	23,7	24,0	24,1

Izvor: MMF, World Economic Outlook , october, 2013

MMF je za BiH prezentovao u 2012. godini stopu nezaposlenosti od 28,0%,⁴ što je u poređenju sa odabranim zemljama u regiji izuzimajući Makedoniju najveća. BiH ima i dalje izrazito veću stopu nezaposlenosti u odnosu na posmatrane zemlje (izuzev bivše Jugoslovenske republike Makedonije) i da je daleko iznad prosječne stope nezaposlenosti Evropske unije. Jasno je da je smanjene ekonomske aktivnosti u korelaciji sa rastom nezaposlenosti u BiH i najozbiljnija prepreka bržem privrednom oporavku.

Recesija izazvana ekonomskom krizom je uticala na smanjenje broja zaposlenih lica u BiH, pri čemu je došlo do povećanja prijava u registar zavoda za zapošljavanje. Zavodi u BiH su tokom 2013. godine registrovali određen broj nezaposlenih lica. Nemogućnost bh. ekonomije da apsorbuje novopristiglu radnu snagu za posljedicu je imala porast ukupnog broja nezaposlenih. Prosječan broj nezaposlenih lica u BiH je u 2007. godini je registrovan od 518.746 lica dok se na kraju 2013.godine taj broj se povećao za 34.735 lica i dostigao 553.481 lica koja su tražila zaposlenje. (6) Nezaposlenost se povećala u Federaciji BiH za 1.717 osoba (0,44%), u Republici Srpskoj za 788 osoba (0,5%), dok se u Brčko distriktu BiH smanjila za 498 osoba (3,8%).

Više od polovine prijavljenih lica zavodima za zapošljavanje Republike Srpske i FBiH je zbog prestanka radnog odnosa. Kao najčešći razlog prekida radnog odnosa i prijave lica na evidenciju zavoda za zapošljavanje je tehnološki višak (31%). Iako se tržište rada i broj nezaposlenih lica u Republici Srpskoj postepeno stabilizuje i dalje visoka stopa nezaposlenosti i nizak nivo BDP-a predstavlja ključni problem makroekonomske stabilnosti.

Privreda i stanovništvo BiH u 2012. godini prošla je kroz teška ekonomska iskušenja koja karakterišu pad proizvodnje, zaposlenosti, izvoza, potrošnje pa i poslovne aktivnosti uopšte. Aktuelna ekonomska kriza u BiH samo je dijelom posljedica globalne finansijske i ekonomske krize. Naime, bih privreda se razvija u veoma nestabilnim i problematičnim tranzicionim okolnostima i u stalnim iskušenjima koja nameću promenljive makro i mikro ekonomske pretpostavke. Međutim, može se reći da je sadašnja specifična pozicija BiH koju karakterišu napori za prevladavanje krize i zaostale tržišne reforme je istovremeno i izazov za uspostavljanje kakvih-takvih temelja održive ekonomske strukture na tragu stabilnijeg oporvka privrede.

Za svaku od zemalja Zapadnog Balkana može se navesti niz drugih pokazatelja, koji svjedoče o vrlo ozbiljnoj, a u nekim slučajevima i dramatičnoj ekonomskoj krizi. Nelikvidnost u privredi je stalan problem sa kojim se suočavaju privrednici i vlade zemalja Zapadnog Balkana. Broj nelikvidnih preduzeća stalno raste i ozbiljno ugrožava njihovo poslovanje. Broj preduzeća, radnji i preduzetnika skoro da se ne povećava, a u nekim od zemalja se stalno smanjuje, što za posljedicu ima veći broj radnika koji traže posao i rast stope nezaposlenosti. Jedan od bitnih razloga loših rezultata tranzicionog procesa i ekonomske krize zemalja Zapadnog Balkana, a i BiH, koji se može navesti - jeste loši rezultati privatizacije koja je sprovedena uz kontrolu i savjete, prije svega, od strane MMF i uz strane konsultanate.

Podaci iz raznih zemalja svijeta pokazuje da se od ukupnog broja novootvorenih radnih mjesta, skoro 90% otvori u privatnom sektoru, čineći ga istinskim pokretačem rasta i ukazujući na činjenicu da zemlje treba da promovišu privatne investicije, kao i zapošljavanje u privatnom sektoru. Vlade raznih zemalja sprovode različitu politiku kako bi ublažile uticaj trenutne krize na radna mjesta,

⁴ Postoje dva izvora praćenja podataka o nezaposlenosti: 1) anketa o radnoj snazi - Anketna stopa nezaposlenosti izračunava se na temelju podataka prikupljenih anketom o radnoj snazi (prikupljaju podaci o ekonomskoj aktivnosti stanovništva na temelju međunarodno usporedive metodološke podloge, tj. statističkog standarda Međunarodne organizacije rada koju je preuzeo Eurostat) i 2) administrativna stopa nezaposlenosti-izračunava se kao odnos registrovanih nezaposlenih osoba i aktivne radne snage.

mada je svima njima osnovni cilj da izađu iz začaranog kruga koji čine ograničene šanse za zapošljavanje, spor privredni rast i ekonomski razvoj.

3. MALE FIRME U FUNKCIJI PRIVREDNOG RAZVOJA

Prilikom razmatranja doprinosa malih firmi privrednom rastu, treba razmotriti zbog čega one danas zauzimaju istaknutije mjesto u stručnim i naučnim razmatranjima nego što je to bio slučaj prije par decenijai i ulogu Dejvida Birča na tom pristupu⁵. (7) Birč je svojim radom podrio opšteprihvaćeno uvjerenje da su velike korporacije glavni pokretači rasta u privredi. Birčovo istraživanje, zasnovano na podacima korporacije Dun&Bradstreet koji su se odnosili na više od 5,6 miliona firmi, pokazalo je da su male firme u periodu između 1969. i 1976. godine stvorile više od 80% novih radnih mjesta u privredi SAD i bez dvoumljenja zaključio da velike firme više nisu glavni kreatori novih radnih mesta za Amerikance. (8)

U Evropskoj Uniji 2012. godine od 20,4 miliona registrovanih preduzeća, 99,8% su male firme (mala i srednja preduzeća) koje čine ključ ekonomskog razvoja, rasta, inovacija i zapošljavanja. Od ovog broja samo je 43.450 preduzeća sa više od 250 zaposlenih, pri čemu 18,7 miliona preduzeća zapošljava manje od 10 radnika – ovo su takozvana mikro-preduzeća. MSP zapošljavaju 66,5% ukupno zaposlenih u privredi i učestvuju sa oko 57,6% novostvorene vrijednosti u evropskoj ekonomiji⁶. U novije vrijeme MSP-a su stvaraoci novih radnih mjesta, dok su velike industrije u prosjeku smanjivale broj zaposlenih. Prema tome male firme igraju važnu ulogu u evropskoj ekonomiji i predstavljaju najdinamičniju snagu u ekonomiji zemalja Evropske unije.

U 2012. godini BDP Evropske unije opao je za 0,3%, a BDP po stanovniku ostao je na istom nivou kao iz 2007/08. godine. (3) Znaci blagog oporavaka ekonomije EU zapaženi su kroz rast BDP-a u drugom kvartalu 2013. godine. Karakteristično je takođe da 2013. godina pokazuje znake ohrabrujućeg mada nedovoljno snažnog oporavka sektora MSP.

Za mala i srednja poduzeća u EU-i, 2013 godina će vjerojatno označiti prekretnicu. Nakon pet godina nedovoljnog rasta, 2013. godina se očekuje da će biti prva godina od 2008. s kombinovanim povećanjem agregatne zaposlenosti i malih i srednjih poduzeća sa rastom dodane vrijednosti. U EU na kraju 2013. godine ukupan broj zaposlenih u MSP povećat će se za 0,3%, a dodata vrijednost za 1% u odnosu na 2011. godinu. Prema preliminarnim prognozama očekuju se pozitivni pomaci i nastavak oporavka ovog sektora u 2014. godini. (9) str.8. Ova predviđanja praćena su i drugim pozitivnim signalima. Uočavajući sve karakteristike malih firmi u privrednom razvoju posljednjih godina, sve veći broj zemalja članica EU daju značaj i podršku sektoru MSP-a koji polako preuzima glavnu ulogu u rastu zaposlenosti i dodane vrijednosti. Perid ekonomske krize se smatra kao jedan od naj lošijih perioda za razvoj malih firmi koja su se desila u novijem vremenu. Ako ne dođe do značajnijeg pogoršanja poslovnog ambijenta i nepredviđenih poremećaja poslovnog ambijenta, razvoj malih firmi će označiti kraj jedne od najtežih kriza koje je prevazišao sektor MSP u novijoj istoriji. Time se i potvrđuju postavke o ključnoj ulozi malih firmi na privrednom rastu, stvaranju novih radnih mjesta i visokoj otpornosti na krizu.

Iako posledice krize 2008-2009. još utiču na rast i zapošljavanje u sektoru MSP-a, sve više zemalja pokazuju da male firme preuzimaju ulogu rasta i stabilnosti njihovih ekonomija. Gledano svu veličinu i složenosti krize, MSP su se pokazala kao dosta otporna i na takve uslove poslovanja. Dok se sektor MSP-a u periodu 2008-2011. godine opirao krizi bolje od velikih preduzeća, male firme su u zemljama EU 2012. pretrpile gubitak od 0,7% radnih mjesta u odnosu na 2011. godinu, pri čemu je učešće BDP-a opalo za 1,3% u 2012. godini. (9) Gubitak radnih mjesta i dodate vrijednosti je veoma različit među državama članicama. Oko polovine od 27 zemalja članica EU zabilježile su blagi rast zaposlenosti u 2012. godini Gubici radnih mjesta u MSP su u velikoj mjeri koncentrisana u slabijim i više ranjivim ekonomijama koje su imale više problema sa javnim dugom.

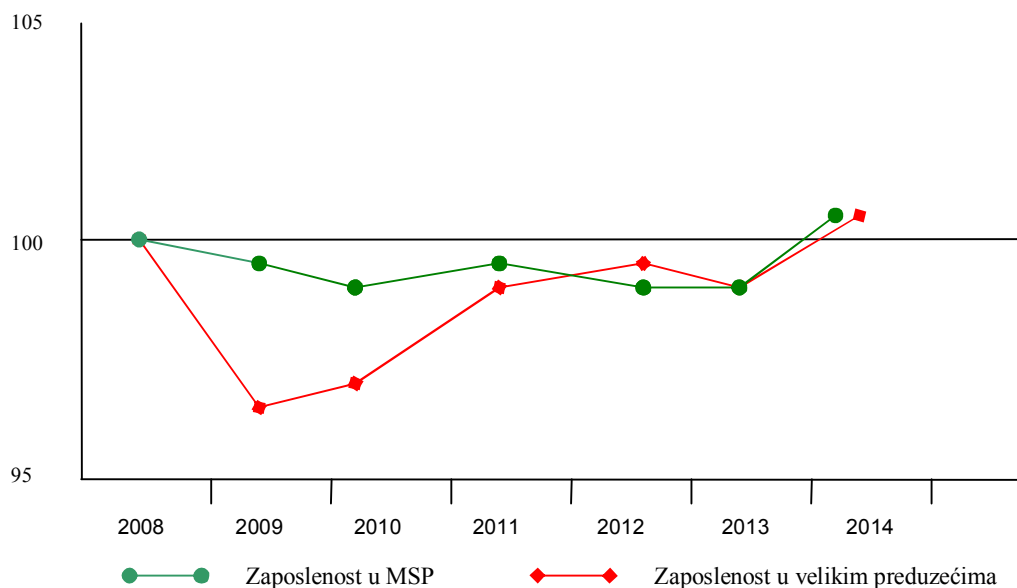
MSP-a u EU su znatno manje otpuštala zaposlene i pokazala su se otpornija od velikih poduzeća do samog početka krize iz 2008. godine. U 2009. godini velike firme su izgubile oko 1,7 miliona radnih mesta, dok MSP-a izgubila oko 677 hiljada. Međutim, nakon 2011. god, velika

⁵ U tu svrhu, obično se, makar u okvirima anglosaksonskih privreda Velike Britanije i Sjeverne Amerike, ukazuje na jedan ili dva prelomna događaja. Prvi je, bez sumnje, rad Dejvida Birča (David Birch) The Job Generation Process objavljen 1979. godine.

poduzeća su imala nešto više učešće u BDP (bruto dodana vrijednost), pri čemu su u 2012. oni su nadmašili MSP - iako tek neznatno - također u smislu zapošljavanja. Male firme koji su izgubile relativno manje radnih mjesta u proteklih godina, prošle su kroz teško razdoblje u 2012. godini.

Zaposlenost u sektoru MSP pokazala se više otpornija na krizu iz 2008 u odnosu na opstanak radnih mjesta i zaposlenost velikih preduzeća⁷. Period 2009-2012, godina pokazao izuzetno izazovan za zapošljavanje u malim firmama. U 2012, sektor MSP je izgubio 610.000 radnih mjesta, od čega se na mikro preduzeća odnosi 387.250 radnih mjesta. U periodu od 2008 - 2012 zemlje EU su izgubile i sektoru MSP-a oko 757.400 radnih mesta, koja se odnose na mikro preduzeća⁸. I pored očitih poteškoća i negativnog trenda zaposlenosti male firme su bilježile manji broj gubitaka radnih mjesta od velikih preduzeća.

Grafikon 2: Trendovi zaposlenosti prema veličini preduzeća EU27 (2008=100)



Izvor: European Commission - A Recovery on horizon? Final Report Annual Report on European SMEs 2012/2013 - October, 2013. p.8,

U 2009. godini u najtežoj fazi krize, većina malih firmi u EU i Republici Srpskoj zabilježila su najveći pad privredne aktivnosti i zapošljavanja. I pored najvećeg pada zaposlenosti iz grafikona 2 i 3 se može vidjeti da je veći pad nezaposlenosti zabilježen kod velikih preduzeća u odnosu na sektor MSP-a, kao u EU, tako u privredi Republike Srpske. Privredna aktivnost u zemljama EU je poboljšana od drugog kvartala 2013, dok je trend privrednog rasta ekonomije u Republici Srpskoj uočen u prvom kvartalu iste godine. Generator privredne aktivnosti u ovim ekonomijama su MSP-a, koja pokazuju značajni rast zaposlenosti u odnosu na velika preduzeća (grafikon 2 i 3). Prognoze za naredni period ukazuju da će MSP-a nastaviti da bilježe veću stopu rasta u pogledu zapošljavanja i dodate vrijednosti.

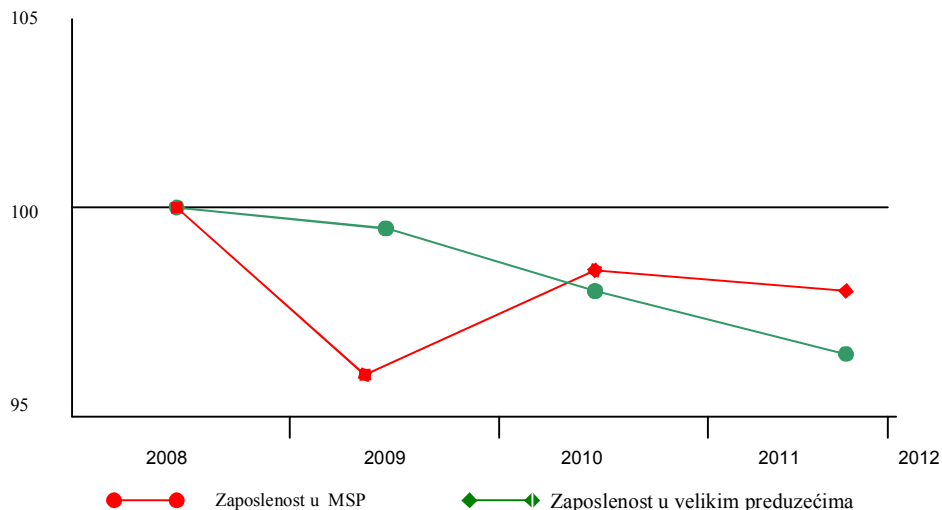
U Republici Srpskoj je na kraju 2008. godine evidentirano 13.493. registrovana preduzeća od kojih se 99,5% odnosilo na male firme. U istom periodu od ukupnog broja zaposlenih male firme su zapošljavale oko 75%. ukupno radnika, što predstavlja nešto veću stopu u odnosu na sektor MSP-u EU. Ekonomska kriza i pored svih negativnosti na poslovni ambijent nije bitnije uticala na broj MSP-a preduzeća u 2009. godini u odnosu na velika preduzeća čiji je broj smanjen za 8,3%. I pored ispoljene elastičnosti i otpornosti na negativne efekte krize male firme u Republici Srpskoj nisu uspjele zadržati postojeću privrednu aktivnost što je imalo za posljedicu pad zaposlenosti. Najveći pad zaposlenosti zabilježen je u 2009. godini u odnosu na 2008. što je posljedica iznenadnog udara globalne finansijske krize. U 2010. godini broj zaposlenih u MSP u RS je iznosio 102.720 što predstavlja 42% od ukupnog broja zaposlenih u Republici Srpskoj. Najveći broj radnika u MSP zapošljavala su srednja preduzeća 41,6%, zatim mala sa 36,8% i mikro sa učešćem od 21,5% od ukupnog broja zaposlenih u MSP. (10)

⁷ Samo u 2009 god., velike firme izgubile su oko 1,7 miliona radnih mjesta, dok MSP-a izgubila oko 677 hiljada.

⁸ European Commission (2013): A Recovery on horizon? Final Report Annual Report on European SMEs 2012/2013 - October, 2013. pp.17-18,

Udar ekonomske krize u 2011. godini u Republici Srpskoj pretrpjela su MSP upravo kroz pad investicione i poslovne aktivnosti i što je imalo najveći uticaj na smanjenje ukupne zaposlenosti. U 2011. godini u odnosu na 2010. godinu, došlo je do pada zaposlenosti kod svih oblika preduzeća za 4,9%. Manji broj zaposlenih zabilježen je u oblasti MSP za 6,4% ili 6.622 radnika od čega je pad zaposlenosti u malim preduzećima iznosio (8,5%), dok se u istom periodu u srednjim preduzećima smanjio broj za 3.127 radnika. (10)

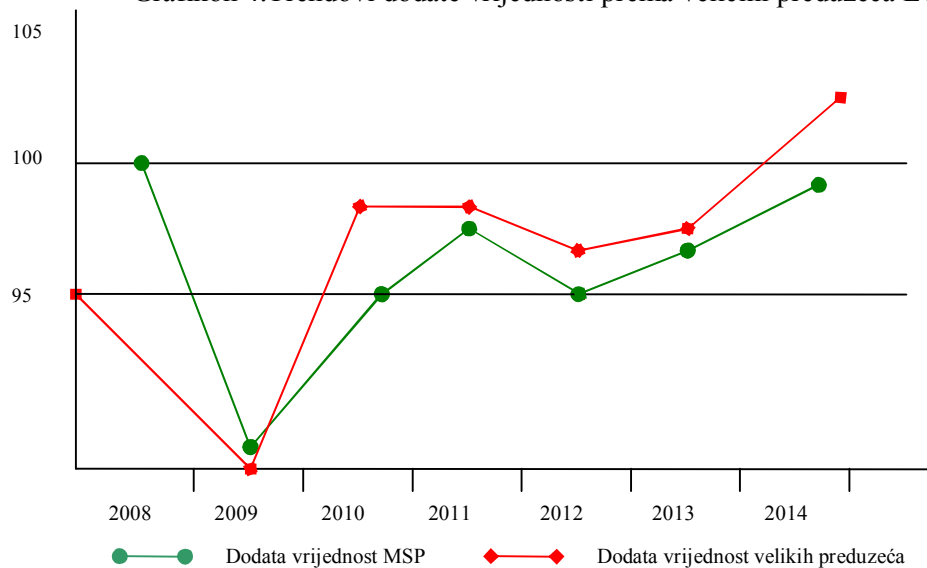
Grafikon 3: Trendovi zaposlenosti prema veličini preduzeća RS (2008=100)



Izvor: Korišteni podaci iz Izvještaja za godine (2009-2010,2011)-Ministarstva industrije, energetike i rudarstva Republike Srpske: Godišnji izvještaj za oblast malih i srednjih preduzeća i zanatsko- preduzetničku djelatnost u Republici Srpskoj za 2011. godinu, Banja Luka, juni 2012. str.15-17

Zaposlenost u velikim preduzećima u 2011. godini smanjena je za 1,5% radnika. Smanjenje broja zaposlenih u MSP u odnosu na 2010. godinu evidentirano je u svim sektorima djelatnosti dok je najveće smanjenje broja zaposlenih zabilježeno u sektoru trgovine na veliko i malo, oporavka motornih vozila i predmeta za ličnu upotrebu u kojem je broj radnika smanjen za 2.006 i u prerađivačkoj industriji za 1.771 radnika što ukupno čini 57,0% od ukupnog smanjenja broja zaposlenih u MSP.⁹ (10)

Grafikon 4: Trendovi dodate vrijednosti prema veličini preduzeća EU27 (2008=100)



Izvor: European Commission - A Recovery on horizon? Final Report Annual Report on European SMEs 2012/2013 - October, 2013. p.8.

⁹ Male firme u sektorima u kojima je značajno smanjen broj zaposlenih su građevinarstvo sa smanjenjem od 714 zaposlenih i poslovanje nekretninama, poslovne djelatnosti u kojem je u odnosu na 2010. smanjen broj zaposlenih za 600 radnika.

Zemlje EU su u 2009 godini zabilježile pad dodate vrijednost u prosjeku za 10%,¹⁰ pri čemu je dinamika pada bila približno ista za sva preduzeća bez obzira na veličinu. Nakon pada u 2009, dodata vrednost se počela da oporavlja sporo tokom 2010, da bi poslije blagog oporavka u 2011. evidentiran silazni trend dodate vrijednosti u sektoru MSP-a. Privredna stagnacija u zemljama EU nakon umjerenog oporavka u 2011. zahvatila je veći broj ekonomija na početku naredne godine, pri čemu je gubitak dodate vrijednosti za MSP bio 1,3%, dok su velika preduzeća izgubila 0,3% u odnosu na prethodnu godinu. (grafikon 4.)

ZAKLJUČAK

Istraživanje je pokazalo da su male firme otpornije na krizu od velikih firmi i da su u analiziranom periodu zabilježile manji pad zaposlenosti od velikih preduzeća. Male firme predstavljaju okosnicu privrednog rasta i smanjenje stope nezaposlenosti kako u razvijenim, tako tranzicionim ekonomijama. Međutim, njihova nedovoljna konkurentnost u Republici Srpskoj, što je karakteristično i za većinu zemalja u tranziciji, ima značajan uticaj na nizak BDP i visoku stopu nezaposlenosti. U analiziranom periodu 2008-2012. u odabranim ekonomijama (razvijenim i nerazvijenim-tranzicionim) male firme u privrednom rastu i zaposlenosti dale su veći doprinos na rešavanju ta dva globalna problema današnjice. I pored evidentnih poteškoća sa kojim su se suočile male firme u periodu globalne krize u svim godinama u posmatranom periodu evidentiran je manji pad broja malih firmi, novostvorene vrijednosti i zaposlenosti nego što je to bilo kod velikih preduzeća.

U nastojanjima da se ukaže na ulogu i značaj sektora MSP na rast i razvoj nacionalnih ekonomija, na osnovu prezentovane analize može se zaključiti da male firme neosporno imaju veliki značaj za rešavanje problema nezaposlenosti, uspešnosti poslovanja i privredni razvoj društva, ali nisu jedini, niti najznačajniji faktor za rešavanje ovih problema. Sve ovo upućuje na potrebu objektiviziranja ključnih faktora i subjekata razvoja naše ekonomije i objektiviziranja mesta malih firmi u razvoju nacionalne ekonomije. Postojanje jakog i zdravog sektora malih firmi je od izuzetnog značaja za privredni rast i razvoj tržišnih ekonomija. Budući da ih karakteriše veća inovativnost, fleksibilnost i adaptivnost na promenjive uslove poslovanja, male firme su značajno doprinosile zapošljavanju radne snage i povećanju privrednog rasta.

Male firme kao osnovni generatori zapošljavanja i razvoja privrede imaju ključnu ulogu u privredi EU i Republike Srpske. Prema zvaničnoj statistici EU i Republike Srpske skoro identično oko 99,8% poduzeća čine upravo male firme, te tako čine prioritet razvoja cjelokupne privrede. Njihov se značaj posebno ogleda u činjenici da Europska komisija upravo ovaj sektor privrede prepoznaje kao noseći stub razvoja privrede i rasta zapošljavanja. Kreatori mjera ekonomske politike bez obzira na snagu ekonomije zemlje u cilju nastojanja da zadrže i unaprijede konkurentnost svoje ekonomije imaju dosta razloga da u fokus stave male firme kao pokretač ekonomskog razvoja i kreiranja radnih mesta.

¹⁰ Velike kompanije su izgubile 10,3% od dodate vrijednosti proizvedene za prethodnu godinu, dok su MSP-a izgubile neznatno manje (9,3%).

LITERATURA:

1. OECD (2005): Entrepreneurship and Small and Medium Enterprise Outlook, OECD, Paris, 2005. p. 27.
2. Wennekers, S. and Thurik, R.: (1999): „Linking entrepreneurship and economic growth“, Small Business Economics, 1999. vol. 13, p. 29.
3. International Monetary Fund (2013): World economic outlook- october 2013 World economic and financial surveys: p.59.
4. United Nations New York, (2013) World Economic Situation and Prospects 2014 Sales No. E.14.II.C.2, New York, 2013.pp: 4-5.
5. United Nations New York, (2013) World Economic Situation and Prospects 2013 Sales No. E.13.II.C.2, New York, 2013.p: 3.
6. Agencija za rad i zapošljavanje Bosne i Hercegovine: Tabelarni pregled evidentirane nezaposlenosti – dostupno: www.arz.gov.ba
7. David Deakins, Mark Freel (2012.): Preduzetništvo i male firme, Data status, Beograd 2012. s.42.
8. Birch,D. (1981) „Who creates jobs?“, The Public Interest, vol. 65, Fall,p. 8.
9. European Commission (2013): A Recovery on horizon? Final Report Annual Report on European SMEs 2012/2013 - October, 2013. pp.7-11.
10. Ministarstva industrije, energetike i rudarstva Republike Srpske (2012): Godišnji izvještaj za oblast malih i srednjih preduzeća i zanatsko- preduzetničku djelatnost u Republici Srpskoj za 2011. godinu, Banja Luka, juni 2012. str.10-17
11. Agencija za rad i zapošljavanje Bosne i Hercegovine: Tabelarni pregled evidentirane nezaposlenosti – dostupno: www.arz.gov.ba

INOVATIVNI POSLOVNI I UPRAVLJAČKI MODELI ZA DINAMIZIRANJE RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Intenzivna prilagođavanja evropskim integracijama zahtevaju definisanje razvojnih ciljeva i konkurentskih strategija rasta privrednih sektora sa jasnim izgledima za uspeh. Turizam se u tom kontekstu nameće kao nezaobilazan kompleks sa neiskorišćenim potencijalima koji nisu dosad dovoljno valorizovani, jer na ovim prostorima turizam nije nikada bio dovoljno ozbiljna tema ekonomske i razvojne politike. S druge strane, mnoge države sa sličnim ili čak slabijim potencijalom u oblasti turizma su poslednjih godina učinile napore koji su ih doveli na mapu značajnih svetskih turističkih zemalja. U prethodnom periodu, pre svega zbog zatvorenosti tržišta, kasnio je proces restrukturiranja i privatizacije turističke privrede, nije bilo značajnih ulaganja iz zemlje i inostranstva, tako da nije došlo do intenzivnijeg razvoja novih oblika turističke ponude. Zbog visoke centralizacije izostale su i investicije u infrastrukturno održavanje nasleđenih turističkih destinacija, jer lokalne zajednice nisu mogle finansijski da odgovore zahtevima njihovog održavanja i naročito novog razvoja. Upravo ovaj rad pokušava da ukaže na moguće inovativne poslovne i upravljačke modele za dinamiziranje razvoja turističke destinacije i da doprinos njihovoj primeni u praksi.*

Ključne riječi: *tranzicija, investicije, uloga države, podsticanje razvoja turističke destinacije*

INNOVATIVE BUSINESS AND MANAGEMENT MODELS FOR THE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATIONS

Abstract: *Intensive adaptation to European integration requires defining development goals and strategies of competing growth sectors of the economy with clear prospects for success. Tourism in this context arises as an unavoidable complex with unused potentials that have not yet been sufficiently valorized, because in this region tourism has never been sufficiently serious topic of economic and development policies. On the other hand, many countries with similar or even lower potential in tourism in recent years have made efforts that have led them to a folder of important world tourist countries. In the previous period, primarily due to the closure of markets, the process of restructuring and privatization of the tourism industry was delayed, there has been significant investment from home and abroad, so that there has been intensive development of new forms of tourism. The high centralization resulted in lacking of investments in infrastructure maintenance of inherited tourist destinations because local communities could not financially meet the requirements of their maintenance and especially the new development. This paper tries to point out possible innovative business and management models for more dynamic development of tourist destinations and to contribute to their application in practice.*

Keywords: *transition, investment, the role of the state, encouraging the development of tourist destinations*

POJAM TURISTIČKE DESTINACIJE I NJEN RAZVOJ

Kada se govori o turističkoj destinaciji treba istaći da ona ima, kao i sam pojam turizma, prilično kompleksno značenje, te da kao pojava zavisi od veoma širokog dijapazona faktora i da u mnogome utiče na pravac sveopšteg razvoja prostora, ali i društva uopšte. Pod turističkom destinacijom podrazumeva se manje ili više zaokružena geografska celina koja raspolaže atraktivnim, receptivnim i komunikativnim faktorima, to jest svim onim prirodnim, društvenim, antropogenim, kulturno-istorijskim, saobraćajnim i pretpostavkama za smeštaj, ishranu, odmor i rekreaciju, kao i zabavu turista, što ustvari predstavlja izgrađenu i zaokruženu turističku ponudu. U tom smislu treba istaći da prostor, koji je u početku razvoja turizma zadovoljavao osnovne potrebe za odmorom i

¹ Univerzitet UNION, Akademija lepih umetnosti Beograd i Visoka strukovna škola za preduzetništvo Beograd
✉ zoranris@yahoo.com

rekreacijom, danas mora da poseduje izuzetne specifičnosti da bi zainteresovao heterogenu turističku tražnju, a svi delovi ukupne turističke ponude moraju da zadovoljavaju visoke kriterijume i standarde kvaliteta. Dakle, turistička destinacija je mnogo više od geografskog područja, odnosno mesta – ona podrazumeva raznovrsnost proizvoda, usluga, prirodnih resursa, stvorenih elemenata i informacija, koji su u stanju da privuku određeni broj posetilaca u jedno mesto.²

MODELI RAZVOJA TURISTIČKIH DESTINACIJA TRANZICIONIH ZEMALJA

U nastavku teksta se ukazuje, na načine na koje su se u nekim tranzicionim zemljama odvijali procesi u sledećim oblastima:

- ✓ odnos prema nasleđenoj strukturi turističkih destinacija (privatizacija);
- ✓ nov razvoj i investicije u turističke destinacije;
- ✓ uloga države u podsticanju razvoja turističkih destinacija.

Češka i Bugarska, u različitim vremenskim periodima, primenile su liberalan model tranzicije otvarajući se stranom kapitalu. Zbog snage turističkih potencijala (Prag i bugarska obala), navedene zemlje su bile u stanju da privuku strani kapital direktnom intervencijom države u transakcijama privatizacije, liberalnom poreskom i zemljišnom politikom, kao i efikasnom procedurom sprovođenja transakcija. Prednost ovakvog pristupa svakako je brza revitalizacija turističke ponude i, povezano s tim, reafirmacija ovih zemalja na tržištu, najviše kao rezultat ulaska velikih svetskih subjekata u strukturu hotelijerstva. To je vodilo brzim stopama rasta turističkog prometa i priliva inostranih sredstava, kao i brzom pristupu ekspertizi u turističkom menadžmentu. Ovde se direktna uloga države ispoljila pre svega u podršci ulasku spoljnih subjekata kroz privatizaciju i podsticajne mere za privlačenje novih investicija. Međutim, upravo zbog ovakvog pristupa pojavili su se i određeni problemi u turističkom menadžmentu. Reč je o nemogućnosti uticaja na planiranje održivog razvoja, zbog prejakog uticaja učesnika na brz profit, velikim socijalnim problemima u (ne)rešavanju viškova zaposlenih, odnosno centralizaciji turizma na dve ili tri destinacije u zemlji.

Drugi generalni pristup je protekcionistički način upravljanja u oblasti turizma. Najbolji primer za ovakav pristup je Slovenija. Država je usmerila kapacitete turističke industrije prema mešovitim akcionarskim preduzećima, tj. državnim i privatnim kapitalnim fondovima, pri čemu je sukcesivno prepuštala turizam u ruke domaćih vlasnika. Država je postepeno razvijala ono što je smatrala da je potrebno (morska obala, planine i banje) bez obzira na pritisak stranog kapitala koji je odmah mogao da uđe. Primenom ovakvog pristupa tranziciji, dolazi do usporenije „rehabilitacije“ turističkog sektora, ali dugoročno gledano ova oblast ostaje gotovo u celini u privatno-javnom domaćem vlasništvu.

Treći način pristupanja tranziciji u turističkom sektoru odabrala je Mađarska. Ova zemlja je izabrala mešoviti put ulaska međunarodnog kapitala i menadžmenta, ali je paralelno otvorila put razvoju vlastite i međunarodno relevantne ekspertize u hotelijerstvu i turističkoj industriji. U Mađarskoj su direktno pod vođstvom države formirane nacionalne hotelske kompanije "Danubius" i "Hungest hotels". Te kompanije su nastupile kao regionalni faktori, a u Mađarskoj kontrolišu gotovo polovinu hotelskog smeštajnog kapaciteta. Tako je uz ulogu stranih kompanija posebno u Budimpešti, otvoren prostor za brz rast hotelske industrije i domaćeg preduzetništva u turističkoj privredi. Država je, uporedo s razvojem domaćeg menadžmenta i rastom prihoda, postepeno napuštala svoju inicijalnu ulogu glavnog akcionara, prepuštajući turistička preduzeća u preduzetničke ruke. Takvim pristupom je na jednoj strani zadovoljen nacionalni interes stvaranja jakih i međunarodno konkurentnih domaćih faktora, dok je istovremeno, s druge strane, dopušten pristup inostranog kapitala, naročito u sektore koji ne zavise direktno od "Danubius" i "Hungest hotels", odnosno tamo gde je bilo potrebno realizovati velike investicije.

Uzimajući obzir navedeno, a sa ciljem stvaranja osnovnih pretpostavki za dinamiziranje razvoja turističkih destinacija na ovom prostoru, bilo bi dobro razmotriti mogućnosti da se:

- ✓ u preostaloj privatizaciji turističke ponude koja je atraktivna u međunarodnim razmerama, sledi primer Mađarske i preduzmu mere da se zainteresuju i stimulišu poznati svetski hotelski lanci, što ima pozitivan uticaj na imidž i marketing turističke industrije, kao i razvoj nekoliko

² Popesku J., *Menadžment turističke destinacije*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011., str. 26 i 27.

vlastitih jakih subjekata, koji su bitni za uspostavljanje domaće poslovne kulture i standarda u ovoj oblasti;³

- ✓ nadležni državni organi obavežu da preuzmu rizik pripreme razvojnih turističkih projekata sistemom profesionalnog razvojnog faktora. Pošto nema dovoljno atraktivne nasleđene ponude koja je pogodna za privlačenje međunarodnih hotelskih lanaca i pošto većinu destinacija i proizvoda tek treba razvijati, ne može se očekivati da će rizik tog razvoja biti moguće prebaciti na strane ili ograničeni broj domaćih subjekata. U tom smislu nema uzora u gore navedenim zemljama, ali su zato relevantni primeri Grčke, Egipta i Turske u kojima se direktnom intervencijom države došlo do velikog napretka u turističkoj konkurentnosti ovih zemalja.

INOVATIVNI MODELI DINAMIZIRANJA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Izražene ekonomske i političke nestabilnosti na globalnom nivou i u Evropskoj uniji, novi uslovi domaćeg makrookruženja, kao i dinamične promene zahteva potrošača na globalnom turističkom tržištu, upućuju na nužnost preispitivanja dosadašnjeg modela razvoja turističkih destinacija, sa svrhom postavljanja budućih razvojnih smernica i operativnih strategija. Saglasno tome, svi modeli dinamiziranja razvoja bilo koje turističke destinacije treba da budu usmereni na osiguranje proizvodnih, institucionalnih, organizacionih i ljudskih pretpostavki za poboljšanje konkurentne sposobnosti destinacije i korišćenje resursne osnove na načelima odgovornog i održivog razvoja.

Bitan faktor uspeha dinamiziranja razvoja turizma i turističkih destinacija je uklanjanje većeg broja razvojnih ograničenja sa kojima se turistička politika iz različitih razloga nije uspešno bavila u prethodnom periodu. Posebnu pažnju treba posvetiti stvaranju razvojno stimulativnih institucionalnih uslova za jače privlačenje preduzetničkog interesa u turističke destinacije. Veliki napor valja uložiti i u unapređenje turističkog lanca vrednosti u turističkim destinacijama, a u tu svrhu valja maksimalno koristiti raspoloživa sredstva fondova Evropske unije. Istovremeno, kako se očekuje da će se razvoj turizma u narednim godinama odvijati u uslovima prolongirane ekonomske krize, razvoj turističkih destinacija trebalo bi dodatno potpomagati proaktivnim podsticajnim merama. Sastav podsticaja pritom mora da bude u funkciji ubrzavanja turističkog razvoja, ali i primene savremenih tehnologija i ekološki održivog poslovanja. Uz stvaranje preduslova za pokretanje investicionih projekata i privlačenje međunarodnih izvora finansiranja, turistički razvoj valja ubrzavati i kroz upravljanje razvojem putem različitih oblika saradnje institucija u sferi javnog sektora, ali i kroz uspostavljanje vertikalnih i horizontalnih oblika javno-javne, javno-privatne i privatno-privatne saradnje, koja danas najčešće izostaje.

Za razvoj turističke destinacije od izuzetne je važnosti osigurati savremenu i inovativnu komunikaciju sa tržištem, što se pre svega odnosi na bitan iskorak u e-marketingu, odnosno unapređenje online informacijsko-prodajnih portala ponuđača usluga i destinacija (npr. kontinuirani rad na sadržaju, usmerenje prema ciljnim potrošačkim segmentima, doživljajan prikaz ponude, optimizacija portala prema potrošačima), intenziviranje mogućnosti online kupovine i/ili rezervacije usluga (npr. smeštaja, izleta, karata za događanja) na destinacijskim portalima te intenziviranje razvoja promotivnih aktivnosti na nivou ponuđača turističkih usluga i na nivou destinacija (npr. tematski newsletteri, informacije pre i nakon puta).

Poželjan dinamični razvoj turističke destinacije podrazumeva upravljanje resursima koje udovoljava osnovnim ekonomskim, socijalnim i estetskim kriterijumima dugoročno održivog poslovanja uz rast blagostanja, očuvanje kulturnog integriteta, te vitalnih ekoloških sistema i biološke raznovrsnosti. Saglasno tome, vizuju razvoja turističkih destinacija treba zasnivati na sledećih 10 načela:⁴

³ U dosadašnjem procesu privatizacije preduzeća u delatnosti turizma mogu se uočiti brojni problemi, pre svega: 1) izostalo je veće učešće prodaje inostranim partnerima, što je uticalo na veoma mali priliv ino-kapitala po ovom osnovu; 2) novi vlasnici, u najvećem broju slučajeva, nisu iz delatnosti hotelijerstva i ugostiteljstva, što se negativno odrazilo na kvalitet turističkih proizvoda i usluga; 3) kod dela privatizovanih preduzeća došlo je do promene namene ili prodaje delova preduzeća, odnosno njihovog otuđenja; 4) zakazao je kontrolni mehanizam, što je dovelo do nepoštovanja ugovora u delovima koji se odnose na preuzete obaveze prema investicionim i socijalnim programima.

⁴ Prilagođeno prema: <http://iztztg.hr/hr/institut/strategija-razvoja-turizma-rh/>, i <http://www.mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx%3Frid%3D78344%26rType%3D2%26file%3DS>

- ✓ Partnerstvo: s obzirom na to da je turistički proizvod agregatna kategorija, njegov razvoj podrazumeva horizontalnu (međuresornu) i vertikalnu (nacionalno-regionalno-lokalnu) saradnju, ali i saradnju nosioca javne vlasti sa privatnim sektorom (preduzetnicima), civilnim sektorom, institucijama i sferi zaštite životne sredine, kulture, trgovine, zdravstva, bezbednosti i sl.
- ✓ Institucionalno deregulisanje: znatno pojednostaviti (deregulisati) postojeći zakonsko pravni okvir, te tako stvoriti stimulativan i transparentan institucionalni okvir „po meri“ preduzetnika.
- ✓ Ekološki odgovoran razvoj: radi se pre svega o primeni savremenih tehničko-tehnoloških rešenja u gradnji i opremanju (npr. smanjenje toplotnih gubitaka, energetski efikasniji sistemi grejanja/hlađenja, korišćenje obnovljivih izvora energije), racionalnosti u korišćenju raspoloživog prostora, poštovanju odrednica kapaciteta destinacije i mikrolokacije projekta, kao i mogućnosti priključenja na postojeće infrastrukturne sisteme.
- ✓ Diversifikacija ponude: razviti i komercijalizovati niz novih, ili nedovoljno razvijenih, međunarodno konkurentskih turističkih proizvoda, kao što su kulturni turizam, sportski turizam, ekoturizam, zdravstveni i ruralni turizam.
- ✓ Turizam na celom prostoru: pritom, u prvom redu podsticati razvoj onih proizvoda i područja koji, zbog značaja resursno-atraktivne osnove i/ili tradicije u turističkom privredivanju, imaju najveće šanse za uspeh već u kratkom roku.
- ✓ Autentičnost i kreativnost: uspešno diferenciranje konkretne destinacije od konkurentskih destinacija zasnovati najviše na negovanju prirodne, sociokulturne, klimatske i/ili proizvodne (doživljajne) autentičnosti, odnosno kreativnosti u razvoju turističkih proizvoda, destinacijskom pozicioniranju i komunikaciji sa tržištem.
- ✓ Hotelijerstvo-ključni pokretač investicionog ciklusa: ubrzan razvoj kvalitetne hotelske ponude podrazumeva ne samo izgradnju hotelskih objekata pogodnih za međunarodno brendiranje, već i izgradnju tematskih i/ili „boutique“ hotelskih objekata u vlasništvu domaćih malih i srednjih preduzetnika, kao i razvoj integrisanih „resort“ projekata.
- ✓ Inovirani tržišni nastup: na pragu ulaska u Evropsku uniju potrebno je uspostaviti imidž turističkih destinacija sa inentitetskim i vrednosnim obeležjima kao što su raznolikost, sadržajnost, autentičnost, očuvanost životne sredine, bogatstvo vode, dobre hrane i pića, gostoljubivost i lepota.
- ✓ Proizvodnja za turizam: naglasak staviti na turistički sektor generalno, kako bi se kvalitetni domaći proizvodi predstavili međunarodnom tržištu, što bi postepeno uticalo na jačanje njihove konkurentne sposobnosti. U tom smislu, pristup klasterkog povezivanja mogao bi biti važan smer budućeg razvoja.⁵
- ✓ Kultura kvaliteta: uspešno i dugoročno održivo pozicioniranje turističke destinacije na međunarodnom tržištu podrazumeva znatno unapređenje postojećeg nivoa kvaliteta i izvrsnosti. Posebno treba naglasiti potrebu usavršavanja postojećeg sistema obrazovanja za potrebe turizma, ali i uvođenje obaveznih programa celoživotnog učenja za različite kategorije osoba zaposlenih u turizmu. Takođe, treba pažnju usmeriti i na uvođenje kvalitativnih standarda svih kategorija objekata turističke ponude, pri čemu bi naglasak mogao da bude na uvođenju obaveznog licenciranja pojedinih vrsta ponude, uvođenje certifikacijskih šema i znakova kvaliteta, objavljivanje liste najboljih ponuđača i destinacija i slično.

Atraktivnost jedne destinacije (određenog mesta, regije i cele države) meri se kvalitetom sadržaja. Jedna destinacija može biti privlačna po svojim lepotama i klimi, ali i zbog folkloru, kulturno-istorijskih spomenika, različitih narodnih običaja i drugih antropogenih karakteristika. Takođe, destinacija može biti interesantna i zbog pogodnih uslova za sport, rekreaciju, zabavu, dobrih uslova za kupovinu, dobre infrastrukture, saobraćajne povezanosti itd. Privlačnost se može ogledati u

trategija%2520razvoja%2520turizma%2520Crne%2520Gore%2520do%25202020.%2520godine, datum pristupa: 14.02.2015.

⁵ Pojam klastera je uveo M. Porter i definisao ih kao „geografski usmerene grupe međusobno povezanih preduzeća i institucija u određenom sektoru, koje vezuje zajedništvo i komplementarnost“, <http://www.beograd.rs/download.phd/documents/start-turizam.pdf>, datum pristupa 13.02.2015. Klasterizacija u turizmu, na nivou turističkih destinacija, predstavlja, u suštini, specifičan spoj delovanja i saradnje javnog i privatnog sektora. Značaj te saradnje posebno dolazi do izražaja za povećanje konkurentnosti turističke destinacije zbog čega i predstavlja poseban predmet interesovanja upravljanja turističkom destinacijom.

pogodnosti cena (smeštaja, ishrane, prevoza i dr.), prijateljskom odnosu stanovništva prema turistima i sl. Koji faktori će u turističkoj destinaciji dobiti na značaju, zavisi od njihove raspoloživosti, s jedne i od motiva turista, s druge strane. Turistima se u svakom slučaju mora ponuditi interesantna kombinacija “stvari koje će videti i stvari koje će raditi”. Atrakcijska sinteza (tabela 1.) predstavlja mehanizam koji daje programske podatke za prostornu projekciju turističkih proizvoda, identifikovanje vrsta atrakcija, pojedinačnih atrakcija, kao i njihove međusobne prostorne odnose.

Tabela 1. Varijable koje određuju atraktivnost turističke destinacije⁶

1. Atrakcije	2. Infrastruktura	3. Usluge
Prirodni resursi ✓ fauna i flora ✓ okolina ✓ klima ✓ voda Kulturni resursi ✓ religija ✓ nasleđe ✓ običaji Manifestacije ✓ festivali ✓ turniri ✓ događaji ✓ itd.	Kopneni pristup ✓ autoputevi ✓ putevi ✓ parking Vazdušni pristup ✓ aerodromi ✓ heliodromi Ostalo ✓ sistem reciklaže ✓ deponije ✓ električne centrale ✓ tehnologija ✓ vodosnabdevanje ✓ itd.	Smeštajni sadržaji ✓ hoteli i apartmani ✓ kampovi ✓ privatni smeštaj Hrana i piće ✓ restorani ✓ barovi i kafići Prodaja na malo ✓ trgovine ✓ umetničke galerije ✓ trgovine suvenira ✓ pijace Ostalo ✓ noćni klubovi i diskoteke ✓ novčani sistem ✓ itd.

Važno je naglasiti da izgrađena atraktivnost turističke destinacije dobija na značaju kao činjenica za privlačenje turističke tražnje na određenom području. Destinacija ne mora raspolagati sa natprosečnim kvalitetom u pogledu prirodnih, kulturno-istorijskih i antropogenih karakteristika. Brojne su destinacije koje ne raspolažu ovim faktorima. Tada se atraktivnost može izgraditi kroz razne druge oblike aktivnosti kao što su:

- ✓ raznovrsni sajmovi i izložbe;
- ✓ različiti karnevali i festivali;
- ✓ važni sportski događaji;
- ✓ značajne turističke i religiozne manifestacije.

Česta je situacija da se i ukupna atraktivnost jednog područja može izgraditi. Na primer, Las Vegas u Nevadi (SAD), nikao je bukvalno u pustinji. Izgrađeno je na stotine kockarnica i hotela, kongresnih dvorana, zabavnih centara, a sve sa ciljem da se motivišu specifične grupe potrošača koje upražnjavaju hazardne igre (kocka, rulet, karte i sl.) kako bi posetili grad. Jasno je da je motiv turista koji dolaze u Las Vegas sasvim drugačiji od onih turista koji posećuju, na primer, Veliki kanjon ili Nijagarine vodopade, koji su interesantni kao prirodni fenomeni. Turistička praksa obiluje primerima koji, u osnovi, označavaju želju turističkih destinacija da izgrade (usavrše, poboljšaju, diverzifikuju) svoju privlačnost.

Javno-privatno partnerstvo postaje sve korišćenije sredstvo za podsticanje investicija za razvoj turizma, odnosno turističkih destinacija, efikasno i efektivno upravljanje i saradnju privatnog i javnog sektora, posebno lokalne zajednice, na osnovu zajedničke vizije. Osnova za ovakvo upravljanje je usvajanje i primena jasne konkurentske strategije u cilju stvaranja konkurentske prednosti, kreiranja prepoznatljivog brenda i isporučivanja superiorne vrednosti za potrošače.⁷ Javno-privatno partnerstvo se pozicionira između tradicionalnih oblika obavljanja javnih poslova (javne nabavke, osnivanje javnih preduzeća, ugovaranje usluga, ugovaranje upravljanja, lizing, joint venture) gde javni sektor preuzima kompletnu odgovornost i sve rizike i, s druge strane, privatizacije kada sve navedene aktivnosti obavlja privatni sektor, za koje je u celini i odgovoran. Javno-privatno partnerstvo je postalo veoma popularno za razvoj pojedinih turističkih destinacija, ali se sigurno ne sme smatrati rešenjem za sve izazove poput ograničenog kapitala za razvoj, ograničenog obrtnog kapitala i neefikasne troškovne

⁶ Prilagođeno prema: Thomas, B. *Management von Destinationen und Tourismus organisationen*, 4. izdanje, Oldenbourg, 2000., str. 395.

⁷ Krupka A., Zečević B., *Report on appropriate measures aimed to facilitate and stimulate increased tourism, and to develop the tourism sector*, Savetodavni centar za ekonomska i pravna pitanja, Beograd, 2003., str. 9.

strukture. Ponekad je opravdanije za privatni sektor da stvara partnerstvo unutar privatnog sektora, radi obezbeđivanja konkurentnosti.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Savremene turističke tokove sve više karakteriše dominiranje odnosa kapitala, što uslovljava da turizam više nije samo simbol odmora, zabave i rekreacije, već i važna privredna i profitabilna delatnost. Investicioni potencijal domaćih turističkih destinacija ukazuje na to da je apsorpcijski potencijal turizma, kao jednog od najkonkurentnijih i najpotentnijih privrednih sektora, posebno respektabilan. Važno je razvijati partnerstvo između javnog i privatnog sektora, kako bi se lakše sproveli novi strateški zadaci u domenu poboljšanja konkurentnosti i uspešnog pozicioniranja pojedinih turističkih destinacija.

Nepostojanje jasne strategije privatizacije turističke privrede, neuvažavanje specifičnosti ove delatnosti i nepostojanje volje, znanja i umeća, kako na strani države, tako i kod menadžerskih struktura da se izvrše i suštinske promene doprinele su poprilično lošim rezultatima dosadašnjeg procesa transformacije ovog sektora (broj ugašenih preduzeća, raskinutih ugovora, otpuštenih radnika...). Propuštena je prilika da se privatizacijom privuku značajnije strane investicije kojim bi bio obezbeđen i transfer tehnologije i savremenih upravljačkih metoda. Zbog toga je neophodno primeniti nove inovativne modele razvoja turističkih destinacija, koji su pokazali dobre rezultate u drugim zemljama. Nema sumnje da se u procesu pristupanja Evropskoj uniji mora bitno ojačati globalna konkurentnost i globalna atraktivnost domaćih turističkih destinacija, uzimajući u obzir nova svetska iskustva, uz oslanjanje na sopstvenu inovativnost i one proizvode u turizmu koji imaju perspektivu i pomoću kojih se može izgraditi konkurentnost. Iskustva drugih zemalja koje su prošle put ulaska u Evropsku uniju pokazuju nam da će biti moguće povlačiti sredstva za veliki broj različitih razvojnih projekata, kako u sferi javne infrastrukture za razvoj turizma, tako i u sferi privatnih preduzetničkih poduhvata, te za obrazovanje u turizmu, promociju, zaštitu životne sredine i sl., što svakako može biti dobra osnova za neophodna prilagođavanja i dinamičniji razvoj domaćih turističkih destinacija.

LITERATURA

1. Bakić, O., *Menadžment turističke destinacije*, Ekonomski fakultet Beograd, Beograd, 2005.
2. Dobre R., Rusković P.Ž., Čivljak M., *Menadžment turističke destinacije*, Visoka škola za turistički menadžment, Šibenik, 2004.
3. Hoeven R., Sziraczki G., *Lessons from Privatization, Labor Issues in Developing and Transitional Economies*, Geneva, International Labor Organization, 2005.
4. Krupka A., Zečević B., *Report on appropriate measures aimed to facilitate and stimulate increased tourism, and to develop the tourism sector*, Savetodavni centar za ekonomska i pravna pitanja, Beograd, 2003.
5. Maksin Mičić M., *Turizam i prostor*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2010.
6. Popesku J., *Menadžment turističke destinacije*, Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2011.
7. Vlada Republike Srbije, *Strategija razvoja turizma Republike Srbije*, „Službeni glasnik RS“, br. 91/2006.
8. Thomas, B., *Management von Destinationen und Tourismus organisationen*, 4. izdanje, Oldenbourg, 2000.
9. Štetić, S., *Poslovanje turističkih agencija*, Savezni centar za unapređenje hotelijerstva i ugostiteljstva, Beograd, 2000.
10. <http://www.makroekonomija.org/0-miroslav-zdravkovic/perspektive-srbije-do-2019-godine-ocima-mmf-a/>, datum pristupa: 14.02.2015.
11. <http://www.iztztg.hr/hr/institut/strategija-razvoja-turizma-rh/>, datum pristupa: 13.02.2015.
12. <http://www.mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx%3Frid%3D78344%26rType%3D2%26file%3DStrategija%2520razvoja%2520turizma%2520Crne%2520Gore%2520do%25202020.%2520godine>, datum pristupa: 13.02.2015.
13. <http://www.beograd.rs/download.phd/documents/start-turizam.pdf>, datum pristupa 14.02.2015.

TURIZAM U BIH I CEFTA SPORAZUM

Apstrakt: Sektor turizma u razvoju privrede i njene konkurentnosti ima značajnu ulogu u svim zemljama svijeta. Održiv razvoj je složen i kompleksan problem i za male i za velike ekonomije i predstavlja krucijalni problem savremenog svijeta. Uspjeh ekonomskog sektora u funkciji je aktivnosti širokog broja učesnika, gdje i pojedinci i institucije i ukupna društvena zajednica treba da daju maksimalan, integrisan doprinos. Turizam svojim djelovanjem i ostvarenim rezultatima zasluzuje adekvatnu pažnju i aktivnosti koje će doprinijeti održivom razvoju i konkurentskoj prednosti. U tržišnoj utakmici i integracionim procesima u zemljama u okruženju Bosne i Hercegovine stvaraju se "prijetnje", ali i "šanse" za održivi razvoj. Ovaj rad nastoji da elaborira problem razvoja turizma u kontekstu uticaja međunarodnih sporazuma. Turistička tržišta pod uticajem su i ekonomskih i neekonomskih sila kojima se treba suprotstaviti poslovnim strategijama zasnovanim na ekonomskim principima i fleksibilnim poslovnim operacijama.

Ključne riječi: turizam, integracioni procesi, održivi razvoj, CEFTA

TOURISM IN B&H AND CEFTA AGREEMENT

Abstract: Tourism sector all over the world plays an important role in the development of the economy and its competitiveness. Sustainable development is a very complex problem for both small and large economies, and represents the crucial issue through out the world. The economic sector success means the activities purpose of a wide number of participants to which both individuals and institutions should give maximum integrated contribution, as well as the community as a whole. Through its operations and the results, tourism deserves an adequate attention and activities that will contribute to sustainable development and competitive advantages. Competition and integration processes in Bosnia and Herzegovina neighboring countries create "threats" and "chances" for sustainable development. This paper seeks to elaborate the problem of tourism development in the context of the international agreements impact. Tourist markets are influenced by both the economic and non-economic forces, which should have been thwarted by business strategies based on economic principles and flexible business operations.

Keywords: tourism, integration processes, sustainable development, CEFTA

1. UVOD

Uslužne djelatnosti u gotovo svim ekonomskim procesima zaslužuju atribut jednog od najznačajnijih pokretača razvoja i promjena odnosa vrijednosti u privrednom i javnom životu pojedinaca i društvenih zajednica. Konstantni zahtjevi za brzim promjenama, razvijanje novih, složenijih poslovnih odnosa, povećanje i unapređenje kvaliteta na svim nivoima podudara se sa razvojem uslužnog sektora kroz praktičnu, racionalnu, društveno-ekonomski opravdanu i održivu strategiju razvoja.

Privredna kretanja u svjetskim okvirima, nezavisno od stepena razvoja pojedinih zemalja, pokazuju promjene vrijednosti u osnovnim pokazateljima kao što su BDP i broj zaposlenih u korist uslužnih djelatnosti u odnosu na druge grane privredivanja. Ubrzan tempo razvoja uslužnih djelatnosti i stalni priliv novih subjekata u ovaj sektor doveli su do složenijeg privrednog okruženja, pojave dinamičnijih i zahtjevnijih konkurentskih odnosa, te sve veće zainteresovanosti javnog sektora za ovu djelatnost.

Uslužne djelatnosti široko i sveobuhvatno involvirane su u sve pore privrednog i javnog života kroz složenu prizmu poslovnih operacija, te su kao takve ne samo praktično, već i teoretski tretirane od strane različitih naučnih oblasti kao što su ekonomija, sociologija, psihologija i pravo.

Turizam kao dio uslužnih djelatnosti predstavlja dominantan sektor u procesu privrednih kretanja sa svojim specifičnostima, karakteristikama i značaju za pojedinca i društvo u cjelini. O turizmu se danas govori kao o pojavi savremenog društva, ali njegovo teoretsko definisanje kreće od

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ draganvojnovi123@gmail.com

kraja devetnaestog vijeka, da bi razvojem industrije, tehnologije, tržišnih odnosa i društvenih kretanja došlo do novih pojava oblika turizma, a time i njegovog definisanja. U svim segmentima društva i na svim nivoima privrednog i javnog života u svakodnevnoj su upotrebi termini “turista” i “turizam”.

Pojam turizma, njegov značaj, efekti i implikacije njegovog dejstva različito se odražavaju i prihvataju kod pojedinaca, privrednih subjekata i društva u cjelini u zavisnosti od doživljenog iskustva u procesu zadovoljenja turističkih potreba.

Turistička industrija zasniva se na potrebama konzumenata da zadovolje svoje potrebe za odmorom, zabavom, avanturom, poboljšanjem zdravstvenog stanja, religijom, obrazovanjem, poslovnim aranžmanom itd. Turizam multiplikativno razvija i druge privredne djelatnosti, proizvodne i uslužne, kao što su saobraćaj, finansijske usluge, građevinarstvo, maloprodaja roba široke potrošnje, poljoprivreda i stočarstvo, pa u tom kontekstu o turizmu možemo govoriti kao osnovi za održivi razvoj određene društvene zajednice i stvaranje konkurentne prednosti i “malih ekonomija”.

Turizam je nekada bio privilegija bogatih, ali danas „unutar potrošačkog društva turizam je postao roba koja se propagira, lansira na tržište i prodaje kao i svaka druga roba” (Milenković 2006, 15). Osnovni postulati koji omogućavaju konzumiranje turističkih usluga su “diskrecioni dohodak” i “slobodno vrijeme”.

Za turizam možemo reći da predstavlja sistem koji je dobro razvijen i primjenjiv, proučen, jasno teoretski determinisan, pa se u ovom radu nećemo baviti njegovim definisanjem, već ćemo pokušati sagledati stanje turističke industrije BiH-a u kontekstu društveno-političkih dešavanja i integracionih procesa u regionu. Privredna kretanja u svjetskim okvirima imaju dominantan, pa čak i presudan uticaj na ekonomsko stanje pojedinih regiona, država i pojedinačnih tržišta. Globalizacija, nezaobilazni informatičko-tehnološki napredak, mobilnost kapitala i inovativnost u poslovnim transakcijama determinišu uslove privređivanja u makrookruženju i razvoj konkurentskih odnosa.

Iako se govori o ekonomskoj krizi u cijelom svijetu, značaj turizma u ukupnosti privrednih kretanjima ima sve veću ulogu. U prvom dijelu rada pažnju usmjeravamo na konkurentnost turističke industrije BiH-a, a u drugom dijelu rada analiziramo uticaj integracionih procesa u regionu i njihov uticaj na sektor turizma. Cilj rada je da se ukaže na osnovne postavke koje determinišu kretanja u turističkoj industriji i na stavove i mogućnosti koje donosi razvoj jedne integracije kao što je CEFTA i napredak članica-zemalja potpisnica unutar te organizacije.

2. KONKURENTNOST TURIZMA BOSNE I HERCEGOVINE

Bosna i Hercegovina sa svim svojim specifičnostima, karakteristikama, kontraverznim istorijatom, društveno-političkim događanjima, geografskim položajem i prirodnim bogtvima u fokusu je evropske i svjetske javnosti. Privredna kretanja prema svim pokazateljima nisu bila, niti u perspektivi nose optimističke prognoze, pogotovu u sektoru proizvodnje materijalnih dobara, dok sektor usluga pokazuje određene naznake pozitivnih kretanja, gdje posebno mjesto zauzima turistička industrija koja nosi sve specifičnosti koje ima turizam u svjetskim okvirima. BiH je interesantna turistička destinacija sa dovoljno atraktivnih faktora turističke ponude, kulturno-istorijskim nasljeđem, različitosti kultura, tradicija, povoljnih klimatskih uslova, ali nažalost i prenaplašenog uticaja prošlih i trenutnih političkih dešavanja.

Prema Svjetskoj turističkoj organizaciji (UNWTO) osnovni pokazatelji uspješnosti turizma u jednoj zemlji su broj dolazaka i noćenja turista. U prezentovanim tabelama dajemo pregled broja dolazaka i noćenja turista za Bosnu i Hercegovinu, Republiku Hrvatsku i Republiku Srbiju, zemlje koje su potpisnice sporazuma o integracionim procesima, a od nedavno Hrvatska je i članica Evropske Unije. Najveći broj turista koji dolaze u BiH su upravo iz tih zemalja.

Tabela 1: Ukupan broj dolazaka i noćenja u BiH, Hrvatskoj i Srbiji

	BiH		Hrvatska		Srbija	
	Dolasci	Noćenja	Dolasci	Noćenja	Dolasci	Noćenja
2010	656.333	1.416.691	10.604.116	56.416.379	2.000.597	6.413.515
2011	686.148	1.504.205	11.455.677	60.354.275	2.068.610	6.644.738
2012	747.827	1.645.521	12.835.160	62.743.463	2.079.643	6.484.702
2013	844.189	1.822.927	12.451.476	64.827.814	2.192.435	6.567.460

Izvor: Agencija za statistiku BiH, Agencija za statistiku RS, Agencija za statistiku RH

Tabela 2: Prvih 10 zemalja po broju dolazaka u BiH

R. broj	ZEMLJA	Broj dolazaka	Struktura noćenja %	Broj dolazaka	Struktura noćenja %	Broj dolazaka	Struktura noćenja %	Broj dolazaka	Struktura noćenja %
		2010		2011		2012		2013	
1.	Hrvatska	56.100	12	64.028	24	72.587	23,9	82.176	15,3
2.	Srbija	56.370	-6	54.169	1	57.380	18,5	62.731	11,9
3.	Turska	24.024	42	25.893	11	32.502	8,4	55.696	9,5
4.	Slovenija	40.246	7	41.267	8	39.949	9,2	42.019	6,8
5.	Poljska	17.888	64	22.633	20	27.017	5,2	33.754	7,3
6.	Italija	23.749	50	26.379	11	26.137	3,2	29.319	5,7
7.	Njemačka	17.281	-10	18.220	2	19.581	3,4	21.226	4,0
8.	Austrija	14.344	11	14.786	11	15.990	2,7	17.270	2,8
9.	Francuska	10.734	15	9.609	-13	10.141	1,6	11.434	2,4
10.	SAD	8.239	15	8.537	-8	9.743	1,4	10.336	2,1

Izvor: Agencija za statistiku BiH

Pored relativnog uspjeha koji ostvaruje turistička industrija u BiH u odnosu na ranije periode i na druge sektore privređivanja, ostaje otvoreno pitanje da li su mogućnosti i kapaciteti u kvantitativnom i kvalitativnom pogledu optimalno i dovoljno angažovani. Prema datim podacima u posmatranom periodu broj dolazaka i noćenja turista u BiH u odnosu na Republiku Srbiju daleko je manji, a pogotovu u odnosu na Republiku Hrvatsku, a ne možemo, a da odmah ne primjetimo njihove zajedničke karakteristike, jezik, istorijat, kulturu, tradiciju i geografsko-klimatske pogodnosti. Mada, moramo napomenuti da prezentovani podaci u navedenom periodu o snazi BiH turističke industrije nisu u potpunosti relevantni usljed njihove neusklađenosti sa definisanim međunarodnim standardima za ovaj sektor, ali mogu da posluže u posmatranju udjela ovog sektora u društveno-privrednim kretanjima. Doprinos turizma BiH-a privredi, iako sa ovakvim skromnim pokazateljima, u odnosu na susjedne zemlje, ogleda se u direktnim i indirektnim koristima. To su prihodi i potraživanja u stranoj valuti sa minimalnim učešćem nenaplativosti transakcija, novootvorena radna mjesta (iako se u određenim oblastima turizma radi o sezonskom upošljavanju), prikupljanje sredstava na osnovu poreskih i fiskalnih obaveza, razvoj drugih privrednih grana i što je najvažnije i najkapitalnije, stvaranje brenda BiH kao turističke destinacije. Ovo potvrđuje i pozitivno kretanje trenda osnovnih pokazatelja iz godine u godinu. Iskorištenost mogućnosti i kapaciteta ostaje otvoreno pitanje efikasnosti i efektivnosti kadrovskih i materijalnih potencijala u ukupnosti konkurentskih odnosa na turističkom tržištu, koje se “u literaturi najčešće određuje kao tržište posebne vrste, odnosno tržište sui generis” (Popesku 2013, 9). Konkurentnost turizma BiH limitirana je i uslovljena standardima kvaliteta turističke ponude na evropskom i svjetskom tržištu. O značaju turizma u BiH govori i podatak da UNWTO definiše Bosnu i Hercegovinu kao zemlju sa jakim potencijalom rasta prihoda od turizma, gdje se godišnja stopa rasta do 2020 g. procjenjuje na 10,50%. Podatak koji dovoljno sam po sebi govori da se može, pa čak ćemo i reći mora ostvariti zadovoljavajuća tržišna pozicija turističke industrije BiH.

Iako Bosna i Hercegovina predstavlja “malu ekonomiju” vidimo da nije bez pažnje generalnog posmatranja privrednih kretanja u svjetskim okvirima i nemože, niti će biti izolovana i autotorna u tom pogledu. Savremeni svijet je već uveliko suočen sa ogromnim problemima u ekonomsko-političkom pogledu i pokušava da u globalnim svjetskim okvirima integracijskim, pa i dezintegracijskim procesima stvori zajedničku odgovornost za usklađenim dugoročnim razvojem privrednih kretanja, društvenih odnosa i očuvanja životne sredine. U tom pogledu i BiH treba na evropskom i svjetskom tržištu da traži svoje mjesto uz maksimalno angažovanje svojih potencijala kroz afirmaciju znanja, inovacija, poduzetništva, prirodnih pogodnosti i geografskog položaja.

Ostvarenje konkurentne prednosti u odnosu na druge turističke destinacije, kroz instituciju tržišta, predstavlja primarni zadatak svih sudionika koncepta održivog razvoja turističke industrije u BiH. Konkurentnost turizma Bosne i Hercegovine i njegova tržišna pozicija nisu ni blizu mogućeg nivoa ostvarenja i to zahtijeva hitno koncipiranje stratejskih i operativnih planova kojima bi se odredile poslovne aktivnosti u cilju privlačenja turista.

Tržišni zakoni i konkurentski odnosi najznačajnije su mjerilo i putokaz za ocjenu uspjeha ili nesuspjeha poslovnih strategija privrednih subjekata i u sektoru proizvodnje dobara i u sektoru pružanja usluga. Ekspanzija turizma i njegova atraktivnost nametnuli su izuzetno jake i nemilosrdne konkurentske odnose. Konkurentski gap očituje se u različitim aspektima institucionolalnih, socijalnih i

političkih dešavanja, gdje konkurentnost pojedinih subjekata ne zavisi samo od njihovog opedjeljenja u okvirima zemlje, već i od drugih faktora, kao što su pravni i zakonodavni okviri, infrastruktura, kultura, radne navike, politička kretanja, koji najšire posmatrano treba da obezbjede stimulatívno makro okruženje. M.Porter u svojoj knjizi „Konkurentna prednost“ tvrdi da se konkurentnost najbolje očituje kroz:

- troškovnu prednost,
- diferenciranost ponude,
- tehnološke promjene i
- selekciju konkurenata.(vidi šire Porter 2007)

Prirodni i ranije stvoreni uslovi razvoja turizma, te nivo privrednih kretanja omogućavaju konceptualnu primjenu Porterovih stavova i u turističkoj privredi Bosne i Hercegovine. Postizanje konkurentne prednosti turizma BiH u otvorenom, tržišnom modelu privređivanja ne može i ne smije biti zadatak samo turističkih organizacija, već zahtjeva konkretnu, pravovremenu, optimalnu alokaciju aktivnosti i institucionalnog okvira u ostvarivanju sljedećih postavki:

- podsticanje investicionih aktivnosti kreditnom i fiskalnom politikom i u javnom i u privatnom sektoru,
- usmjeravanje prema određenim tržišnim segmentima kroz diferenciranje turističke ponude,
- stvaranje normativno-institucionalnog okvira za ulazak stranih investitora uz poštovanje principa i vrijednosti prema evropskim standardima i integracionim procesima,
- razvijanje kooperativne saradnje sa drugim zemljama,
- specijalizacija destinacija/područja sa najpovoljnijim resursima,
- “stvaranje” turističkih kadrova sistemima obrazovanja i obučavanja i
- investiranje u komunikacione aktivnosti prema tržištima.

Održivi razvoj turizma je višeslojan, kompleksan problem koji je uslovljen i društveno-političkim kretanjima, ne samo u okviru zemlje, u regionalnim i svjetskim okvirima, sa kojima je potrebno ostvariti konzistentnost u tržišnim kretanjima. Preuzimanje znanja, iskustva, inovacija, principa rada i odnosa prema tirusti od konkurencije može biti dobra osnova, na koju treba nadograditi sopstvene mogućnosti, kroz aktiviranje prirodnih i stvorenih atributa i “domaću pamet”.

3. ZNAČAJ CEFTA-E ZA TURIZAM U BIH

Globalna privredna kretanja i integracioni procesi, koji su inkorporirani u sve sfere privrednog i društvenog života ne dozvoljavaju nacionalnim ekonomijama autarhičnost, već ih prisiljavaju na promjene u načinu poslovanja, ali im istovremeno daju i šansu da tu “pronađu sebe”. Evropska Unija najmoćnija je regionalna organizacija u sudsjesstvu BiH, koja je dostigla najviši stepen integrisanja i ima ogroman, skoro presudan uticaj na ekonomska i politička dešavanja.

Jugoistočnu Evropu, posebno prostor Balkana obilježili su ratni sukobi i dezintegracija bivše Jugoslavije, a negativni efekti tih događaja i danas su prisutni sa različitim intenzitetom u privredama pojedinih novostvorenih država, što je očito vidljivo u prezentovanim podacima o turističkoj industriji BiH, Srbije i Hrvatske. Evropska Unija je 1999 g. pokrenula Proces pridruživanja za države zapadnog Balkana, čime je otvorena inicijativa za pripremanje država za potpisivanje ugovora “CEFTA 2006”. Sporazum o izmjeni i pristupanju trgovini u Centralnoj Evropi “CEFTA 2006” potpisan je u decembru 2006 g. između sljedećih zemalja: Bosne i Hercegovine, Republike Bugarske, Republike Albanije, Republike Hrvatske, Republike Makedonije, Republike Moldavije, Republike Crne Gore, Rumunije, Republike Srbije i UNMIK-a u ime Kosova.

Sporazum je predviđao da zemlje potpisnice ”stvore povoljnije uslove za razvoj i diverzifikaciju trgovine između strana i za unapređenje trgovinske i ekonomske saradnje u oblastima od zajedničkog interesa na temeljima jednakosti, obostrane koristi, nediskriminacije i međunarodnog prava, a ciljevi su:

- unapređenje uslova za daljnje podsticanje investicija, uključujući direktne strane investicije,
- da se proširi trgovina robom i uslugama i podstaknu ulaganja putem korektnih, jasnih, stabilnih i predvidljivih pravila,
- da se otklone prepreke i nepravilnosti u trgovini i olakša kretanje roba i usluga između teritorija strana” (CEFTA 2006).

Potpisani sporazum donio je mnoge promjene kojima su se morale prilagođavati zemlje potpisnice: liberalizaciju trgovine, jednak tretman domaćih i stranih investitora, postepeno otvaranje tržišta nabavki, efikasniji mehanizam za rješavanje sporova i ukidanje carina između zemalja. "CEFTA 2006" nije novina u integracionim evropskim procesima i zasnovana je na iskustvima zemalja Jugoistočne Evrope u liberalizaciji trgovine kroz provođenje bilateralnih ugovora o slobodnoj trgovini i njihovoj pripremi za članstvo u Evropsku Uniju, te pozitivnim iskustvima "stare" CEFTA-e.

Potpisani sporazum predviđa otvaranje domicilnih tržišta, što se može posmatrati kao "prijetnja" nacionalnoj privredi, ali se to treba prihvatiti i kao dobra prilika i šansa, jer takvi procesi su prejaki i nezaustavljivi da se ne bi ostvarili, za jačanje i razvoj sopstvene ekonomije. "Iako konkurenti zaista mogu da predstavljaju prijetnju u mnogim privrednim granama ili segmentima, dobro odabrani konkurenti mogu prije da ojačaju, nego da oslabe konkurentni položaj firme". (Porter 2007, 209)

BiH je prema svom ustrojstvu i konceptu stvaranja i postojanja izuzetno složena država, što se negativno odrazilo na njen privredni sistem. Turizam u BiH zasniva se na djelovanju javnog i privatnog sektora, koji svojim kapacitetima, znanjem i mogućnostima, poslovnim i uslužnim kvalitetom, pravima, obavezama i odgovornošću treba da ostvari i napredak društvene zajednice. Iako, trenutno, sektor turizma na polju ekonomskih kretanja zauzima manje značajnu poziciju, njegov potencijal daje osnove za kreiranje aktivnosti koje trebaju doprinjeti održivom razvoju i konkurentnosti na inostranim tržištima. To se može postići putem komparativnih prednosti BiH-a turizma u odnosu na druge destinacije.

Turistička tržišta pojedinih zemalja potpisnica sporazuma, a posebno članica Evropske Unije daleko su razvijenija i naprednija od tržišta BiH. Nesrećno vrijeme devedesetih godina prošlog vijeka uništilo je BiH ekonomiju, a političke strukture još nemogu ili neće da izgrade stimulativan ambijent i poslovni okvir za privredni razvoj. Promjene u turizmu konkurentskih zemalja neće "čekati" bosanskohercegovačku turističku industriju, već ona mora da se izbori sa svojim slabostima i osvoji tržište. Šansu za jaču ulogu na inostranim tržištima BiH turističke industrije predstavlja i CEFTA sporazum koji je direktno povezan i sa tržištem Evropske Unije. U njemu su utemeljeni osnovni principi i norme koje se moraju poštovati, ali i mogućnosti za novi pristup u definisanju i primjeni fokusirane strategije razvoja turističke indistrije, uz poštovanje političkih, ekonomskih i pravnih vrijednosti.

Turizam predstavlja realnu osnovu za napredak privrede BiH. Konstatovano je da imamo kvalitetan i dovoljan turistički potencijal. Potreban je novi sistemski pristup razvoju turizma u BiH koji bi išao u dva pravca. Jedan je stvaranje političkog i ekonomskog ambijenta na mikro i makro planu, a drugi je prihvatanje svih tržišnih i konkurentskih zakonitosti.

Turizam se zasniva na putovanju turista i poznaje u osnovi dvije kategorije konzumenata i to domaće i strane goste, pa se može govoriti o domaćem i stranom tržištu na kojima se udžbenički rečeno valorizuju napori rezidentnih subjekata turističke industrije gdje "u hiperkonkurentnoj privredi, sa sve racionalnijim kupcima suočenim sa bogatim izborom proizvoda, kompanija može da bude pobjednik samo ako dobro podesi proces isporuke vrijednosti i odabere, stvori i komunicira superiornu vrijednost" (Kotler i Keller 2006, 36). Jednostavno rečeno, turista ili konzument turističkih usluga, sa svojim potrebama, mora biti osnova kreiranja ponude turističke industrije BiH, u korelaciji odnosa institucija turizma i javnog sektora, na ekonomskim principima, a ne na političkim prioritetima, podobnosti i značaju.

Makrookruženje turističkih subjekata u Bosni i Hercegovini je nepovoljno, deprimirajuće, puno neizvesnosti i nesigurnosti. Spoljnotrgovinska komora BiH u "Prijedlogu mjera za poboljšanje poslovnog ambijenta" iznosi podatak da je u 2013 g. BiH bila na 87-oj poziciji u svijetu od 148 zemalja po konkurentnosti privrede, a prema izvještaju Svjetske Banke o lakoći poslovanja u 2013 g. na 126-om mjestu od 185 zemalja. Prema istom izvoru BiH ekonomija nalazi se u izuzetno teškom stanju, a na takvo stanje najviše su uticali troškovi neefikasnih vlasti, loši zakoni i raširena korupcija (STKBiH, 2014).

Sve konkurentne prednosti koje može da ostvari BiH turizam i njena privreda dovedene su u pitanje administrativnim barijerama. BiH ima odličan geografski položaj, dobru povezanost sa Evropom i svijetom, povoljne uslove za kvalitetan i zdrav život, prirodne ljepote, bogat istorijat i obilje društvenih događaja. Pitanje odnosa BiH i slobodne trgovinske zone CEFTA je realnost koja se nemože zanemariti. Najvažnije političko pitanje i cilj svake zemlje jugoistočne Evrope je članstvo u EU, čija je vizija stvaranje jedinstvenog tržišta sa slobodnim kretanjem kapitala, roba, usluga i ljudi. Problemi BiH u pogledu svih njenih privrednih grana su evidentni i očituju se kroz nekonkurentnost, zaostajanje i inertnost domaćeg izvoza. Mobilnost turizma i heterogenost tražnje su dobra osnova da

BiH radi na stvaranju strukturalne konkurentnosti kako bi članstvo u integracionim procesima dobilo svoj smisao.

4. ZAKLJUČAK

Ciljevi i principi CEFTA sporazuma od 2006 g. su jasno deklarirani. U okvirima BiH ostali su samo “mrtvo slovo na papiru” i o njihovim pozitivnim efektima ne može se govoriti. Bojazan od otvorenosti tržišta ili nesposobnost domaće industrije preovladali su, pa regionalna saradnja u ovom sektoru nije zaživjela čak ni sa susjednim zemljama gdje ne postoje jezične barijere. U transakcijskim odnosima turizam ima, za razliku od ostalih grana privrede najmanje administrativne i druge barijere zbog svojih specifičnosti. Turizam je ipak izvoz usluga na “domaćem terenu”. Ostaje otvoreno pitanje zašto BiH turizam ne traži izlaz iz ove situacije. Da li su konkurenti toliko jači, veći znalci, finansijski moćniji ili imaju “tajno oružje” da privuku kupca. Integracionim procesima otvorena su i druga tržišta. Da li BiH hoće, može i zna da ih osvoji.

Prema spoljnotrgovinskoj komori BiH mjere za poboljšanje poslovnog ambijenta u turizmu su:

- niža stopa PDV-a na turističke usluge u skladu sa praksom zemalja okruženja,
- izjednačavanje tretmana izvoza turističkih usluga s izvozom robe, odnosno oporezivanje nultom stopom PDV-a,
- smanjiti visinu aerodromskih taksi,
- uspostaviti sistem obavezne registracije turista prilikom ulaska u zemlju i pojačan nadzor smještajnih kapaciteta (STKBIH, 2014).

Probleme turizma u okviru Cefta sporazuma razmatrala je i međukomorska radna grupa i identifikovala sljedeće:

- problemi nastali usljed neusklađenosti pravne regulative i nerješениh međudržavnih odnosa,
- problemi koji su nastali usljed nedovoljno razvijene infrastrukture,
- problemi koji se javljaju kao posljedica političkog nasleđa,
- problemi koji se javljaju kao posljedica nedovoljne povezanosti turističkih subjekata i nedostatka saradnje.

Zaključak je da se kroz aktivnosti radne grupe za trgovinu uslugama ukaže na problem i predlože rješenja koja će doprinjeti saradnji, realizaciji i plasmanu zajedničkog turističkog proizvoda u okviru CEFTA regiona. (Izveštaj CEFTA međukomorske radne grupe za trgovinu uslugama 2013)

Predloženo i zaključeno predstavlja dobru inicijativu, ali ni teoretski ni praktično nije to dovoljno za razvoj i održivost konkurentne prednosti turizma u BiH, što je u osnovi ključ njegovog uspjeha, a samim tim i privrede i društva u cjelini. Značaj turizma i njegovi efekti su takvi da se pitanje razvoja turizma ne može prepustiti pojedinačnim akterima i stihijskim kretanjima. Jedno od osnovnih pitanja je kakav stav zauzimaju rukovodeći kadrovi, ili menadžeri prema problemu konkurentnosti turističke industrije. Upravljanje preduzećem u turizmu koje primjenjuje tržišni model privređivanja, bilo da je u privatnom ili javnom vlasništvu, u ovakvim uslovima predstavlja veliki izazov za rukovodeći kadar. Postavlja se jednostavno pitanje: Znaš li...Možeš li. Zato u ovakvoj situaciji možemo da govorimo o menadžment gapu, odnosno nemoći rukovodećih struktura u procesu donošenja poslovnih odluka na strateškom i taktičkom planu kako bi bio što manji raskorak između objektivno mogućeg i onoga što se u praksi ostvari. Kreatori svih procesa su ljudi. Potrebe turizma za savremenim menadžerima i kvalitetnom radnom snagom, koji bi mogli odgovoriti na sve poslovne izazove, u stalnom su porastu, te u tom pogledu stoji obaveza obrazovnih institucija da ih “proizvede”.

Turistička industrija u marketinškom komuniciranju predstavlja BiH kao zemlju u obliku srca. Emocije nisu dovoljne. Praktičnost turističke industrije zahtijeva konkretnost, pa predlažemo sljedeće kako bi se ostvario brži, bolji i održivi razvoj turizma u Bosni i Hercegovini:

- posmatranje BiH kao destinacije i jasno diferenciranje destinacija u okviru zemlje,
- korektna i konkretna analiza turističkog tržišta i ponude BiH u odnosu na konkurentne regione,
- izrada i primjena metodologija za procjenu stvarnog ekonomskog uticaja turizma,
- kvalitetnija investiciona politika javnog sektora i veći nivo saradnje sa privatnim sektorom,
- inovativno i fleksibilno poslovanje,

- eliminacija uticaja politike i tehnobirokratije,
- pokretanje unutrašnje investicione aktivnosti,
- jača saradnja sa lokalnom zajednicom,
- podrška države u vrijeme nepogoda i “vise sile”.

Ovo su osnovne smjernice koje bi trebalo ostvariti kako bi se BiH turizam uključio u evropsko i svjetsko tržište svojim komparativnim prednostima. Integracioni procesi su ipak mogućnost za napredak, mada zahtijevaju prilagođavanje i promjene. Mijenjanje navika poslovanja zahtijeva i znanje i hrabrost koji bi se mogli nositi sa neizvješnošću u budućem vremenu i mogućim rizicima. Svaki neuspjeh pojedinca ili institucije nosi u sebi i moralne i materijalne posljedice, ali bez promjena i novih izazova ne može se izgraditi privredni sistem. Ako su to drugi mogli i uspjeli, šta je sa nama? Turizam u BiH u okviru integracionih procesa, na granici Evropske Unije treba i mora da ostvari zadovoljavajuće tržišno učešće. Turistička industrija, kao ni jedna druga, ima takav portfelj konzumenata, gdje ukupnu ljudsku populaciju određenog prostora, bez obzira na starosnu dob i individualne međusobne različitosti možemo posmatrati kao potrošače. I na kraju i mi sami smo turisti i putujemo, pa onda i drugima pokažimo i dokažimo da je BiH, zemlja u obliku srca, vrijedna njihove pažnje.

LITERATURA

1. Jović, Goran. 2010. *Prostorno planiranje u turizmu*, Niš: PMF
2. Jovan. Popesku. 2013. *Marketing u turizmu i hotelijerstvu*, Beograd: Univerzitet Singidunum
3. Kotler, Philip, and Kevin Keller. 2006. *Marketing menadžment*, Beograd: Data status
4. Kotler, Philip. and John T. Bowen., and James C. Makens., 2010. *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, Zagreb: Mate
5. Luiz Moutinho. 2005. *Strateški menadžment u turizmu*, Zagreb: Masmedia
6. Milenkovic, Svetislav. 2006. *Međusobni odnosi turizma i životne sredine*, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu
7. Porter, Michael. 2007. *Konkurentna prednost*, Novi Sad: CIP Biblioteka Matice srpske
8. Izvještaj CEFTA međukomorske radne grupe za trgovinu uslugama. 2013. Sarajevo,
9. Spoljnotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. 2014. *BH privreda – šanse i izazovi*, Sarajevo
10. ZAKON O POTVRĐIVANJU SPORAZUMA O IZMENI I PRISTUPANJU SPORAZUMU O SLOBODNOJ TRGOVINI U CENTRALNOJ EVROPI – CEFTA 2006
11. <http://www2.unwto.org/content/who-we-are-0>, novembar 2014,
12. <http://www.bhas.ba/novembar> 2014

STRUKTURA RADNO AKTIVNOG STANOVNIŠTVA U FUNKCIJI RAZVOJA TURIZMA

Abstrakt: *Strukture radno aktivnog stanovništva značajan su faktor u razvoju bilo koje ljudske djelatnosti, pa i turizma. Kod turizma je to izraženije. Kvalitet kadrova se višestruko odražava na turističku potrošnju, a posredstvom nje i na ukupan ekonomski razvoj turističkih mjesta i regija. U ovom radu kroz analizu izabranih slučajeva – regionalnih centara Trebinja i Istočnog Sarajeva, prikazan je međuodnos kako strukturne karakteristike radno aktivnog stanovništva utiču na razvoj turizma, s jedne strane i kako razvoj turizma transformiše funkcije naselja s druge strane.*

Cljučne riječi: *turizam, razvoj, radno aktivno stanovništvo, Istočno Sarajevo, Trebinje.*

STRUCTURE OF ACTIVE WORKING POPULATION IN FUNCTION OF TOURISM DEVELOPMENT

Apstract: *The structures of the active working population are an important factor in the development of any human activity, including tourism. In tourism, it is more pronounced. Quality of personnel has several implications for tourist consumption, and through it, for the overall economic development of tourist places and regions. This paper shows, through the analysis of selected cases - the regional centers of Trebinje and East Sarajevo, how the interrelationship between the structural characteristics of the active population influence the development of tourism, on the one hand and how the development of tourism transforms settlement functions on the other hand.*

Keywords: *tourism, development, working population, East Sarajevo, Trebinje.*

UVOD

Savremeno društvo i turizam su dvije međusobno usko i na različite načine povezane kategorije. Kao masovna pojava velike integracione moći i visokog stepena multiplikacije, turizam zadire u mnoge elemente života, društvene i privredne stvarnosti. Osnovu turizma čini čovjek, bez obzira da li se javlja u funkciji inicijatora i organizatora turističkih kretanja, ili u funkciji receptive na prihvatu pojedinaca i turističkih grupa. Stanovništvo, pak, predstavlja „skup lica, ljudi, na nekoj teritoriji koji se razlikuje od samih individua, mada je od njih sastavljen“ (Breznik 1988, 7). To znači da je ukupan ekonomski razvoj, samim tim i razvoj bilo koje privredne djelatnosti (pa i turizma), na nekoj teritoriji ili bilo kom prostornom obuhvatu, uslovljen demografskim razvitkom tj. kompleksnim procesom koji se sastoji od kretanja stanovništva (prirodno i mehaničko) kao i promjena u demografskim strukturama (biološke, socio-ekonomske, intelektualne).

Struktura privrede nekog područja dolazi direktno do izražaja preko ekonomske strukture stanovništva, tako da je ona osnovna spona između preobražaja privredne strukture i preobražaja strukture stanovništva prema ekonomskim obilježjima. Promjene u ekonomskoj strukturi stanovništva sastavni su dio procesa privrednog razvoja. Privredna aktivnost je jedna od najznačajnijih ekonomskih karakteristika stanovništva. Riječ je o trihotomnoj podjeli stanovništva na privredno aktivna lica, lica sa ličnim prihodima i na izdržavana lica. Aktivna lica su sva ona lica koja upražnjavaju jedno od aktivnih zanimanja. Pri tome se zanimanje definiše kao određena vrsta poslova ili posla u cilju sticanja sredstava za život. Pored toga u grupu aktivnih lica svrstavaju se i lica koja samo privremeno ne vrše svoje zanimanje, kao što su bolesnici, nezaposlena lica, lica koja prvi put traže zaposlenje, lica na odsluženju kazne itd.

Ekonomska struktura aktivnog stanovništva uslovljena je strukturom privrede i društva u cjelini. Strukture radno aktivnog stanovništva značajan su faktor u razvoju bilo koje ljudske djelatnosti, pa i turizma. Kod turizma je to izraženije. Kvalitet kadrova se višestruko odražava na turističku potrošnju, a posredstvom nje i na ukupan ekonomski razvoj turističkih mjesta i regija. U ovom radu kroz analizu izabranih slučajeva – regionalnih centara Trebinja i Istočnog Sarajeva, prikazan je međuodnos kako strukturne karakteristike radno aktivnog stanovništva utiču na razvoj turizma, s jedne strane i kako razvoj turizma transformiše funkcije naselja s druge strane.

¹ Kancelarija za nauku, istraživanje i razvoj UIS-a ✉ dajanavukojevic@gmail.com

KARAKTERISTIKE RADNO AKTIVNOG STANOVNIŠTVA ISTOČNOG SARAJEVA I TREBINJA OD ZNAČAJA ZA RAZVOJ TURIZMA

Budući da podatke o svim ekonomskim karakteristikama stanovništva pruža popis stanovništva a da rezultati popisa iz 2013. godine još nisu konačno obrađeni, za potrebe ovog rada koristimo postojeće podatke Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske. Za određena obilježja (kao npr. pokazatelji ekonomske aktivnosti stanovništva) podaci su nepotpuni a za određena obilježja uopšte ne postoje. Iz tih razloga neke karakteristike ekonomske strukture stanovništva je teško kvantifikovati i analizirati.

U ovom radu, analiza radno aktivnog stanovništva (radne snage) po djelatnostima i zanimanju pokazala se jedino mogućom i svrsishodnom. Promjene u strukturi radne snage prema djelatnostima analizirane su na osnovu poređenja podataka Republičkog Zavoda za statistiku iz 2005. i 2011. godine. Podaci koje smo tražili od privrednih subjekata kako bi upotpunili ovo istraživanje, do finalizacije ovog rada nisu nam dostavljeni. Jedino je hotel Termag dostavio tražene podatke koje ćemo, uz veliki oprez (nemogućnost komparacije) selektivno prezentovati u pojedinim segmentima rada.

Izdiferencirana geneza i procesi društveno-ekonomskog razvoja regionalnih centara Republike Srpske doveli su do formiranja njihovih određenih funkcija, koje ispunjavaju u regionalnoj strukturi. Te funkcije proističu iz vrste i obima djelatnosti aktivnog stanovništva datog centra. „Izraz istraživanih funkcija, koji podliježe statističkoj kvantifikaciji jeste struktura aktivnog stanovništva u datoj naseobinskoj jedinici, koja predstavlja glavne pravce njihove društveno-ekonomske aktivnosti, koja se mijenja u analiziranom periodu i realizuje u različitom stepenu prostornog dometa“ (Grčić 1999, 4).

Na osnovu složenosti funkcionalne strukture, izražene strukturom aktivnog stanovništva po djelatnostima, mogu se izdvojiti funkcionalni tipovi naselja (Jović 2005, 93).

Mada je proces tercijarizacije zahvatio regionalne centre Republike Srpske znatno prije izabranog šestogodišnjeg perioda, u radu predstavljamo označeni vremenski period jer su statistički podaci u ranijem periodu nepouzdana, tj. metodološki ne odgovaraju klasifikaciji djelatnosti koja je danas važeća u statističkom zavodu Republike Srpske.

Normalno je i očekivano da su, pod uticajem procesa industrijalizacije, i u ranijem periodu (posebno od šesdesetih godina HH vijeka), bili izraženi trendovi jačanja centraliteta ovih naselja dok su još bili u sastavu jedinstvene Bosne i Hercegovne. Za naša istraživanja najznačajniji je svakako savremeni period sa posebnim odnosom i trendom procesa tercijarizacije i kvartarizacije (Tabela br.1).

Tabela br. 1 Zaposleni po sektorima djelatnosti (u %), za 2005. i 2011. godinu

Naziv centra	Primarni		Sekundarni		Kvartarni + Tercijarni		Turizam i ugostiteljstvo	
	2005.	2011.	2005.	2011.	2005.	2011.	2005.	2011.
Banjaluka	1	1	28.3	19.4	70.6	79.5	1.6	1.6
Doboj	1.2	1.2	32	22.3	66.8	76.4	1	0.6
Bijeljina	2.5	1.5	32.7	27.1	64.7	71.3	0.8	1.4
I. Sarajevo	4.6	6	35.7	26.3	59.7	67.6	3	4
Zvornik	0.5	1	52	43	47.5	56	0.4	0.5
Trebinje	1.9	1.4	59.5	38.6	38.5	60	1	2
Foča	8.7	16.9	31.4	12.8	59.9	70.3	2	0.9

Izor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Autorova obrada

Kao što se iz prikazane tabele vidi, 2005. godine Istočno Sarajevo pripada uslužno-industrijskom tipu sa malo većim udjelom primarnog sektora u odnosu na prethodna četiri (4,6%).

Trebinje pripada funkcionalnom tipu industrijski sa učešćem usluga i malim udjelom primarnog sektora.

Širenje uticaja regionalnih centara i sve veća pokretljivost stanovništva utiču na procese prestrukturiranja (tercijarizacija i kvartarizacija) djelatnosti, koncentracije (urbanizacije) stanovništva i dalje ekonomske diferencijacije (polarizacije) mreže naselja. Funkcionalni tipovi naselja ne zavise od veličine naselja nego od ovih procesa koji su intenzivni u regionalnim centrima, subregionalnim i

opštinskim centrima. Navedeni društveno-ekonomski i društveno-geografski procesi u značajnom smislu pomjeraju funkcionalnu sliku, tj. kapacitet izabranih regionalnih centara u 2011. godini. Istočno Sarajevo i Trebinje sve više povećavaju udio zaposlenih u tercijarnom i kvartarnom sektoru. Trebinje neznatno smanjuje udio zaposlenih u primarnom sektoru, dok se kod Istočnog Sarajeva taj sektor neznatno uvećava u odnosu na 2005. godinu.

Na osnovu predložene kvantitativne klasifikacije funkcionalne strukture regionalnih centara, možemo zaključiti da se centri koji spadaju u istu kategoriju karakterišu i nekom sličnošću, ali istovremno se razlikuju, izrazito u pogledu veličine socio-ekonomskog potencijala kojim raspolažu. „Veličina socio-ekonomskog potencijala i domet funkcionalnog uticaja mogu stoga biti kriterijum na osnovu kojeg možemo izdvojiti naselja različitog hijerarhijskog nivoa funkcija, odnosno različitog nivoa centraliteta“ (Jović 2005, 94). Međutim, kako je analiza u našem radu fokusirana na međudnosnu strukturu aktivnog stanovništva i turizama iz prikazanih rezultata vidimo da se upravo turizam pojavljuje kao značajni činilac u funkcionalnoj transformaciji Istočnog Sarajeva i Trebinja. U nastavku ove analize izvršićemo komparativni pregled turističko-ugostiteljske funkcije pojedinačno za Istočno Sarajevo i Trebinje, u odnosu na njihov ukupni funkcionalni kapacitet koji smo već izložili.

ISTOČNO SARAJEVO

Struktura privrede grada Istočno Sarajevo se u predratnom periodu nije bitno razlikovala od strukture privrede tadašnje Jugoslavije, koja se odlikovala naglašenom ulogom industrije i nerazvijenošću tercijarnog sektora. U poslijeratnom periodu ekonomsku situaciju na prostoru grada Istočno Sarajevo karakteriše drastično izmijenjena privredna struktura, naročito slabljenje primarnog i sekundarnog sektora i povećanje učešća trgovine i uslužnih djelatnosti.

Tabela br. 2 Uporedni pregled zaposlenih Republike Srpske i Istočnog Sarajeva, po sektorima djelatnosti (u %), za 2011. godinu

	Primarni	Sekundarni	Tercijarni + kvartarni	Turizam i ugostiteljstvo
Republika Srpska	3.3	28.7	68	4.8
I. Sarajevo	6	26.3	67.6	4

Izor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Autorova obrada

To potvrđuju i podaci da udio zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu stalno raste. U 2011. godini on je skoro dostigao republički prosjek, tj. za svega 0,8% je manji, a u odnosu na sve druge regionalne centre, on je daleko veći (čak dva puta u odnosu na Trebinje ili čak osam puta veći u odnosu na Zvornik). Kadrovska struktura zaposlenih u turizmu, vjerovatno, prati republički nivo, tako da kadar sa visokom i višom stručnom spremom čini tek 10–15% zaposlenih. To donekle potvrđuju statistički podaci hotela Termag na Jahorini, gde je 8.3% od ukupnog broja zaposlenih sa visokom stručnom spremom odgovarajućih zanimanja. Najviše, čak trećinu zaposlenih, čini kvalifikovana radna snaga. Školovanje kadrova u turizmu i ugostiteljstvu na srednjoškolskom, četvorogodišnjem nivou odvija se u Palama i Istočnom Novom Sarajevu. Školuju se izlazni profili turistički tehničar, tehničar u ugostiteljstvu i kulinarski tehničar. Posljednjih godina i na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Istočnom Sarajevu počinje da se razvija visokoškolsko obrazovanje u polju ekonomike turizma, sa izlaznim profilom diplomirani ekonomista – turizmolog.

Problemu kvalitetnog školovanja adevatnih kadrova treba daleko ozbiljnije pristupiti u budućem periodu. Hotel Termag ima svega tri kuhara sa visokom školom, dok je poznavanje stranih jezika nedovoljno za hotel visoke kategorizacije. Ako ovome dodamo konstataciju da je kvalitativna struktura zaposlenih u ovom ugostiteljskom objektu verovatno bolja od drugih sličnih privrednih subjekata (činjenica da nam nisu dostavili podatke potvrđuje osnovanost ove konstatacije) na prostoru Istočnog Sarajeva, onda je budući razvoj turizma nedopustiv sa ovakvom strukturom zaposlenih u turističkoj privredi.

TREBINJE

Trebinje je do 1992. godine bio vrlo razvijen grad, čiji su nosioci bili metalna industrija (Industrija alata Trebinje), konfekcijska proizvodnja (Novoteks), lokalne prehrambene firme, kao i hidroelektrane na Trebišnjici. Za vrijeme rata i poslije njega, dolazi do izolacije ovoga kraja i naglog pada zaposlenosti. Iz grada se seli ili biva protjeran jedan dio nosilaca ekonomije.

Mnogi nosioci privrede se zatvaraju i smanjuje se broj radnika, zato počinje da se razvija mala privreda i zanatstvo. Danas u Trebinju imamo veliki broj malih trgovina, frizerskih salona, butika i kafića. Ipak, zadnjih godina se grad razvija i obnavljaju se stari kapaciteti. U Trebinju je sjedište Elektroprivrede Republike Srpske. U gradu je počeo sa radom Svislion Takovo, gdje se planirana proizvodnja od oko 30000 tona proizvoda, koji će biti plasirani u Evropu i svijet, čime će ova fabrika biti uvrštena u vodeće evropske proizvođače. Što se tiče poljoprivrede treba pomenuti vinogradstvo.

Tabela br. 3 Uporedni pregled zaposlenih Republike Srpske i Trebinja, po sektorima djelatnosti (u %), za 2011. godinu

	Primarni	Sekundarni	Tercijarni + kvartarni	Turizam i ugostiteljstvo
Republika Srpska	3.3	28.7	68	4.8
Trebinje	1.4	38.6	60	2

Izor: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, Autorova obrada

Kada uporedimo podatke o udjelu zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu Trebinja, vidimo da ovaj regionalni centar sve više pažnje u svom budućem razvoju posvećuje turizmu. U odnosu na druge analizirane regionalne centre, nalazi se na drugom mjestu, odmah iza Istočnog Sarajeva. Kao i kod Istočnog Sarajeva i za Trebinje možemo konstatovati da je obrazovna struktura zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu otprilike identična. Pored srednje turističke škole na prostoru Trebinja, kadrove iz oblasti turizma sa visokom stručnom spremom obrazuje Visoka škola za turizam i hotelijerstvo. Ona bi u najskorije vrijeme trebalo da preraste u Fakultet za turizam i hotelijerstvo, pa bi ta visokoškolska institucija mogla da obezbijedi potreban broj visokoobrazovnog kadra za potrebe turizma RS (Strategija razvoja turizma Republike Srpske, 2010).

REZULTATI I DUSKUSIJA

Polazeći od izrečenog stava da je ekonomska struktura aktivnog stanovništva uslovljena strukturom privrede i društva u cjelini na osnovu istraživanja u ovom radu došli smo do sljedećih konstatacija. Između radno aktivnog (statistički termin radno sposobno) stanovništva i privredne strukture Republike Srpske u cjelini i izabranih regionalnih centara postoji jasna uzročno-posljedična veza i obostrana međuzavisnost. Republika Srpska, Istočno Sarajevo i Trebinje pokazuju karakteristike tranzicionog društva. Opšta stopa aktivnosti predstavlja procenat aktivnih u odnosu na ukupno stanovništvo (Breznik 1988, 313) i izračunava se po formuli $Pa = \frac{Pa}{P} \times 100$ u kojoj je Pa ukupno aktivno stanovništvo a P ukupno stanovništvo. U 2013. godini opšta stopa aktivnosti za Republiku Srpsku iznosila je 29,4%. Istočno Sarajevo i Trebinje kao regionalni centri imaju nešto veće stope aktivnosti u odnosu na Republiku Srpsku u cjelini, Istočno Sarajevo 36,4% a Trebinje 33,9%. Opšta stopa aktivnosti za muški, odnosno ženski pol pokazuje pravilnosti već izrečene konstatacije tranzicionog društva, tako da opšta stopa aktivnosti muškog stanovništva za Republiku Srpsku iznosi 16%, a ženskog 13,4%. U izabranim regionalnim centrima opšta stopa aktivnosti muškog i ženskog stanovništva je ravnomjernija, u Trebinju ona iznosi 17,8% za muško stanovništvo i 16,1% za žensko stanovništvo, dok je u Istočnom Sarajevu taj odnos 18,5% muškog i 17,9% ženskog stanovništva.

Zbog nedostatka zvaničnih podataka nismo bili u mogućnosti da izračunamo iskorišćenost radnih kontigenata kao ni određene specifične stope aktivnosti po starosnim grupama, ali se na osnovu prikazanih podataka opšte stope aktivnosti može zaključiti da je veliki procenat radno aktivnog stanovništva (starosna dob 15 do 64 godine za muškarce i 15 do 59 godina za žene) izvan radnog odnosa a da ga statistika Republike Srpske tretira kao ekonomski neaktivno stanovništvo, što je metodološka greška statistike. Zbog toga Republika Srpska a i izabrani regionalni centri znatno odstupaju od svjetskog prosjeka opšte aktivnosti koji je oko 42,5%.

Kada su u pitanju drugi analizirani pokazatelji, tj. promjene u strukturi radne snage prema djelatnostima uočljivo je značajno pomjeranje radne snage analiziranih regionalnih centara prema sektorima usluga tercijarni+kvartarni sektor, pri čemu se turistička privreda pojavljuje kao sve značajniji faktor upošljavanja radno aktivnog stanovništva. Oba centra pokazuju uvećanje od 1% zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu za period od svega šest godina, takav trend se nastavlja i nakon 2011. godine, što znači da se turizam i ugostiteljstvo pojavljuju kao atraktivne djelatnosti za radno aktivno stanovništvo Trebinja i Istočnog Sarajeva.

Nedostatak egzaktnih podataka za neka druga obilježja aktivnog stanovništva ostavljaju ovu analizu uskraćenu za detaljnije kvalitativno predstavljanje zaposlene radne snage u turizmu i ugostiteljstvu (polna, obrazovna, starosna i neka druga obilježja). Na osnovu parcijalnih podataka odprilike se broj zaposlenih po polu u turizmu i ugostiteljstvu Istočnog Sarajeva kreće u odnosu oko 65% muškaraca i 35% žena što svakako ne možemo ocjeniti pozitivnim faktorom za razvoj turizma, jer je dosta poslova na pružanju turističkih usluga u okviru integralne turističke ponude „odgovarajući“ za žensku radnu snagu. Takođe smatramo negativnim za razvoj turizma relativno mali procenat visoko obrazovanih kadrova u turizmu i ugostiteljstvu, dok je poznavanje stranih jezika u turizmu i ugostiteljstvu nedopustivo za koncepte savremenog razvoja turizma.

ZAKLJUČAK

Na osnovu rezultata ovog rada možemo zaključiti da je značaj radno aktivnog stanovništva u složenom procesu društveno ekonomskog i kulturnog života i razvoja jedne zajednice od višestruke i izuzetne važnosti. Stanovništvo je nizom svojih obilježja (struktura) proizvod ukupnih karakteristika sredine u kojoj se razvija, ono nije fenomen koji se razvija izolovano od društveno-ekonomskih, kulturnih, tradicionalnih i drugih uticaja date sredine.

Kada je u pitanju uzročno-posljedični odnos radno aktivnog stanovništva i turizma Istočnog Sarajeva i Trebinja pokazali smo da je on višestruk i značajan, međutim teško je egzaktno utvrditi gdje je uzrok a gdje je posljedica tj. da li se radno aktivna struktura pojavljuje kao osnovni uzrok funkcionalne transformacije Trebinja i Istočnog Sarajeva ili je ona posljedica razvoja turizma kao privredne djelatnosti ovih zajednica. Bliži smo mišljenju da je turizam uzrokovao promjene u strukturi radno aktivnog stanovništva. Ovo podupiremo činjenicom da se u analiziranom periodu procenat zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu stalno povećavao i da je isti trend nastavljen. Obrazovna i profesionalna struktura radno aktivnog stanovništva u turizmu i ugostiteljstvu takođe potvrđuje ovu činjenicu ali ukazuje i na značajan stihijski karakter dosadašnjeg razvoja što će u budućnosti, ako se takav trend ne promjeni postati negativan faktor daljeg razvoja, pa je ovo i posljednji trenutak da ove dvije zajednice (trebinjska i istočno sarajevska) prepoznaju turizam kao značajan faktor ukupnog privrednog razvoja.

LITERATURA

1. Balotić – Wertheimer, Alica. 1973. *Demografija: Stanovništvo i ekonomski razvitak*. Zagreb: Informator.
2. Breznik, Dušan. 1988. *Demografija: Analiza, metodi i modeli*. Beograd: Naučna knjiga.
3. Vukojević, Dajana. 2010. „Turističko-geografska analiza Trebinja“ magistarska teza, Univerzitet u Istočnom Sarajevu.
4. Vukojević, Dajana. 2014. „Uloga turizma u funkcionalnoj transformaciji regionalnih centara Republike Srpske“ doktorska disertacija, Univerzitet u Istočnom Sarajevu.
5. Grčić, Mirko. 1999. „Funkcionalna klasifikacija naselja Mačve, Šabačke posavine i Pocerine“ *Glasnik Srpskog geografskog društva* sv.LXXIX, br. 1, str. 3-15.
6. Jović, Goran. 2005. *Turistički potencijali naselja Jablanice*. Niš: PMF.
7. Kabiljo, Jelena. 1980. *Ekonomika turizma*. Beograd: PFV.
8. Stanković, Stevan. 2000. *Turistička geografija: Peto dopunjeno izdanje*. Beograd: AMIR.
9. Statistički bilten br 6, 2014. *Plate, zaposlenost i nezaposlenost*. Banja Luka: Republički zavod za statistiku.
10. Strategija razvoja turizma Republike Srpske, 2010. Banja Luka: Univerzitet u Banja Luci.
11. Unković, Slobodan. 1989. *Ekonomika turizma: osmo izdanje*. Beograd: „Savremena administracija“.
12. Čomić, Đorđe, Goran, Jović i Ivan, Popović. 2008. *Osnove turizma*. Pale: Filozofski fakultet.

Dr Dijana Kovačević ¹
Mr Zorana Popović ²
Prof. dr Vujica Lazović ³
Prof. dr Biljana Rondović ⁴
Mr Tamara Đuričković ⁵

UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA RAZVOJ E –TURIZMA

Apstrakt: *Fundamentalne promjene u načinu komuniciranja i razvoj informaciono komunikacionih tehnologija otvaraju nove mogućnosti koja ni jedna privredna grana ne smije ignorisati. Mogućnosti korišćenja društvenih mreža u cilju povećanja online reputacije pojedinih turističkih destinacija su veoma moćni, a pri tom veoma jednostavni i troškovno povoljni modeli marketing strategije kako pojedinačnih turističkih agencija, kompanija tako i cijelih turističkih organizacija pojedinih zemalja. Ovaj rad posebno ukazuje na izazove i mogućnosti sa kojima se susrijeće turistička industrija u procesu korišćenja društvenih mreža i daje predloge relevantnih strategija nastupa i korišćenja međuljudskih uticaja u promociji turističkih sadržaja. Posebno važan segment je novi trend koji "e" turizam nameće kao neophodan alat u rukama turističkih poslovnih subjekata—on line reputacija turističkog objekta kao dodatni element kategorizacije. Dvosmjerna komunikacija, interaktivnost i mogućnost personifikacije turističke usluge putem korišćenja društvenih mreža su nedvosmisleno važni kriterijumi turističke potrošnje, a kao takvi i relevantni elementi proučavanja u naučnom smislu. Društvene mreže svojim eksponencijalnim razvojem uslovljavaju nove načine upravljanja turističkom ponudom, pa su potrebni sve sistematičniji pristupi i modeli djelovanja*

Ključne riječi: *turizam, društvene mreže, društveni web, marketing od usta do usta (wom), online reputacija, community menadžment, interakcija na mreži, turistička destinacija*

IMPACT OF SOCIAL NETWORKS ON THE DEVELOPMENT OF E–TOURISM

Abstract: *Fundamental changes of the way of communication, constant internet connectivity, and the development of information and communication technologies open up new possibilities that no economic sector should ignore. Possibilities of using social networks in order to increase the online reputation of some tourist destinations are very powerful. In the same time it can be very simple and low-cost marketing strategy model for individual travel agencies and companies as well as for entire tourism organization of various countries. This study specifically highlights the challenges and opportunities faced by the tourism industry in the use of social networks and gives suggestions of relevant strategies of presentation and use of interpersonal influence in the promotion of tourism facilities. Especially important segment is a new trend that imposes "e" Tourism as an essential tool in the hands of tourist businesses - online reputation of a tourist facility as an additional element of categorization. Two-way communication, interactivity and the ability of personification of tourist services through the use of social networks are undoubtedly important criteria in tourist expenditure, and as such relevant elements of study in the scientific sense. Social networks with their exponential development condition new ways of managing the tourist offer, so they need all the more systematic approaches and models of action.*

Keywords: *tourism, social networks, social web, word of mouth (WOM), online reputation, community management, online interaction, tourist destination*

UVOD

Svi se još uvijek sjećamo vremena kada se planiranje putovanja ili proces rezervacije uglavnom odvijao preko posrednika. Turističke agencije i turoperatora su bili polazna tačka svakog putovanja, odmora ili rezervacije (*Bonn et al.1998*). Međutim, tokom posljednje dvije decenije turistička industrija je značajno evoluirala, budući da je visoko konkurentna sredina učinila da stalna

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ dijana.kovacevic@t-com.me

² Ekonomski fakultet Podgorica ✉ zoranap@yahoo.com

³ Ministarstvo za informaciono društvo i telekomunikacije Crne Gore ✉ vujical@t-com.me

⁴ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ biljaro@ac.me

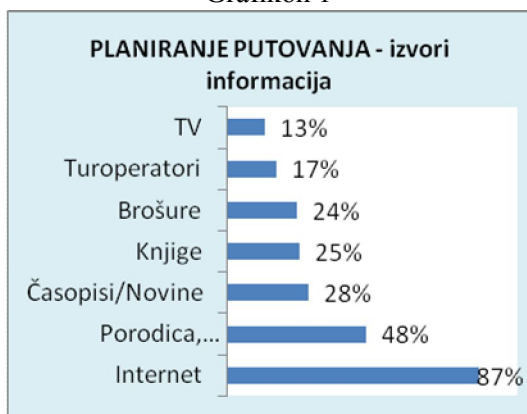
⁵ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ tamara.djurickovic@ef.ac.me

potraga za novim načinima uvećanja konkurentskih prednosti postane imperativ, pa je u to ime uslijedio i značajan rast u primjeni novih tehnologija kao i razvoj novih komercijalnih formata kao što je e-turizam. (Zhang and Song 2008:345) Tehnološki progres i turizam zapravo odavno idu ruku pod ruku. Informaciono komunikacione tehnologije (ICT) igraju ključnu ulogu u konkurentnosti turističkih organizacija i destinacija, kao i u čitavoj industriji u cjelini (UNVTO 2001), radikalno mijenjajući efikasnost i efektivnost turističkih organizacija, način na koji se odvija poslovanje na tržištu i interakciju sa potrošačima odnosno putnicima. Pojava i uvođenje kompjuterskih sistema rezervacije (CRS), sedamdesetih godina prošlog vijeka i globalnih sistema distribucije (GDS) u kasnim osamdesetim, praćeni su razvojem Interneta krajem devedesetih što je rezultiralo razvojem širokog spektra novih oruđa i usluga (Buhalis and Law 2008:609), te hardverskih i softverskih rešenja poput Web 2.0, mobilnih tehnologija i razvoja društvenih mreža što je u protekloj deceniji revolucionizovalo načine komunikacije i poslovanja. Razvoj tehnologije je jednostavno promijenio odnos potrošača i ponuđača stavljajući ove druge u mnogo nezavidniji položaj, ili riječima ekonomske logike intenzivno zavisani u odnosu na želju potrošača (korisnika) pojedinačno. Potrošač ili korisnik turističkih usluga je korišćenjem tehnoloških dostignuća promijenio svoje karakteristično ponašanje, integrišući motivacione faktore, ekonomske razloge, mogućnost učestvovanja u procesu kreiranja sadržaja sa cjelokupnom ponudom i na taj način promijenio i lanac vrijednosti u procesu pružanja turističke usluge.

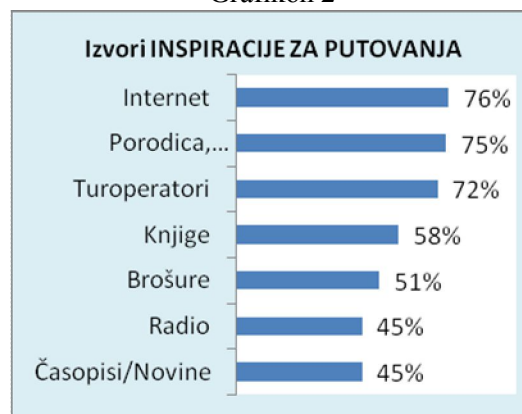
ICT TRENDOVI U (E)TURIZMU

Sinergetska i ubrzana interakcija između tehnologije i turizma je donijela suštinske promjene kako na strani ponude tako i na strani tražnje. Turizam je postao jedna od najvažnijih komponenti elektronskog biznisa, čiji uticaj duboko mijenja strukturu industrije u cijelom svijetu. Uobičajeni izgovori kao što su nedostatak sredstava, loša tehnička kompetentnost i usporeno upravljanje, koji se obično koriste da objasne skromnu primjenu usvajanja bilo kog tipa informacione tehnologije u turizmu se ne praštaju. (Milano and Baggio and Piatelli, 2011:471). Ranije su i jedni i drugi, posrednici i krajnji potrošači, bili vezani za informacije sa samog izvora ponude i zavisili od njihovog nivoa svebuhvatnosti, tačnosti i pravovremenosti, što je ujedno i karakteristika neopipljive prirode turističkih proizvoda. Danas, kada se svijet i njegovo funkcionisanje svodi na virtuelni pristup globalnim on line tržištima neki novi posrednici, i to oni elektronski, postaju glavni oslonac u plasiranju informacija, njihovoj koordinaciji i stvaranju sveukupne slike o vrijednosti određene turističke destinacije. Umjesto jednog ili dva dominantna pristupa, elektronski turizam razvija mnoštvo načina, odnosno različitih varijeteta distribucionih kanala, što na veoma dinamičan način postavlja nove izazove tradicionalnim distributerima. Ukoliko se sjetimo bilo kog putovanja koje smo planirali u proteklih deset godina, gotovo da nema onog ko nije posegnuo za Internetom kao najvjerodostojnijim saveznikom. Od kako je 2009. godine izbio na prvo mjesto upravo kao glavni izvor podataka kod planiranja putovanja, Internet ne silazi sa tog pijedestala. Prema istraživanjima (Ipsos and Google 2013) 87% putnika koristi online izvore prilikom planiranja putovanja (Grafikon 1), a i kada se radi o izvorima inspiracije za nova putovanja Internet je opet na vodećoj poziciji (Grafikon 2).

Grafikon 1



Grafikon 2



Izvor: Ipsos MediaCT, Google Travel Study, May to June 2013

Međutim, to danas više ne podrazumijeva proste pristupe sajtovima i pretraživačima. Odavno ukorijenjena pravila promovisanja turizma kroz tradicionalne medije lagano otpadaju. Sada klijenti preferiraju da prikupljaju informacije onlajn na različitim interaktivnim stranicama i mrežama u zavisnosti od svojih potreba, umjesto da koriste usluge turističkih agencija i turoperatera. Turistička industrija se dramatično promijenila sa ogromnom pojavom društvenih medijskih platformi iako su ljudi i prije njih dijelili svoje iskustvo putovanja. Upotrebom ovih društvenih zajednica, klijent ne kreira samo informacione mreže već razvija i društvene. Ove platforme dozvoljavaju potencijalnim turistima da prikupljaju željena znanja sa različitih izvora kao i da iskoriste prednosti tuđeg iskustva. (Buted et al. 2014) Turizam je specifična privredna grana u kojoj koordinacija više uslovno povezanih usluga (poput prevoza, smještaja, kulturnih sadržaja, zabavnih sadržaja, i sl.) formiraju konačni oblik turističkog proizvoda, a da pri tom taj proizvod ne možete ni skladištiti (Buhalis 2003), ali ni isprobati prije upotrebe, što pojačava značaj prezentacije i tumačenja od strane onih koji su već koristili ili se spremaju da to urade. Atraktivnost i uticaj društvenih medija, pa i u oblasti turizma, eksplodirala je kada su ljudi počeli da putem onlajn umrežavanja dijele ideje, sugestije, fotografije, video snimke i dnevnik, razvijajući prijateljstva unutar virtuelne zajednice (Lim 2010). Postoji nekoliko desetina društvenih mreža i njihov broj raste iz dana u dan. Neke od najpopularnijih su Facebook, Google+ , LinkedIn , YouTube, Flickr, Bing, Foursquare, Instagram, Twitter, Trip Advisor, ali postoje i desetine drugih. Korisnici dijele iskustva sa putovanja, preporučuju željeni smještaj, nudeći kritiku restorana ambijenta i usluge, a sa druge strane tu je praćenje od strane turističke ponude i doprinos u samosponzorisanim sajtovima. U tom smislu, virtuelno tržište, a naročito društvene mreže mogu da promijene pristup samom servisu i plasiraju pravovremene informacije pojedinačnom korisniku. Visoko zahtjevan, često veoma iskusan, sofisticiran i nadasve željan prave informacije, potencijalni korisnik turističke usluge je spreman da donese brze odluke o odabiru željene turističke destinacije ili da promijeni svoje preferencije na osnovu informacija, statusa i ponuda koje nalazi na društvenim mrežama.

Upravljanje kritikama i pozitivnim i negativnim je svakako prioritet za menadžere u turizmu. Recenzijski sajtovi mogu imati relativno više uticaja od komunikacionih kao što su Facebook ili Twitter, ali se ne može zanemariti njihova široka prihvaćenost i činjenica da se informacije veoma lako nalaze i proširuju sa jedne mreže na drugu. Danas imamo preko milijardu registrovanih korisnika Twittera, od kojih je 255 miliona mjesečno aktivno, sa ukupno 500 miliona tvitova dnevno i u prosjeku preko 1.28 milijardi mjesečno aktivnih korisnika Facebook-a, koji je dostupan na više od 70 jezika, a čiji je konačan broj korisnika praktično nemoguće odrediti jer ovi brojevi rastu svake sekunde. (Benett 2014) Polje komunikacija evoluiralo i društveni mediji zauzimaju značajno mjesto u marketingu i odnosima sa javnošću te neključivanje i njihovo ignorisanje može dovesti do bespotrebno propuštenih prilika. (Mangold & Faulds, 2009).

Savremeni korisnik turističkih usluga je takođe veoma zavisna od brzine djelovanja jer je vrijeme postalo veoma važan faktor u procesu donošenja odluka, pa putovanje češće planira sam i organizuje od kuće bez posrednika. Posebno munjevit razvoj mobilnog Interneta i njemu svojstvenih aplikacija su uticale na popularizaciju i široku upotrebu društvenih mreža, a sa druge strane i na dramatičnu promjenu ponašanja korisnika turističkih usluga. Sve veći trend upotrebe mobilnih uređaja, od pametnih telefona do tableta, uz napredak u tehnologiji olakšavaju blogovanje, dijeljenje fotografija i društveno umrežavanje putnicima. (Lange-Faria&Elliot 2012). Prema statistikama to izgleda ovako: 29 % putnika koristi mobilne aplikacije da pronađe odgovarajući let, 30 % koristi mobilne aplikacije za pronalaženje hotelskih ponuda i smještaja, 85 % putnika koristi svoj smartfon tokom putovanja (čak iako su u inostranstvu), a 45 % koristi tablete (najpopularnija upotreba smartfona tokom putovanja je pronalaženje restorana i pristup društvenim mrežama), 72 % slika sa odmora se objavljuju na društvenim mrežama tokom trajanja samog putovanja, 46 % čekiranja na nekoj lokaciji (npr. Facebook i Foursquare) dešava se tokom odomora, 70 % Facebook korisnika promijeni svoj status dok su na odmoru, 92 % potrošača širom svijeta kaže da više vjeruje direktnom marketingu od usta do usta - WOM i preporukama prijatelja i porodice, nego bilo kom vidu plaćenih medija. (WTMLondon 2014)

DRUŠTVENE MREŽE I ONLINE REPUTACIJA KAO IZVOR ŠANSE I OPASNOSTI

Kada govorimo o značaju direktnog marketinga i preporukama prijatelja i porodice gdje je primijećen rastući trend od 18% za poslednjih 5 godina, nesumnjiv je uticaj društvenih medija koje uz podršku mobilne tehnologije inteziviraju ovu komunikaciju i čine je i "opipljivom". Opipljivom u

smislu da nakon odmora 46% turista objavljuje recenzije hotela u kome su boravili, 40% postavlja recenzije posjećenih atrakcija, 40% objavljuje recenzije restorana, 76% objavljuje fotografije sa odmora na društvenim mrežama, a 55% lajkuje FB stranice u vezi destinacije koju su posjetili. Mišljenu potrošača objavljenom na Internetu vjeruje 68% ispitanika Nielsonovih anketa, a 48% vjeruje reklamama na rezultatima pretraživača i društvenim mrežama. (Santos 2013) Premda se u marketinškoj industriji i dalje najviše troši na tradicionalne i plaćene medije povjerenje potrošača u ove medije opada iz godine u godinu.

Kada su u pitanju korisnici društvenih mreža, 48% ostaje pri svojim originalnim planovima prilikom istraživanja i planiranja putovanja. Prema daljim statistikama 33% promjene hotel u odnosu na predviđeni, 10% mijenja turoperatora/agenta/websajt, 7% na kraju otputuje u sasvim drugu državu, 5% promijeni avio kompaniju (Santos 2013), što je evidentno velik uticaj društvenih mreža na proces bukinga. Intenzivna konkurencija sa kojom se turistička branša suočava, sve više ide u prilog činjenici da je danas luksuz nemati dobro osmišljenu strategiju nastupa na društvenim mrežama jer nekad potencijalni korisnici ni ne traže vijesti već one pronalaze njih. Savremeni korisnik ima potrebe koje se više prilagođavaju sopstvenim rasporedima i vremenskim okvirima što dalje mijenja i strukturu ponude (paket aranžmani gube svoj udio na tržištu), koja se sve više prilagođava preferencijama segmenata koji su zbog svojih sličnosti veoma često i nesvjesno umreženi različitim aktivnostima na Internetu, bez obzira o kom se modelu komunikacije radi. Sve više jedan negativan komentar ili komunikacija koja ide u neželjenom pravcu od onoga što želi korisnik, može da napravi više štete od desetina pozitivnih stvari koje su u stalnoj korelaciji sa pružanjem usluge, ali nijesu "vidljivi" ili relevantni na društvenoj mreži. Korisnički generisani sadržaji brzo postaju izvor relevantnih informacija. Marketing i promocija menjaju svoju dinamiku, krećući se od pasivnih reklama na televiziji ka novim horizontima online društvenih medija. Korisnici postaju sve mobilniji i uzimaju aktivnu ulogu u tekućem odnosu sa medijima.

Informacija koja je dostupna odmah, bez dodatnih troškova sa mogućnošću djelovanja na nju učinila je da se interakcija ponuđača i potrošača intenzivira i da se novi korisnik sve više uključuje u proces razmjene informacija, a samim tim i u cjelokupan proces marketinga i prodaje. Uticaj društvenih mreža na taj način postaje istovremeno i jako oružje u rukama turističkih radnika jer svojim djelovanjem mogu u velikoj mjeri da utiču na neke prvobitno donešene odluke, promjenu ili odabir hotela, prevoznika ili čak i kompletnu strukturu potražnje korisnika.. Ovako uska povezanost omogućava djelovanje sa obje strane, kako ponude tako i potražnje. Sa strane ponude upravljanje datim sadržajima i prilagođavanje aktuelnoj tražnji, a sa strane tražnje ispunjavanje specifičnih potreba i želja pojedinačnog kupca. Omogućavajući dvosmjernu komunikaciju, interakciju, stvaranje i razmjenu korisnički generisanog sadržaja, društveni web je otkrio nevjerovatno velike i značajne mogućnosti za širenje marketinga od usta do usta. Društveni mediji predstavljaju sjajnu priliku turističkim entitetima da naprave veći kontakt sa svojim klijentima, sa krajnjim ciljem da se razvije partnerstvo za rast i razvoj brenda. Međutim ova prilika da npr. turistički operateri sami rukuju svojim društvenim medijskim vezama predstavlja i mač sa dvije oštrice jer klijenti (i sami mediji) mogu lako otići. Dakle, premda su hoteli i restorani izgradili svoje sajtove, oni se sada moraju uvjeriti da je njihov sajt optimizovan za pretraživače, da imaju mobilne aplikacije i što je najvažnije - da održavaju interaktivnu vezu sa klijentima uključujući ih u konverzaciju kako bi crpili smjernice za dalje unaprijeđenje poslovanja. (Withiam 2011) Kao krajnji rezultat imamo poboljšanje kvaliteta usluge, povećanje fleksibilnosti ponude, a samim tim i jako vidljiv odnos cjenovnog efekta i kvaliteta usluge koji je jedan od indikatora zadovoljstva krajnjeg potrošača. Ono što bitno razlikuje pređašnje i sadašnje interakcije jeste trenutna refleksija na ostali potencijalni segment tržišta i veoma transparentna dvosmjerna komunikacija koja za ponuđača ima funkciju dalje generacije tražnje.

Diskusija o pozitivnim i negativnim aspektima je imperativ da bi se shvatile razmjere uticaja društvenih medija. (Tabela 1) Na žalost u okruženju je veliki broj i onih koji su jedva predstavljeni uopšte u svodu društvenih medija. Na drugoj strani iako su mnogi prepoznali i prihvatili mobilne aplikacije, Facebook i druge kanale, puko objavljivanje sadržaja na ovim kanalima bez prave interakcije sa korisnicima i mogućim korisnicima usluga neće dati adekvatne rezultate. Upravo zahvaljujući komunikaciji i interakciji sa samim korisnicima, tj. njihovom angažovanju, društveni mediji mogu biti odlična opcija u turizmu jer pružaju mogućnost jednostavnijeg upravljanja aktuelnim poslovnim sadržajem i olakšavaju identifikovanje osnovnih vrijednosti koje privlače klijente. Angažovani kupci troše više novca i češće se vraćaju ponovo.

Tabela 1: Mogući pozitivni i negativni aspekti društvenih medija

<i>Šanse</i>	<i>Opasnosti</i>
<ul style="list-style-type: none"> - pomažu turističkim subjektima u bržem širenju informacija - popularan su alat među potrošačima kada je u pitanju dijeljenje ličnih iskustava, komentara i mišljenja - pokazali su se kao izuzetan dio strategije (prije nego platforma za promotivnu aktivnost) u identifikaciji osnovnih vrijednosti koje privlače klijente - mogu koristiti kao sredstvo za analizu učinka i zadovoljstvo potrošača. - omogućavaju dopiranje do globalne publike i u udaljenim krajevima svijeta - sjajan su način za prenošenje od usta do usta. - daju mogućnosti menadžmentu turističkog objekta da unaprijedi i poboljša uslugu. - omogućavaju upravljanje i prezentovanje poslovnih sadržaja. - pomažu da se prevaziđu prostorne i druge komunikacione prepreke - nude izvanrednu priliku za ostvarenje konkurentne prednosti analizom dostavljenih povratnih informacija, te pružaju mogućnost organizacijama da dođu do konstruktivnog savjeta, i odrede šta je najbolje. - itd. 	<ul style="list-style-type: none"> - veoma lako mogu uništiti poslovnu reputaciju - mogu otkriti povjerljive informacije, širiti loše komentare i u mrežnom uticaju dovesti do gubitka privatnosti ili naškoditi poslu. - mogu biti eventualno zlopotrijebljeni od strane turista i zaposlenih u razotkrivanju poslodavca, poslovne tajne ili poslovnih vlasničkih informacija. - mogu dovesti do nelojalne negativnosti, netačnih informacija i nepotrebnih kritika. - nije uvijek zastupljeno reprezentativno mišljenje potrošača, jer su samo popularni sajtovi društvenih medija dobro predstavljeni na internetu. - mogu širiti lažne informacije brzinom požara. - kompanije mogu imati loš publicitet od korišćenja društvenih medija. - spameri mogu napraviti problem kada su upitanju novi korisnici i novajlije na sceni društvenih medija - itd.

Interakcija među ljudima, razmjena i prenošenje ideja čini suštinu društvenog web-a, a dalji razvoj interaktivnosti otvara nove dimenzije djelovanja. Na raznim društvenim mrežama i kanalima komunikacije i uz različite alate, stvara se nemjerljiv potencijal izgradnje zajednice lojalnih korisnika. Ova, iako neopipljiva kategorija, jača snagu pojedinačnih brendova i usmjerava dalje aktivnosti ponuđača, bez dodatnih troškova, a veoma ciljano, što za rezultat ima bolju tržišnu poziciju. Ključna stavka djelovanja je upravljanje ponudom i komunikacijom onako kako to najbolje odgovara potrebama potencijalnih korisnika, a to je moguće jedino ukoliko ponuđač turističkih usluga misli iz perspektive korisnika.

DRUŠTVENE MREŽE U FUNKCIJI POSLOVNOG ALATA

Dodatna vrijednost koju turistički proizvod veoma često dobije je veoma uslovljena mišljenjima i zadovoljstvom potrošača, pa se upravljanje tim dijelom ponude mora raditi iz prve ruke, od strane onih koji su direktno uključeni u proces komunikacije sa korisnikom. Posebno je važna mogućnost djelovanja u realnom vremenu i na taj način vezivanje korisnika koji ima mogućnost potpuno besplatne supstitucije i odlaska na konkurentsku virtuelnu teritoriju. Brza reakcija na društvenim mrežama, koje su pri tome mnogo jeftiniji način komunikacije u odnosu na klasične medije je neophodna, ali nije stihijska, ona se gradi i održava kroz kontinuiran pristup i njegovanje odnosa na svim vidovima komunikacija na društvenim mrežama. Neophodno je da postoji dobar model istovremenog korišćenja više alata na društvenim mrežama, koji predstavljaju odgovor na trenutnu potražnju potencijalnih korisnika.

Raspon djelovanja i načina korišćenja društvenih mreža se značajno razlikuje od jednog do drugog ponuđača ili bolje reći turističke destinacije. Potrebno je kreirati kvalitetan sadržaj, definisati pravac i svrhu komunikacije, segmentisati pojedine grupe korisnika i procese direktne prodaje. Community management i vještine koje se od njega zahtjevaju dobijaju sve više na značaju i oblikuju nastup na različitim društvenim mrežama. Proces upravljanja komunikacijom na svim nivoima se usložnjava i predstavlja koordinaciju nekoliko aktivnosti, koje su najčešće kombinacija djelovanja na društvenim mrežama, njihovo dopunjavanje, učestvovanje i prisutnost na mnogim turističkim on line

zajednicama koji imaju web kredibilitet. Sve ove aktivnosti podrazumijevaju i komercijalizaciju kako kroz ponudu, oglašavanje, tako i kroz građenje on line reputacije jer svrha nastupa je relevantna samo ukoliko kao finalni rezultat imate visok nivo zadovoljstva korisnika.

Jedan od velikih potencijala društvenih medija je da je gost voljan da podijeli informaciju kada mu se nešto sviđa ili ne sviđa. Korišćenjem odgovarajućih analitičkih metoda, hotelijeri npr mogu steći utisak o tome šta gost generalno želi i kako reaguje na konkretan hotel. Najvažnija stvar u ovom trenutku je razvijanje mobilnih aplikacija, budući da turisti žele da koriste svoje mobilne uređaje kako za rezervaciju smještaja tako i za ostale aktivnosti tokom posjete određenoj destinaciji. Promovisanje destinacije nije lak zadatak. Njegov izazov i teškoće proizilaze s jedne strane iz multi-karakteristične prirode destinacije, a sa druge, iz nehomogenih zahtijeva turista. U turističkom sektoru se slažu da je neophodan različit pristup u promovisanju destinacije različitim segmentima heterogenog tržišta, ne samo u pogledu sadržaja poruke već i u komunikacionim kanalima. (Schegg 2008). Postoje različiti načini upotrebe društvenih medija u cilju postizanja krajnje dobrobiti, bilo da govorimo o usluzi ishrane, hotelskoj usluzi, zabavnim parkovima, događajima, obezbijedenju adekvatne medicinske usluge ili bilo kojoj drugoj djelatnosti povezanoj sa turizmom.

Oslanjanje na društvene medije na tržištu turističkih proizvoda pokazalo se kao odlična strategija. Mnoge zemlje smatraju društvene medije važnim sredstvom za promovisanje svog turizma (Zeng 2013). Princip informacije od vrha na dolje tj., od kompanije do potrošača je ograničen u veličini, sa ograničenim izborom destinacija, a kroz web 2.0 i društvene mreže druge destinacije se mogu promovisati posredstvom stotine članova turističkih zajednica. Drugi ključni element društvenih medija kao marketinškog alata je da vrlo često korisnici sami kreiraju sadržaj koji daje zajednici aspekt kakav nijedan drugi vid reklamiranja i promocije ne mogu obuhvatiti (Buted et al. 2014). Potrebno je naglasiti da na web-u, bez obzira o kojoj se aktivnosti radi, nema vremenskog ograničenja jer ovakav vid djelovanja i komunikacije podrazumijeva kontinuitet i spremnost na dugoročno sagledavanje, ali i anticipaciju potencijalnih smjerova razvoja. Isto tako veoma je važno napraviti onakav odabir aktivnosti koji podržavaju pravovremenu komunikaciju sa korisnicima (Buhalis & Zoge 2007) jer se uspješnost bilo koje aktivnosti mjeri sa tačnim i ažurnim informacijama koje su potrebne korisniku.

Neophodno je da postoji dobar model istovremenog korišćenja više alata na društvenim mrežama, koji predstavljaju odgovor na trenutnu potražnju potencijalnih korisnika. Korisnici su zahtijevniji kada na društvenim mrežama traže za sebe odgovarajuću soluciju. Ljudi očekuju mnogo više od društvenih medija nego od tradicionalnih po pitanju kvantiteta i kvaliteta informacija. Nastup na društvenim mrežama realizuje se kroz niz koordinisanih akcija koje se u zavisnosti od cilja koji se želi postići, okvirno mogu kretati recimo u sledećem pravcu:

- Facebook: Kreirati stranicu i dijeliti sopstveni sadržaj, vijesti, fotografije i video zapise. Mogu se promovisati / organizovati događaji, stvoriti posebne ponude za fanove, dodati aplikacije za privlačenje komentara ili uspostaviti veza sa zahtjevom za online rezervaciju, popularisati stranica zanimljivim sadržajima, nagradnim igrama, itd. Cilj stranice trebao bi biti, kroz sam sadržaj nadahnuti i pridobiti potencijalne putnike i povezati se sa njima na ličnom nivou.
- Twitter: Objavljivati postove u kojima se pominju aktuelne lokacije i događaji tj pratiti i dijeliti vijesti i sadržaje drugih korisnika, blogera, ljudi koji su zainteresovani za putovanja ili pominju u svojim objavama sadržaj koji se želi promovisati i koji je u prvom redu koristan i potstiče komunikaciju sa korisnicima. To je neformalan i direktan vid komunikacije kojim se može privući odgovarajući tržišni segment jer pruža veliku priliku poslovnim subjektima da uključe sve zainteresovane u razgovor i koji na osnovu ključnih riječi pruža mogućnost jednostavnog pretraživanja svih tvitova koje korisnici pišu i otvara mogućnosti za direktni ciljani marketing i prodaju. Ono što jeste krajnji cilj je da se o vama odnosno usluzi koju nudite na Twitter-u priča kroz što veći broj postova tj. da je što više onih koji će vas spomenuti ili retvitovati neku vašu objavu i pritom prikupljati zajednicu koja će vas pratiti na Twitter-u.
- Instagram: Komunikacija na Twitter-u koja zahtijeva kratku formu, može imati direktnu podršku putem fotografija na Instagramu, jer se fotografije postavljene na ovoj mreži obično dalje postavljaju na Facebook i Twitter i tako dijele sa potencijalnim korisnicima na ostalim društvenim mrežama.
- Flickr: Postaviti svoje najbolje fotografije i dozvoliti drugima da ih vide i podijele. "Photo Sharing" uvijek privlači ljubitelje putovanja.
- YouTube: Kreirati sopstveni kanal na You Tube, postaviti svoje video isječke i dati odgovarajuću audiovizuelnu suštinu koja će privući publiku.

- Foursquare: Dopustiti korisnicima da objavljuju informacije u svojim društvenim mrežama, posredstvom ove korisnički generisane baze lokacija i atrakcija. Neke od prednosti tz. čekiranja na vašoj lokaciji su te što korisnici ovdje daju mišljenja i recenzije koje mogu biti pozitivne ili negativne svakako omogućavaju poboljšanje ponude ili usluge na osnovu saznanja o tome šta korisnici misle, privlačenje novih korisnika na osnovu datih pozitivnih komentara, kao i komunikaciju sa korisnicima koji su pomenuli lokaciju na društvenoj mreži. Korisnici sadržaj mogu podijeliti na Twitteru i Facebook-u što dodatno pomaže u promociji. Ako npr. korisnik traži u nekom mjestu restoran sa dobrim preporukama mapa će mu pokazati koji se objekti registrovani na Foursquare-u nalaze u blizini i kakvi su utisci ranijih korisnika.
- Trip Advisor: Kreirati profil i ispričati priču o sopstvenoj ponudi i uslugama uz pomoć fotografija, video sadržaja i zanimljivih opisa koji će privući što veću publiku. Postoji mogućnost objave nekoliko tipova ponude: destinacije, smještaja, restorana, usluga razgledanja i raznih atrakcija itd. Trip Advisor je najveća online zajednica vezana za turističku djelatnost i veoma je važno ovdje pratiti korisnike i odgovarati na njihove komentare bili oni pozitivni ili negativni, jer i u slučaju loših komentara postoji druga strana priče uz objašnjenje eventualnih nedostataka, a otvara se i mogućnost za prepoznavanjem razloga zašto je neko nezadovoljan ulugom ili lokacijom što treba voditi ka poboljšanju.
- Blog: Pokrenuti blog koji kao komplement društvenim mrežama daje potpuno novu dimenziju marketing aktivnostima na web-u. Pišući na Blogu moguće je potencijalnim korisnicima na detaljan način približiti sve iz domena poslovanja, ali i pružiti korisne i zanimljive informacije o turističkoj destinaciji. Uglavnom se sadržaj bloga najčešće odnosi na vrijednost te destinacije i njenu kulturnu dimenziju, povezane sa svim relevantnim informacijama koje nijesu direktno oblast djelovanja ali utiču na korišćenje turističkih usluga (poput vremenske prognoze, alternative dolaska, popusta, različitih ličnih iskustava, preporuka, dodatnih sadržaja i slično). Ostali multimedijalni elementi koji podržavaju ovu formu obraćanja dodatno integrišu sve modele komunikacije sa kojima se korisnik susrijeće na webu. Ovako se gradi autoritet jer pisanje bloga zahtijeva i vrijeme, trud, veliko poznavanje date teme i pružanje tačnih informacija, a da pri tom ne zahtijeva direktne dodatne troškove. Ukoliko korisnici dalje dijele članak na društvenim mrežama, tada svi naponi i modeli komunikacije imaju isti pravac, a to je pravac koji odgovara poslovnom modelu ponuđača. Na svoj specifičan način, dijeljenje znanja dobija realnu platformu za isticanje svog suštinskog dometa. Vrijednost koja se stvara dijeljenjem znanja stvara dodatnu vrijednost turističkom proizvodu i utiče na povećanje kvaliteta.

Veoma je važan integrisan nastup i jedinstven i prepoznatljiv identitet na svim društvenim mrežama. Dodavanje dugmića društvenih medija na web sajt je u strateškom cilju bolje i interaktivnije komunikacije sa potencijalnim korisnicima i mogućnost da sve aktivnosti sa npr Facebook stranice ili sa Twittera budu prikazane na web sajtu uz pomoć npr. dvosmjerno povezanog prostora za komentare, povećava interakciju između web stranice i stranica na društvenim mrežama. Koordinacija svih aktivnosti može biti praćena i pokazateljima efikasnosti, koji se precizno, kroz brojčane vrijednosti i parametre mogu mjeriti na društvenim mrežama.

ZAKLJUČAK

Promjene u načinu komuniciranja, stalna internet povezanost, distribucija multimedijalnih sadržaja, razvoj informaciono komunikacionih tehnologija i aktivnost na društvenim mrežama, stvaraju nove uslove i otvaraju nove mogućnosti u turističkoj ponudi i tražnji. Društvene mreže svojim eksponencijalnim razvojem uslovljavaju nove načine upravljanja turističkom ponudom, pa su potrebni sve sistematičniji pristupi i modeli djelovanja. Dvosmjerna komunikacija, interaktivnost i mogućnost personifikacije turističke usluge putem korišćenja društvenih mreža nedvosmisleno postaju važni elementi konkurentnosti turističke ponude, pa samim tim i relevantna oblast proučavanja. Međutim veliki broj turističkih subjekata u Crnoj Gori kao i u većini zemalja u regionu prilično usporeno reaguje na ove izazove, bilo zbog toga što nisu prepoznali njihov značaj ili što nisu ovladali vještinom koordinacije i upravljanja društvenim mrežama. U svakom slučaju ovi potencijali, a samim tim ni mogući potencijali u turizmu nisu dovoljno iskorišćeni. Stoga je veoma važno ukazati na njihov značaj i promovisati ih u cilju opšteg razvoja turizma kao jednog od najprivlačnijih privrednih sektora današnjice.

LITERATURA

1. Benett, Shea. 2014. Facebook, Twitter, Instagram, Pinterest, Vine, Snapchat – Social Media Stats 2014 [INFOGRAPHIC]. Social Times June 09 2014. <http://www.adweek.com/socialtimes/social-media-statistics-2014/499230?red=at> from Ajmera, H. Digital Insights - Social Media 2014 Statistics – an interactive Infographic you’ve been waiting for!. <http://blog.digitalinsights.in/social-media-users-2014-stats-numbers/05205287.html> accessed Januar 2015.
2. Bonn, M.A., & Furr, H.L., & Susskind, A.M. 1998. Using the Internet as a pleasure travelplanning tool: An examination of the sociodemographic and behavioral characteristics among Internet users and non-users. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 22(3), 303-317
3. Buhalis, D. 2003. eTourism: information technology for strategic tourism management, Pearson (Financial Times/Prentice Hall)
4. Buhalis, D., & Zoge, M. 2007. The Strategic Impact of the Internet on the Tourism Industry, in Sigala, M., Mich, L., Murphy, J. (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism 2007*, 481-492. Springer-Verlag, Wien
5. Buhalis, Dimitros & Law, Rob 2008, Progress in tourism management: Twenty years on and 10 years after the internet: The state of eTourism research, *Tourism Management*, 29(4), pp.609–623. doi:10.1016/j.tourman.2008.01.005
6. Buted, Dexter R., Gillespie, Nancy S., Conti, Jandel B., Delgado, Bernadeth A., Marasigan, Ruth Mae P. 2014 Effects of Social Media in the Tourism Industry of Batangas Province. *Asia Pacific Journal of Multidisciplinary Research*. Vol. 2, No. 3. June 2014. P-ISSN 2350-7756 | E-ISSN 2350-8442 | www.apjmr.com
7. Ipsos MediaCT & Google 2014. Travel Study, May to June 2013 http://think.storage.googleapis.com/docs/travelers-road-to-decision-affluent-insights_research-studies.pdf
8. Kim, W.G., & Lee, H.Y. 2004. Comparison of Web Service Quality between Online Travel Agencies and Online Travel Suppliers. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 17(2/3), 105-116
9. Lange -Faria, W., Elliot, S., Understanding the role of social media in destination marketing. *Tourismos: An international multidisciplinary journal of tourism*. volume 7, number 1. 2012 pp.193-211. http://www.chios.aegean.gr/tourism/VOLUME_7_No1_art10.pdf
10. Lim, Wendi. 2010., The Effects of Social Media Networks in the Hospitality Industry. UNLV Theses/Dissertations/Professional Papers/Capstones. Paper 693. <http://digitalscholarship.unlv.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1694&context=thesesdissertations>
11. Mangold, W.G., Faulds, D.J. (2009). Social Media: The New Hybrid Element of the Promotion Mix. *Business Horizons*, Issue 4 2009. 52(1) 357-365. doi: 10.1016/j.bushor.2009.03.002
12. Milano Roberta, Baggio Rodolfo, Piattelli Robert. (2011). The effects of online social media on tourism websites. *Information and Communication Technologies in Tourism 2011*. pp 471-483. Springer Vienna. doi:10.1007/978-3-7091-0503-0_38
13. Santos, Stacey. 2013, 2012 & 2013 Social Media and Tourism Industry Statistics . updated February 2014. StickyMedia. Victoria. <http://www.stickymedia.com/blog/2012-2013-social-media-and-tourism-industry-statistics#sthash.OgYsBmrT.aU6xOmw0.dpuf> accessed October, 2014.
14. Schegg, R., Liebrich, A., Scaglione, M., & Ahmad, S. F. S., 2008. An Exploratory Field Study of Web 2.0 in Tourism. In P. O'Connor, W. Höpken & U. Gretzel (Eds.), *Information and Communication Technologies in Tourism* (pp. 152-163). Wien: Springer
15. Ujma, D. 2001. Distribution channels for tourism: Theory and issues. In D. Buhalis, & E. Laws (Eds.), *Tourism distribution channels: Practices, issues and transformations*; Continuum International Publishing Group. London, 33-52
16. UNWTO. 2001. eBusiness for tourism: Practical guidelines for destinations and businesses. World Tourism Organisation, Madrid (2001). <https://pub.unwto.org/WebRoot/Store/Shops/Infoshop/Products/1210/1210-1.pdf>
17. Withiam, G., 2011. Social networking websites and the hospitality industry: holding the tiger by the tail. *Cornell Hospitality Research Summit Proceedings 3*, pp 6-15. Retrieved from https://www.academia.edu/7357043/Effects_of_Social_Media_in_the_Tourism_Industry_of_Batangas_Province. accessed december, 2014
18. World Travel Market . 2014. WTM 2014 Industry Report World Travel Market. London. http://www.wtmlondon.com/files/wtm_industry_report_2014.pdf/ Accessed December 2014
19. Xinyan Zhang, Haiyan Song, George Q. Huang 2008. Tourism supply chain management: A new research agenda. Elsevier. *International Journal of Tourism Management*; *Tourism Management* Volume 30, Issue 3, June 2009, pp345–358, doi:10.1016/j.tourman.2008.12.010
20. Zeng B., 2013 Social Media in Tourism. *J Tourism Hospit 2*: e125. doi:10.4172/2167-0269.1000e125. <http://omicsgroup.org/journals/Social-Media-in-Tourism-2167-0269.1000e125.pdf> Accessed December , 2014

ISTRAŽIVANJE TURISTIČKOG POTENCIJALA I BRENDIRANJE KANJONA RIJEKE TARE

Apstrakt: Brendiranje turističke destinacije ima strateški karakter i dominantan uticaj na njen dugoročni položaj i razvoj. Složenost ovog procesa se ogleda u obuhvatu postojećeg imidža destinacije i postojećih elemenata marketinškog miksa koje na adekvatan način treba ukomponovati sa novom strategijom brendiranja. Bosna i Hercegovina ima veliki, ali nedovoljno iskorišten turistički potencijal. Kanjon rijeke Tare predstavlja jedinstven prirodni fenomen, koji bi primjenom adekvatne strategije vrlo brzo postao poznat turistički brend širom Evrope i svijeta. Istraživanje za potrebe rada sprovedeno je na američkom univerzitetu „Centenary College of New Jersey“, i njime je obuhvaćeno 50 ispitanika, podijeljenih u dvije grupe. Prva grupa ocjenjivala je imidž Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije, a druga grupa prirodne ljepote kanjona rijeke Tare. Istraživanjem se došlo do rezultata da Bosna i Hercegovina nema prepoznatljiv imidž među posmatranom populacijom, ali da kanjon rijeke Tare posjeduje značajan potencijal za razvoj brendirane turističke ponude. Brendiranjem jedne turističke destinacije, mogao bi se izgraditi identitet regiona, pa i turističke ponude cjelokupne države. Takođe, u radu je predstavljen način brendiranja kanjona rijeke Tare i kreirana je potencijalna turistička ponuda posmatranog predjela. Na taj način je dat uvid u postojeći imidž destinacije, i date su smjernice za građenje prepoznatljivog identiteta.

Ključne riječi: turistički potencijal, brendiranje turističke destinacije, imidž turističke destinacije, identitet turističke destinacije, kanjon rijeke Tare

RESEARCH OF TOURISM RESOURCES AND BRANDING OF TARA RIVER CANYON

Abstract: Branding tourist destination has a strategic importance and a dominant influence on its long-term position and development. The complexity of this process is reflected in the scope of the current image of the destination and the existing elements of the marketing mix that adequately should be combined with a new branding strategy. Bosnia and Herzegovina has a great but underutilized tourist potential. Tara River Canyon is a unique natural phenomenon, that would by the application of appropriate strategies quickly become famous tourist brand across Europe and the world. Research for the paper was conducted at the American University "Centenary College of New Jersey," and included 50 participants, divided into two groups. The first group evaluated the image of Bosnia and Herzegovina as a tourist destination, and the other group the natural beauty of the Tara River Canyon. The study results also indicated that Bosnia and Herzegovina has no recognizable image among the observed population, but Tara River Canyon has significant potential for the development of branded tourist attraction. Branding a tourist destination could build the identity of the region, and tourist offer of the entire state. Also, the paper presents a new way of branding the Tara River Canyon and creates a potential tourist offer of the observed region. In this way, it gives an insight into the existing destination image and provides guidelines for building a recognizable identity.

Keywords: tourism potential, branding a tourist destination, the image of a tourist destination, the identity of a tourist destination, the Tara River Canyon

UVOD

Turizam je privredna grana koja u mnogim državama predstavlja ključnu okosnicu ekonomskog razvoja. Ljudi su sve više spremni izdvajati novčana sredstva da zadovolje svoje želje za avanturizmom, da uživaju na predivnim plažama, da skijaju na najrazuđenijim planinama, ili da posjete najljepše svjetske prijestonice. Da bi određena destinacija postala turistički atraktivna, pored posjedovanja prirodnih i kulturnih bogatstava, neophodno je ulagati finansijske resurse i znanje u sve segmente turističke ponude. Svijet je bogat različitim prirodnim fenomenima, ali uspješnost destinacije zavisi uveliko i od ostalih usluga koje ona pruža. Sve komparativne prednosti kojim

¹ doktorand, Ekonomski fakultet Tuzla ✉ boro.ninic@hotmail.com

² doktorand, Ekonomski fakultet Tuzla ✉ ahmet.sinanagic@gmail.com

destinacija raspolaže neophodno je na adekvatan način predstaviti potencijalnim posjetiocima, a jedan od najboljih načina za to jeste kreiranje brenda destinacije.

Proces brendiranja destinacije nije jednostavan, niti brz. Prije svega neophodno je identifikovati elemente brenda, odnosno šta je to što bi destinaciju učinilo atraktivnom u odnosu na ostale destinacije. Takođe, važno je izgraditi “brend obećanja”, a to predstavlja ono što destinacija promovise u svojim video-spotovima, promotivnim materijalima ili na turističkim sajmovima. Važno je napomenuti da ono što se obeća mora i da se ispuni, kako bi određena turistička atrakcija i dalje bila konkurentna.

Postoje mnoge činjenice koje podupiru brend koncept u turizmu, a one se ogledaju u jednostavnom identifikovanju od strane potrošača, pružanju adekvatne vrijednosti u odnosu na plaćenu cijenu, garantovanje kvaliteta i visokog standarda. Brendiranost destinacije najčešće utiče na povećanje potražnje, međutim treba imati na umu i nezaobilazan efekat ekonomije obima, jer sa povećanjem broja turista dolazi do povećanja cjelokupne potrošnje. Da bi ovaj proces u potpunosti bio realizovan neophodno je stvoriti osjećaj povezanosti između potrošača i proizvoda, u ovom slučaju između destinacije i posjetilaca, te stvoriti kod njih osjećaj emocionalnog zadovoljstva.

Brendiranje kanjona rijeke Tare bilo bi od izuzetnog značaja za cjelokupnu privredu Bosne i Hercegovine. Pogodnosti bi se ogledale u povećanju broja zaposlenih, razvijanju regiona, mogućnosti proširenja dobrog glasa brenda na ostale turističke atrakcije, ali i određene autohtone proizvode. Sve ove prednosti bi rezultirale povećanjem prinosa turizma kao privredne grane, a ujedno i povećanjem društvenog bruto proizvoda. Brendiranju kanjona rijeke Tare kao turističke destinacije neophodno je pristupiti sistemski. Važno je kreirati adekvatan i prepoznatljiv logotip, koji će upućivati na sam prirodni fenomen, te uz pomoć ostalih marketinških alata pozicionirati kanjon rijeke Tare kao turistički brend u svijesti potencijalnih posjetilaca.

POTREBA I ZNAČAJ BRENDIRANJA TURISTIČKIH DESTINACIJA

Turizam predstavlja jednu od najprofitabilnijih uslužnih grana u mnogim zemljama. Ovo tržište je visoko konkurentno i da bi se na njemu opstalo, neophodna su stalna poboljšanja turističke ponude. Turistička destinacija je prostorna jedinica koja svojim komplementarnim turističkim sadržajima odgovara zanimanju jednog ili više segmenata turističkih korisnika. (Čivljak, Dobre i Rusković, 2004, 8) Destinacije mogu biti sela, gradovi, banje, planine, mora, određene regije ili države.

Pod brendiranjem destinacije se podrazumijeva ime (koje je najčešće dato unaprijed), simbol, logo, riječ ili grafički znak, koji služe da identifikuju i diferenciraju destinaciju od konkurentskih. Uspješni brendovi su proizvodi, usluge, organizacije, ideje ili mjesta koji na najbolji način zadovoljavaju potrebe i želje potrošača. Brend bi trebalo da pruža obećanje nezaboravnog putovanja na određenu destinaciju, za potencijalne posjetioce, a takođe služi da učvrsti i ojača sjećanje na pozitivna iskustva onih koji su tamo već bili. (Veljković, 2010, 95)

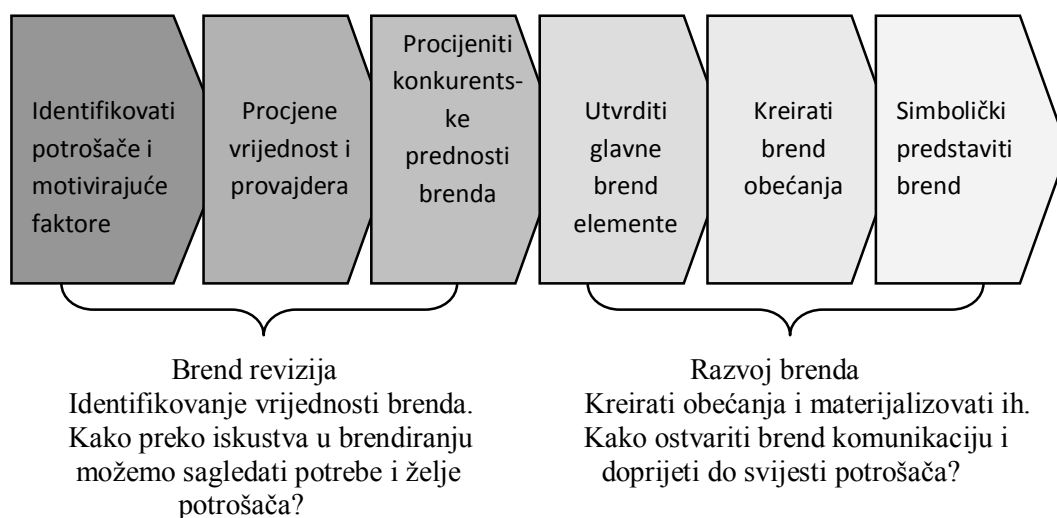
Brend destinacije se može graditi na dva načina. Prvi se primjenjuje kod manje poznatih destinacija, kao npr. manjih sela, planina ili banja, gdje se one vežu za imidž države. Drugi način se takođe vezuje za brend države, s tim što se njen imidž koristi za upoznavanje turista iz dalekih krajeva svijeta sa određenom turističkom ponudom. Oba načina u prvi plan stavljaju važnost brenda i imidž države. Takođe, neophodno je spomenuti da u određenim slučajevima subnacionalni brendovi mogu nadmašiti nacionalne, koji se moraju na adekvatan način iskoristiti da bi se tim putem izgradila pozitivna slika o cjelokupnoj državi. Povezanost destinacije sa mnogim saradnicima, turističkim agencijama, hotelima, turoperaterima, upravo zavisi od brenda države. Važno je shvatiti da se imidž destinacije prenosi na sve posrednike u lancu poslovanja, te iz tog razloga treba jačati i nadograđivati identitet države.

Na turističkom tržištu postoji oštra konkurencija između destinacija sa razvijenom i kvalitetnom ponudom koja potrošačima omogućava veći izbor proizvoda i usluga kojima će zadovoljiti svoje raznovrsne potrebe. Posjetioci se odlučuju za one turističke destinacije koje nude visok nivo kvaliteta, mada sve veći broj turista traži sadržajni odmor gdje će doživjeti određena adrenalinska uzbuđenja, ali i uživati u hedonističkom stilu življenja. Svjetska istraživanja pokazuju da turisti biraju brendirane turističke destinacije. To su one zemlje koje imaju pozitivan i razvijen turistički imidž, ulivaju povjerenje i pružaju garancije visokog nivoa usluga. Neke od tih destinacija su: Francuska, Italija, Austrija, Malta, Španija, Ujedinjeni Arapski Emirati, itd.

Naglašavajući značaj brendiranja destinacije, autori poput *Morgana* i *Pitcharda* tvrde da bitka za povećanje broja posjetilaca neće biti vođena na osnovu niskih cijena, nego preko percipiranja same lokacije u svijesti posjetilaca, što pokazuje da će brendiranje biti ključ uspjeha (Pritchard i Morgan, 2001, 172). Kreiranje brenda destinacije se razlikuje u odnosu na brendiranje proizvoda ili usluge, jer su destinacije složene cjeline koje obuhvataju skup atrakcija, odgovarajuće turističke objekte i usluge, one su područja sa različitim prirodnim karakteristikama, kulturnim, antropogenim, te istorijskim vrijednostima. Imajući sve to u vidu, brendiranje lokacije je kompleksnije iz sljedećih razloga: posjetioци najčešće nemaju određeno predznanje o određenim lokacijama, destinacije imaju daleko veće dimenzije od proizvoda ili usluge, u ovaj proces je uključeno daleko više interesnih grupa, lojalnost brendu kroz destinaciju je daleko teže postići, itd.

Kreiranje uspješne destinacije zahtijeva usklađivanje mnogih faktora, i predstavlja jedan od izazovnijih zadataka za marketare. Ti koraci mogu biti predstavljeni grafički, kao što je prikazano na slici 1.

Slika 1. Koraci strategije brend razvoja



Izvor: Kwortnik i Havkes, 2011.

Uvijek treba imati na umu značaj turizma kao privredne grane na razvoj države u cjelini. On utiče i na ostale privredne aktivnosti, tako što podstiče i doprinosi povećanju broja zaposlenih, upošljavanju kapaciteta, i poboljšanju životnog standarda stanovništva. Konkretni doprinosi primjene koncepta brendiranja na turističku destinaciju podrazumijevaju: lojalnost potrošača, ali i industrijskih potrošača, koji učestvuju u stvaranju kvaliteta, proizvoda i usluga; komercijalne vrijednosti destinacije koja znači dramatičnu promjenu u udjelu na turističkom tržištu; podsticaj partnerstva između javnog i privatnog sektora, čime se obezbjeđuje veća djelotvornost kroz kooperaciju i bolju komunikaciju; promotivno oružje za prošle, sadašnje i buduće posjetioce; motivaciju za putovanje turista; veću atraktivnost pojedinih turističkih proizvoda; i povećanje potražnje za proizvodima i uslugama u lancu vrijednosti, te obimu investicija. (Bešlić, 2009)

IDENTITET I IMIDŽ KAO ZNAČAJNI ELEMENTI BRENDA DESTINACIJE

Pod identitetom brenda podrazumijeva se način na koji kompanija ili destinacija želi da pozicionira sebe, svoj proizvod i uslugu u svijesti potrošača. Identitet svakog brenda se sastoji od velikog broja elemenata. Prema *Kelleru* elementi brenda koji imaju najveći uticaj su ime, logo, slogan, džinglovi, likovi i pakovanja. Kompanija, ili država, kreira identitet brenda i plasira ga na tržište potrošaču ili primaocu usluge. Kroz identitet kompanija, u ovom slučaju destinacija, komunicira sa primaocima proizvoda/usluge i plasira one vrijednosti za koje smatra da će na najbolji način zadovoljiti potrebe i želje potrošača i da će najbrže doprijeti do njihove svijesti (Čugurović, 2011, 199).

Imidž brenda se nalazi u svijesti potrošača. Cilj svakog brenda, bez obzira da li se radi o proizvodu, usluzi ili destinaciji, jeste izgradnja pozitivnog imidža. Države širom svijeta postaju sve svjesnije koliko je imidž važan za svaku destinaciju. Ukoliko neka država ima negativan imidž, mnogi turisti će posjetiti konkurentne lokacije, gdje se odmah javlja mogućnost trajnog gubljenja posjetilaca. Imidž i način na koji se prezentiraju destinacije mogu inspirirati turiste da posjete određenu lokaciju ili da se ne vrate ponovo. Ako je imidž destinacije pozitivan, potrebno ga je takvim i održati; međutim ako je negativan, potrebno je učiniti ogromne napore i primijeniti strategije repositioniranja. Imidž države ili bilo koje destinacije ne može se kupiti novcem, nego se gradi sa puno truda, pažnje, ljubaznosti i ljubavi prema svojoj domovini.

Imidž države možemo predstaviti kao sumu benefita i impresija koje ljudi steknu o određenoj destinaciji (Kotler i Gartner, 2002, 251). Imidž predstavlja kompaktnu cjelinu i veliki broj asocijacija i informacija o određenoj lokaciji involviranih u jednu cjelinu. Imidž destinacije se gradi u mislima posjetilaca, na osnovu svih informacija koje su primili o lokaciji. Imidž treba razumjeti kao stvaranje slike o uslužnom (turističkom) preduzeću. Ova slika nastaje u interakciji između onog što uslužno preduzeće pruža i veličine zadovoljstva potrošača, odnosno turista.

Imidž se dominantno izgrađuje na relaciji davalac i primalac usluge. Međutim, za njegovu realizaciju presudan je kulturni ambijent i filozofski koncept pružanja usluga na način kojim će se zadovoljiti potrebe turista. Kroz navedene elemente održavaju se i unaprjeđuju odnosi s potrošačima, ali se razvija i interaktivni marketing. Ovaj marketing danas je opšteprihvaćen u sektoru usluga i u strateškom upravljanju uslugama, a dao je doprinos u području planiranja i primjeni različitih marketinških strategija. Od ovih strategija izdvajaju se: strategija temeljne usluge ili usluge koja se podrazumijeva sama po sebi, interakcija proizvodnje i potrošnje tj. davaoca i primaoca usluge, strategija dodatne koristi usluga, interakcija u politici cijena i poslovanje na međunarodnom tržištu (Čivljak, Dobro i Rusković, 2004, 37).

Kod marketinga lokacije vodi se računa o pronalasku balansa između identiteta, imidža i reputacije zemlje. Ovo je važno iz razloga što ukoliko navedeni elementi nisu povezani počinje se dobijati slika nekonzistentnosti posmatranog prostora. Da bi se dobila jedinstvena cjelina svi posmatrani elementi treba da budu usmjereni ka jednom cilju, a to je da se stvori prepoznatljiva i jedinstvena lokacija. Veliki broj faktora utiče na primjenu marketing koncepta na određenom području, što je posljedica različitih ciljeva i velikog broja interesnih grupa. Iz tog razloga veoma je teško uklopiti sve stajkholdere, i kreirati željeni imidž brenda u očima potencijalnih investitora, turističkih posjetilaca, studenata, itd. Imidž predstavlja set vjerovanja, ideja i impresija koje neka osoba ima o jednom objektu, u našem slučaju o poslovnoj destinaciji.

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Područje istraživanja jeste brendiranje turističke destinacije. Pored marketinških znanja i disciplina u istraživanje je neophodno uključiti turistička, menadžerska, a u određenom dijelu rada i sociološka saznanja. Prilikom istraživanja pošlo se od pitanja: Kakva je trenutna percepcija imidža i identiteta kanjona rijeke Tare kao turističke destinacije, i koje je mjere potrebno preduzeti da bi se izvršilo brendiranje posmatrane lokacije? Predmet istraživanja je značaj brendiranja i izgradnja imidža kanjona rijeke Tare s ciljem povećanja broja posjetilaca, a samim tim i ostvarivanje većeg prihoda cjelokupne turističke grane. Cilj istraživanja je sagledavanje trenutne pozicije, te pronalaženje načina i metoda za unaprjeđenje i brendiranje turističkog potencijala rijeke Tare.

Prilikom istraživanja, pošlo se od osnovne istraživačke hipoteze: „*Brendiranjem turističke destinacije dolazi do povećanja broja stranih posjetilaca i prihoda od turizma kao privredne grane*“. Pomoćna istraživačka hipoteza glasi: „*Nepoznat imidž i identitet kanjona rijeke Tare i cjelokupne države kao turističke destinacije utiču na manji broj turista i ostvarivanje niskih prihoda ove privredne grane*“.

Istraživanje je sprovedeno na američkom univerzitetu *Centenary College of New Jersey* na temelju prikupljanja podataka metodom pismenog ispitivanja uz upotrebu anketnog upitnika. Istraživanje je vršeno na osnovu slučajnog uzorkovanja, gdje su studenti izabrani iz baze e-mail adresa sa posmatranog univerziteta. Uzorak je sačinjen od 50 studenata, podijeljenih u dvije grupe. Jedna grupa je popunjavala anketni upitnik preko kojeg je trebalo ispitati imidž i identitet Bosne i Hercegovine kao turističke destinacije. Preko drugog anketnog upitnika studenti su ispitani da li bi posjetili kanjon rijeke Tare na osnovu predstavljenih fotografija, iako nisu znali o kojoj destinaciji je

riječ. Na ovaj način pokušali smo posmatrati problem istraživanja sa dva aspekta. Nastojali smo identifikovati postojeći imidž i identitet Bosne i Hercegovine među studentima na ovom univerzitetu, i pokušali istražiti kakav utisak na ispitane studente ostavlja kanjon rijeke Tare. Istraživanje je sprovedeno među studentima završne godine na posmatranom univerzitetu, te stoga možemo uzorak smatrati reprezentativnim, jer je obuhvatio oko 20% posmatrane populacije.

BRENDIRANJE KANJONA RIJEKE TARE

Da bi se razumio turistički potencijal kojim raspolažemo neophodno je prvo upoznati se sa prirodnim dobrom kojim raspolažemo. Rijeka Tara nastaje spajanjem rječica Opasanice i Veruše ispod planine Komovi, na sjeveru Crne Gore. Dugačka je 140,5 km, s prosječnim padom 4,5 m/km i površinom sliva 1853 m². Zbog izuzetno visokog prirodnog pada, rijeka obiluje vodopadima i brzacima, te stvara poseban ambijent. Posljednjih 40 km kanjon rijeke Tare se nalazi u Bosni i Hercegovini, a većim dijelom je i prirodna granica između dvije države. (Vode Republike Srpske, 2014)

Najatraktivniji i najrazuđeniji dio rijeke za rafting, jeste upravo onaj koji se nalazi u Bosni u Hercegovini, odnosno posljednjih 25 km toka. Rijeka je povoljna za ribolov, a temperatura vode u ljetnim mjesecima iznosi 12C. Erozijske i prirodne sile stvorile su kanjon rijeke Tare, koji je dug 82 km, a dubok i do 1333 metra. Važno je istaći da je ovaj kanjon najdublji u Evropi, a drugi u svijetu, odmah poslije *Grand Canyon* na rijeci *Colorado*. Međutim, po prirodnoj ljepoti slobodno ga možemo postaviti na prvo mjesto. Voda je tirkizno plava, i što je važno napomenuti može se piti duž cijelog toka, tokom čitave godine. Obale su okružene visokim krečnjačkim stijenama i smaragdno zelenim šumama.

Flora kanjona rijeke Tare uspjela je da sačuva brojne vrste biljnog svijeta koje vode porijeklo iz daleke prošlosti. Ono što je najinteresantnije, mnoge od ovih vrsta su uspjele da sačuvaju svoja obilježja koja su samo njima svojstvena. Tako u dolinama Tare možemo sresti sačuvane pojedine vrste tercijalne flore iz ledenog doba. Osim ovih vrsta, biljni svijet u kanjonu obiluje šumama različitih vrsta: cera, jasena, bukve, crnog jasena i breze. Veliki dio kanjona obrastao je stablima četinara, a među njima posebno mjesto zauzima crni bor. Najpoznatiji lokalitet gdje crni bor izgrađuje prašumsku zajednicu, nalazi se na mjestu zvanom Perućica. Ona je proglašena za strogi prirodni rezervat. Tu su borovi visoki i do 50 metara, a dosežu starost i do 400 godina. Tara je 1977. godine uvrštena u program "Čovjek i biosfera", i upisana u ekološki rezervat biosfere svijeta, čime je zaštićena međunarodno usvojenom konvencijom. Veći dio toka rijeke Tare je pod UNESCO-ovom zaštitom (Vode Republike Srpske, 2014).

Pored svih blagodati i kontrasta koje je priroda podarila ovom kraju Bosne i Hercegovine, nažalost on je i dalje nerazvijen i siromašan. Saobraćajna mreža je nedovoljno razvijena, infrastrukturni i smještajni kapaciteti su ograničeni, zastarjeli i zapušteni (Privredna komora Republike Srpske, 2014). Saobraćajna povezanost regije sa ostalim područjima Bosne i Hercegovine je relativno loša, a u zimskom periodu mnogi putevi su neprohodni. Regija je isključivo drumski povezana sa ostalim dijelovima Bosne i Hercegovine i zemljama u okruženju. Jedna od prednosti ovog područja, što se tiče saobraćajne povezanosti, jeste blizina aerodroma: Sarajevo, Mostar, Podgorica, Tivat i Dubrovnik, i morskih luka: Bar, Dubrovnik i Ploče, kao i blizina željezničkih pruga: Mostar, Sarajevo i Nikšić.

Što se tiče smještajnih kapaciteta u blizini kanjona rijeke Tare, možemo konstatovati da su nedovoljni. Nedaleko od samog ušća rijeke Pive u rijeku Taru, odnosno od mjesta gdje nastaje rijeka Drina, smješten je turistički kamp "DMD". Kamp raspolaže dvokrevetnim bungalovima, a takođe postoji i mogućnost postavljanja sopstvenog šatora. Pored ovog kampa, postoji "Drina-Tara rafting centar", koji takođe raspolaže sa bungalovima kapaciteta od dvije do sedam osoba. Oba smještajna objekta karakteriše ekološki pristup turizmu. Međutim, svi turisti nisu istih preferencija. Mnogi se vole poslije obilaska prirodnih ljepota, splavarenja ili raftinga, odmoriti u ugodnim hotelskim kompleksima.

Takođe, nedaleko od spektakularnog kanjona rijeke Tare, nalazi se i nacionalni park Sutjeska. Na tom lokalitetu postoje dva hotela, od kojih je jedan hotel "Mladost", a drugi hotel "Sutjeska". Nažalost, hotel "Sutjeska" je u ruiniranom stanju, i potrebno mu je renoviranje ukoliko želi privući veći broj turista. Na ovom lokalitetu sagrađen je i najveći otvoreni bazen u Evropi, koji nažalost nije u

upotrebi. Adaptacijom postojećih kapaciteta i njihovim proširenjem otvorila bi se nova radna mjesta i ovaj dio države bi postao značajna turistička destinacija na mapi Bosne i Hercegovine.

Na osnovu istraživanja koje je sprovedeno putem interneta, ispitano je pedeset studenata sa američkog koledža *Centenary College* iz New Jersey-a. Studenti su bili podijeljeni u dvije gupe po dvadeset i pet članova, te su im poslani različiti anketni upitnici. Pitanja u prvom upitniku odnosila su se na Bosnu i Hercegovinu, te smo na taj način pokušali dobiti konkretnu sliku o nacionalnom imidžu. Rezultati istraživanja prikazani su u tabeli 1.

Tabela 1. *Prikaz Ankete I*

Rb.	Postavljena pitanja u anketnom upitniku	Rezultati istraživanja		
		<i>Da</i>	<i>Možda</i>	<i>Ne</i>
1.	Da li znate gdje se nalazi BiH?	<i>Da</i>	<i>Ne</i>	
		1	24	
2.	Koja je važa prva asocijacija na BiH?	<i>Ponudeni odgovori:</i>		
		ratom opustošena zemlja:	4	
		zemlja siromaštva i korupcije:	8	
		zemlja u razvoju:	35	
		bogata kultura i prirodne ljepote:	3	
3.	Da li bi ste posjetili BiH?	<i>Da</i>	<i>Možda</i>	<i>Ne</i>
		4	13	8

Drugoj grupi ispitanika, koja je takođe obuhvatila populaciju od 25 članova, poslat je drugi anketni upitnik, koji je bio otvorenog tipa, odnosno, ispitanici su sami iznosili svoje mišljenje na četiri postavljena pitanja. Na početku anketnog upitnika data je fotografija na kojoj su prikazane prirodne ljepote rijeke Tare, ne navodeći o kojoj destinaciji je riječ. Na taj način pokušali smo saznati koliko bi turista posjetilo ovu destinaciju bez predznanja o državi u kojoj se atrakcija nalazi, odnosno samo na osnovu vizuelnog doživljaja. Iako su pitanja u upitniku bila uglavnom otvorenog tipa, ona se na određeni način mogu sistematizovati i predstaviti kao što je učinjeno u tabeli br. 2.

Tabela 2. *Prikaz Ankete II*

Rb.	Postavljena pitanja u Anketnom upitniku	Rezultati istraživanja		
		<i>Da</i>	<i>Možda</i>	<i>Ne</i>
1.	Koje emocije u vama izazivaju ove fotografije netaknute prirode?	<i>Asocijacije su bile pozitivne: smirenost, sreća, avanturizam,...</i>		
2.	Da li bi ste posjetili ovu destenaciju?	<i>Da</i>	<i>Možda</i>	<i>Ne</i>
		19	4	2
3.	Da li bi ste ostali duže od 3 dana?	<i>Da</i>	<i>Možda</i>	<i>Ne</i>
		15	8	2
4.	Da li znate koji je i gde se nalazi najdublji kanjon u Evropi, a drugi u svijetu?	<i>Da</i>	<i>Ne</i>	
		0	25	

Istraživanje je pokazalo da Bosna i Hercegovina ima nepoznat nacionalni imidž. Od dvadeset i pet ispitanika čak dvadeset i četiri su odgovorila da ne znaju gdje se Bosna i Hercegovina nalazi, a glavne asocijacije na ovu državu su da je riječ o zemlji u razvoju, siromašnoj i korumpiranoj državi. Na pitanje da li bi posjetili Bosnu i Hercegovinu, četiri ispitanika su odgovorila potvrdno, trinaest nije isključilo tu mogućnost, dok je preostalih osam ispitanika dalo negativan odgovor.

Nasuprot tome, u drugoj anketi, kada su prikazane samo fotografije jedne od prirodnih atrakcija naše zemlje rezultati su bili mnogo pozitivniji. Čak devetnaest ispitanika se izjasnilo da bi posjetilo kanjon rijeke Tare, četiri možda i dva ispitanika ne bi posjetila ovaj prirodni fenomen, iako nisu znali o kojoj destinaciji je riječ. Kada sagledamo profit koji *Grand Canyon* na rijeci *Colorado* donosi svojoj državi, i njegovu popularnost u svijetu, shvatićemo kolika se dobit i prilika za razvijanje turističkog potencijala propušta. Koliko malo se čini na promociji rijeke Tare kao turističke

destinacije, govori i podatak da niko od ispitanika nije znao koji je najdublji kanjon u Evropi, a drugi u svijetu, odmah poslije pomenutog *Grand Canyon*.

Kada bismo isto istraživanje sprovedli u Evropi, mogli bismo očekivati drugačije rezultate. Budući da je Bosna i Hercegovina dio evropskog kontinenta, samim time je i za očekivati da bi ispitanici prepoznali njenu lokaciju. S druge strane, ratna dešavanja 90-ih godina 20. vijeka ostavila su dubok trag u njenom imidžu, tako da možemo pretpostaviti da bi je ispitanici u najvećoj mjeri identifikovali kao siromašnu i politički nestabilnu državu. Ono što je neophodno učiniti jeste upoznati ove turiste detaljnije sa turističkom ponudom Bosne i Hercegovine. Evropski turisti u sve većoj mjeri prepoznaju i posjećuju bosanskohercegovačke destinacije kao što su Sarajevo i Mostar, međutim postoje i brojne druge atrakcije koje bi se mogle iskoristiti u cilju kreiranja potpune i zaokružene turističke ponude.

Hercegovina, kao i ostatak države, obiluje mnogobrojnim prirodnim ljepotama i kontrastima. Ukoliko bi se brendirao kanjon rijeke Tare, ne treba zaboraviti ni dobrobit koju bi osjetila cijela turistička grana. Ukoliko bi se sa ovom turističkom atrakcijom povezo obilazak jedne od posljednjih evropskih prašuma Perućice, ili posjeta jedinstvenom prirodnom fenomenu zemljanih piramida kod Miljevine, mogla bi se napraviti atraktivna turistička tura. Ne treba zanemariti ni blizinu ovog lokaliteta jednom od najposjećenijih gradova Evrope, Dubrovniku, u koji svakodnevno pristiže veliki broj stranih turista. Taj potencijal bi takođe trebalo iskoristiti i obezbijediti prije svega sigurnu, udobnu i avanturističku turu kroz krajnji jug Hercegovine.

Da bi se brendirao kanjon rijeke Tare, neophodno je sistemski pristupiti brendiranju lokaliteta. Trebamo biti svjesni činjenice da za početak ne treba očekivati veliki napredak. Brendiranje bilo kojeg objekta zahtijeva veoma dug vremenski period, a posebno brendiranje lokacije. Ime kao jedan od osnovnih elemenata prilikom brendiranja, kada se radi o lokaciji već postoji, i najčešće se ne pristupa njegovom mijenjanju. Ime kanjona i rijeke Tare, je kratko i zvučno, što ide u prilog samom procesu brendiranja. Takođe, ovaj kanjon u svijetu je poznat kao „Suza Evrope“, zbog svoje izuzetne čistoće. Taj se slogan može koristiti prilikom promocije lokaliteta, dovoljno je zanimljiv i budi interesovanje kod potencijalnih posjetilaca. Pored naziva neophodno je izgraditi jak vizuelni identitet brenda. Sve veći broj turističkih destinacija ima prepoznatljive logotipe. Oni najčešće indirektno predstavljaju samu državu, najčešće kombinujući boje sa zastave prilikom kreiranja logotipa, i direktno predstavljajući samu lokaciju koju promovišu.

ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Turističke destinacije i drugi učesnici u pružanju turističkih usluga, postaju svjesni neophodnosti brendiranja svojih destinacija. Brendiranje predstavlja jedan od najmoćnijih instrumenata stvaranja diferenciranosti lokacije i izgradnje posebnog imidža u svijesti potrošača, odnosno posjetilaca. Iako je ovo relativno nov pristup brendiranju, ostvario je veliki uspjeh i ogroman broj destinacija pokušava izgraditi svoje brendove ili postojeće nadograditi.

Da bi uspješno komunicirao, svaki brend mora imati jak identitet. On se gradi vizuelnim elementima: logom, bojom i sloganom, koji će na najbolji način predstavljati određenu destinaciju. Svaki od ovih elemenata ima svoje pojedinačne aspekte, ali zajedno treba da grade jednu koherentnu cjelinu, koja će biti prepoznatljiva i jedinstvena.

Turizam se sve više prilagođava pojedincima, odnosno kod posjetilaca se pokušava stvoriti osjećaj da je sve kreirano po njihovoj mjeri. Turisti kada dolaze na odmor žele doživjeti novu inspiraciju, a pri tome su neprestano u potrazi za neobičnim mjestima i kulturom, zanimljivostima, ostacima prošlosti i nagovještajima budućnosti. Sve to im može pružiti brendirana destinacija, kao nešto što je drugačije i originalno.

Turistički potencijal Bosne i Hercegovine je ogroman, ali ga treba na adekvatan način razviti, a određene destinacije brendirati. Razuđene planine, bistre i nezagađene rijeke i jezera, te bogato kulturno-istorijsko naslijeđe iz različitih vremenskih epoha svrstalo bi nas na mapu destinacija koje se moraju posjetiti.

Brendiranjem kanjona rijeke Tare postigao bi se ogroman uspjeh, koji bi se prije svega ogledao u povećanju broja zaposlenih, s mogućnošću samozapošljavanja i stvaranja preduslova za pokretanje malih privatnih biznisa. Takođe, ne smijemo zanemariti ni korist koja bi se iskazivala kroz povećanje bruto društvenog proizvoda države, odnosno povećanje ostvarenih prihoda konkretno u turističkoj privrednoj grani.

Povezivanjem sa drugim turističkim atrakcijama u zemlji stvorila bi se jedinstvena turistička tura, koja bi bila profitabilna za sve regione Bosne i Hercegovine. Kreiranjem jedinstvenog i drugačijeg brenda kao što bi bio brend "Kanjon rijeke Tare", stvorila bi se jaka osnova za brendiranje i drugih lokaliteta, kao što su: prašuma Perućica, rafting na Uni ili Vrbasu, zemljane piramide kod Miljevine ili gradovi poput Počitelja, Mostara, Višegrada, itd.

S obzirom da se radi o izuzetno atraktivnom pitanju, posebno za bosanskohercegovačko društvo, u narednom periodu ovoj i sličnim temama trebalo bi posvetiti mnogo više pažnje. Istraživanja prije svega treba usmjeriti ka mogućnostima unaprjeđenja nacionalnog imidža i identiteta, kao i detektovanju mikro i makro lokacija koje su pogodne za brendiranje da bi se na osnovu njih promovisale i druge lokacije. Takođe, konstantno treba ukazivati na priloge koji se mogu ostvariti kroz razvoj turističkog sektora i njegov doprinos cjelokupnoj privredi Bosne i Hercegovine.

LITERATURA

1. Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine, Sajt posjećen: 11.10.2014. godine http://www.bhas.ba/index.php?option=com_publicacija&view=publicacija_pregled&ids=3&id=16&n=Turizam
2. Bešlić, V. 2009. *Kreiranja brenda Vojvodine kao turističke destinacije*, Magistarski rad, Univerzitet Singidunum, Beograd.
3. Čivljak, M. Dobre, R. Rusković P. Ž. 2004. *Menadžment turističke destinacije*, Skripta - Viša škola za turistički menadžment, Šibenik.
4. Čugurović, J. 2011. "Identitet brenda države kao turističke destinacije." *Marketing* 42/3: 197-210.
5. Kotler, P. Gartner, D. 2011. "Country, as brand, product, and beyond: A place marketing and brand management perspective." *Brand Management* 9/4-5:249-61.
6. Kwortnik, J. R. Havkes, E. 2011. "Positioning a Place Developing Compelling Destination Brand." *Cornell Hospitality Report*, 11/2.
7. Pitchard, A. Morgan, N. J. 2001. "Culture, Identity, and Tourism Representation: Marketing Cymru of Wales." *Tourism Management*, 22:167-79.
8. Privredna komora Republike Srpske, Sajt posjećen: 11.10.2014. godine, http://www.komors.ba/pkrs/projekat/23/podrucna_privredna_komora_trebinje/page/237/geografske_karakteristike_regije
9. Veljković, S. 2010. *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*, Centar za izdavačku djelatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd.
10. Vode Republike Srpske, Sajt posjećen: 12.10.2014. godine <http://www.voders.org/index.php/sliv-drine>

UGOVOR O ALOTMANU

Apstrakt: Među različitim ugovorima u privredi, izdvaja se i posebna grupa turističkih ugovora. Alotman spada u ugovore u turizmu. Ugovor o alotmanu predstavlja tipičan ugovor privrednog prava. To je vrlo važan i čest ugovor u turizmu koji se zaključuje između ugostitelja i turističkih organizacija. U ovom radu će se alotman obraditi sa stanovišta domaće legislative, kako u pogledu forme i strukture, tako i prava i obaveza iz ovog ugovora, te njegovih vrsta. U određenoj mjeri će biti napravljen uporedni osvrt na uporednu regulativu.

Ključne riječi: turistička organizacija, ugostitelj, obaveze, uzanse, odgovornost

ALLOTMENT CONTRACT

Abstract: Among various contracts in the economy, a special group of tourist contracts is set aside. Allotment falls into contracts in tourism. Allotment contract represents a typical commercial law contract. This is a very important and common agreement in the tourism industry, which is concluded between tourism and catering organizations. In this paper, allotment will be treated from the standpoint of national legislation, both in terms of form and structure, as well as the rights and obligations of this contract, and its species. To a certain extent, a comparative review of comparative legislation will be made.

Keywords: tourism organization, caterer, obligations, usances, responsibility

1. UVOD

Ugovor o alotmanu je plod poslovne prakse. Zbog toga u velikom broju zemalja osnovni izvor prava u njegovoj regulativi predstavlja meko pravo. U našem pravu je ovaj ugovor regulisan Zakonom o obligacionim odnosima SFRJ iz 1978., koji i dalje važi u BiH. Veliki broj zemalja, pa i one iz našeg najužeg okruženja su određena pitanja različitih turističkih ugovora regulisala putem posebnih turističkih uzansi. Unutar BiH Republika Srpska nije usvojila posebne uzanse u turizmu, dok su iste usvojene u Federaciji BiH. Vrlo koristan dopunski izvor u domaćem pravu mogže biti UFTA code, usvojen od strane Međunarodne asocijacije hotelijera i asocijacije tuoperatera. Njegov značaj je u tome što odražava dobru poslovnu praksu, ali se njegova primjena u turističkim ugovorima mora posebno ugovoriti.

Ovaj rad obrađuje alotman metodom analize, deskripcije, sinteze i uporednog metoda, sa ciljem utvrđivanja njegove strukture i unutrašnjih odnosa. Ugovorom o alotmanu ugostitelj se obavezuje da u toku određenog vremena stavi na raspolaganje turističkoj agenciji određen broj ležaja u određenom objektu, pruži ugostiteljske usluge licima koja uputi turistička agencija i plati joj određenu proviziju, a ova se obavezuje da nastoji da ih popuni, odnosno da obavijesti u utvrđenim rokovima da to nije u mogućnosti, kao i da plati cijenu pruženih usluga ukoliko je koristila angažovane hotelske kapacitete (Zakon o obligacionim odnosima, čl. 885). Analizirajući definiciju alotmana, utvrđujući status subjekata (ugostitelj i turistička agencija) na osnovu Zakona o turizmu, zaključuje se da se ova vrsta ugovora sklapa isključivo između privrednih subjekata, tako da je to tipični privredni ugovor. Zakon propisuje da davaoci turističkih usluga jesu registrovani privredni subjekti, ili preduzetnici, a da izuzetno pojedine vrste usluga u turizmu mogu obavljati i fizička lica koja nisu registrovana kao preduzetnici, ali se analizom zakona uočava da fizička lica ne mogu biti strane ugovornice iz ugovora o alotmanu, jer turističke agencije moraju biti registrivani turistički subjekti, isto kao i davaoci hotelskih usluga (Zakon o turizmu, čl. 16. st. 1. i 2., čl. 22., 53.). Iz definicije se takođe uočava da ovaj ugovor ima elemenata drugih vrsta ugovora. Ugovor o alotmanu sadrži elemente ugovora o zakupu hotelskih kapaciteta, ugovora o prodaji hrane i ugovora o djelu (D. Mirović, str. 345.). U ugovornim odnosima, gdje se između davalaca turističkih usluga i turista javlja turistička agencija, ona može biti posrednik, zastupnik, ili komitent. Smatra se da kod ugovora o alotmanu ona predstavlja komitenta.

¹ Ekonomski fakultet Pale ✉ danilovicdamjan@yahoo.com

Turisti zaključuju ugovore sa turističkim organizacijama neposredno. Turističke organizacije zaključuju posebne ugovore sa davaocima turističkih usluga, na osnovu kojih će se usluge neposredno izvršavati između davalaca i korisnika. Za izvršenje obaveza prema turistima su odgovorni i hotelijer i turistička organizacija, pa je ovdje po samom zakonu riječ o „del credere“ komisionu.

Dok legislativa u većini turističkih ugovora ne zahtijeva pisanu formu, u slučaju alotmana je suprotno, iako se u praksi on najčešće ne zaključuje u pisanoj formi (M. Rajčević, str. 291.). Pisana forma jeste neophodna u pogledu uspostavljanja pravne sigurnosti kod složenih, vrijednijih i mnogobrojnih ugovornih odnosa, ali ako je između turističke agencije i davalaca turističkih usluga uspostavljen trajan poslovni odnos, onda obavezna pisana forma nema toliki značaj. Uzanse predviđaju da su turistički ugovori zaključeni postizanjem saglasnosti ugovornih strana na bilo koji način (sem ako zakon suprotno ne propisuje) o bitnim elementima ugovora: opsegu i vrsti usluga, cijeni usluga, vremenskom trajanju usluga (Posebne uzanse u ugostiteljstvu FBiH, čl. 4.). Ranija sudska praksa je bila sklona da utvrdi ništavost ugovora u slučaju nepostojanja pisane forme, shodno čemu su odbijani zahtjevi jedne od strana za naknadu štete u ovakvim slučajevima. Iako zakon utvrđuje pisanu formu, u savremenim uslovima bi bilo bolje rješenje neformalnost, shodno čemu bi se različitim pravnim činjenicama moglo dokazivati njegovo postojanje. Predpostavka neformalnosti bi omogućila stranama da međusobne odnose pisanom formom, na temelju međusobnog sporazuma, podignu na veći nivo ukoliko procjene da je to neophodno. Sa druge strane, neformalnost ne bi bila dobra ako se ne bi paralelno usvojile i uzanse, koje bi uporedo sa zakonom tretirale cijeli niz pojedinačnih elemenata ugovora. I pored navedenog, u pogledu alotmana bi se moglo primjeniti pravilo po kojem ugovor ostaje punovažan iako nije sačinjen u obaveznoj pisanoj formi ako su ugovorne strane izvršile većinu uzajamnih prestacija.

U suštini, svi pobrojani elementi u uzansama predstavljaju bitne elemente ugovora. Zakon dispozitivnim normama utvrđuje vrijeme trajanja, kao i cijenu usluga, unutar definicije alotmana određuje predmet, tj. njegov opseg, što u konkretnom slučaju zavisi od internih akata same turističke organizacije, najprije od opštih uslova poslovanja, ali i od cjenovnika usluga. Rok trajanja ugovora od godinu dana je logična posljedica sezonskog karaktera turističkih usluga, čime se isti svrstava u relativno trajnije ugovore.

Ugovor o alotmanu predstavlja aleatorni ugovor. Pored eventualnog sporazuma i o najdetaljnijim elementima ugovornih obaveza između turističke agencije i hotelijera, nije izvjesno da li će i u kom obimu turistička agencija uspjeti da popuni ugovorene hotelske kapacitete, što utiče na neizvjesnost ostalih bitnih elemenata ugovora.

Izvršavanje ugovornih obaveza podliježe opštim standardima odgovornosti utvrđenih u Zakonu o obligacionim odnosima i Zakonu o privrednim društvima.

2. OBAVEZE I PRAVA TURISTIČKE AGENCIJE

Turistička agencija stupa u dvije grupe odnosa: jedna grupa odnosa je sa davaocima turističkih usluga, a druga sa turistima. Najprije će se napraviti osvrt na obaveze prema davaocima usluga.

Radi uzajamnog izvršavanja ugovornih obaveza i sprječavanja nastupanja štete za hotelijera, naročito važna obaveza na strani turističke organizacije jeste obavještanje. Dva su oblika obavještanja, iz kojih proističu važne pravne konsekvence (Zakon o obligacionim odnosima, čl. 887): redovno obavještanje o toku popunjavanja ugostiteljskih kapaciteta i obavještanje o nemogućnosti angažovanja turističkih kapaciteta u ugovorenim odnosno uobičajenim rokovima, u okviru kojega mora dostaviti listu gostiju i rok do koga ugostitelj može slobodno raspolagati angažovanim kapacitetima. Redovno obavještanje je opšta obaveza kod svih ugovora sa trajnim prestacijama. Strane će se međusobno sporazumjeti o krajnjim rokovima obavještanja o nemogućnosti popunjavanja ugostiteljskih kapaciteta. Postavlja se pitanje tumačenja standarda „uobičajeni rokovi“. Uobičajeni rokovi bi bili redovni rokovi obavještanja u ovakvoj vrsti pravnih odnosa. Tumačenje ovih rokova može proizvesti pravnu nesigurnost, pogotovo kada je riječ o međunarodnim ugovorima, gdje isto pitanje može biti tretirano na različite načine u različitim nacionalnim zakonodavstvima i poslovnoj praksi. Ukoliko je ovo pitanje regulisano uzansama to je bolje za pravnu sigurnost, ali i ovdje mogu nastati problemi iz razloga što se primjena uzansi u nekim pravima pretpostavlja. U našem pravu se primjena uzansi izričito ugovara.

Redovno obavještanje ima za cilj pripremu hotelijera za pružanje ugovorenih usluga, a od čijeg obima zavisi njegov angažman u turističkim uslugama prema trećim korisnicima turističkih usluga. Istim članom zakon reguliše status angažovanih kapaciteta nakon obavještanja o nemogućnosti popunjavanja, gdje oni imaju status slobodnih, tj. ugostitelj ih može slobodno koristiti, ali u okviru ugovorenog roka važenja ugovora o alotmanu, jer istekom toga roka turistička agencija ponovo stiče pravo da popunjava angažovane smještajne kapacitete. Strane će pored roka važenja ugovora utvrditi i rokove trajanja pojedinačnih turističkih aranžmana. Nakon neuspjeha popunjavanja za utvrđene aranžmane, agencija nastavlja sa radom na popunjavanju kapaciteta i obavještanju hotelijera za naredni aranžman. Dakle, ukoliko strane nisu drugačije uredile međusobne odnose, pravo na ponovno popunjavanje ugostiteljskih kapaciteta od strane turističke organizacije počinje nakon isteka prvobitnog perioda, sve do isteka opšteg roka važenja ugovora od godinu dana, ili drugog ugovorenog roka. Smatra se da na ovaj način ne dolazi do suspenzije ugovornih odnosa. Naime, kod redovnog oblika alotmana turistička agencija u pojedinačnim rokovima unutar opšteg roka izvršava svoje obaveze na dva alternativna načina: ili popunjavanjem kapaciteta i obavještanjem o tome, ili obavještanjem o nemogućnosti ispunjavanja, nakon čega se nastavlja sa izvršenjem ugovornih odnosa za naredni aranžman.

Obavezu naknade za pruženje ugostiteljske usluge izvršava turistička organizacija i to nakon pružanja usluga, a ugostitelj ima pravo zahtijevati akontaciju (Zakon o obligacionim odnosima, čl. 889.). Ukoliko agencija ne bi plaćala izvršene usluge, onda bi njen status u okviru ovog ugovora bio posrednički, u suprotnom ona predstavlja zastupnika. Sva prava po osnovu plaćanja se mogu drugačije uređivati. Direktno plaćanje usluga od strane turista po osnovu alotmana se mora izričito ugovoriti.

Osnovna i najvažnija obaveza turističke agencije jeste da nastoji popuniti angažovane ugostiteljske kapacitete. Osnovni oblik alotmana predstavlja obligaciju sredstava, tj. agencija treba preduzeti sve aktivnosti u cilju popunjavanja ugostiteljskih kapaciteta. Ukoliko ne uspije popuniti kapacitete nema pravnih konsekvenci, što se zaključuje tumačenjem narednih članova zakona. U ugovoru se može ugovoriti klauzula „sa garancijom ispunjenja“. Ovaj oblik ugovora predstavlja obligaciju cilja. Time se stvara posebna obaveza agencije da popuni kapacitete, a posljedica nepopunjavanja ugovorenih kapaciteta jeste naknada hotelijeru i to po neiskorištenom ležaju u danu (Zakon o obligacionim odnosima, čl. 896.). Zaključujući „argumentum a contrario“, u svim drugim slučajevima agencija nije dužna da obavezno popuni ugostiteljske kapacitete (S. Sušić, str. 146.). Postavlja se pitanje pod kojim okolnostima hotelijeru pripada pravo na naplatu „penala“. Dešava se da agencija ne uspije popuniti kapacitete, a da to uspije sam hotelijer. Shodno načelu savjesnosti i poštenja i zabrane prouzrokovanja štete, bilo bi logično da hotelijer preduzme sve neophodne radnje u cilju preduprjeđenja nastupanja štete za turističku agenciju. Smatra se da hotelijer ima pravo na naknadu štete samo ako angažovane kapacitete nije sam popunio sa drugim korisnicima (B. Milanović, D. Vujisić, str. 468.). Ako turistička agencija obavijesti hotelijera o nemogućnosti popunjavanja, hotelijer je dužan odmah da se angažuje na popunjavanju istih. Dalje se mogu otvoriti složena pitanja u slučajevima kada pored rezervisanih kapaciteta hotelijer ima još slobodnih. Da li je hotelijer dužan da popunjava rezervisane kapacitete tek nakon popunjavanja slobodnih? Ovakve slučajeve bi trebalo tumačiti na način da hotelijer ima obavezu popunjavanja rezervisanih kapaciteta tek nakon popune nerezervisanih, jer hotelijer i inače nastoji da u svakom trenutku popuni maksimalno sopstvene kapacitete. Pored toga, suprotnim tumačenjem bi se zadiralo u prirodu obligacije cilja.

Agenciji pripadaju još dva vrlo važna prava, kojim se bitno mijenja obaveza na popunjavanje angažovanih kapaciteta. Turistička agencija može privremeno odustati od korištenja angažovanih smještajnih kapaciteta, a da time ne raskine ugovor o alotmanu, niti stvori za sebe obavezu naknade štete, uz uslov obavještanja u ugovorenom, odnosno primjerenom roku, kao što može odustati od ugovora u cjelini, bez obaveze naknade štete uz uslov obavještanja u ugovorenom roku (Zakon o obligacionim odnosima, čl. 895.). U prvom slučaju, faktički, turistička organizacija ima pravo da nakon otpočinjanja dejstva ugovora trenutno suspenduje njegovo dejstvo, sa tim što se rokovi za korištenje ovog prava ne moraju ugovarati, u kom slučaju se primjenjuju poslovni običaji u turizmu. Navedena pravila bi trebalo smatrati dispozitivnim, tako da se ovaj oblik prava suspenzije važenja ugovora i prava na raskid ugovora primjeuju ako strane izričito ne uredi međusobne odnose na drugačiji način. Smatra se da ova prava nemaju smisla kod ugovora „sa garancijom ispunjenja“, jer se nepopunjavanje turističkih kapaciteta smatra neizvršenjem ugovornih obaveza, sa tim što bi pravo na raskid moglo biti regulisano međusobnim sporazumom na drugačiji način, sa pravom na naknadu štete za period prije ugovorenog raskida.

Rokovi za korištenje prava na potpuni odustanak od ugovora moraju biti izričito ugovoreni. Smisao navedenih odredbi jeste u zaštiti turističke agencije od nemogućnosti ispunjenja preuzetih obaveza. U međunarodnoj poslovnoj praksi, u skladu sa preporučenim kodeksima, rokovi obavještanja o odustajanju od angažovanih kapaciteta su precizirani i zavise od obima odustanka. Ukoliko se odustaje u potpunosti, može se otkazati u roku od 30 dana do planiranog dolaska, ukoliko se odustaje od 50% kapaciteta onda je rok obavještanja 21 dan, a ako se odustaje 75% od početne rezervacije onda je rok obavještanja 14 dana(UFTA, čl. 17).

Više je obaveza turističke agencije prema turistima. U pogledu cijene za pružene usluge zakon štiti položaj turista propisujući njen gornji prag. Turistička agencija ne može naplaćivati veće cijene za ugostiteljske usluge od onih koje su predviđene ugovorom o alotmanu ili ugostiteljskim cjenovnikom(Zakon o obligacionim odnosima, čl. 888.). Navedenu odredbu treba tumačiti na način da je krajnja mjera važeći ugostiteljski cjenovnik. Zbog relativne masovnosti angažovanja ugostiteljskih kapaciteta podrazumijeva se da su cijene po ugovoru o alotmanu nešto niže, nego u slučaju direktnog angažovanja turističkih usluga od strane turista, pa se na bazi snižene cijene formira iznos profita turističke agencije. Shodno tome cijena usluga ne može biti veća od redovne ugostiteljske cijene. UFTA kod sadrži više pravila u pogledu utvrđivanja cijena(UFTA, čl. 11.): obavezu pridržavanja dogovorene cijene u valuti mjesta pružanja usluga, sa tim što se kod dugoročnih ugovora mogu ugovoriti klauzule za podešavanje stopa. Upravo u prirodi alotmana, gdje pored relativne dugoročnosti postoji neizvjesnost u broju upućenih turista postoji dovoljno prostora da se shodno navedenim činjenicama ugovaraju klizne skale. U pogledu avansnog plaćanja propisano je da to hotelejer može tražiti u potpunosti ili djelimično, da avansno plaćanje mora biti unaprijed propisano, da se avans računa u cijenu usluga, te da se ne vraća u slučaju otkaza ugovora(UFTA, čl. 12.).

Turistička organizacija je dužna da izda posebnu pismenu ispravu turistima koje upućuje kod davaoca turističkih usluga. Ova isprava ne predstavlja hartiju od vrijednosti, već turističku uputnicu-vaučer(M. Velimirović, str. 794.). Isprava glasi na ime, neprenosiva je, ona dokazuje da je upućeno lice klijent turističke agencije i na osnovu nje se vrši obračun uzajamnih potraživanja hotelijera i agencije(Zakon o obligacionim odnosima, čl. 890.). Minimalan sadržaj turističke uputnice mora sadržavati datume dolaska i odlaska, hotelske usluge koje se vrše i eventualno podatke o transportnim sredstvima(UFTA, čl. 10.). Uvođenjem izdavanja turističke uputnice, postiže se veća pravna sigurnost u međusobnim odnosima i sprječavaju eventualne zloupotrebe. Prvo iz razloga što hotelijer prihvata samo turiste sa vaučerom, čime se sprječavaju zloupotrebe trećih lica, drugo što se turistima pruža obim usluga naznačen u vaučeru i što se međusobna plaćanja takođe obračunavaju međusobna potraživanja.

3. OBAVEZE UGOSTITELJA

Najvažnija obaveza ugostitelja jeste da pruži ugostiteljske usluge upućenim turistima. Ugostitelj preuzima neopozivu obavezu da tokom određenog vremena stavi na raspolaganje određeni broj ležaja upućenim licima i pruži im usluge navedene u posebnoj putnoj ispravi; Ugostitelj ne može ugovoriti angažovanje rezervisanih kapaciteta sa drugom agencijom(Zakon o obligacionim odnosima, čl. 891.). U slučaju angažovanja smještajnih kapaciteta, ugostitelj mora omogućiti njihovu adekvatnu upotrebu. Obim ostalih usluga je utvrđen turističkom uputnicom. U oba slučaja zakon utvrđuje neopozivost obaveze. Suprotno postupanje hotelijera povlači njegovu odgovornost za štetu. Ugovaranje rezervacije već angažovanih kapaciteta čini ovaj drugi ugovor ništavim. Međuti, ova druga odredba u praksi nema toliki značaj, pogotovo ako su međusobne obaveze izvršene, jer je nemoguće povratiti izvršene uslužne prestacije.

Zakonom pravnim standardom utvrđuje kvalitet pruženih usluga. Ugostitelj je dužan da upućenim licima pruži usluge pod istim uslovima kao i licima sa kojima je neposredno zaključio ugovor o turističkim uslugama(Zakon o obligacionim odnosima, čl. 892.). Shodno navedenom ugovoru o direktnom angažovanju ugostiteljskih kapaciteta se procjenjuje i odgovornost ugostitelja za pružene usluge iz alotmana, a u konkretnom slučaju to zavisi od kategorizacije hotela, vrste i obima usluga, opštih uslova poslovanja.

U suštini na strani ugostitelja postoji više vrsta obaveza(O. Radolović, str. 13. i 14.): 1) pružanje usluga smještaja, pansiona, ili polupansiona; 2) pružanje akcesornih usluga; 3) obaveza vođenja brige o ličnosti gosta; 4) vođenje brige o stvarima gosta; dok prema turističkoj agenciji pored plaćanja provizije, pridržavanja naplate cijena kao direktnim gostima, postoji posebna obaveza

obavještanja turističke agencije o statusu ugostitelja. Smatra se da ova zadnja obaveza postoji i u predugovornoj i u fazi izvršenja ugovora. U predugovornoj fazi obavještanje o statusu ugostitelja i uslugama je značajno, jer su to jako bitne činjenice za zaključenje ugovora. Analogno obavještanju od strane turističke agencije, i hotelijer ima obavezu obavještanja o svakoj promjeni u objektu ili uslugama nakon zaključenja ugovora, naročito u situaciji ako je objekat u rekonstrukciji, ukoliko ugostitelj ocjeni da objekat neće moći biti u funkciji u vrijeme izvršenja ugovornih obaveza, dužan je da bez odlaganja obavijesti agenciju o ovim činjenicama (Posebne uzance u turizmu Republike Srbije, čl. 91.). U toku trajanja ugovora može doći do određenih promjena koje mogu uticati na ugovorne odnose, pa se obavještanje o promjenama statusa može podvesti kao obaveza u sklopu načela savjesnosti i poštenja, sa ciljem sprječavanja štete turističkoj organizaciji.

Budući da se alotmanom uspostavljaju višestruki ugovorni odnosi, postavlja se pitanje krajnje odgovornosti za štetu nanесenu turistima. Šteta nastala u okviru alotmana se procjenjuje analogno sa štetom po osnovu direktnog ugovora o hotelskim uslugama. Princip kod ovog ugovora jeste mogućnost dvojne opcije sa stanovišta turista. I u anglo-saksonskom pravu turista ima dvije mogućnosti, tj. ili će se obratiti direktno hotelijeru, ili turističkoj organizaciji (O. Radolović, str. 97. i 98.). Riječ je o njihovoj solidarnoj odgovornosti. Proceduralni uslov za realizaciju naknade štete jeste blagovremeno obavještanje hotelijera, tj. stavljanje prgovora. Rokovi za stavljanje prigovora su generalno kratki i moraju se uputiti davaocu usluga.

Prilikom izvršenja ugovora o alotmanu, mogu nastati i materijalne i nematerijalne štete. Materijalne štete obično nastaju na stvarima turista, kao što su uništenje, gubitak, ili oštećenje stvari. U hrvatskom pravu hotelijer odgovara za čuvanje stvari turista uključujući i automobile i stvari u automobilu unutar garaže ili čuvanog parkinga, sa tim što ima pravo odbiti prijem stvari čija je vrijednost prevelika obzirom na mogućnosti i kategorizaciju objekta (Posebne uzance u ugostiteljstvu Republike Hrvatske, čl. 51.-57.). Pravni standardi mogu nekada doprinositi pravnoj nesigurnosti, ali je očigledno da što je veća kategorizacija hotela to je veća i obaveza čuvanja stvari turista.

Crnogorske uzance na sličan način normiraju čuvanje stvari, sa tim što u predhodnom slučaju ova obaveza ide u korak sa kategorizacijom objekta, dok su u ovom slučaju pretežne drugačije faktičke okolnosti. Naime, hotelijer je dužan primiti stvari turista, sem ako ne raspolaže podesnim prostorijama za njihov smještaj, ili ako iz drugog razloga njihovo čuvanje prevazilazi njegove mogućnosti (Posebne uzance u turizmu Republike Crne Gore, čl. 51.). Uzance FBiH objedinjuju oba standarda, jer hotelijer može odbiti prijem stvari koje su u poređenju sa mogućnostima i kategorijom objekta prevelike vrijednosti (Posebne uzance u ugostiteljstvu FBiH, čl. 53.).

Nematerijalne štete iz ugovora o alotmanu nastaju po različitim osnovima (O. Radolović, str. 1037.): upropaštavanje godišnjeg odmora, propuštanje ciljeva turističkog boravka, nelagoda zbog postupaka osoblja u hotelu, nezadovoljstvo zbog stanja ugostiteljskog objekta, nemir zbog gubitka smještaja usljed ispunjenosti turističkih kapaciteta, nezadovolstvo lošom prehranom, oštećenje stvari afektivne vrijednosti. I kod materijalnih i kod nematerijalnih šteta turista mora dokazati prouzrokovanje iste.

U svakom odštetnom zahtjevu se turista opredjeljuje za lice od koga zahtijeva naknadu štete, a ukoliko tuženo lice nije neposredno istu prouzrokovalo, regresira se od štetnika. Strana koja se upusti u spor (agencija, hotelijer) dužana je da obavijesti drugu ugovornu stranu, da ulaže sva relevantna pravna sredstva u cilju zaštite poslovnog partnera koji je neposredno prouzrokovao štetu a koji nije tužen. Ne može se ostvarivati pravo regresa ukoliko se udovolji zahtjevu za naknadu štete, a da su postojala pravna sredstva i činjenice koje ukazuju da krivice „štetnika“ nije bilo, ili druge činjenice kojima se mogao odbiti zahtjev za naknadu štete.

4. ZAKLJUČAK

Ugovor o alotmanu je tipični privredni ugovor. U praksi je to najvažniji i najčešći turistički ugovor. U okviru njega se davalac turističkih usluga (hotelijer) obavezuje da pruži usluge turistima koje uputi turistička agencija, a agencija se obavezuje da nastoji popuniti angažovane hotelske kapacitete. Dvije su vrste alotmana, obični i alotman „sa garancijom ispunjenja“ (del credere). Prvi oblik je zakonska pretpostavka i u okviru njega agencija ne odgovara za slučaj nepopunjavanja ugostiteljskih kapaciteta, dok se drugi oblik izričito ugovara, a posljedica neispunjavanja kapaciteta ima za posljedicu odgovornost agencije. Odgovornost nije naknada štete, već naknada vidu novčanog

plaćanja po nepopunjenom ležaju, u visini utvrđenoj ugovorom između hotelijera i agencije, ili na osnovu poslovnih običaja.

Zakonska pretpostavka jeste istupanje agencije prema hotelijeru u svojstvu komitenta, mada se može ugovoriti i posredničko zastupanje. U prvom slučaju za svaku štetu nanесenu turistima hotelijer i agencija odgovaraju solidarno, dok u drugom slučaju agencija odgovara za savjestan i dobar izbor hotelijera, iz čega proizilazi njena sužena odgovornost prema turistima po osnovu prouzrokovanja štete. U krajnjem će se negativne posljedice ponašanja koje je proizvelo štetu prenijeti na neposrednog štetnika putem regresnog zahtjeva.

Hotelijer je dužan da pruži sve usluge sadržane u turističkom vaučeru, ne manjeg kvaliteta i obima od onog koji pruža ostalim turistima sa kojima sklapa direktne ugovore. Obim i kvalitet usluga direktno zavise od kategorizacije turističkog objekta i faktičkih mogućnosti pružanja istih. Pored toga, hotelijer je obavezan da plaća proviziju agenciji u visini utvrđenoj ugovorom ili poslovnim običajima.

U međunarodnoj poslovnoj praksi profesionalna turistička udruženja donose različite akte mekog prava iz ove oblasti. Naročito korisni mogu biti kodeksi u turističkim uslugama. Na njih se ugovorne strane često pozivaju u ugovornim odnosima. Značajni su iz razloga što su nastali na temelju poslovne prakse, koja često najbolje oblikuje konačna rješenja, te detaljno uređuju niz pitanja iz međusobnih odnosa davalaca i korisnika turističkih usluga, te na taj način obezbjeđuju veću pravnu sigurnost. U Federaciji BiH su usvojene posebne uzanse u turizmu, dok to nije slučaj u Republici Srpskoj. Iako se u našem pravu uzanse moraju ugovarati, potpunija je pravna regulativa ako se ova oblast tretira i dopunskim nacionalnim pravnim aktima (uzansama), koje je neophodno usvojiti i u Republici Srpskoj.

LITERATURA

1. Velimirović Mihailo, 2000., *Privredno pravo*, Pravni fakultet u Srpskom Sarajevu
2. Zakon o obligacionim odnosima, Službeni list SFRJ 29/78,39/85, 45/89, 57/89, Službeni list RBiH 29/92, 13/93, 13/94, Službeni glasnik RS 17/93, 3/96
3. Zakon o turizmu, Službeni glasnik Republike Srpske, 70/11
4. Milanović Bratislav, Vujisić Dragan, 2009., *Poslovno pravo*, Pravni fakultet u Prištini,
5. Mirović Dragutin, 2004., *Poslovno pravo*, Viša škola za spoljnu trgovinu, Bijeljina
6. Rajčević Marko, 2007., *Poslovno pravo i osnove prava, stvarnog i obligacionog prava i privredno-pravni poslovi*, Prani fakultet Banja Luka
7. Posebne uzanse u turizmu, Službeni glasnik Republike Srbije, br. 33/2001
8. Posebne uzanse u ugostiteljstvu, Službeni list FBiH, 07/97
9. Posebne uzanse u turizmu, Službeni list Republike Crne Gore, br. 27/02
10. Posebne uzance u ugostiteljstvu, Narodne novine Republike Hrvatske, br. 66/91 i 73/91
11. Radolović Oliver, 2010., *Agencijski ugovor o hotelskim uslugama: ugovorna odgovornost ugostitelja u Hrvatskoj, Europskoj i međunarodnoj poslovnoj praksi*, Pravni vjesnik, Osijek,
12. Radolović Oliver, *The Allotment Contract through the Hotel-keepers and special Liability for Damage*, <http://www.jiclt.com/index.php/jiclt/article/view/130> pristupljeno 17.12.2014.
13. Radolović Oliver, 2009., *Odgovornost ugostitelja za štetu zbog povrede obaveza iz izravnog ugovora o hotelskim uslugama*, Zbornik pravnog fakulteta u Rijeci
14. Sušić Stefan, *Turističko pravo*, Štampa Šibenik, 1985.
15. UFTA, 1999., *Code of best practice*, Monaco

URBANISTIČKE I ARHITEKTONSKE PERFORMANSE U FUNKCIJI DEFINISANJA STRATEGIJE ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: Razvoj nauke i pozitivna praksa u sve značajnijoj meri potenciraju značaj multidisciplinarnog pristupa u rešavanju problema u domenu prirode, društva i privrede, a posebno problema generisanih interakcijskim dejstvom raznorodnih faktora uticaja apostrofiranih strateških oblasti. Koliko su raznorodni faktori dejstva, u još izraženijem vidu se manifestuje raznovrsnost karaktera dejstva po oblastima i sinergijski, što potencira potrebu planiranja i monitoringa efekata. U tom kontekstu posmatrane relacije prirodne, društvene i privredne strukture ukazuju na nedovoljnost autohtone samoreglacije po oblastima i u celini sinergije i interakcija, da bi se ostvarila i održala harmonija ciljnih performansi. Kako je cela paradigma situirana u datom miljeu, od mikrolokacije do univerzuma, uloga prostora dobija na značaju, što prostorno planiranje, urbanizam i arhitekturu pozicionira kao naučne discipline koje se bave fenomenologijom prostora, njegovim značajem i dejstvom na fenomene prirode, društva i privrede, sekvencijalno i u celini. Prostorno planiranje obuhvata širok dijapazon relevantnih prirodnih, tehnoloških, privrednih i društvenih činilaca, u nameri da formuliše principe i ciljeve održivog razvoja optimizacijom raspoloživih faktora u datom prostornom okviru. Kako je prirodno da su u prostoru situirani potencijali i resursi, tako je prirodna i međuzavisnost privrednih aktivnosti i prostora!? Potvrdu načelnih stanovišta nalazimo i u analizi ekonomskog položaja turističkog kompleksa Jahorina, gde je evidentno da je jedan od važnih generatora krize upravo zanemarivanje značaja prostornog planiranja, urbanističkih i arhitektonskih performansi u profilisanju infrastrukturnih uslova za održiv razvoj. Na valorizaciju potencijala utiču brojni faktori i mehanizmi njihovog kombinovanja u datom okviru, odnosno prostoru, a pre svega materijalni resursi, znanje i organizacija. Sve je smešteno u prostoru; priroda, društvo i privreda uz dinamične interakcije koje narušavaju ravnotežu sistema generišući rizike koji ugrožavaju funkcionisanje i prete opstanku sistema pojedinačno i u celini!? To saznanje je prevashodno doprinelo da se princip održivog razvoja pozicionira kao univerzalno stanovište i načelo civilizacije, u čemu dimenzija prostora ima dominantan značaj i određenje. Zbog rizika koji komplikuju funkcionisanje i ugrožavaju opstanak potrebno je planiranje koje delotvorno podešava performanse prostora i stvara uslove za optimizaciju valorizacije potencijala i održiv razvoj.

Ključne riječi: prostorno planiranje, urbanizam, arhitektura, razvoj

URBAN AND ARCHITECTURAL PERFORMANCES IN FUNCTION OF DEFINING THE STRATEGIES FOR SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATION

Abstract: Development of science and its application in practice increasingly stresses the importance of a multidisciplinary approach to solving problems in the domain of nature, society and economy, and in particular the problems generated by the effect of interaction of various factors of influence in given strategic areas. As much as the impact factors are diverse, the more the impact character diversity is manifested throughout the areas and in terms of synergy, which emphasizes the need for planning and monitoring of the effects. Therefore, the observed relations among natural, social and economic structures indicate the insufficiency of indigenous self-regulation by areas and in the whole of synergy and interaction, in order to achieve and maintain the harmony of target outcomes. Since the whole paradigm is situated in a given milieu, from the micro-location to the universe, the role of space becomes more significant, which positions the spatial planning, urbanism and architecture as scientific disciplines dealing with the phenomenology of space, its significance and influence on the phenomena of nature, society and economy, sequentially and in their entirety. Spatial planning covers a wide range of relevant natural, technological, economic and social factors, in order to formulate the principles and objectives of sustainable development by optimizing the available factors in a given spatial framework. As far as it is natural to situate potentials and resources in the space, so it is natural to have interdependence of economic activities and space!? Confirmation of general standpoints can be found in the analysis of the economic situation of the Jahorina tourist complex, where it is evident that one of the major generators of the crisis is negligence of the importance of spatial planning and urban and architectural performances in profiling infrastructure conditions for sustainable development. Numerous factors and mechanisms for their combination in a given framework or space have impact on the evaluation of potentials, primarily material resources, knowledge and organization. Everything is situated in the space; nature, society and economy with the dynamic interactions that disrupt the balance of the system generating risks that jeopardize the functioning and threaten the survival of the system individually and as a whole!? Such knowledge has primarily contributed to position the principle of sustainable development as a universal standpoint and the principle of civilization, in which the dimension of space has a dominant character and determination. The risks that complicate the operation and threaten the survival necessitate planning which effectively adjusts the space performances and creates conditions for the optimization of evaluation of resources and sustainable development.

Keywords: spatial planning, architecture, development

¹ - , ✉ ivan.tusevljak@gmail.com

UVOD

Razvoj nauke i pozitivna praksa u sve značajnijoj meri potenciraju značaj multidisciplinarnog pristupa u rešavanju problema u domenu prirode, društva i privrede, a posebno problema generisanih interakcijskim dejstvom raznorodnih faktora uticaja apostrofiranih strateških oblasti.

Implikacije uticaja raznorodnih činilaca strukturiraju nove multidisciplinarne fenomene koji na prirodu, društvo i privredu deluju kao snaga progresa ili sila destrukcije, regresa, koja se ispoljava na lokalnom i/ili globalnom planu.

Koliko su raznorodni faktori dejstva, u još izraženijem vidu se manifestuje raznovrsnost karaktera dejstva po oblastima i sinergijski, što potencira potrebu planiranja i monitoringa efekata.

U tom značenju posmatrane, relacije prirodne, društvene i privredne strukture ukazuju na nedovoljnost autohtone samoregulacije po oblastima i u celini sinergije i interakcija, da bi se ostvarila i održala harmonija ciljnih performansi.

Kako je cela paradigma situirana u datom miljeu, od mikrolokacije do univerzuma, uloga prostora dobija na značaju, što prostorno planiranje, urbanizam i arhitekturu pozicionira kao naučne discipline koje se bave fenomenologijom prostora, njegovim značajem i dejstvom na fenomene prirode, društva i privrede, sekvencijalno i u celini.

Prostorno planiranje obuhvata širok dijapazon relevantnih prirodnih, tehnoloških, privrednih i društvenih činilaca, u nameri da formuliše principe i ciljeve održivog razvoja optimizacijom raspoloživih faktora u datom prostornom okviru, tako da razlikujemo lokalne, regionalne, državne i transnacionalne dokumente i koncepte prostornog planiranja.

S druge strane, urbanizam definiše uslove i mehanizme operativne namene s ciljem harmonizacije i optimizacije prirodnih, društvenih i privrednih performansi za generisanje održivog razvoja, a arhitektura kreira funkcionalne i estetske dimenzije upotrebe i vizuelnu prepoznatljivost.

Kako je prirodno da su u prostoru smešteni potencijali i resursi, tako je prirodna i korelacija privrednih aktivnosti i prostora!?

Ovaj rad se upravo bavi ocenom relevantnosti uticaja urbanističkih i arhitektonskih performansi na generisanje održivog razvoja, s osvrtom na perspektive turističkog kompleksa Jahorina.

1. ZNAČAJ URBANISTIČKIH I ARHITEKTONSKIH PERFORMANSI ZA FORMULISANJE RAZVOJNIH I POSLOVNIH STRATEGIJA

Urbanistički okvir i arhitektonska rešenja primarno determinišu atraktivnost turističke destinacije, ali i poslovne mogućnosti i dejstva funkcionalnih i estetskih performansi, generalno i u detaljima, što je svakako i najvažnije.

Nažalost, okolnosti siromašnih i nedovoljno razvijenih zemalja su takve da se nedostatak novca, znanja, vizije i institucija najčešće kompenzuje ad hoc improvizacijama, što generiše greške koje se teško otklanjaju i skupo koštaju.

Naravno, ni najbogatiji nisu imuni na greške ali ih ređe čine i lakše saniraju.

Kako god, stiže se utisak da je oblast prostornog planiranja i arhitekture važna samo u meri u kojoj omogućava političkim i investicionim elitama da u aktuelnom trenutku obezbede "meku" prohodnost i niske troškove, što dugoročno limitira mogućnosti valorizacije, ali i multiplikuje društvene rashode po raznim osnovama, sada i u perspektivi.

Kad se ne pristupa strateški, a uz to zanemare bitni aspekti ove kompleksne problematike, neminovno se čine greške i generišu konfuzija i konflikti među elitama na način da se problemi i dileme ne razrešavaju sistemski, nego arbitrarno, što je uvek predtekst za nove konflikte, ali vrlo često i uzročnik nepotrebnih rashoda i gubitaka.

Ukoliko se želi doći do rešenja kojima se optimizuje valorizacija potencijala, neophodan je sofisticiran istraživački pristup pri formulisanju strategija i operativnih mehanizama izvođenja.

Ovakav pristup je u kontekstu turističke destinacije Jahorina izazov *sui generis*, zbog rastućeg nesklada između fascinantnih prirodnih performansi i ogromnih društvenih i privatnih investicija, s jedne strane, i realizovanih efekata u eksploataciji s druge strane, koji zabrinjavajuće stagniraju i ugrožavaju opstanak.

Ne zanemarujući primarni značaj i posledice nepovoljnog dejstva eksternih činilaca, kao i posledice dejstva nekonkurentne i subkompetentne strukture internih činilaca, mora se konstatovati da su na postojeće stanje u značajnoj meri negativano uticala i urbanističko arhitektonska rešenja.

Za turističku destinaciju je izuzetno važno da je urbanistički funkcionalna i arhitektonski prepoznatljiva što je, ne samo slika o krajoliku i vizuelni identitet koji će posetioci poneti, nego i osnova na kojoj se grade komercijalne i poslovne strategije.

Da bismo stvorili uslove za formulisanje komercijalnih i poslovnih strategija i njihovu funkcionalnu harmonizaciju, potrebno je prethodno izgraditi mehanizme za definisanje strategija prostornog planiranja i okvira arhitektonskih rešenja.

Strategijom prostornog planiranja i okvira arhitektonskih rešenja se formatiraju infrastrukturni potencijal i koncept vizuelne prepoznatljivosti, što je istovremeno i osnov za formulisanje konkurentnih poslovnih strategija i njihovu operacionalizaciju.

Prostornim planiranjem bi trebalo sagledati celinu prirodnih, privrednih i demografskih potencijala u kontekstu ciljeva koji se žele ostvariti, sada i u dugom roku.

To je neupitno kompleksna misija koja podrazumeva multidisciplinarni pristup, što generiše komplikacije u koordinaciji i harmonizaciji raznorodnih doktrinarnih i metodoloških pristupa i pozicija.

Od vizije, koncepta i instrumenata, do planskih dokumenata i institucionalne operacionalizacije je dug i složen put koji možda najekspresivnije odlikava dobro poznata latinska poslovica *”per astra ad astra”*!?

Paradigmičnost fenomena uslozjava i činjenica da se prostornim planiranjem formuliše vizija, strategije izvedbe i instrumenti kojima se efektivno deluje na ekonomski, pravni, socijalni, demografski i radni status i perspektive, što svakako implicira granske, regionalne, lokalne, ali i političke polemike i rivalstva.

Kako su navedene okolnosti zakonomernost procesa, tako je posledično i sporost u donošenju planskih dokumenata realnost koju je teško izbeći!?

Istraživanje uticaja urbanizma i arhitekture na položaj i perspektive održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina je nesporno intrigantno i značajno ne samo u kontekstu apostrofiranih aspekata, nego i u kontekstu ocene mogućnosti za prevladavanje generisanih ograničenja kako bi se privrednim subjektima kreirali bolji uslovi za rast konkurentnosti i prinosne snage biznisa!?

2. ZNAČAJ DRUŠTVENIH I EKONOMSKIH OKOLNOSTI U PROJEKTOVANJU URBANISTIČKIH I ARHITEKTONSKIH PERFORMANSI

Urbanistička i arhitektonska vizija primarno je određena nasleđem, nivoom tehnoškog razvoja struke i talentom i nadarenošću projekatara.

Pri tome, vizija je uvek situirana u dati društveno ekonomski kontekst koji opredeljuje definiše ciljeve koji se žele postići, kao i sredstva i instrumente za realizaciju formulisanih ciljeva.

Analiza postojećeg stanja urbanističke funkcionalnosti i arhitektonske prepoznatljivosti ukazuje da je postojeća konfiguracija rezultat ideološkog nasleđa i preferencija društvenih i političkih činilaca kojima je primarni cilj bio zadovoljenje potreba socijalnih grupa, tako da je tržišna valorizacija bila u drugom planu!?

Shodno takvim preferencijama uspostavljeni ciljevi nisu primarno bili ekonomski nego socijalni i propagandistički na način da su odmor i rekreaciju mogli da koriste radnici i njihove porodice, sindikati, omladina i ferijalci po beneficiranim uslovima, uz širok repertoar mehanizama socijalizacije i sanacije gubitaka.

U takvim uslovima brojna preduzeća i institucije su “po direktivi” gradili kapacitete bez nužno potrebnih celovitih urbanističkih i arhitektonskih projekata, ali i bez profesionalnih elaboracija i projekata ekonomske opravdanosti ulaganja, što je rezultovalo da se brojni građevinski i infrastrukturni objekti aktiviraju bez institucionalno autorizovane građevinske i upotrebne dozvole i rešenog vlasničkog statusa.

Hipoteka (ne)popravljivih propusta iz prošlosti komplikuje rešavanje kumuliranih problema kako u sferi vrednosnog sistema tako i u profilisanju vizije za tržišni ambijent i neumitno surove uslove privređivanja, koje ekonomska teorija klasifikuje kao model potpune konkurencije.

U tom kontekstu treba formulirati i novu stratešku ulogu i generisane domete urbanizma i arhitekture u razvoju privrede i društva u celini, što u savremenim uslovima podrazumeva multidisciplinarni pristup i sofisticirane mehanizme predviđanja budućnosti kako bi se kreirala rešenja sa većim stepenom pouzdanosti u proceni promena.

U aktuelnom trenutku okolnosti se dodatno komplikuju zbog krize koja obeshrabruje investitore i limitira investicione mogućnosti, a bez dodatnih ulaganja za optimizaciju urbanističkih performansi nije moguće revitalizovati prinosni potencijal postojećih kapaciteta, a ni graditi nove.

Problem je tim veći jer su potrebna i značajna ulaganja za popravljavanje finansijskog položaja i finansijsku konsolidaciju, što je u datim okolnostima neostvarivo bez odgovarajuće potpore i intervencija iz društvenih fondova, pošto su recesija, klimatske promene i drugi, po delatnost pogubni trendovi, ruinirali bilanse preduzeća do te mere da je konsolidacija iz autonomnih izvora neizvodljiva!?

Šta izabrati kao prioritet ulaganja u uslovima ograničenih sredstava; optimizaciju urbanističkih performansi ili konsolidaciju finansijskog položaja, pitanje je za kreatore ekonomskih politika od kog odgovora, u mnogome, zavisi i sudbina turističkog kompleksa Jahorina!?

Problem se dodatno komplikuje, kako zbog ideološke konfuzije uzrokovane tranzicijom i nemanjem odgovora za prevladavanje privredne krize, tako i zbog političkih konflikata, improvizacija i laičkog arbitriranja pri selekciji prioriteta ekonomske politike, kojima se, umesto rasta, proizvode regionalna rivalstva i animoziteti, kao i granske i strukturne neusklađenosti, zbog neadekvatnog sagledavanja potencijala pojedinih delatnosti i mogućih multiplikacionih efekata na zaposlenost i rast društvenog proizvoda!?

Takve okolnosti evidentno utiču na zanemarivanje potencijala turističke privrede u celini, pa sledstveno i potencijala turističke destinacije Jahorina, iako ova privredna grana ima izrazito multiplikatorsko dejstvo na rast konjunktura, zaposlenosti i BDP-a!

Optimizacija urbanističkih performansi je izuzetno značajna za tržišnu valorizaciju potencijala turističkog kompleksa, jer se njome kreiraju uslovi za revitalizaciju prinosnog položaja kroz diverzifikaciju ponude.

Revitalizacija prinosnog položaja je nezamisliva bez urbanističkog situiranja uslova za investicije u infrastrukturu, nove sadržaje u ponudi, tradicionalne zanate i proizvodnje, uključivo i komplementarne sektore kojima se kreiraju okolnosti za puno korišćenje kapaciteta u sezoni i "van sezone", o čemu se u aktuelnom trenutku skoro i ne razgovara, a svakako ništa i ne radi!?

Nažalost, ekonomska kriza nije jedini limitirajući faktor za kreiranje inoviranog urbanističkog koncepta i arhitektonske prepoznatljivosti!?

Ograničavajući faktori su i pomanjkanje znanja i dobre prakse, zanemarivanje i marginalizacija struke i već pomenuto odsustvo sistemskog pristupa, dugoročne vizije i harmonizacije granskih, regionalnih i strateških performansi, što sve ograničava urbaniste da kreiraju funkcionalne prostorne planove za dinamičan i održiv privredni razvoj!?

U uslovima globalizacije, gde tržišni mehanizam i princip konkurentnosti neprikosnovo dominiraju, sve nedovršenosti i neprilagođenosti urbanističkih performansi radikalno limitiraju poslovne mogućnosti privrednih subjekata.

3. ANALIZA STANJA URBANISTIČKIH I ARHITEKTONSKIH PERFORMANSI I MOGUĆA UNAPREĐENJA

Razvoj turističke destinacije Jahorina od samog početka se odvijao u kontekstu siromašne zemlje, gde su prve korake napravili entuzijasti i vlastela inspirisani lepotom krajolika i izvanrednim prirodnim i klimatskim okolnostima kompleksa.

Iako su periodi prosperiteta i određeni značajni događaji, pre svih Zimske olimpijske igre 1984. godine, generisali uslove za ulaganja i razvoj turističke ponude, čemu je doprineo i razvoj gradova i potrebe urbane populacije, nije se bitnije promenio pristup i filozofija razvoja, jer se ovaj resurs pre prepoznaje kao kompleks, a ne kao turistička destinacija, što nije samo semantička razlika.

U arhitektonskom i urbanističkom smislu kompleks razumemo kao skup objekata i funkcionalnih mogućnosti za realizaciju programskih sadržaja i potreba korisnika, dok destinacija podrazumeva širi kontekst sadržaja, organizacije i funkcija koji nedvosmisleno ukazuje, kako na sadržajnije funkcionalne mogućnosti i obuhvat, tako i na evidentan komercijalni potencijal i promotivnu prepoznatljivost.

U tom smislu Jahorina je i danas pozicionirana pre kao kompleks, a ne kao turistička destinacija, zbog dosadašnje vizije razvoja, planiranih zahvata i neadekvatno sagledanih implikacija, ali i zbog nepovoljnih političkih promena, disolucije zemlje, ratova, devastiranja infrastrukture i objekata, što je za posledicu imalo značajnu redukciju domicilnog tržišta i tražnje, ali i diskontinuitet u realizaciji urbanističkih i razvojnih planova!

Zbog improvizacija i odsustva sistemskog pristupa u formulisanju vizije razvoja, kreatori strateških odluka su dugi niz godina preferirali razvoj infrastrukture za skijanje i kapaciteta za smeštaj bez celovitog sagledavanja mogućnosti koje generiše integrisan i harmonizovan infrastrukturni seting.

Infrastrukturni seting nije moguće optimizirati bez kreativne vizije i strateškog prostornog planiranja koje urbanističko arhitektonskim mehanizmima definiše uslove gradnje, dovoljno široko, ali i sa bitnim detaljima i potrebnim obuhvatom, u prostornom i sadržajnom smislu.

U protivnom, svi pristupi koji počivaju na preferiranju samo jednog segmenta infrastrukture značajno ograničavaju urbaniste i arhitekte, tako da se projektovana rešenja javljaju kao limitirajući okvir za valorizaciju potencijala!?

Urbanistička rešenja kreirana u tako definisanom i zadatom okviru povećavaju ukupan rizik, zbog sezonskog karaktera ponude i infrastrukturnih ograničenja za diverzifikaciju poslovnog portfolija, čime se smanjuju i mogućnosti za produžetak sezone i povećanje stepena korištenja kapaciteta, bez čega nema uslova za pokriće operativnih troškova, ali ni perspektive održivog razvoja!?

Postojeće stanje urbanističkih i arhitektonskih performansi nije na nivou koji bi omogućio restrukturiranje kompleksa i transformaciju u prestižnu turističku destinaciju bez redefinisanja koncepta razvoja i značajnih ulaganja.

Novi pristup bi trebalo koncipirati na savremenim principima prostornog planiranja tako da se formulišu mehanizmi interakcije prirodnih, društvenih i privrednih resursa za generisanje održivog razvoja.

Pri takvom pristupu važno je, na bazi analitičkog sagledavanja postojećeg stanja, kreirati urbanistička i arhitektonska rešenja koja će omogućiti funkcionalne parametre za valorizaciju tako da se efektivno iskoriste :

a. Sve mogućnosti koje pruža postojeći prostor i infrastruktura kompleksa za kreiranje sadržaja koji omogućavaju diverzifikaciju ponude i rast stepena korištenja kapaciteta na način da se iskoriste komparativne prednosti prirodnih i privrednih parametara,

b. Sve mogućnosti koje pruža društvena infrastruktura (univerziteti, kulturne i naučne institucije, državne institucije, diplomatska i konzularna predstavništva, međunarodne organizacije) u bliskom zaleđu (Istočno Sarajevo i Sarajevo),

c. Sve mogućnosti koje pruža kompleksno zaleđe; ruralne regije na severo-istoku, istoku i jugo-istoku i urbano zaleđe Istočnog Sarajeva i Sarajeva na zapadu, i

d. Sve mogućnosti koja pruža savremena nauka o prostornom planiranju kako bi se formulisale urbanističko arhitektonske determinante za ostvarenje održivog razvoja.

a.

Postojeći prostor i infrastruktura kompleksa omogućavaju unapređenja i redefinisanje urbanističkih rešenja u značajnoj meri, što bi trebalo iskoristiti da se interpoliraju sadržaji za sport, rekreaciju, kulturne manifestacije, seminare, kongrese, studentske i strukovne manifestacije i susrete, umetničke kolonije, festivale i hepeninge, uz zahvate na unapređenju i diverzifikaciji sadržaja operativne logistike, kako bi se stvorili uslovi za diverzifikaciju ponude i prelazak sa sezonskog na celogodišnje poslovanje.

Svakako, u svemu tome neophodno je revitalizovati i promotivne aktivnosti uz ozbiljan sistematski napor i rehabilitaciju Jahorine kao olimpijske planine i retkog i izuzetnog turističkog resursa.

Ovakvim pristupom unaprijediće se uslovi za valorizaciju postojećih prirodnih i privrednih potencijala na način i u dimenzijama koje vode ka pozicioniranju Jahorine kao turističke destinacije čime se aktiviraju efekti multiplikacije u širem granskom i regionalnom domenu.

Prioritetno fokusiranje na urbanističko arhitektonska podešavanja i terminiranje prioriteta novih ulaganja je racionalno rešenje s obzirom na okolnosti krize i limitiranosti izvora finansiranja.

b.

Impozantna i reprezentativna društvena infrastruktura u bliskom zaleđu je nesumnjivo razvojna prednost koju treba iskoristiti za rešavanje strateških i operativnih ograničenja, kako u razvojnom, tako i u poslovnom domenu, s namerom da se generišu partnerstva u realizaciji projektovanih ciljeva održivog razvoja.

c.

Od izuzetnog značaja je i napor da se kreiraju mehanizmi za valorizaciju potencijala ruralnog okruženja gravitirajućih regija na istoku i urbanog zaleđa Istočnog Sarajeva i Sarajeva na zapadu stvaranjem uslova za razvoj tradicionalnih proizvodnji i zanata, njihovu promociju i brendiranje u funkciji diverzifikacije ponude, što će podstaći rast tražnje ne samo urbanog zaleđa, nego i šire!?

d.

Savremena nauka prostornog planiranja je u značajnoj meri afirmisala multidisciplinarni pristup u izučavanju ovog fenomena apostrofirajući potrebu harmonizacije prirodnih, društvenih i privrednih performansi kako bi se došlo do dugoročno održivog razvoja što je u konačnom strateški civilizacijski čin!

Naučne propozicije i analiza pozitivne prakse u ovoj oblasti koriste malim nerazvijenim ekonomijama u formulisanju strategija održivog razvoja, pri čemu je fenomenologija prostora izuzetno kompleksno i zahtevno pitanje, koje podrazumeva neminovnost kontinualne, sofisticirane stručne brige i regulacije, ukoliko se želi generisati optimalan doprinos privrednom i društvenom razvoju i sačuvati prirodna ravnoteža!?

Ohrabruje činjenica da se i na globalnom planu*¹ i domicilno*² prepoznaju operativni naponi i mere da se upravljačkim akcijama i mehanizmima ne naruše naučni principi i propozicije u ovoj važnoj oblasti, barem ne u godinama koje slede.

Nadamo se da će prepoznavanje značaja prostora uroditi delotvornim mehanizmima za otklanjanje negativnih implikacija koje su na prirodnu, društvenu i privrednu strukturu generisale nekompetentne upravljačke odluke i improvizacije na globalnom i lokalnom nivou u prošlosti.

*¹ *Razvoj evropskih strategija i politika prostornog razvoja i planiranja odvijao se kroz aktivnosti dve centralne evropske organizacije – Saveta Evrope i Evropske unije. Prvi značajan događaj bila je Evropska konferencija ministara nadležnih za prostorno planiranje (CEMAT), koja je održana 1970. godine u Bonu, a prvi značajan dokument bila je Evropska povelja o regionalnom/prostornom planiranju koja je usvojena tokom 6. Zasedanja CEMAT-a u Toremolinosu (Španija) 1983. godine*

*² *Za svaku je pohvalu da je Republika Srpska donela sadržajan i moderan zakon koji reguliše ovu problematiku (Narodna skupština Republike Srpske usvojila je 25. aprila 2013. godine Zakon o uređenju prostora i građenju. Zakon je objavljen u "Službenom glasniku RS" broj 40/13 od 16. maja 2013. godine)*

ZAKLJUČAK

Potvrdu načelnih stanovišta nalazimo i u analizi ekonomskog položaja turističkog kompleksa Jahorina, gde je evidentno da je jedan od važnih uzročnika krize upravo zanemarivanje značaja prostornog planiranja, urbanističkih i arhitektonskih performansi u profilisanju infrastrukturnih uslova za održiv razvoj.

Zanemarivanje značaja prostornog planiranja, urbanizma i arhitekture ima negativne implikacije na razvoj.

Kako se u savremenim uslovima globalizacije pojačava konkurencija, informisanost i mobilnost faktora pojačavaju se i rizici opstanka preduzeća, privrednih grana i sektora, ukoliko se ne valorizuju raspoloživi potencijali u potrebnom i dovoljnom obimu!?

Na valorizaciju potencijala utiču brojni faktori i mehanizmi njihovog kombinovanja u datom okviru, odnosno prostoru, a pre svega materijalni resursi, znanje i organizacija.

Sve je smešteno u prostoru; priroda, društvo i privreda uz dinamične interakcije koje narušavaju ravnotežu sistema generišući rizike koji ugrožavaju funkcionisanje i prete opstanku sistema pojedinačno i u celini!?

To saznanje je prevashodno doprinelo da se princip održivog razvoja pozicionira kao univerzalno stanovište i načelo civilizacije, u čemu dimenzija prostora ima dominantan značaj i određenje.

Zbog rizika koji komplikuju funkcionisanje i ugrožavaju opstanak potrebno je planiranje koje delotvorno podešava performanse prostora i stvara uslove za optimizaciju valorizacije potencijala i održiv razvoj.

Zbog odsustva sistemskog pristupa i sofisticirane vizije preferirana su urbanistička rešenja koja Jahorinu pozicioniraju prevashodno kao skijaški centar što nije dovoljno za održiv razvoj ni u područjima koja imaju stabilnu sezonu 6-8 meseci i duže, bez urbanističkih rešenja, infrastrukturnog i poslovnog portfolija kojima se produžava sezona na 10-12 meseci.

Uz ostale manjkavosti poslovnog portfolija, zanemarivanje značaja arhitektonске prepoznatljivosti objekata, pejzaža i krajolika, u značajnoj meri je ograničilo pozicioniranje ovog izuzetnog prirodnog blaga kao prestižne i prosperitetne turističke destinacije!?

LITERATURA:

1. Defri D. Saks: DOBA ODRŽIVOG RAZVOJA, CIRSD i JP SLUŽBENI GLASNOK, Beograd, 2014;
2. Rajko Korica: INFRASTRUKTURA SAOBRAĆAJ URBANIZAM ARHITEKTURA, Arhitektonski fakultet Univerziteta u Beogradu, Beograd, 2008;
3. Zakon o uređenju prostora i građenju, "Službeni glasnik RS" broj 40/13 ;

Dijana Pljevančić¹
Danka Gluhović²
Snježana Jokić³

PROBLEMI I PERSPEKTIVE ZA ODRŽIV RAZVOJ TURIZMA BIH

Apstrakt: U ovom radu pisaćemo o ekonomskom značaju turizma kao jednom od faktora razvoja Bosne i Hercegovine. BiH ima odličan potencijal za razvoj turizma koji može snažno doprinijeti razvoju sveukupnog ekonomskog napretka u zemlji, međutim možemo reći da ne postoji koncept održivog razvoja turizma koji podrazumijeva definisanje ciljeva, prioriteta kao i njihovu implementaciju. Iako je nedostatak finansijskih sredstava najveći problem za razvoj turizma, postoje i drugi problemi, a jedan od njih je i loš imidž BiH. Činjenica je, da je Bosna i Hercegovina bogata kulturno-istorijskim spomenicima, nasljeđem, prelijepom prirodom, planinama, poznatim banjama, skijaškim centrima, nacionalnim parkovima i morem. Neki od problema održivog razvoj turizma su i unaprijeđenje politike cijena i subvencija u oblasti turizma. Razmotrićemo SWOT analizu, ispitati atraktivnost turizma u BiH, kao i ulaganja i prihode od turizma. Cilj istraživanja je ocjena postojećeg stanja potreba za izgradnjom turističke infrastrukture kako u kratkoročnom tako i u dugoročnom vremenskom horizontu.

Ključne riječi: ekonomski značaj turizma, održiv razvoj turizma, problemi razvoja turizma BiH

PROBLEMS AND PROSPECTS FOR SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: This paper analyzes economic importance of tourism, which is one of Bosnia and Herzegovina's development factors. BiH has great potential for tourism development that can strongly contribute to the overall economic growth of the country, however, we can say that there is no concept of sustainable tourism development which defines objectives and priorities and implements them. Although the lack of funds is the biggest problem for tourism development, there are other problems too, and one of them is a bad image of BiH. The fact is that Bosnia and Herzegovina is rich with cultural and historical monuments, cultural heritage, beautiful nature and mountains, well-known spas, ski resorts, national parks and seaside. Issues for development of sustainable tourism also include improvement of price policy and subsidies for tourism. We will consider the SWOT analysis, investment, tourism revenues and examine the attractiveness of tourism in BiH. The aim of the study is to evaluate the current situation and needs for construction of tourist infrastructure both in the short and long time period.

Keywords: economic importance of tourism, sustainable tourism development, issues for tourism development in BiH

UVOD

U ovom radu ćemo ukazati na značaj turizma za Bosnu i Hercegovinu. Skoro sve zemlje u svijetu teže da razvijaju turizam u većem ili manjem obimu. Osnovni cilj razvoja turizma je stvoriti što konkurentnije tržište.

Naša zemlja je veoma privlačna i atraktivna destinacija, a to je rezultat geografskog položaja, izuzetnih prirodnih ljepota, kulturno-istorijskih vrijednosti i pogodnih klimatskih uslova. Na ovom području vijekovima su se ukrštale različite kulture, religije i tradicije, što daje dodatnu vrijednost kreiranju specifičnog turističkog proizvoda i obogaćuje ponudu. Zahvaljujući svemu ovome, Bosna i Hercegovina posjeduje brojne prirodne i ljudskim radom stvorene mogućnosti za razvoj različitih vrsta turizma. Zašto ne pokazati svijetu ono što imamo, zašto to ne iskoristiti kada nam je već dato?

¹ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ dpljevancic@gmail.com

² student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ dankagluhovic@hotmail.com

³ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ snjezanajokic92@gmail.com

Iako BiH ima dobre potencijale za razvoj turizma, ipak ne postoji strategija razvoja održivog turizma.

Osnovni problem je nedostatak finansijskih sredstava, mada postoje i drugi problemi, a jedan od njih je i loš imidž.

1. POTENCIJALI BIH ZA RAZVOJ TURIZMA

Bosna i Hercegovina predstavlja zanimljivu turističku destinaciju. Geografski položaj zemlje, koja je smještena u središtu Evrope, nudi potencijal za privlačenje velikog broja turista u krugu od tri sata letenja. Ona je prepoznatljiva kao dobra destinacija po prihvatljivim cijenama i dobre, ali ne i skupe, ponude hrane i pića. Gostoljubivost je veoma važan faktor za stvaranje dobrog opšteg utiska i ponovnih posjeta, te u tom smislu izlazne ankete pokazuju da su turisti zadovoljni ovim aspektom turističke usluge u BiH. Prema izvještaju o gostoprimstvu turista, koji je objavio Svjetski ekonomski forum, Bosna i Hercegovina je rangirana na osmom mjestu, što je poslije Makedonije najbolji rezultat od zemalja u regionu. (The Global Competitiveness Report 2013-2014, World Economic Forum)

Vrste turizma koje su dominantne u BiH: (Ministarsko vanjske togovine i ekonomskih odnosa BiH, 2014)

Kulturni turizam - Bosna i Hercegovina je bogata kulturno-istorijskim nasljeđem, koje se temelji na srednjovjekovnim, osmanlijskim, austrougarskim i građevinama novijeg doba, bogomoljama svih etničkih grupa u BiH. BiH je jedina zemlja u regiji koja je dala dva dobitnika prestižne Nobelove nagrade: Ivu Andriću za književnost i Vladimiru Prelogu za hemiju.

Avanturistički turizam - Avanturistički turizam nudi kombinaciju brdskog biciklizma, vožnju splavom i čamcem (rafting) rijekama, paraglajding, spuštanje padobranom i terensko jahanje uz odmor, opuštanje i razgledanje prirodnih ljepota. U zadnjih nekoliko godina sve je više ljubitelja paraglajdinga u Bosni i Hercegovini, kao i turista željnih avanturizma koji se odlučuju na let ispod bosanskohercegovačkog neba. Svake godine organizuju se paraglajding susreti i takmičenja u preletu i preciznom slijetanju.

Vjerski turizam - Bosna i Hercegovina je zahvaljujući svojoj bogatoj istoriji već vijekovima mjesto susreta i suživota različitih naroda što je doprinijelo stvaranju jedinstvenog prostora u kojem zajednički žive različite religije.

Eko, etno turizam - Etno Begovo selo je smješteno u zaštićenoj zoni prirodnog rezervata Bijambare i nudi usluge odmora i rekreacije. Etno-selo Herceg je smješteno na tromeđi Čitluka, Međugorja i Ljubuškog. Kraljevsko selo Kotromanićevo nalazi se u dobojskoj regiji. Etno-selo Stanišići u blizini Bijeljine.

Zimski turizam - Skijaški olimpijski kompleks Bjelašnica-Igman, udaljenje 30 kilometara od Sarajeva i predstavlja kombinaciju 8 oštih staza za alpske skijaške discipline i trčanje na skijama. Jahorina, jedna od najljepših olimpijskih planina.

Primorski turizam - Grad Neum predstavlja jadranska vrata BiH, sa 24km jadranske obale, svake godine privlači sve više turista iz cijelog svijeta. Trebinje u Hercegovni, takođe je jedno od najprivlačnijih mjesta u BiH za razvoj turizma, zbog bogatog kulturno-istorijskog nasljeđa i mediteranske klime.

Banjski turizam – U Bosni i Hercegovini postoje mnogobrojne banje kao što su: Banja na Ilidži, Banja Vrućica u Tesliću, Banja Reumal u Fojnici, Banja Vilina Vlas kod Višegrada, Banja Mlječanica u Kozarskoj Dubici, Banja Dvorovi nalazi se u srcu Semberije kod Bijeljine, Banja Laktaši itd.

2. PROBLEMI KOJI PRATE RAZVOJ TURIZMA U BIH

Kao i u svakoj oblasti, tako i u turizmu, postoje razni problemi. Prvi problem koji treba spomenuti jeste problem privlačenja novih investicija, ulaganje u razvoj turizma i zapošljavanje, kao jedan od glavnih problema. Što se tiče ulaganja, u periodu od 2006. do 2012. za razvoj turizma je izdvojeno oko 30 miliona KM. Međutim, pored finansijskih podsticaja potrebno je preduzeti određene mjere u cilju poboljšanja stanja i uslova za razvoj turizma. Takođe, treba naglasiti kao problem nepostojanje relevantnih pokazatelja o rezultatima i efektima dodjeljenih podsticaja. Jedan od ključnih problema jeste nezaposlenost. Recesija i globalna ekonomska kriza odrazile su se i na turizam, tako da

je potrebno mnogo više sredstava za sprovođenje politike i programa zapošljavanja. Na ovaj problem zapošljavanja se može nadovezati i problem konstantnog usavršavanja zaposlenih u turizmu, kome se posvećuje malo pažnje. (Žurnal online magazin) U Bosni i Hercegovini postoje prirodna bogastva koja su neiskorišćena. Zbog toga su neophodni finansijski podsticaji od same države kako bi se ovi problemi prevazišli. Na ovaj problem se nadovezuje problem nedovoljnog znanja u oblasti turizma i prisutnost menadžera i sposobnih ljudi koji bi pomogli u rješavanju ovog problema. Veliki problemi u turizmu su i ekološki problemi. Turisti uglavnom izbjegavaju destinacije koje imaju narušenu životnu sredinu. Narušavanjem životne sredine i odlaganjem otpada dovodi se u pitanje razvoj turističkih destinacija kao i samog života ljudi koji žive na tim područjima. Nedavno se naše okruženje suočilo sa problemom odlaganja otpada koji je opasan po okolinu i zdravlje ljudi. Odlaganjem ovog otpada nanijela se šteta prvenstveno ljudima koji tu žive, ostavljajući velike, trajne posljedice po okolinu. Zagađivanjem okoline najviše trpe vode koje su osnovni izvor života na zemlji, pa se ovom problemu treba ozbiljno posvetiti. Takođe, jedan od problema koji se javlja u zimskom turizmu je nedovoljna količina snijega. Kako ovaj, tako i mnogi drugi problemi koji su vezani za turizam, moraju se ukloniti kako bi se spriječilo ugrožavanje prava na zdrav život.

2.2. Swot analiza

Cilj ove SWOT analize jeste identifikovanje snaga, slabosti, šansi i prijetnji, koji utiču na razvoj i promociju turizma u BiH.

Tabela 1. SWOT analiza

<p>Snage:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Netaknuta priroda, bogato kulturno-istorijsko nasljeđe; ✓ Atrakcije s kvalitetnim potencijalom; ✓ Geografski položaj; ✓ Raznolika klima; ✓ Povoljne cijene; ✓ Gostoljubivost. 	<p>Slabosti:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Slabo plasiranje turizma; ✓ Neadekvatno investiranje u infrastrukturu; ✓ Administrativne barijere (procedura, preklapanja regulativa...); ✓ Ljudski resursi (nedostatak adekvatno edukovanih kadrova u sektoru turizma); ✓ Holistički pristup marketingu; ✓ Inovacije i sofisticiranost; ✓ Državni regulativni okvir nije usklađen; ✓ Neformalna ekonomija u sektoru turizma...
<p>Prilike:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ mogućnost razvijanja turizma, privlačenja turista; ✓ razvoj seoskog turizma; ✓ razvoj odgovorajućih smještajnih kapaciteta; ✓ razvoj veza između sektora turizma i poljoprivrede; ✓ Proširenje ponude da bi se obuhvatili arazmani tokom cijele godine. 	<p>Prijetnje:</p> <ul style="list-style-type: none"> ✓ Jaka regionalna konkurencija; ✓ Politička nestabilnost; ✓ Slaba svijest o zaštiti okoline; ✓ Neadekvatne mogućnosti finansiranja; ✓ Nedostatak državne strategije; ✓ Neefikasan pravni sistem; ✓ Loša slika zemlje; ✓ Neotkrivena minska polja; ✓ Dvostruko oporezivanje;

Izvor: Uređeno prema autoru

Sa obzirom na sve identifikovane slabosti i prijetnje u gore navedenoj SWOT analizi, navešćemo neke od mjera za unaprijeđenje razvoja turizma BiH:

- Izraditi strategiju razvoja turizma na nivou BiH;

- Izraditi godišnji plan promocije turizma;
- Formirati na nivou BiH Agenciju za turizam.

3. PERSPEKTIVE RAZVOJA TURIZMA U BIH

Strategija razvoja turizma u BiH za period 2010-2020. godina otvara nove perspektive za turizam na ovom području. (Strategija razvoja turizma 2010-2020, 2009, 5) Radi se o potrebi restrukturiranja postojećeg i razvoja novih vidova turizma, te repozicioniranju BiH kao turističke destinacije za područje evropskog turističkog tržišta. Među ključnim ciljevima je porast broja turista u 2020. godini na 924.000 sa stopama rasta od 4% i dostizanje broja noćenja od 3.262.000 sa stopom rasta od 8%. To znači povećanje atraktivnosti turističke destinacije i duži boravak turista u BiH. Broj ležajeva trebalo bi da se poveća sa 36.000 u 2007. na 64.000 u 2020. godini, uz istovremeno podizanje kvaliteta smještaja u hotelima, vilama i pansionima. Trebalo bi da se poveća doprinos turizma rastu BDP i zaposlenosti sa udjelom u BDP od 9,3% u 2020. godini sa 5,6% u 2007. godini. Ukupna ulaganja u razvoj turizma trebalo bi da dostignu oko 1,5 mld Eura, od čega na ulaganja u fizičke investicije infrastrukture i smještaja iznose 1,212 miliona eura, a 255 miliona u atrakcije i usluge. (Sekretarijat Savjeta za državnu pomoć BiH 2014). To je direktno povezano sa povećanjem atraktivnosti BiH kao turističke destinacije i razvijanjem marketinških sadržaja koji zadovoljavaju turistu sutrašnjice, koji očekuje nova iskustva, užitek i saznanja. Pored stvarnog unapređenja turističkih sadržaja, komunikacija, odnosno turistička promocija uz korištenje svih instrumenata promotivnog miksa postaje faktor od kritičnog značaja za integrisani razvoj turizma u BiH. Potrebno je unaprijediti prostorno planiranje, izradu master planova uređenja turističkih destinacija i mikro lokacija za investicije i tržišno pozicioniranje. (Čomić, Popović i Jović, 2008, 68)

3.1. Kretanje turista u BiH u proteklih pet godina

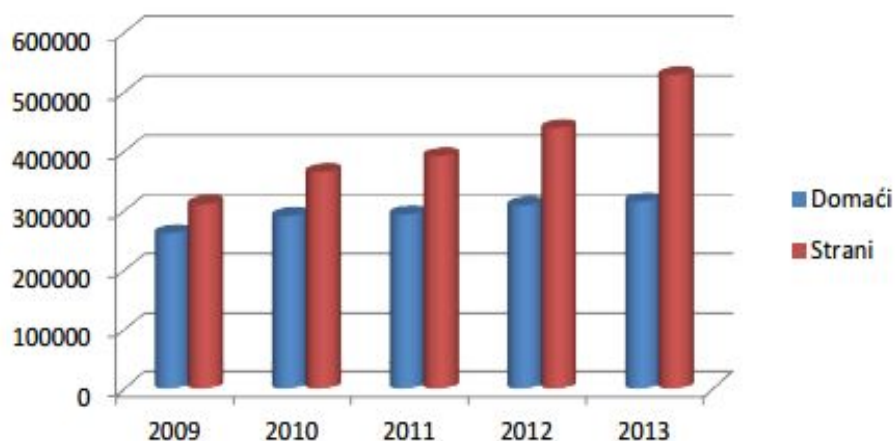
Prema procjenama Svjetske turističke organizacije Bosna i Hercegovina je definisana kao jedna od tri turističke destinacije u svijetu sa ukupnim potencijalom rasta turističke industrije od 10,5 %, za period do 2020.godine. U Strategiji rasta izvoza BiH od 2009. do 2013.godine, turizam je definisan kao jedan od pet ključnih sektora koji mogu doprinijeti ublažavanju i stabilizaciji platnog deficita, otvaranju novih radnih mjesta i ravnomjernijem regionalnom razvoju. S tog aspekta vršimo prikaz stanja na području Bosne i Hercegovine. Statistički gledano, praćenje razvoja turističke djelatnosti vrši se kroz praćenje broja posjeta, odnosno dolazaka koji su evidentirani od strane ugostiteljskih objekata koji pružaju usluge smještaja i broja ostvarenih noćenja domaćih i stranih turista. (Agencija za statistiku BiH)

Tabela 2: Posjeta turista u BiH u proteklih pet godina

	2009	2010	% 10/09	2011	% 11/10	2012	% 12/11	2013	% 13/12
Domaći	262.000	291.000	11,07	294.000	1,03	309.000	5,10	315.610	2,14
Strani	311.000	365.000	17,36	392.000	7,40	439.000	12,00	528.579	20,41
Ukupno	573.000	656.000	14,49	686.000	4,57	748.000	9,04	844.189	12,86

Izvor: Prilagođeno prema agenciji za statistiku BiH

Grafikon 1: Grafički prikaz posjete turista u proteklih pet godina



* Agencija za statistiku BiH 2013

Izvor: Agencija za statistiku BiH

Iz tabele i grafikona vidljivo je da, u periodu 2009-2013.godina, imamo, iz godine u godinu, trend rasta ukupnog broja dolazaka, uz konstataciju da on varira, što ukazuje na činjenicu da i ovaj sektor trpi posljedice loših ekonomsko-socijalno-političkih prilika u BiH. Ono što ohrabruje je činjenica da je trend rasta dolazaka stranih turista izraženiji nego trend rasta domaćih, što ukazuje na činjenicu da se iz godine u godinu značajnije povećavaju ekonomski učinci turizma, pogotovo u smislu povećanja deviznog priliva u zemlju.

3.2. Konkurentna pozicija BiH prema međunarodnim rangiranjima i izvještajima

Pozicija BiH u relevantnim rangiranjima i izvještajima o konkurentnosti, kao što su izvještaji Svjetskog ekonomskog foruma (WEF) ili Svjetske banke (WB), je loša – BiH se nalazi na kraju svih lista. Prema Izvještaju o globalnoj konkurentnosti WEF, naša zemlja je od 139 rangiranih zemalja na 100. mjestu po opštoj konkurentnosti. (Global Competitiveness Report, 2011.) Najkonkurentnije svjetske ekonomije su Švajcarska, Singapur i Švedska, koje se tradicionalno uvijek nalaze na čelu liste. Od zemalja iz okruženja, najkonkurentnija je Slovenija, koja je na 57. mjestu, zatim Crna Gora, koja je na 60. mjestu, te Hrvatska, koja je rangirana kao 76. Srbija se nalazi na 95. mjestu. Interesantno je da je većina zemalja u okruženju pogoršala konkurentnu poziciju, dok je BiH neznatno popravila, ali se BiH na listi i dalje nalazi iza svih zemalja u okruženju. Ključni kriteriji za ocjenu konkurentne pozicije prema rangiranju WEF su izgrađenost institucija i infrastrukture, makroekonomski indikatori, obrazovanje, funkcionisanje tržišta, stepen tehnološkog razvoja, veličina, razvijenost poslovnog sektora i stepen inovacija. Kao najveća ograničenja većoj konkurentnosti BiH navedeni su faktori slabog pristupa kapitalu, visokih poreza, neefikasne javne vlasti i korupcija. BiH je u ovim oblastima napravila male ili nikakve pomake u posljednjih nekoliko godina, dok se druge ekonomije značajno razvijaju i prave iskorake u ključnim konkurentskim oblastima. Prema međunarodnim poređenjima Svjetske banke, BiH je rangirana kao 125. od 183 ekonomije. (Doing Business 2013-BiH) U globalnom pregledu trgovinskih tokova, BiH je rangirana kao 80. od 125 poređenih ekonomija, te je poboljšala svoj rang sa 102. mjesta u prethodnom pregledu. Međunarodna komparacija provođenja reformi koju provodi Organizacija za ekonomski razvoj i saradnju (OECD), pokazuje da BiH u posljednjih pet godina nije ostvarila pomake ni na jednom polju osim sprovođenja poreskih reformi i reforme procesa registracije preduzeća.

3.3. Ekonomski pokazatelji u turizmu u proteklih pet godina

Prema svjetskom turističkom savjetu, učešću turizma u bruto društvenom proizvodu (BDP), Bosna i Hercegovina je rangirana na 125. mjestu, od ukupno 183 zemlje. Ključni indikatori za turistički sektor su, udio turizma u BDP, zapošljavanje i investicije u BiH. (WTTC, 2014a)

Tabela 3: Ključni indikatori za turistički sektor

BiH rast (%)	2010	2011	2012	2013	2014	2024F
Direktno učešće Bdp u turizmu i putovanju	-7,7	1,0	1,8	1,0	2,3	5,3
Ukupno učešće u Bdp turizma i putovanja	-5,9	-1,0	1,5	0,8	3,3	5,4
Ukupno učešće u zaposlenosti	-8,0	20,9	-1,8	0,7	3,9	2,2
Učešće turizma u ukupnim investicijama	9,3	-12,1	-0,2	-2,1	14,6	5,9

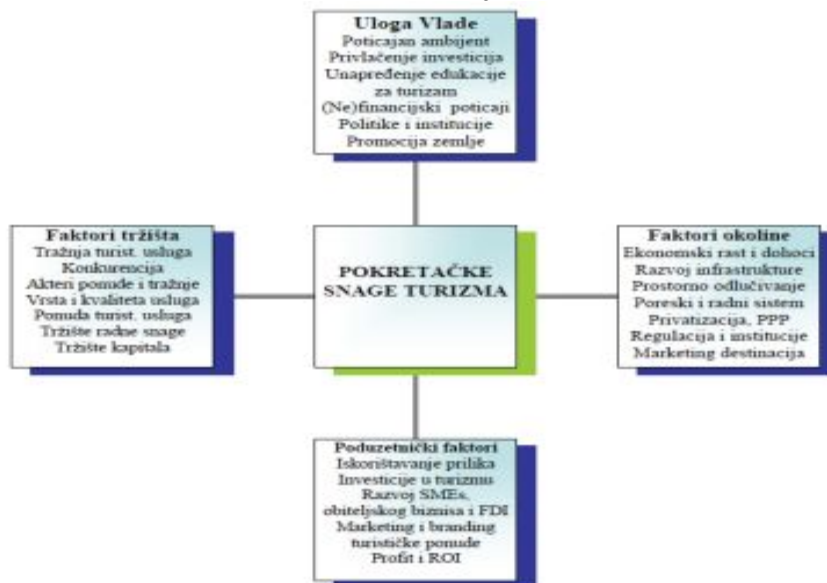
Izvor: Prilagođeno prema WTTC

Na osnovu tabele 2, vidimo da u periodu od 2010-2014 godine imamo promjenljiv trend ključnih indikatora za turistički sektor. Prognoze ovakvog trenda nas očekuju i u budućnosti.

4. ALTERNATIVE RJEŠAVANJA PROBLEMA

Iako je prisutno mnoštvo problema u svim oblastima pa i u turizmu postoje i određene alternative odnosno načini koji bi mogli pomoći u rješavanju ovih problema. Kod ekoloških problema vezanih za narušavanje i zagađenje okoline potrebno je primjeniti odgovarajuće tehnologije i unaprijediti ponašanje prvenstveno lokalnog stanovništva, kao i turista. Odlaganjem otpada u kontejnere i ne zagađivanjem okoline pomoći će u znatnoj mjeri u rješavanju ovog problema. Kod zimskog turizma, gdje se javlja problem nedovoljne količine snijega, potrebna je izgradnja sistema za vještačko osnježavanje. Planina Jahorina je u posljednjih nekoliko sezona imala ovaj problem zbog koga je turizam na ovoj planini imao znatan pad. Zbog toga treba posvetiti pažnju razvoju turizma tokom cijele godine, koji se upotpunjuje raznim sportskim manifestacijama i drugim sadržajima. Rješenja problema u turizmu se vežu prvenstveno za veliko učešće odgovarajućih organa vlasti. Država mora da planira odgovarajuća sredstva koja će ulagati u izgradnju prateće infrastrukture neophodne za razvoj turizma. Poseban prostor za razvoj turizma je i seoski turizam. (Đekić i Stojanović, 2011, 3) Naše područje obiluje izvorima zdrave hrane što je jedan od uslova za razvoj seoskog turizma. Samim tim proizvodnjom zdrave hrane pomoglo bi se razvoju turizma i zaposlenosti stanovništva. Ulaganjem u seoski turizam otvorio bi se veliki broj radnih mjesta, a time bi se zaustavila emigracija mladog stanovništva sa sela. U posljednje vrijeme jedan od najpopularnijih turističkih proizvoda su tzv. etno sela, moderna gradnja malog tradicionalnog naselja, sa sadržajem tradicionalnog seoskog stana/kuće dopunjen sa nekim drugim sadržajima kao što su restorani, dječije igralište, farme i slično. Za poboljšanje razvoja turizma u BiH značajno bi uticalo ulaganje stranih investitora. Ulaganjem stranih investitora stvaraju se pozitivni efekti koji se odnose na poboljšanje uslova života, na zaposlenost, a takođe utiču i na jačanje konkurencije. Pored toga, edukacija zaposlenih u turizmu može puno da doprinese razvoju turizma i poboljšanju uslova koji su neophodni za pružanja usluga turistima. Unapređenjem turizma u Bosni i Hercegovini znatno bi se poboljšao standard stanovništva a time bi se i država svrstala u red država koje imaju znatan prihod od ove grane privrede. Za sve aktivnosti u turizmu, potrebno je unaprijediti prostorno planiranje, izradu master planova uređenja turističkih destinacija. (Sistem podrške razvoju turizma u BiH, 2009) U turizmu vidimo budućnost i razvoj naše države, a samim tim i naš prosperitet.

Slika br. 1. Faktori razvoja turizma u BiH



Izvor: Sistem podrške razvoju turizma u BiH, Ekonomski Institut Sarajevo, 2009.

Na slici 1., prikazana je šema razvoja turizma u BiH koja pokazuje da razvoj turizma BiH zavisi od djelovanja četiri grupe faktora: globalne, evropske i regionalne okoline, kao i okoline koju čini sistem u BiH, tržišni faktori u zemlji, preduzetnički faktori i njihove snage i motivacije za djelovanje u sektoru turizma, vlada koja treba da stvori podsticajni ambijent i obezbijedi javne resurse za razvoj turizma. Ni jedan od ovih faktora ne možemo izostaviti, jer svi oni doprinose razvoju turizma. Treba da težimo ka integrisanju ovih aktivnosti u kojoj se za preduzetnički sektor stvaraju potrebni uslovi da se izgradi konkurentnost u turizmu privrede u kvalitetu ponude, investicije, zapošljavanje, turističke prihode i profitabilnost preduzetničkog djelovanja.

ZAKLJUČAK

Sektor turizma u BiH ima visok potencijal koji nije iskorišten ni na približno optimalnom nivou. Trenutno se BiH, u smislu stepena njenih turističkih potencijala kojima obiluje, može smatrati „neobrađenim dijamantom“. Prema podacima Svjetske turističke organizacije, BiH je definisana kao jedna od tri turističke destinacije u svijetu s ukupnim potencijalom rasta turističkog tržišta od 10,5% (za period do 2020. godine). Međutim, ovako visoka stopa rasta takođe odražava izuzetno nisku baznu vrijednost sektora. Trenutno, sektor turizma u BiH predstavlja samo 0,2% ukupnog evropskog turizma. Razvijenost turizma je na niskom stepenu razvoja. Potrebno je u kratkom roku pokušati izgraditi strategiju razvoja turizma, sa ciljem transformacije komparativnih prednosti i konkurentne prednosti, uz adekvatan imidž.

Efikasnije korišćenje turističkih potencijala se ne može postići samo posjedovanjem prirodnih, kulturnih resursa, već je nužno kontinuirano investirati u infrastrukturu, kadar, postojeće kapacitete i sl. Jedno od ključnih pitanja za procjenu stvarnog potencijala ovog sektora je nedostatak relevantnih i međunarodno priznatih i statističkih podataka, što je i jedan od razloga za probleme koji se odnose na utvrđivanje uticaja i važnosti sektora turizma za cjelokupnu ekonomiju. BiH bi trebala popraviti svoju poziciju na regionalnom tržištu izgradnjom turizma višeg kvaliteta, sa inovativnim i kreativnim konceptima.

U cilju održavanja marketinške strategije za BiH turizam prvenstveno treba biti usmjeren prema evropskom tržištu. Marketing se mora temeljiti na istraživanjima, zasnovan na potrebama kupaca, odnosno posjetilaca. Turizam je jedan od najvećih potencijala Bosne i Hercegovine, koje bi trebali pametno iskoristiti, unaprijediti kvalitet života i kreirati konkurentnu tržišnu destinaciju. Zadovoljstvo turista, poslodavaca, zaposlenih i stanovništva treba da bude krajnji cilj i samo na taj način će se isplatiti sav trud uložen u razvijanje ove privredne grane.

LITERATURA:

1. Čomić Đ., Jović M., i Popović R., *Osnove turizma*, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, 2008, p 68.
2. Đekić, Tatjana i Miroslava Stojanović, 2001. "Uticaj društveno-ekonomskih faktora na razvoj turizma" *Zbornik radova Tehnološkog fakulteta u Leskovcu*
3. Glavna služba za reviziju javnog sektora RS, 2014. Izvještaj o reviziji zbirnog finansijskog izvještaja Ministarstva trgovine i turizma Republike Srpske za period od 01.01.-31.12.2013.god. Banja Luka
4. Ekonomski fakultet Banja Luka. 2009. *Strategija razvoja turizma 2010–2020*. Banja Luka.
5. Ekonomski institut u Sarajevu, *Sistem podrške razvoju turizma BiH*, 2009.
6. Global Competitiveness Report 2011-2012, World Economic Forum, 2011.
7. Doing Business 2013–Bosnia and Herzegovina–Comparing Regulations in 183 Economies, World Bank, 2011.
8. World Travels & Tourism Council, *Economic impact 2014*, Bosnia and Herzegovina
9. Agencija za statistiku BiH, <http://www.bhas.ba/> (10.12.2014.)
10. Žurnal online magazin <http://zurnal.ba/novost/17921/iako-je-u-turizam-ulozeno-30-miliona-maraka-turisti-u-bih-borave-dva-dana-i-odmah-bjeze-kuci> (15.12.2014.)
11. Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa Bosne i Hercegovine – Sektor turizma u BiH http://www.mvteo.gov.ba/org_struktura/sektor_prirodni_resursi/odjel_koordinacija/Turisticki_sektor/default.aspx?langTag=bs-BA (20.12.2014.)

Ivana Ilić ¹
Jelena Mladenović ²
Zorana Kostić ³

LJUDSKI RESURSI U TURIZMU KAO GENERATOR EKONOMSKOG RAZVOJA

Apstrakt: *Turizam je sektor privrede koji znatno brže raste nego bilo koji drugi sektor. Ujedno je stimulator ekonomskog razvoja kao i turističke konkurentnosti jedne zemlje u svetu. Imajući to u vidu, javila se potreba da se sagledava širok spektar informacija koje utiču na konkurentsku poziciju u turističkom smislu. U tu svrhu razvijen je Indeks konkurentnosti putovanja i turizma – TTCI (Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI)) koji ne pokazuje listu atraktivnosti zemalja za turiste, već je to indeks koji meri faktore koji doprinose razvoju putovanja i turizma. Sadašnja znanja o glavnim odrednicama razvoja turizma u svetu ukazuju na neophodnost da se dalji razvoj turizma bazira na unapređenju ljudskih resursa na naučnoj osnovi. Predmet analize u ovom radu jeste istražiti uticaj ljudskih resursa na konkurentnost sektora turizma.*

Ključne riječi: *turizam, konkurentnost, ljudski resursi, TTCI indeks, ekonomski razvoj, obrazovanje, zaposlenost*

HUMAN RESOURCES IN TOURISM AS GENERATOR OF ECONOMIC DEVELOPMENT

Abstract: *Tourism is a sector which has faster growth than any other sector. It is a generator of economic growth as well as tourism competitiveness of one country. In this regard, there is need to consider a wide range of information which affect the competitive position in terms of tourism. Travel and Tourism Competitiveness Index (TTCI) has been developed for that purpose. This indicator does not show list of attractive countries for tourists, but it measures factors which contribute to development of travel and tourism. Present knowledge about the main determinants of the tourism development in the world shows that it is necessary to base further tourism development on promotion of human resources on scientific basis. The main goal of the analysis in this paper is to research impact of human resources on competitiveness of the tourism sector.*

Keywords: *tourism, competitiveness, human resources, TTCI index, economic growth, education, employment*

1. UVOD

Bitne promene u čovečanstvu i načinu života koje sa sobom donosi globalizacija reflektuju se i na sektor turizma. Nakon zadovoljavanja egzistencijalnih potreba čovek se okreće drugim vrednostima u životu pri čemu je turizam krajem 20. veka postao dominantan oblik odmaranja i najveća pojedinačna aktivnost. U prilog tome ide i činjenica da je turizam nastao kao važna socio – ekonomska aktivnost i predstavlja vodeći ekonomski pokretač sektora usluga u 21. veku. Jedan je od ključnih sektora razvoja u mnogim zemljama, glavni izvor prihoda, radnih mesta i uspešan način za stvaranje bogatstva. Prema UNWTO (World Tourism Organization) sektor turizma doživeo je konkurentski rast i postao jedan od većih i najbrže rastućih privrednih sektora u svetu. Stephen Papsen tvrdi da je dramatičan porast turizma u svetu uslovljen povećanjem slobodnog vremena, porastom nove srednje klase stanovništva, širenjem transportnih tehnologija, prirodom rada i upotrebom komunikacionih tehnologija.

Sadašnja znanja o glavnim odrednicama razvoja turizma u svetu ukazuju na neophodnost da se dalji razvoj turizma bazira na unapređenju ljudskih resursa na naučnoj osnovi. Razvoj turizma je u tesnoj vezi sa visoko kvalifikovanim osobljem i stoga je važno za buduće turističke radnike i poboljšanje sposobnosti već zaposlenih radnika. Za turističke radnike je karakteristično da svoje životno i radno opredeljenje, te i ekonomske i egzistencijalne interese vezuju za turizam kao društvenu

¹ Ekonomski fakultet Niš ✉ ivanica1404@yahoo.com

² Ekonomski fakultet Niš ✉ mladenovic.jelena88@gmail.com

³ Ekonomski fakultet Niš ✉ zoksinis@gmail.com

i privrednu aktivnost. Uz turizam, razvojnu evoluciju doživljavaju i obrazovne institucije koje edukuju kadrove za obavljanje aktivnosti u turizmu.

U svrhu merenja konkurentnosti sektora putovanja i turizma razvijena je metodologija Indeksa konkurentnosti putovanja i turizma – TTCI (eng. Travel and Tourism Competitiveness Index). Ovaj Indeks omogućava da se sagledaju faktori i politike koji čine da neka zemlja bude održivo mesto za ulaganje u sektor putovanja i turizma. Takođe, ukazuje i na ključna područja u kojima bi trebalo popraviti stanje radi povećanja konkurentnosti sektora putovanja i turizma u odnosu na druge zemlje, a samim tim osvariti ekonomski razvoj posmatrane zemlje. Predmet analize u ovom radu jeste istražiti uticaj ljudskih resursa na konkurentnost sektora turizma.

1. DETERMINANTA PODSTICANJA NAPREDKA KONKURENTNOSTI TURIZMA – LJUDSKI RESURSI

Značaj turizma kao privredne delatnosti ogleda se u mnoštvu ekonomskih, fizičkih i socijalnih efekata koje turizam ima na razvoj nacionalne ekonomije. Međutim, ispoljavanje ovih efekata kao preduslov zahteva ulaganje u turizam, pri čemu su jedni od važnijih aspekata tog ulaganja sigurno ulaganje u obrazovanje u oblasti turizma i ulaganje u razvoj ljudskih resursa zaposlenih u turizmu. Ovaj deo rada posvećen je rasvetljavanju obrazovanja ljudskih resursa kao faktora razvoja turizma. Od istog se očekuje da stvori osnovu za utvrđivanje uticaja turizma na ekonomski rast i razvoj nacionalne ekonomije.

Prema jednoj od starijih definicija, koja datira iz 1977. godine, turizam predstavlja studiju o čoveku daleko od njegovih uobičajenih navika, studiju o grani koja odgovara na čovekove potrebe, i studiju o uticaju kako čoveka tako i grane na ugostiteljsko društveno - kulturno, ekonomsko i fizičko okruženje (Jafari and Ritchie, 1981).

Tokom nekoliko poslednjih decenija, znanje o turizmu je rapidno raslo, uglavnom zahvaljujući radu naučnika iz oblasti društvenih nauka. Paralelno sa tim, dolazilo je i do promene u načinu shvatanja turizma, što je pak dovelo do modifikovanja načina definisanja turizma. Kada danas govorimo o uticaju obrazovanja na razvoj turizma, uglavnom mislimo na razvoj koncepta održivog turizma. Prema Svetskoj turističkoj organizaciji, održivi turizam je „turizam koji uzima u obzir sve sadašnje i buduće ekonomske, socijalne i ekološke uticaje, kao i zadovoljavanje potreba posetilaca, privrede, životne sredine i lokalne zajednice“ (UNWTO). Širenje svesti o održivom turizmu od značaja je radi očuvanja turističkih potencijala i obezbeđivanja njihove održivosti. U tom kontekstu, sve više se i obrazovni programi u turizmu fokusiraju na izučavanje održivog turizma kao razvojne šanse pre svega zemalja u razvoju.

Rast turističkih aktivnosti posle 60-tih godina povećao je interesovanje i privatnog i javnog sektora i kreirao potrebu za stručnijom radnom snagom i većim stepenom profesionalnosti usluga, što je sa svoje strane zahtevalo edukativne institucije koje će kreirati i razviti kurseve i programe iz oblasti turizma.

Turizam danas predstavlja sektor koji karakteriše brzi rast zbog čega isti predstavlja privrednu delatnost od prioritetnog značaja za razvoj nacionalne ekonomije. Iako se turizam ne karakteriše proizvodnjom i ne doprinosi izvozu u druge zemlje, provizije od usluga koje pruža turizam i uvažavanje turističkog potencijala koji zemlja nudi predstavljaju značajan generator kontinuiranog procesa unapređenja i razvoja (Krsak et.al, 2014).

Izvozni turizam je postao jedan od najznačajnijih sektora u mnogim zemljama kao rastući izvor deviznih priliva. Isti je nastao kao posledica rapidne ekspanzije internacionalnog turizma, koji se karakteriše visokim stopama rasta prihoda u razvijenim i novoundustrijalizovanim zemljama, kraćim radnim satima i znatnim opadanjem transportnih troškova između zemalja. Ono što je, međutim, najvažnije, međunarodni turizam kreira zaposlenost (Dwyer and Forsyth, 2006). Turizam je jedan od najznačajnijih izvora zaposlenosti. Svetska turistička organizacija daje podatak da turizam stvara jedan od jedanaest poslova širom planete.

Uprkos ovim činjenicama, potencijali koje nudi turizam još uvek nisu u potpunosti iskorišćeni na našim prostorima. Među brojnim razlozima za nedovoljno iskorišćavanje turističkih potencijala, ističe se i nedovoljan nivo edukativne spremnosti zaposlenih u turističkim organizacijama. Obrazovanje ljudskih resursa u turističkim kompanijama od ključnog je značaja za razvoj turizma, a time i ekonomski razvoj u celini. Neki od razloga su (Krsak et.al, 2014):

1. Promenljivost ljudskih potreba doprinosi promenljivosti turističkih usluga, pa to zahteva fleksibilan odgovor turističkih organizacija kao i fleksibilnost njihovih zaposlenih,
2. Jaka fokusiranost na kvalitet usluga koje se pružaju korisnicima,
3. Porast volatilnosti poslovnog okruženja; ako turistička organizacija želi da uspe, ista mora biti spremna na fleksibilan odgovor na promene,
4. Ljudi se moraju boriti sa čestim organizacionim promenama u kompanijama (poslovni rast, rastući obim poslovanja),
5. Razvoj informacionih tehnologija i njihova primena u kompanijama,
6. Globalizacija i internacionalizacija ekonomskih aktivnosti i time izazvana potreba za kretanjem, komuniciranjem i preuzimanjem aktivnosti u internacionalnom okruženju.

Turizam se smatra privrednom delatnošću koja ispoljava velike zahteve za upotrebom informacione tehnologije u svakodnevnom radu. Informaciona i komunikaciona tehnologija u razvoju obrazovanja u oblasti turizma predstavlja *conditio sine qua non*. Upravo je evolucija tehnologije dovela do različitih koncepata edukacije, kakvi su edukacija na daljinu, e-learning, online učenje i drugi. Njihova upotreba u oblasti turističkog obrazovanja predstavlja značajan faktor razvoja turizma, pored postojanja sve većeg broja institucija visokog obrazovanja iz ove oblasti (Vasconcelos et. al, 2013).

Međutim, ono što ne sme biti zanemareno jesu ljudi kao kritična dimenzija uspešne isporuke turističke usluge. Kvalitet turističke usluge, po nekim autorima, najviše zavisi od „načina na koji su ljudi regrutovani, načina na koji se njima upravlja, načina na koji su oni trenirani i obrazovani, načina na koji su oni vrednovani i nagrađivani kao i od načina na koji su oni podržani kroz proces kontinuiranog učenja i karijernog razvoja“ (Baum, 2007).

Značaj razvoja ljudskih resursa u turizmu saglediv je iz proste činjenice da samo edukovani, stručni i motivisani zaposleni mogu doprineti konkurentnosti organizacije u kojoj rade, ali i konkurentnosti turističke destinacije. Vrlo često zaposleni u turističkim organizacijama razlog su za ponovno vraćanje ili nevrtaćanje turista u istu organizaciju ili na istu turističku destinaciju.

Tom Baum i Edith Szivas pišu o značaju uloge države za razvoj turizma. Pritom oni pronalaze da ključni motiv vladine podrške razvoju turizma u svim, kako razvijenim tako i nerazvijenim zemljama, jeste sposobnost turizma da stvori nove mogućnosti zapošljavanja, a na taj način da doprinese ukupnom ekonomskom i društvenom razvoju nacionalne ekonomije. Sa druge strane, ovi autori postavljaju pitanje prisutnosti i kvaliteta vladine podrške razvoju ljudskih resursa u turizmu (Baum and Szivas, 2008).

Posredno posmatrano, razvoj turizma doprinosi i razvoju ljudskih resursa koji nisu direktno vezani za ovu privrednu delatnost. Naime, kako opaža Shortt Gerald, turizam doprinosi promenama u sistemu vrednosti, ponašanju, stilu života kao i čitavom nizu promena u organizacijama i društvenoj zajednici u celini (Short, 1994).

2. DOPRINOS SEKTORA TURIZMA BRUTO DOMAĆEM PROIZVODU I UKUPNOJ ZAPOSLENOSTI

Prema najnovijim analizama koje je sprovedla World trade and tourism council očekuje se da će na globalnom nivou doći do rasta udela turizma u BDP od 3,6% u 2014. godini, Na globalnom nivou predviđa se prosečna stopa ekonomskog rasta od 2,5%. Već tri godine sektor turizma beleži brži rast. Procenjuje se da ukupan doprinos ovog sektora svetskom BDP iznosi 7.3 biliona USD (proračunato prema cenama i deviznom kursu iz 2013). Od velike je važnosti naglasiti ekonomski potencijal ovog sektora koji zapošljava 274 miliona ljudi širom sveta.

Direktan doprinos putovanja i turizma iznosio je 3.5% tokom prethodne godine. Ovaj indikator sagledava unutrašnju potrošnju (ukupna potrošnja u određenoj zemlji obuhvata potrošnju rezidenata i nerezidenata u poslovne svrhe ili za razonodu), i državnu potrošnju (potrošnja vlade za turističke usluge, kao što su: kulturne (npr. muzeji) ili rekreativne (npr. nacionalni parkovi)). Direktni doprinos turizma u BDP računa se kao neto efekat ukupne unutrašnje potrošnje različitih turističkih sektora. Uz to treba napomenuti da je doprinos domaćeg turizma na globalnom nivou bio 3.3% u 2014. godini. Uprkos snažnom rastu sektora turizma u 2014. u odnosu na realnu ekonomiju, učešće od 3,6% u BDP je ispod očekivanja. Ovo je posledica, pre svega, sporijeg ekonomskog rasta u većini velikih ekonomija i regiona i nepredvidivih svetskih događaja, koji su se poput domino efekta prelili i na sektor turizma.

Tabela 1: Prosečne stope rasta turizma u 2014. godini po regionima u svetu

Severna Afrika	0.6%
Evropa	2.5%
Severna Amerika	2.5%
Jugoistočna Azija	3.5%
Podsaharska Afrika	3.5%
Latinska Amerika	3.9%
Okeanija	4.2%
Severoistočna Azija	5.8%
Južna Azija	6.8%

Izvor: WTTC/Oxford Economics

Na osnovu podataka datih u Tabeli 1, može se videti da je Evropa jedan od regiona sa najmanjim prosečnim stopama rasta turizma u svetu. Iako su zabeležene visoke stope rasta turizma u Evropi, one su daleko ispod onih koje su u 2014. godini zabeležile Okeanija, Severoistočna i Južna Azija.

Procenjuje se da će u 2015. godini svetska ekonomija ojačati i da će prosečna stopa rasta BDP biti oko 3,0%. U skladu sa povoljnom makroekonomskom klimom, očekuje se intenziviranje turističkih aktivnosti i ostvarivanje viših stopa rasta koje će dostići čak 3,9%. Međutim, i pored toga što očekujemo da turizam nastavi da značajno nadmašuje širu ekonomiju po stopama rasta, prognoze za 2015. godinu su da će nivo aktivnosti biti približno vraćen na raniji nivo.

Tabela 2: Ekonomski doprinos turizma - prosečne realne stope rasta turizma na globalnom nivou u peirodu od 2008. do 2014. godine.

Realne godišnje stope rasta ¹	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014 ²	2024 ³
1 Direktan doprinos BDP (%)	-2.3	-3.6	2.7	4.1	3.6	3.1	4.3	4.2
2 Ukupan dorpinos BDP (%)	6,414	6,162	6,283	6,546	6,785	6,990	7,289	10,965
3 Direktan uticaj na zaposlenost (u hiljadama)	99,207	96,198	96,548	98,096	99,502	100,894	103,069	126,257
4 Ukupan uticaj na zaposlenost (u hiljadama)	262,457	254,666	251,604	256,757	261,152	265,855	272,417	346,901

¹ 2008-2013. Stvarni godišnji rast korigovan za inflaciju (%)

² Procenjene stope rasta korigovane inflacijom (%)

³ Projekcija za 2024. godinu

Izvor: *Travel & Tourism Economic impact 2014 world*, London, United Kingdom. Dostupno na: www.wttc.org.

Prema podacima prikazanim u Tabeli 2, mogu se uočiti pozitivni trendovi kod ukupnog doprinosa turizma BDP u periodu od 2009 - 2014. godine, sa značajnim izgledima za nastavljane pozitivnih kretanja do 2024. godine. Slično, pozitivan trend postoji i kod uticaja na zaposlenost. Naime, sektor turizma direktno zapošljava preko 100 miliona ljudi. Kada se ovome dodaju i oni koji si indirektno povezani sa turizmom dobijamo podatak da je za turizam bilo vezano preko 270 miliona ljudi u svetu. Projekcije pokazuju da će se taj broj povećati u narednom periodu.

Dugoročne prognoze za narednih deset godina (do 2024.godine), su optimistične. Očekuje se da će se rast u turističkoj industriji nastaviti, sa prosečnim godišnjim rastom BDP oko 4,0% koji će i dalje biti viši od prosečne stope privrednog rasta. Do 2024. godine turizam bi mogao da doprinese svetskom bruto domaćem proizvodu sa 10.8 milijardi USD (računato prema cenama iz 2013. godine) i zaposli 346 miliona ljudi na globalnom nivou. U konačnom, namera je da se potencijali kojima raspolaže sektor turizma iskoriste tako da ovaj sektor ostvari učešće od 10% svetskog BDP i 10% svetske zaposlenosti.

3. POKAZATELJ KONKURENTNOSTI SEKTORA TURIZMA - INDEKS KONKURENTNOSTI PUTOVANJA I TURIZMA TTCI (TRAVEL AND TOURISM COMPETITIVENESS INDEX)

Turizam je sektor privrede koji znatno brže raste nego li bilo koji drugi sektor. Ujedno je važan generator ekonomskog rasta i razvoja zemalja, koji omogućava da se poveća ekonomska dobrobit lokalnog stanovništva. Ova činjenica ukazuje na potrebu dodele javnih sredstava za povećanje konkurentnosti određene destinacije u cilju privlačenja većeg broja turista. Turizam je kompleksna industrija, pa je i konkurentnost destinacija rezultat delovanja mnoštva faktora (Vanhove, 2006). Konkurentnost destinacije uobičajno se analizira pomoću relevantnih modela. Najčešće korišćeni jesu integrativni koncepturalni model Ritcihe-ja i Crouch-a, a drugi model razvijen je od strane Svetskog ekonomskog foruma za potrebe izrade Indeksa konkurentnosti putovanja i turizma.

Indeks konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI -Travel and Tourism Competitiveness Index) razvijen je za merenje globalne konkurentnosti sektora putovanja i turizma između različitih zemalja. Ovaj indeks ima za cilj da izmeri faktore i politike koje ga čine atraktivnim za razvoj sektora putovanja i turizma u raznim zemljama. Strukturu indeksa čine tri glavna subindeksa. Prvi subindeks odnosi se regulatorni okvir i obuhvata elemente koji se odnose na politiku, a u nadležnosti je Vlade. Naredni subindeks razmatra poslovno okruženje i infrastrukturu pri čemu ocenjuje ukupan poslovni ambijent i privrednu infrastrukturu svake zemlje. Treći subindeks vezan je za ljudske, kulturne i prirodne resurse a obrađuje „mekše“ elemente ljudskih, kulturnih i prirodnih resursa svake zemlje.

U okviru subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi razmatra se pilar ljudski resursi koji su kritičan pokretač konkurentnosti sektora turizma širom sveta. Način za postizanje visokog stepena konkurentnosti je razvoj ljudskih resursa koji se ogleda u sistemu obrazovanja i kvalifikovanosti radne snage. Kako broj turista nastavlja da raste i tržišta bivaju sve sofisticiranija, obrazovanje u turizmu postaje predmet od primarnog značaja u celom svetu. Stoga je, poboljšanje obrazovnih sistema, stručnih kvalifikacija i šema treninga od ključne važnosti za unapređenje kvaliteta usluga u turizmu. Bez adekvatno obučenog, obrazovanog i kreativno orijentisanog osoblja, razvojna politika turizma ne može biti sprovedena sa rezultatima koji se od nje očekuju u pogledu povećanja konkurentnosti neke zemlje. Ovome prethodi dobro osmišljena strategija ljudskih resursa i integralnog upravljanja ljudskim resursima u turizmu.

Za potrebe istraživanja podaci su uzeti iz izveštaja o indeksu konkurentnosti putovanja i turizma za 2007., 2008., 2009., 2011. i 2013. godinu odnosno svi raspoloživi izveštaji koji se tiču ovog indeksa. U zavisnosti koja godina je u pitanju obuhvat broja zemalja je drugačiji tako je 2007. godine obuhvaćeno 124 zemalja, 2008. godine 130 zemalja, 2009. godine 133 zemalja, 2011. godine 139 i 2013. godine 140 zemalja širom sveta. Analizom je obuhvaćeno devet zemalja odnosno grupa zemalja Jugoistočne Evrope. Kroz izveštaj za 2007. godinu Srbija i Crna Gora se posmatraju kao jedna zemlja. Primenom komparativne analize vrednosti ili ranga za svaku zemlju se posmatra kretanje TTCI kroz izabrani vremenski interval. Za većinu zemalja karakteristično je oscilatorno kretanje vrednosti TTCI uz njeno poboljšanje poredeći vrednosti iz 2007. i 2013. godine. Crna Gora je tokom navedenog perioda ostvarila najveće povećanje vrednosti TTCI za 0,35 što je uzrokovalo i napredovanje na rang listi za skoro dvadeset mesta. Prema vrednosti povećanja TTCI, Crnu Goru sledi Bosna i Hercegovina sa povećanjem od 0,27. Nasuprot Crnoj Gori, Srbija beleži znatan pad vrednosti TTCI za 0,4 i bitno pogoršava svoje rang mesto. Hrvatska se susreće sa istim kretanjem, ali sa manjim smanjenjem od svega 0,07. Prema poslednjem izveštaju Svetskog ekonomskog foruma (2013.) od grupe zemalja Jugoistočne Evrope najbolje se kotira Hrvatska (35.) bez obzira na neznatno smanjenje vrednosti TTCI, dok Bosna i Hercegovina (90.) imaju najniži rang u grupi.

Agregatni pokazatelj (vrednost TTCI), nema uvek veliku analitičku vrednost pa se prelazi na dublju analizu subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi. Najbolje rangirane zemlje u 2007. godini prema vrednosti ovog subindeksa bile su Hrvatska i Srbija koje su se našle na jedanaestom i trinaestom mestu. Ostale zemlje bile su daleko niže na listi svih zemalja, a Bosna i Hercegovina je zauzela 108. mesto što je i najlošija pozicija u grupi analiziranih zemalja. Vrednost subindeksa grupe zemalja tokom 2008. i 2009. godine opada što dovodi do propadanja zemalja na niže pozicije na listi. U 2011. godini vrednost subindeksa kretala se u rasponu od 4,38 (Crna Gora) do 3,60 (Srbija). Slične vrednosti subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi kao u 2011. godini, sreću se i 2013. godine, pri čemu su sve analizirane zemlje imale rang manji od 42. Kod Srbije se vrednost posmatranog subindeksa, a i rang mesto u periodu od 2007. do 2013. godine, bitno pogoršalo premeštanjem sa 13. pozicije na 109. poziciju rang liste.

Analizirajući strukturu subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi prelazi se na pilar ljudski resursi koji su predmet analize u ovom radu. U okviru pilara ljudski resursi posmatraju se njegove sastavne komponente (ocenjen nivo obrazovanja i raspoloživost kvalifikovane radne snage) čiji skorovi formiraju vrednost pilara. Vrednost ovog pilara u odabranom vremenskom intervalu je visoka i u opsegu je od 4,6 do 5,4. Kod većine zemalja vrednost pilara se smanjuje tokom godina, što utiče i na rang zemlje na listi. Jedino su Bosna i Hercegovina zadržale vrednost pilara, dok je za Crnu Goru vezan rast u period od 2008 – 2013. godine. Po izveštaju iz 2013. godine Mađarska (42.) je najviše kotirana zemlja, a Srbija (94.) ima najniži rang iz grupe analiziranih zemalja.

Tabela 3: Rang i vrednost pilara ljudski resursi i njegovih komponenti za grupu zemalja Jugoistočne Evrope u periodu 2007 – 2013. godine

Zemlja	Ljudski resursi (Rang/Skor)					Nivo obrazovanja (Rang/Skor)					Raspoloživost kvalifikovane radne snage (Rang/Skor)				
	2007	2008	2009	2011	2013	2007	2008	2009	2011	2013	2007	2008	2009	2011	2013
Albanija	35 (5,4)	58 (5,0)	62 (5,1)	57 (5,0)	43 (5,1)	89 (4,2)	95 (4,2)	85 (4,3)	90 (4,3)	88 (4,4)	10 (5,3)	9 (5,9)	12 (5,9)	9 (5,7)	7 (5,8)
BiH	90 (4,8)	106 (4,3)	109 (4,4)	77 (4,8)	76 (4,8)	103 (3,9)	120 (3,3)	124 (3,1)	103 (4,1)	94 (4,3)	88 (3,9)	65 (5,3)	30 (5,7)	15 (5,5)	29 (5,3)
Bugarska	67 (5,1)	59 (5,0)	65 (5,1)	71 (4,9)	69 (4,9)	67 (4,6)	67 (4,6)	69 (4,7)	78 (4,5)	73 (4,6)	84 (4,0)	47 (5,4)	57 (5,5)	42 (5,2)	54 (5,1)
Crna Gora	/	75 (4,9)	40 (5,3)	35 (5,2)	51 (5,0)	/	75 (4,5)	52 (4,9)	45 (5,0)	63 (4,8)	/	67 (5,3)	34 (5,6)	26 (5,4)	36 (5,2)
Hrvatska	54 (5,2)	50 (5,0)	53 (5,2)	83 (4,7)	93 (4,6)	56 (4,9)	53 (4,8)	58 (4,8)	73 (4,6)	83 (4,5)	71 (4,2)	52 (5,3)	60 (5,5)	91 (4,9)	98 (4,8)
Mađarska	37 (5,3)	57 (5,0)	77 (5,0)	44 (5,1)	42 (5,1)	36 (5,1)	54 (4,8)	73 (4,6)	61 (4,8)	67 (4,7)	66 (4,3)	61 (5,3)	74 (5,4)	20 (5,4)	15 (5,5)
Makedonija	56 (5,2)	71 (4,9)	70 (5,0)	75 (4,8)	81 (4,8)	64 (4,7)	71 (4,5)	75 (4,6)	92 (4,3)	97 (4,3)	64 (4,3)	53 (5,3)	61 (5,5)	30 (5,3)	37 (5,2)
Slovenija	52 (5,2)	35 (5,3)	36 (5,4)	42 (5,1)	55 (5,0)	28 (5,3)	27 (5,4)	33 (5,3)	36 (5,3)	41 (5,1)	111 (3,6)	81 (5,2)	66 (5,5)	78 (5,0)	93 (4,9)
Srbija	47 (5,3)	45 (5,1)	54 (5,2)	76 (4,8)	94 (4,6)	65 (4,7)	70 (4,6)	66 (4,7)	82 (4,5)	95 (4,3)	50 (4,5)	22 (5,6)	31 (5,7)	57 (5,1)	80 (5,0)

Izvor: World Economic Forum, The Travel and Tourism Competitiveness Report 2007-2013.

Statističkom tehnikom za istraživanje veze među promenljivim, korelacijom, ispitana je povezanost između: 1. TTCI i subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi; 2. TTCI i pilara ljudski resursi; 3. subindeksa ljudski, kulturni i prirodni resursi i pilara ljudski resursi.

1. Izračunavanjem Pirsonovog koeficijenta za TTCI i subindeks ljudski, kulturni i prirodni resursi u analiziranom vremenskom periodu zaključuje se da među njima postoje srednje jake pa i jake pozitivne korelacije pri čemu je koeficijent korelacije statistički značajan za svaku posmatranu godinu. Spirmanov koeficijent korelacije pokazuje približne vrednosti Pirsonovom koeficijentu korelacije gde se vrednosti koeficijenta rangiraju. Najviša usklađenost rangova je 2013. godine, dok je najmanja 2007. godine.
2. Smer povezanosti TTCI i pilara ljudski resursi je pozitivan sa reletativno slabim do srednje jakim vezama posmatrajući celokupan vremenski interval. Relativno slabe korelacione veze se javljaju 2007. i 2013. godine, dok Pirsonov koeficijent ima najveću vrednost tokom 2009. godine. Prema Spirmanovom koeficijentu za odabrane varijable najbolja usklađenost među rangovima je 2008. godine.
3. Direktna korelacija intenziteta srednje jake veze prisutna je tokom svih godina među analiziranim varijablama. Rangiranjem vrednosti Spirmanovog koeficijenta za subindeks ljudski, kulturni i prirodni resursi i pilar ljudski resursi uviđa se da je najviši rang prisutan 2009. godine.

Može se zaključiti da povećanje vrednosti pilara ljudski resursi može imati uticaj na povećanje vrednosti indeksa konkurentnosti putovanja i turizma, ali njegova ukupna vrednost zavisi i od kretanja ostalih parametara (pilara). Svakako da su ljudski resursi bitan faktor u vođenju politike održivog turizma jer od njihovog kvaliteta u krajnjem zavisi konkurentnost turističkog sistema.

Višestrukom regresionom analizom ispitano je uticaj vrednosti komponenti pilara na samu njegovu vrednost. Tokom svih analiziranih godina u radu iznos koeficijenta determinacije ukazuje da je model statistički reprezentativan. Model višestruke regresije posmatrajući sve godine pokazuje da jedinično povećanje ocenjenog nivoa obrazovanja utiče na porast vrednosti pilara ljudski resursi u

rasponu od 0,3 do 0,5. Raspoloživost kvalifikovane radne snage kao komponenta pilara ljudski resursi pri jediničnom povećanju uzrokuje rast njegove vrednosti za oko 0,43.

Ovim se potvrđuje da nivo obrazovanja znatno utiče na kvalitet ljudskih resursa, što ukazuje na potrebu pridavanja budućeg većeg značaja sistemu obrazovanja u sektoru turizma i obuci zaposlenih. Nadalje, bolji sistem obrazovanja bi uticao na porast broja kvalifikovanih radnika za rad u turizmu. Da bi se sve ovo postiglo neophodne su institucije čiji rad bi bio usmeren na osposobljavanje kadrova za turističku privredu.

ZAKLJUČAK

Sektor turizma je tokom vremena u stalnom porastu i njegov doprinos je značajan za razvoj privreda, ali uvek postoji i potencijal za njegovo poboljšanje. Od turizma se očekuje da bude interdisciplinaran, kombinujući različite faktore koji utiču na rast. Nužnost za sve zemlje je da sagledavaju globalnu konkurentnost svojih turističkih destinacija. Neke turističke destinacije koje su jako efikasne u privlačenju turista i visoko ocenjene od strane Svetskog ekonomskog foruma kao veoma konkurentne destinacije pomoću indeksa konkurentnosti putovanja i turizma, ipak ne uspevaju da svoju konkurentnost transformišu u ekonomske koristi za lokalno stanovništvo. Nasuprot, ima zemalja koje po osnovu svoje turističke konkurentnosti ostvaruju izrazit privredni napredak i veliki doprinos za stanovništvo. Važno je pored razmatranja turističke konkurentnosti na ekonomski razvoj ispitati i druge faktore koji ga uslovljavaju.

Bez obzira na intenzivan rast sektora turizma u 2014. godini u odnosu na realnu ekonomiju, učešće od 3,6% u BDP je ispod očekivanja. Ovo je posledica, pre svega, sporijeg ekonomskog rasta u većini velikih ekonomija i regiona i nepredvidivih svetskih događaja, koji su se poput domino efekta prelili i na sektor turizma. U konačnom, namera je da se potencijali kojima raspolaže sektor turizma u buduće iskoriste tako da ovaj sektor ostvari učešće od 10% svetskog BDP i 10% svetske zaposlenosti.

Turizam bi, pored ostalih strateških privrednih delatnosti, mogao da predstavlja razvojnu šansu za sve zemlje iz grupacije Jugoistočne Evrope. Neizostavni deo vizije razvoja turizma ovih zemalja svakako je podrška države koja treba da se ogleda u stvaranju uslova za razvoj konkurentnih turističkih organizacija koje će činiti konkurentni kadrovi. U tom kontekstu, edukovanje studenata u oblasti turizma i osavremenjavanje nastavnog programa škola i visokoobrazovnih institucija iz obe oblasti imperativ su u sprovođenju strategije razvoja turizma kao privredne delatnosti od značaja za razvoj nacionalne ekonomije.

LITERATURA:

1. Baum, T. 2007. Human resources in tourism: Still waiting for change, *Tourism Management*, Volume 28, Issue 6, str. 1383
2. Baum, T., Szivas, E. 2008. HRD in tourism: A role for government?, *Tourism Management*, Volume 29, Issue 4, str. 783.
3. Dwyer, L., Forsyth, P. 2006. *International Handbook on the Economics of Tourism*, str. 45.
4. Jafari, J., Ritchie, B. 1981. Toward A Framework for Tourism Education – Problems and Prospects, *Annals of Tourism Research*, str. 15.
5. Krsak, B., Tobisova, A., Sehnalkova, M. 2014. Education in Information Technology as tool for tourism development, 5th World Conference on Educational Sciences – WCES 2013, *Procedia – Social and Behavioral Sciences* 116, str. 1097.
6. Papsen, Stephen. 1980. *Tourism: A Limitless Industry*, Economic Impact, No:1
7. Ritchie, Brent., and Crouch, Geoffrey. 2005. *The competitive destination: A sustainable tourism perspective*, Oxford: Oxford University Press
8. Short, G. (1994) Attitudes of tourism planners: implications for human resource development, *Tourism Management*, Volume 15, Issue 6, str. 444.
9. Vanhove, N. 2006. A Comparative Analysis of Competition Models for Tourism Destinations. In M. Kozak, L. Andreu (Eds.) *Progress in Tourism Marketing*, 101-114, Oxford: Elsevier
10. Vasconcelos, S., Balula, A., Almeida, P. 2013. E- and learning in European Tourism Higher Education courses: benefits, barriers and challenges, *International Journal of Management Cases*, str. 142.
11. World Economic Forum. 2007. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2007: Furthering the Process of Economic Development*, Geneva
12. World Economic Forum. 2008. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2008: Balancing Economic Development and Environmental Sustainability*, Geneva
13. World Economic Forum. 2009. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2009: Managing in a Time of Turbulence*, Geneva
14. World Economic Forum. 2011. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2011: Beyond the Downturn*, Geneva
15. World Economic Forum. 2013. *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2013: Reducing Barriers to Economic Growth and Job Creation*, Geneva
16. World trade and tourism council. 2014. *Travel & Tourism Economic impact 2014 world*, London, United Kingdom. Dostupno na: www.wttc.org. Pristupljeno 15.1.2015.
17. World Tourism Organization (UNWTO), www2.unwto.org. Pristupljeno 26.12. 2014.
18. World Tourism Organization (UNWTO), <http://sdt.unwto.org/content/about-us-5>. Pristupljeno 09.01.2015.

VINSKI TURIZAM U HERCEGOVINI

Abstrakt: *Regije sa potencijalom za vinski turizam ne mogu postati turistička odredišta bez značajnih ulaganja vremena, novca i truda. Ovaj rad razmatra pitanja o izazovima i održivom razvoju ovog vida turizma u Hercegovini. Osnovna strategija je olakšati povećanje investicija, prihoda i zapošljavanja u vinskom turizmu i podstaknuti turiste da posjećuju vinske regije. Najbolji način da se slučajni putnik upozna sa kulturom i narodom neke zemlje jeste da proba, kupi i nauči o njegovim vinima. Vinski turizam je priznat kao rastuće područje od posebnog interesa za turizam u cijelom svijetu. Identifikovan je kao sektor koji bi mogao biti „vozač“ za povećanje turizma u agrarnim zemljama, privlačenjem više posjetilaca, produženja njihovog boravka i povećanjem potrošnje. Uprkos optimističnim očekivanjima rasta, vinski turizam se suočava sa opasnostima koje imaju tendenciju da ometaju održivost i dugoročnu profitabilnost. Ovaj rad identifikuje područja za ekonomski rast, povećanje profitabilnosti i porast zaposlenosti tako što daje preporuke kako vinski turizam Hercegovine podići na viši nivo.*

Ključne riječi: *vinski turizam, održiv razvoj, turističke destinacije, ekonomski rast, profit*

WINE TOURISM IN HERZEGOVINA

Abstract: *Regions with high potentials for wine tourism can not be tourist destinations without money, time and work, as inputs. This paper is about challenges and sustainable development of this type of tourism. The main aim is to investigate how to improve investments, income and employment in wine tourism and how to encourage tourists to visit wine regions. The best way for unintentional traveler to meet culture of any country is to try, buy and learn something about its wines. Wine tourism is recognized as a developing area of tourism of special importance worldwide. It is identified as a “driver” in tourism of agricultural countries, through attracting visitors, extending their stay and increasing consumption. Despite optimistic expectations, wine tourism deals with threats which could be obstacles for long-term profit. This paper identifies areas for economic growth, increase of profitability and employment by giving recommendations how to raise wine tourism of Hercegovina to the higher level.*

Keywords: *wine tourism, sustainable development, tourist destination, economic growth, profit*

*„Da bi upoznao jedan narod sjedni za njegov sto, probaj njegovu hranu
i pij njegovo vino, onda ćeš upoznati kakvi su ti ljudi.”
Rimska poslovice*

UVOD

Posmatranjem turizma danas i prije nekoliko decenija primjetićemo značajan pomak. Turizam se odvaja kao posebna grana privrede koja se sve više teorijski proučava i postaje samostalna naučna disciplina. Raznolikost turističke ponude i njeno intenzivno promovisanje doprinijelo je podjeli turizma na različite kategorije. Osim ustaljenih turističkih destinacija, odmarališta i velikih kulturnih i istorijskih centara, sve se više u ponudi turističkih organizacija javljaju seoski, sportski lovno-ribolovni, nautički, speleološki i vjerski turizam. Akcenat više nije na banjskom, planinskom i primorskom turizmu.

Turisti našeg doba su zahtjevni i žele jedinstvenu ponudu koja odgovara njihovim ukusima. Posljednja decenija u svijetu, ali naročito u Evropi obilježena je razvojem gastronomskog i vinskog turizma. U ovoj kategoriji dominiraju Francuska, Španija i Italija sa svojim dobro poznatim vinskim regijama: Šampanja, Bordo, Burgundija, Toskana i Pijemont. Ova vrsta turizma je jedinstvena po tome

¹ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ minamrdic@hotmail.com

² student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ natasamirkovic1@hotmail.com

što se njome dobija dvostruka korist. Korisnik turističke ponude je istovremeno i kupac domaćih proizvoda. Ovoj kategoriji posjetilaca najvažniji je obilazak vinarija i degustacija vina karakterističnih za određenu zemlju ili oblast. Uz nju su obavezni upoznavanje kulture jednog naroda, hrane, običaja i obilazak značajnijih kulturnih destinacija.

Za razvoj vinskog turizma u Republici Srpskoj postoje i velike šanse ali i velike prepreke. Hercegovina ima geografski i klimatski potencijal, ali i tradiciju u proizvodnji vina. Blizina crnogorskog i hrvatskog primorja, kao i blizina Dubrovniku, značajnoj turističkoj destinaciji, doprinosi potencijalu Hercegovine za razvoj vinskog turizma. Takođe, manastiri i vjerske destinacije su potencijal ove regije. Sa druge strane, infrastruktura zemlje, loši putevi i odsječenost Hercegovine od ostalih regija mogu biti velika prepreka za razvoj vinskog turizma.

GEOGRAFSKI I KLIMATSKI POTENCIJAL ZA UZGOJ VINOVE LOZE

Na jugu zemlje preovladava blaga submediteranska klima, koju karakteriziraju duga i topla ljeta te blage zime. Više od 200 sunčanih dana i u prosjeku 1400 L/m² padavina godišnje omogućava uzgoj skoro svih poljoprivrednih kultura. Dovoljna količina vode, raspoložive površine za poljoprivrednu djelatnost i veliki broj sunčanih dana čini jug BiH idealnim mjestom za razvoj vinograda, voća i povrća.³

Vinogradarstvo i vinarstvo je važna privredna grana Bosne i Hercegovine. Trenutno se, prema procjenama stručnjaka, pod ovom kulturom nalazi 3.000 - 3.500 ha. U uzgoju su vinske i stone sorte vinove loze. U uzgoju vinskih sorti preovladava uzgoj autohtonih sorti i to Žilavke za proizvodnju bijelih vina, i Blatine za proizvodnju crvenih vina. Kao prateće bijele sorte uzgajaju se još Bena, Smederevka i Krkošija, dok su za Blatinu prateće sorte Alicante bouschet i Trnjak. Osim navedenih sorti, još se podižu vinogradi sa introduciranim sortama Merlot, Caberne sauvignon i Vranac. Sporadično se, u manjoj mjeri, uzgajaju i druge sorte kao što su Chardonnay od bijelih, Frankovka, Zweigelt, Pinot crni, Plavac mali od crnih sorti. U proizvodnji stolnih sorti uzgajaju se: Kardinal, Demir kapija, Italija, Viktorija, Black magic, Matilda, Mishel Palieri, Muskat Hamburg, Kraljica vinograda, Beogradska rana, Sublima, Muskat Italia, Prima, Lival, Ora, Red Global i dr. Stono grožđe namijenjeno je za potrošnju u svježem stanju. Prodaja se vrši na domaćem i inostranom tržištu. Preko 97% zasađenih površina nalazi se na području Hercegovine, dok je preostalih 3% sporadično zastupljeno po cijelom prostoru BiH. Kroz više od dvadeset vijekova, površine pod vinovom lozom su rasle i opadale, što je zavisilo od migracija stanovništva, ratova, političkih uređenja, a u novije vrijeme od tržišnih efekata uzgoja vinove loze. Na području Hercegovine vinova loza ima veoma dugu tradiciju uzgoja, o čemu svjedoče ornamenti iz rimskog doba (I vijek), pisani zapisi iz XIV vijeka, ornamenti na stećcima (XV vijek), pisani zapisi iz turskog i austro-ugarskog razdoblja, i ta je tradicija očuvana sve do današnjih dana.⁴

U Strategiji razvoja poljoprivrede Republike Srpske do 2015. godine navodi se i razvoj vinogradarstva kao značajnog potencijala za razvoj Hercegovine. Međutim, oko 50% vinograda je u fazi eksploatacije, potrebno ih je krčiti i zamijeniti novim zasadima. Sve su više zastupljene moderne sorte, tražene na evropskom tržištu, koje su otpornije na bolesti i niske temperature. Prema ovoj strategiji, vinogradarstvo ima svoju ekonomsku opravdanost u proizvodnji vina, i to kao primarna djelatnost u Hercegovini, gdje bi se stvorio prepoznatljiv proizvod i angažovala radna snaga. Ukoliko tome dodamo i vinski turizam, kojim bi se angažovala i radna snaga u neproizvodnom sektoru, moglo bi se govoriti o značajnom smanjenju stope nezaposlenosti ove regije.

³ Publikacija je proizvedena unutar projekta Lanci vrijednosti za zapošljavanje Razvojnog programa Ujedinjenih nacija u Bosni i Hercegovini (UNDP BiH), eds. 2013. Industrija voća i povrća u Bosni i Hercegovini. Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2013/05/fruit-and-vegetable-industry.pdf>

⁴ Publikacija je proizvedena unutar projekta Lanci vrijednosti za zapošljavanje Razvojnog programa Ujedinjenih nacija u Bosni i Hercegovini (UNDP BiH), eds. 2013. Industrija voća i povrća u Bosni i Hercegovini. Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2013/05/fruit-and-vegetable-industry.pdf>

TURISTIČKI POTENCIJALI HERCEGOVINE

Kako turizam može predstavljati okosnicu ekonomskog razvoja države možemo vidjeti u velikom broju primjera u svijetu kao što su to Monako, Švajcarska, Austrija... Ovaj razvoj se ogleda u globalizmu i korištenju slobodnih trenutaka za nove doživljaje i upoznavanje novih sadržaja. Potrebno je pronaći nove metode u pristupu turističkoj valorizaciji. Turizam u Hercegovini je tek u razvoju. Ukupni turistički potencijali, kojih zaista nema malo, trebaju se revalorizirati i omogućiti kvalitetno i pravilno korištenje prirodnih i kulturnih baština. S obzirom na prirodno – geografske i društvene potencijale, u Hercegovini postoje mogućnosti za razvoj različitih vrsta turizma.

Potencijali za razvoj kulturnog turizma ogledaju se u tome da se širolikost i bogatstvo kulture može pronaći u mostovima, arhitekturi i kućama. Najstariji gradovi i tvrđave u Hercegovini iz 18. vijeka su Trebinje, Stolac, Mostar, Počitelj, Ljubuški. Hercegovina je bila raskrsnica različitih kultura što je predstavljalo dobru podlogu za razvoj kulturnoistorijskih, umjetničkih i etnosocijalnih resursa. Tokom istorije na ovom prostoru susretali su se različiti civilizacijski tokovi i neki su ostavili svoj trag, vizantijski, franački, osmanlijski, varvarski i habsburški. Svi tokovi su ostavili svoje kulturno naslijeđe i to je jedinstvo suprotnosti.

Izuzetno razvijen ljetni turizam u Hercegovini svake godine privlači sve više turista iz cijelog svijeta. Postoji izuzetno velika ponuda hotela i restorana sa tradicionalom hercegovačkom hranom. Takođe, u ponudi se nalaze atraktivni programi za izlete u Dubrovnik.

Ono što je posebno važno naglasiti je bogata gastro ponuda koju nudi Hercegovačka regija što je veoma bitno za održivost turizma, sa naglaskom na vinski turizam kao jednog od potencijalnih ključnih faktora razvoja ruralnih regija. Do sada je ovaj vid turizma razvijan u mnogim regijama sa različitim rezultatima ovisno o izazovima i implementiranju strategija za njegovu promociju i održivi razvoj. Hercegovina zasigurno posjeduje potencijal da svojim vinogradima bogatim autohtonim sortama Žilavkom i Blatinom ucrtta svoje mjesto na svjetskoj mapi destinacija za degustaciju vrhunskih vina.

SWOT ANALIZA VINSKOG TURIZMA U HERCEGOVINI

Razvoj nove oblasti u turizmu, od koje se očekuje održiv razvoj i profit, može se postići samo kroz jasne ciljeve i strategije. Da bi se rizik sveo na najmanji nivo, a da bi se pozitivni ishodi što bolje i preciznije planirali potrebno je sagledati sve mogućnosti i prepreke na koje se može naići.

Najjednostavniji prikaz mogućnosti i prednosti, ali i slabosti i opasnosti jeste SWOT analiza.

Samo ukoliko postoji svijest o potencijalu Hercegovine za razvoj vinskog turizma, ali i dovoljno poznavanje ograničenja, sve slabe strane i barijere mogu se lako prevazići.

Prednosti (<i>Strengths</i>)	Slabosti (<i>Weaknesses</i>)
<ul style="list-style-type: none">o tradicija u uzgoju vinove loze i proizvodnje vinao klimatski i prirodni potencijalio velika potražnja za jedinstvenim turističkim ponudamao povoljan geografski položaj Hercegovineo potencijal regije i za druge vidove turizma (npr. sportski, vjerski) čime bi se mogli privući različiti tipovi turista (korisnika ponude)	<ul style="list-style-type: none">o nedovoljna prepoznatljivost regije i zemlje na širem tržištuo loša infrastruktura zemlje (loša povezanost sa drugim regijama)o većina postojećih vinograda je u fazi eksploatacije, potrebna zamjenao nedovoljno korištenje savremenog načina uzgoja i unaprijeđenja proizvodnjeo nedovoljno ulaganje državeo nedostatak promocijeo sezonalnosto loši smještajni kapaciteti i ukupna turistička ponuda
Mogućnosti (<i>Opportunities</i>)	Opasnosti (<i>Threats</i>)
<ul style="list-style-type: none">o brendiranje hercegovačkih vina i Hercegovine kao turističke destinacijeo intenzivan marketing na domaćem i stranom tržištuo ulaganjem države u saobraćajnu infrastrukturu gostima bi se omogućila bolja ponudeo povezivanje sa regionom, izlazak na tržište sa jedinstvenom ponudomo organizovanje festivala i skupovao pojavljivanje na sajmovima	<ul style="list-style-type: none">o nedovoljna zainteresovanost države, nedovoljno razumijevanje značaja i mogućnosti ovog tipa turizmao masovni turizam može uništiti autentičnost regije zbog koje je bila posjećenao komercijalna proizvodnja može smanjiti atraktivnosto loša reputacija zemlje i predrasude o zemljama Balkana

Hercegovina je vijekovima poznata po proizvodnji vina, ima dugu tradiciju koja garantuje visok kvalitet proizvoda. Vinarije ove regije osvajaju nagrade i priznanja na međunarodnim festivalima, tako da možemo reći da se razvija i njihova promocija. Održavanje kvaliteta uzgoja i proizvodnje može biti odlična osnova za dalji razvoj vinskog turizma. Povoljni klimatski uslovi i uzgoj sorti otpornih na promjene i bolesti smanjuju rizik u proizvodnji vina.

Da postoje potencijali to je neosporno, ali sa druge strane postoje i mnoge prepreke koje usporavaju razvoj vinskog turizma. Hercegovina pripada manje razvijenom dijelu Republike Srpske. Za razvoj turizma neophodne su dobre saobraćajnice, povezanost sa ostatkom zemlje, ali i susjednim zemljama. Država još uvijek nije prepoznala vinski turizam kao mogućnost za ekonomski razvoj i ne postoje značajnije strategije za razvoj vinogradarstva i povećanje turističke ponude.

Prvi korak za razvoj vinskog turizma mora biti povećanje kvaliteta vinove loze. Vinogradi se moraju obnavljati, širiti i moraju se uvoditi savremene tehnike uzgoja. Drugi korak, nakon što je obezbijedeno kvalitetno vino, potrebno je veliki napor uložiti u marketinške kampanje. BiH je zemlja sa složenom političkom situacijom, u Evropi još uvijek prepoznatljiva kao bivša jugoslovenska zemlja, koju bi mnogi turisti rado zaobišli. Loša reputacija zemlje nije nepromjenjivo stanje. Kroz manje marketinške kampanje i postepenim privlačenjem turista, može se doći do uspjeha. Marketing „od usta do usta” pokazuje sve veći značaj u oblasti promocije, što bi doprinijelo i vinskom turizmu Hercegovine da privuče turiste iz regiona.

U Hercegovini nisu izrazito razvijeni ni drugi oblici turizma, što sa sobom nosi problem nedostatka osnovne turističke ponude. Ne postoje kvalitetni smještajni kapaciteti, restorani i drugi ugostiteljski objekti. Za razvoj vinskog turizma, neophodno je obezbijediti minimum neophodan za manji broj turista. Postepeno, kapacitete treba proširivati i prilagođavati različitim ponudama kao i različitim zahtjevima turista.

Ukoliko vinski turizam zaživi u Hercegovini potrebno je uvijek imati na umu koji su rizici i prateći efekti. Turisti 21. vijeka žele jedinstvenu ponudu koju ne mogu naći u bilo kojoj zemlji. Rast vinskog turizma, povećan broj smještajnih kapaciteta, restorana, različitih vidova dodatnih aktivnosti, u cilju zarade pojedinca, pretvara jedinstvenu ponudu u masovnu i globalnu. Gubi se na autentičnosti što je u suprotnosti sa početnim idejama.

GLAVNI KORACI ZA RAZVOJ VINSKOG TURIZMA U HERCEGOVINI

Ugled koji imaju Francuska, Španija i Italija u proizvodnji vina i vinskom turizmu teško je postići. Ukoliko želimo da ovaj vid turizma uopšte zaživi kod nas trebalo bi da učimo od ovih zemalja. To što nismo ravnopravni u „borbi” za turiste nije razlog da odustanemo od razvoja vinskog turizma, već treba da težimo da postignemo prepoznatljiv kvalitet.

Hercegovina je mala regija, u odnosu na svjetski poznate vinske regije, ali ima izrazit potencijal za vinogradarstvo, klimatske uslove, ali i tradiciju u proizvodnji vina. Takođe, turistički potencijal je značajan. Razvojem i ulaganjem samo u vinski turizam neće se postići očekivani rezultati. Bilo bi teško naći veliki broj turista koji su spremni otputovati i provesti vrijeme negdje gdje bi im samo bilo ponudeno da degustiraju vina i obilaze vinograde. Turistička ponuda mora biti sveobuhvatna i raznovrsna, ali prije svega kvalitetna. Na ovim prostorima kroz vijekove su se smjenjivale različite kulture, čiji su tragovi jako interesantni za turističku ponudu.

Država bi trebalo da napravi strategiju razvoja turizma, koja ne bi bila u sastavu drugih strategija, i koja bi detaljno obradila razvoj pojedinih vrsta turizma. Ukoliko želimo da vinski turizam ima uzlaznu putanju u razvoju, svaki korak mora biti unaprijed osmišljen i prepoznat kao uspješan. Ne bi trebalo dozvoliti da Hercegovina za trenutak i slučajno zablista u vinskom turizmu, već da to bude planirano i kontinuirano.

Neophodno je napraviti zanimljive turističke ponude, ali i raznovrsne. Nekada vinski turizam treba kombinovati sa vjerskim turizmom, nekada sa kulturnim i sl. Obilazak manastira hercegovačke regije može se upotpuniti obilaskom vinograda i degustacijom domaćeg vina ili obrnuto. Postoje i manastiri koji su prepoznatljivi po proizvodnji vina, kao što je manastir Tvrdoš.

Turisti koji su zainteresovani za obilazak tekovina starih kultura sigurno neće imati ništa protiv ako im se ponudi da probaju neko hercegovačko vino, a kasnije će dolaziti prvenstveno zbog njega. Blizina primorja i ljetovališta pogodna je za kvalitetnu turističku ponudu u čijem sastavu je i vinski

turizam. Prodajna mjesta koja će nuditi domaća vina bi trebalo da budu rasprostranjena, kako bi ga mogli kupiti svi oni koji idu na kampovanja ili u obilazak tradicionalnom hercegovačkom selu.

Kao što je pokazano u SWOT analizi, postoje kvaliteti i potencijali koji ne smiju ostati neiskorišteni. Kvalitetnim upravljanjem rizicima i preprekama Herecegovina će postati vinska regija sa turističkom ponudom kojoj će se turisti stalno vraćati.

ZAKLJUČAK

Hercegovina se mora usmjeriti na razvoj specifičnih oblika turizma i u tome prepoznati interes više nego u razvoju opšteg turizma. Savremene turiste privlače specifične a ne jednostavne ponude, jer su se i njihove potrebe promijenile i postale s vremenom veće. Dakle, osnovna karakteristika današnje turističke ponude je raznovrstnost sadržaja. Hercegovina se nalazi na idealnom mjestu i ima najbolju klimu za razvoj vinarstva, vinogradarstva i vinskog turizma. Ozbiljni proizvođači vina nisu krčili vinovu lozu već su ulagali novčana sredstva za sadenje nove i kupovinu potrebne opreme. Oni danas ne mogu da proizvedu toliko da bi pokrili potražnju za njihovim proizvodima na domaćem jer već predstavljaju jaku konkurenciju i na svjetskom tržištu. Najbolji vinari kažu da je ključ njihovog uspjeha što pravilno uzgajaju određene količine svakog grožđa i samim tim proizvedu vino visokog kvaliteta. Ovo je posao koji zahtijeva timski rad vinara, vinogradara, stručnjaka u proizvodnji i enologa koji zajedno moraju da kreiraju proizvod za posjetioce. Država bi trebalo da ulaže za obnavljanje podruma i vinograda kako bi se formirao pravi vinski put.

LITERATURA

1. Aditi Raut and Jayashree Bhakay. 2012. „Wine tourism in Maharashtra: problems and solutions.“ *Asian Journal of Food and Agro-Industry* 5(02): 141-155. Accessed November 12-15, 2011.
2. Lori A. Martin. 2004. „Developing Marketing Plans for Winery Tourism Businesses“ .Paper presented at the annual meeting of the Michigan Grape & Wine Industry Council at Crystal Mountain Resort, Michigan, on Friday, March 5.
3. Lisa Poitras, and Getz Donald. 2010. *Sustainable Wine Tourism: The Host Community Perspective*, Alberta, Canada
4. Vinska cesta. 2014. „Vinska cesta Hercegovine.“ Last modified 2014. <http://www.vinskacesta.ba>
5. Turistička organizacija grada Trebinja. 2014. „Trebinje turizam.“ Last modified 2014. http://trebinjeturizam.com/trebinje/g_polozaj.php
6. Sajam turizma u Londonu. 2014. „Hercegovina na sajmu turizma u Londonu.“ Last modified November 2014. <http://www.hercegovina.ba/index.php/bs/vijestis/item/544-veliko-zanimanje-za-hercegovinu-na-sajmu-turizma-u-londonu>
7. Atraktivnosti – Turistička organizacija Republike Srpske. 2008. „Eko turizam Hercegovine.“ Last modified December 2012. http://www.turizamrs.org/pocetna.php?page=196&menu_id=2&cid=24&hd=1
8. Strategija razvoja poljoprivrede Republike Srpske do 2015. godine. 2006. „Strategija razvoja poljoprivrede Republike Srpske do 2015. godine.“ Last modified 2006. <http://www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mps/Documents/%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D1%82%D0%B5%D0%B3%D0%B8%D1%98%D0%B0%20%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%B2%D0%BE%D1%98%D0%B0%20%D0%BF%D0%BE%D1%99%D0%BE%D0%BF%D1%80%D0%B8%D0%B2%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%B5%20%D1%80%D1%81%202009%202015%20%D0%B3%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BD%D0%B0.pdf>
9. Vanjskotrgovinska komora Bosne i hercegovine. 2013. „Industrija voća i povrća u Bosni i Hercegovini.“ Last modified May 2013. <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2013/05/fruit-and-vegetable-industry.pdf>
10. Macionis, N. 1998. „Wineries and tourism: perfect partners or dangerous liaisons?“ Paper presented at the *Wine Tourism: Perfect Partners – Australian Wine Tourism Conference*, Margaret River, Western Australia, 5–7 May.
11. Macionis, N. 1998. „Wineries and tourism: perfect partners or dangerous liaisons?“ Paper presented at the *Wine Tourism: Perfect Partners – Australian Wine Tourism Conference*, Margaret River, Western Australia, 5–7 May.

Sonja Golijanin ¹
Dejana Taušan ²
Srđan Čegar ³

PREPREKE AFIRMACIJE TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI SA POSEBNIM OSVRTOM NA REPUBLIKU SRPSKU

Apstrakt: *Turizam je jedna od najplodonosnijih grana privrede. Razvoj turizma se navodi kao strateški pravac razvoja Bosne i Hercegovine ujedno i Republike Srpske. Problemi zbog kojih BiH ne može da se afirmiše u polju turizma su: nerazvijena infrastruktura, nesprovođenje zakona, nefunkcionalna administracija, neriješeni imovinsko pravni odnosi, neaktivnost u pogledu brendiranja... Riješenje problema se nazire u ozbiljnijem posmatranju ove grane, pronalaženju rješenja za sporne prepreke i uz afirmisanje pojedinačnih popularnih sektora, kao što su: seoski turizam, gradski turizam, etno turizam, lovni turizam... i ostali.*

Ključne riječi: *turizam, afirmacija turizma, prepreke, razvoj turizma, potencijali.*

OBSTACLES TO AFFIRMATION OF TOURISM IN BOSNIA AND HERZEGOVINA WITH SPECIAL REFERENCE TO THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: *Tourism is one of the most prolific industry branches. The development of tourism is given as a strategic direction of Bosnia and Herzegovina and the Republic of Srpska. Problems with impede BiH to be affirmed in the field of tourism refer to underdeveloped infrastructure, lack of law enforcement, disfunctional administration, unresolved property relations, inaction in terms of branding ... Solution to the problem cen be found in serious observation of this industry, finding solutions to contentious obstacles and with the affirmation of individual popular sectors, such as rural tourism, urban tourism, ethno-tourism, hunting... and so on.*

Keywords: *tourism, tourism affirmation, barriers, development of tourism potentials.*

1.UVOD

Turizam je danas rastuća industrija sa rastućim udjelom znanja i visokom dodatnom vrijednošću koja doprinosi rastu BDP-a, zaposlenosti, investicija i društvenom blagostanju, te kao takva treba biti usmjerena u pravcu održivog razvoja igrajući dvije uloge: očuvanju zaštićenih dobara i i ispunjenje očekivanja posjetilaca.

Kao jedna od glavnih grana privrede razvijenih zemalja zauzima posebno mjesto u razmatranju i planiranju privrednih aktivnosti. Sama djelatnost je takva da su joj na raspolaganju sva prirodna i privredna bogatstva jedne zemlje. Turizam samim tim utiče na razvoj države, te na povećanje priliva inostranih investicija i inostranog kapitala, što je od suštinskog značaja za svaku zemlju.

Razvoj turizma je identifikovan kao strateški pravac ekonomskog razvoja Republike Srpske i Bosne I Hercegovine u cjelini. Trendovi turističke tražnje zahtjevaju diverzifikaciju turističkih proizvoda, s posebnim osvrtom na turističke proizvode okrenute prirodnim sadržajima, uključujući eko turizam, posjete nacionalnim parkovima, planinski turizam I sl. Turističke potencijale potrebno je približiti domaćim i stranim turistima putem novih turističkih proizvoda, čije kreiranje podrazumijeva određena ulaganja u njihovo osmišljavanje i unapređenje, te izgradnju potrebne turističke infraskture.

Turisti teže ekološki odgovornom putovanju i boljem kvalitetu odmora. Oni žele da saznaju više o mjestima koja posjećuju, njihovoj kulturi, tradiciji I gastronomiji. U ovakvim trendovima na strani turističke tražnje, potrebno je tražiti svoje mjesto s ciljem unapređenja turističke ponude i povećanja turističkih kretanja. Konceptija razvoja specifičnih oblika turizma podrazumijeva

¹ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ sonja1403@gmail.com

² student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ dejana1104@hotmail.com

³ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ srdjan.cegar@gmail.com

implementaciju koncepcije razvoja turističke destinacije orjentisane prema potražnji, a koja se temelji na održivosti i istraživanju tržišta.

Turizam ima značajnu ulogu u trenutnom razvoju i ekonomiji Republike Srpske. Međutim, dalji razvoj turističkih proizvoda treba da prati savremene tržišne segmente, razumije motive koji podstiču turiste na putovanja i razvija one turističke proizvode koji mogu zadovoljiti potrebe ili želje posjetilaca. Na osnovu komparativnih prednosti, promocija i izgradnje turističkog imidža treba da prati iste trendove i da se fokusira na specifične oblike turizma.

2. TURIZAM U BOSNI I HERCEGOVINI

Sektor turizma u BiH bilježi pozitivne trendove za sve glavne pokazatelje rasta u posljednjih deset godina, ali još uvijek postoji značajan prostor za dalje korištenje njegovog potencijala. Sa svojim prirodnim bogatstvima i potencijalom za turizam na otvorenom, bogatom baštinom i istorijom, dobrim geografskim položajem, međunarodno poznatim manifestacijama, sjajnom gastronomskom ponudom po prihvatljivim cijenama i statusom još uvijek nepoznatog turističkog odredišta za glavna tržišta, BiH ima sve predodređenosti za uspješan sektor turizma. Turističke mogućnosti i ljepote BiH stvorene su samom prirodom kao i mnogim drugim okolnostima

Prema podacima Svjetske turističke organizacije⁴, BiH je definisana kao jedna od tri turističke destinacije u svijetu s ukupnim potencijalom rasta turističkog tržišta od 10,5% (za period do 2020. godine). Međutim, ovako visoka stopa rasta takođe odražava izuzetno nisku baznu vrijednost sektora: trenutno, sektor turizma u BiH predstavlja samo 0,2% ukupnog evropskog turizma. Potencijalna područja za razvoj sektora turizma Bosne i Hercegovine su kulturno-istorijski turizam, gradski (*city break*), seoski turizam, turizam na otvorenom, zimski sportovi i planinski turizam, te banjski i *wellness* (zdravstveni) turizam, kao i poslovni/konferencijski turizam.

Njena prirodna bogatstva i raznolikosti (planine, rijeke, blizina morske obale, jezera, itd.) predstavljaju snažnu osnovu za razvoj turizma na otvorenom u BiH. Geografski položaj zemlje, koja je smještena u središtu Europe, nudi potencijal za privlačenje velikog broja turista u krugu od 3 sata letenja. Jedinstvena kulturno-istorijska baština BiH, uključujući i vjerske znamenitosti, takođe, nudi velike mogućnosti za razvoj kreativnog turizma u ovom segmentu.

Međunarodno priznati i važni događaji, poput Sarajevo Film Festivala, privlače značajan broj turista. BiH je poznata kao dobra destinacija po prihvatljivoj cijeni zbog relativno niske cijene usluga i dobre, ali ne i skupe ponude hrane i pića. Gostoljubivost je veoma važan faktor za stvaranje dobrog utiska i ponovnih posjeta Bosni i Hercegovini, te u tom smislu izlazne ankete pokazuju da su turisti vrlo zadovoljni ovim aspektom turističke usluge u BiH.

Jedno od ključnih pitanja za procjenu stvarnog potencijala ovog sektora je nedostatak relevantnih i međunarodno priznatih i statističkih podataka, što je i glavni razlog za probleme koji se odnose na utvrđivanje uticaja i važnosti sektora turizma za cjelokupnu bh. ekonomiju. Usprkos tome, postoji jednoglasan konsenzus svih zainteresiranih strana u vezi sa potencijalom sektora turizma u BiH. Takođe je poznato da postoji nekoliko oblasti koje mogu biti drastično poboljšane, čime bi se stvorila osnova za uspješno ostvarivanje punog kapaciteta sektora turizma u budućnosti.

Međutim, potrebno je unaprijediti konkurentnost sektora. Kroz različite projekte identifikovan je veliki broj slabosti koje utiču na cijeli lanac vrijednosti u turističkoj ponudi, te značajno usporavaju razvoj turizma u BiH.

Neke od tih slabosti su: nedovoljno izgrađena infrastruktura, odnosno loš kvalitet postojeće infrastrukture, uključujući transport; nedostatak prepoznatljivih turističkih atrakcija i proizvoda (destination management); slaba zaštita sredine, posebno upravljanje otpadom; slab privatni sektor i nedovoljan dijalog između javnog i privatnog sektora; brojne administrativne prepreke (duge procedure kreiranja neusklađenih propisa, statistika u turizmu); institucionalni okvir; poslovne slabosti (nedostatak vještina modernog upravljanja, transfer znanja, neefikasne i neusklađene marketinške, posebno promotivne aktivnosti, samo su neke od vidljivih prepreka brže afirmacije turizma u BiH).

Zašto ne pokazati svijetu ono što imamo, zašto to ne iskoristiti kada nam je već dato? Pitanja su to na koja bi trebalo odgovoriti i pokušati dovesti naš turizam na nivo da bude jedna od

⁴ Svjetska turistička organizacija (UNWTO) je agencija Ujedinjenih nacija koja je odgovorna za promovisanje odgovornog, održivog i univerzalno dostupnog turizma.

glavnih privrednih djelatnosti i time promotor zemlje u svijetu. Veliki problemi (ne)postojećeg bh.turizma su ekološki problem I neiskorištenost naših olimpijskih planina.

3. KONKURENTNOST BIH

U proljeće 2007 godine, Svjetski ekonomski forum objavio je prvi indeks putovanja i turizma kojim su obuhvaćene 124 zemlje svijeta. To je indeks koji mjeri faktore koji doprinose razvoju putovanja i turizma. Uporedni pregled faktora konkurentnosti treba doprinjeti boljem donošenju odluka posebno onih vlada koje imaju ambiciju da poboljšaju putničku i turističku privredu.

Mjerenje nacionalnog nivoa konkurentnosti industrije putovanja i turizma podstaknuto je i činjenicom da putovanja i turizam postaju dominantna razvojna podsticajna snaga u sve većem broju zemalja. Prihodi od turizma u svjetskim razmjerama povećani su sa 2,1 milijardu dolara u 1950. godini na 623 milijarde dolara u 2006. godini, a sektor putovanja i turizma danas čini preko 10% bruto društvenog proizvoda svijeta. Turizam i putovanja važan su stimulator ekonomskog razvoja, posebno važan za smanjenje siromaštva u zemljama u razvoju. Smatra se da je najviše novih radnih mjesta u zemljama u razvoju otvoreno baš u turističkoj industriji. Indirektni pozitivni efekti turizma dobro su poznati: stimulise vlade na poboljšanje svih oblika privredne i društvene infrastrukture i poboljšava kvalitet života.

Imajući sve to u vidu, Svjetski ekonomski forum odlučio se prvi put mjeriti individualnu konkurentnost zemalja u turizmu. Taj indeks čini 13 stubova konkurentnosti.

- | | |
|--|--|
| 1. Politika i propisi | 8. Turistička infrastruktura |
| 2. Propisi o zaštiti životne okoline | 9. Informaciona infrastruktura |
| 3. Sigurnost i bezbjednost | 10. Konkurentnost cijena u turizmu i putovanjima |
| 4. Zdravlje i higijena | 11. Ljudski resursi |
| 5. Prioritet dat turizmu i putovanjima | 12. Percepcija turizma u zemlji |
| 6. Vazduhoplovna infrastruktura | 13. Prirodni i kulturološki resursi |
| 7. Kopnena infrastruktura | |

Prema rezultatima istraživanja za 2007 godinu Bosna i Hercegovina je bila na 104.mjestu na listi. Prema zadnjem izvještaju World Economic Forum-a (WEF)⁵, koji objavljuje indeks putovanja i turističke konkurentnosti, BiH je u odnosu na prethodne godine pala za sedam mjesta i u 2013 godini je na 90 poziciji od ukupno 140 zemalja svijeta.

Prema izvještaju WEF-a na veoma niskom nivou smo po svim segmentima, od regulatornog okvira za ovaj sektor (75. mjesto), poslovnog okruženja i infrastukture koju imamo u ovom sektoru (95. mjesto) do ljudskih i kulturnih resursa (92. mjesto).

U proteklih nekoliko godina na dnu europske ljestvice nekoliko je zemalja Balkana i to BiH, Srbija i Moldavija. U skladu sa njihovim slabim napretkom ove zemlje će trebati značajne investicije u unaprjeđenju infrastrukture potrebne za zdrav i rastući razvoj sektora turizma i putovanja.

4. PREPREKE AFIRMACIJE BH TURIZMA

Institucionalna struktura BiH, koja se često navodi kao jedna od glavnih prepreka za ukupni privredni razvoj, predstavlja prepreku za razvoj turizma. Međutim, spor napredak u razvoju turizma u BiH ne može se opravdati samo kompleksnom institucionalnom strukturom. Lokalne vlasti i lokalne zajednice, kao i privatni privredni subjekti i turističke organizacije, mogu biti aktivniji u omogućavanju razvoja turizma u svojoj nadležnosti i na mikro nivou.

Na državnom nivou ne postoji Zakon o turizmu. Prema Daytonskom mirovnom sporazumu, u oblasti turizma nadležnost imaju entiteti i Brčko distrikt, dok država usklađuje i koordiniše postojeće zakone.

Zakonska regulativa turizma i ugostiteljstva BiH je riješena entitetskim zakonima i zakonima Brčko distrikta, na osnovu sljedećih zakona: Zakon o turističkoj djelatnosti, Zakon o ugostiteljskoj djelatnosti, Zakon o promociji i turističkim zajednicama/organizacijama, i ta zakonska regulativa nije

⁵ http://www3.weforum.org/docs/WEF_TT_Competitiveness_Report_2013.pdf

uslađena, odnosno primjenjuje se samo na teritoriji entiteta i Brčko distrikta. Pravilnici o kategorizaciji i klasifikaciji ugostiteljskih objekata su takođe neusklađeni, jer su riješeni na nivou entiteta i Brčko distrikta. U narednom periodu, potrebno je izvršiti harmonizaciju gore navedenih zakona u skladu sa EU direktivama i standardima.

Zemljišne knjige su često u sukobu s katastrom nekretnina i obično ne predstavljaju stvarno stanje. Prostorni plan BiH postoji, ali je teritorija neravnomjerno pokrivena. Nepostojanje prostornih planova za sve opštine ostavlja mogućnost za arbitrarne odluke o korištenju zemljišta.

Postoji niz zakona u BiH koji regulišu zaštitu prirode. Samo u RS postoji 6 takvih zakona, uključujući vodu, zaštitu vazduha i otpada. Slični zakoni su na snazi i u FBiH i BD. Međutim, stvarno stanje okoliša upućuje na postojanje niza problema, od „divljih“ deponija, do nedovoljno razvijene ili poslovno neefikasne infrastrukture u ovoj oblasti.

BiH ima prilično razvijene aerodrome i aerodromske objekte, ali broj direktnih međunarodnih veza ostaje ograničen.

Saobraćajna infrastruktura je jedno od najznačajnijih uskih grla za razvoj turizma u BiH.

Deficit sposobnog i obrazovanog turističkog kadra.

Nedostatak nacionalne i lokalnih strategija kao vitalnih odrednica i osnova za dalji razvoj turizma. Nedostatak resursa i ulaganja usmjerenih ka provođenju strategija i promociji turističkih sadržaja BiH direktno onemogućava privatni sektor da razvije kvalitetne proizvode koji bi bili adekvatni za međunarodno tržište.

Nedostatak dobrog regulatornog okvira: od samo-regulisanja sektora do svih ostalih propisa na institucionalnim nivoima.

Za stvarno iskorištavanje potencijala potrebno je imati dobro isplaniranu, isfinansiranu i provedenu promotivnu i marketinšku kampanju koja će uključivati, između ostalog i medijsku komunikaciju, predstavljanje tokom studijskih putovanja na relevantnim tržištima kroz sajmove i/ili specijalizirane radionice.

Manjak organizacija, agencija ili barem prodajnih agenata koji će promovisati tržište na ključnim izvoznim tržištima.

Finansijska podrška za učešće ključnih aktera iz ovog sektora na glavnim sajmovima turizma, barem u nekim specifičnim podsegmentima koji posjeduju veliki potencijal. Međutim, dosljednu i kontinuiranu prisutnost bh. sudionika na ključnim sajmovima treba posmatrati kao vitalno pitanje za postizanje dugoročnog cilja koji se sastoji u većoj vidljivosti našeg tržišta.

Sektor turizma u značajnoj mjeri trpi zbog nedostatka odgovarajućih podataka i analiza sektora kroz korištenje standardnih modela koji su razvijeni i primjenjuju se širom svijeta (Satelitski račun turizma i analiza ekonomskog učinka).

5. POTENCIJALI I PRIORITETI RAZVOJA TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ

Republika Srpska predstavlja jednu veoma primamljivu turističku destinaciju, naravno zbog svog geografskog položaja, izuzetnih prirodnih ljepota, klimatskih vrijednosti i kulturno istorijskih vrijednosti.

Cooper⁶ i Middleton⁷ navode slijedeće faktore, od kojih zavisi razvoj turizma:

- ograničenje rasta tržišta;
- kvalitet, obnova destinacije i diferencijacija;
- odgovorni ili socijalni marketing;
- promjena političkih struktura;
- promjena distribucije u turizmu (kretanje razvoja naročito od sjevera prema jugu).

Uvažavajući rezultate obavljenih istraživanja, zapažene su sljedeće ključne vrijednosti koje su osnov za razvoj turizma Republike Srpske:

1. prihvatanje turizma kao efikasnog instrumenta za uključivanje u međunarodnu tržišnu konkurenciju i globalizaciju;
2. korišćenje faktora pozitivnog iznenađenja, da bi se Republika Srpska u turizmu pokazala kao nova, inovativna i različita jer u evropskim okvirima predstavlja novu turističku destinaciju;

⁶ Cooper, C., (1993), *Tourism: Principles and Practice*, London: Pitman, p., 256.

⁷ Middleton, V., (1993), *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford, Butterworth Heinemann, p., 359.

3.usmjeravanje razvoja turizma najviše na one sadržaje i inicijative koje, uz najmanji transakcioni trošak, obezbjeđuju ne samo mjesto na turističkoj mapi svijeta, već je čine različitim od konkurencije.

Republika Srpska dugoročno svoju poziciju u turizmu mora da gradi na sljedećim strateškim prednostima:

- 1.ljudskom potencijalu;
- 2.geostrateškom položaju koji obezbjeđuju Republici Srpskoj istaknuto mjesto u turističkim rutama Evrope
- 3.prirodnim potencijalima, prije svega u pogledu podzemnih i nadzemnih voda, koji Republici Srpskoj daje snažnu osnovu za rekreaciju u budućnosti;
- 4.očuvanju potencijala planina, šuma i ruralnih područja, kao izvora za kreiranje novih proizvoda i inovacija u turizmu;
- 5.bogatom arheološkom i arhitektonskom nasljeđu s naglaskom na manastire, istorijske gradove i tradicionalno graditeljstvo što daje Republici Srpskoj jake argumente za afirmaciju i prezentaciju kao destinacije s vrijednom istorijskom i kulturnom baštinom;
- 6.duhovnom stvaralaštvu i sklonosti festivalima, slavljinama i drugim manifestacijama i događajima, prikazujući tradiciju Republike Srpske

Prioritet mora da bude razvijanje različitih sektora turizma:

Seoskog turizma: oblici turizma izvan gradskih naselja: sportski, eko, etno, avanturistički, naučni edukativni... Sve je traženiji vid turizma, turizam bogatih korisnika, ne zahtjeva značajna finansijska ulaganja.

Planinskog turizma: kompatibilan sa seoskim, zasniva se na vrednovanju primarnih prirodnih turističkih vrijednosti, nema većih finansijskih ulaganja, predstavlja top proizvod zahtjevnih i ekonomski situiranih korisnika.

Tranzitnog turizma: zasniva se na privilegovanim turističkim koridorima, podrazumijeva ulaganja u kvalitetniju turističku ponudu (suprastruktura, trgovina, usluge, informacioni sistemi)

Vjerskog turizma: jako vrijedan turistički resurs, kulturno diverzifikovan proizvod, skoro da ne zahtjeva bilo kakva značajnija finansijska ulaganja izuzev onih objekata koji su u ruševnim ili zapuštenom stanju a njih je sve manje, ključni faktor razvoja počiva na unapređenom marketingu, informacionim tehnologijama i popularizaciji.

Turizma gradova: raspolaže najpotpunijim turističkim proizvodom, diverzifikovanim proizvodom, ulaganja i javnih i privatnih subjekata su najveća i najbrojnija, nosioci turističke promocije su praktično svi privredni i neprivredni subjekti.

Banjskog turizma: podrazumijeva izuzetna finansijska ulaganja kako bi se povećale mogućnosti turističkog proizvoda (povećanje smještajnih kapaciteta, većeg obima turističkih usluga posebno u sferi kongresnog turizma, unapređenje osnovne funkcije – zdravstvene, zaposlenje visokoobrazovnih kadrova (iz oblasti zdravstva..).

Lovnog turizma: definiše se kao pružanje usluga zainteresovanim licima za organizovanu posjetu lovištu radi odstrela (pribavljanja željenih lovačkih trofeja) ili posmatranja i fotografisanja divljači uz određenu naknadu. Podrazumijeva visok nivo usluge i alternativne turističke sadržaje koji omogućuju duži boravak. U Republici Srpskoj ima dugu i bogatu tradiciju. Zasniva se na bogatoj i raznovrsnoj fauni i velikim lovnim površinama (2.433.000 ha) koje se nalaze pod upravom lovačkih udruženja, šumskih gazdinstava ili drugih organizacija. Mnoga lovišta (ukupno 87) potpuno su opremljena za lov i prihvatanje domaćih i inostranih turista.

Eko-turizma: predviđa se da će do najvećeg porasta u svjetskom turizmu doći od turizma baziranog na ekološki zdravim destinacijama. Upravo je eko turizam jedna od turističkih ponuda koja sve više zadovoljava turističke potrebe savremenog čovjeka i odlikuje se ubrzanim rastom.

Sportsko-avanturističkog turizma: na tržištu turističkih proizvoda i usluga u razvijenim zemljama svijeta tendencija je korištenja kombinacije turističko- rekreativno- rehabilitacijskih programa, poznatih kao „antistresni programi“. Istraživanja su pokazala da sadržajan i aktivan, osmišljeni boravak u prirodi donosi najbolje rezultate psihofizičkog oporavka i uopšte odlikuje se ukupnim pozitivnim zdravstveno-rehabilitacijskim efektima

Poredeći se sa sličnom ponudom zemalja u okruženju, trenutno stanje ponude specifičnih oblika turizma Republike Srpske pokazuje da postoji još prostora za njegovo unapređenje, gdje značajnu ulogu treba da odigra uključivanje raznih zainteresovanih strana koji će biti glavni motivatori

na strani ponude. Želja za novim destinacijama i autentičnim proizvodima takođe postaje dio motivacije za posjetu jednog mjesta.

6. ZAKLJUČAK

U cilju brže afirmacije BH turizma prvenstveno treba biti usmjeren prema evropskom tržištu. Evropa je broj jedan turistička destinacija u svijetu. Evropa (27) je imala oko 230 miliona međunarodnih turističkih dolazaka u 2004., 55%, ili oko 237.000.000.000 € u prihodima od turizma, koji odgovara 52% svih međunarodnih prihoda od turizma. Turistička djelatnost je proširena u Evropi s jasnom koncentracijom u tradicionalnim odredištima u Zapadnoj i Južnoj Evropi/Mediteranu.

Konkretno, BiH se mora boriti sa širokim izborom turističkih destinacija u privlačenju putnika, koji u 21. stoljeću imaju mnoge uzbudljive i zanimljive mogućnosti. Oblične destinacije kao što su Hrvatska, Srbija, Crna Gora te Turska i Bugarska imaju značajan budžet za privlačenje turista. BiH je nadomak mnogih takvih destinacija i njeni stanovnici su mete za njihove marketinške napore. Za BiH, kako bi stvorila svoju konkurentsku prednost u odnosu na one destinacije sa sličnim turističkim resursima i prirodnim ljepotama, u prvom redu mora biti jasno pozicionirana.

Marketing mora biti temeljen na istraživanjima, zasnovan na potrebama običnih kupaca, odnosno posjetilaca, i da odražava proizvode i iskustva koji su razvijeni na temelju tržišnih kretanja. Marketinški planovi trebaju biti višegodišnji i oportunistički, uz predviđanja trendova, tema i tržišta u nastajanju. Marketing koncept mora biti dobro integrisan, od prve tačke kontakta do posjete te praćenja post-prodajnih efekata i zadovoljstva kupaca/posjetilaca. Procjena marketinškog pristupa takođe treba biti trajna, sprovedena kroz mjerenja i istraživanja percepcije posjetilaca, rezultata poslovanja te potreba, kako bi se osigurali potrebni podaci za prilagođavanje i promjenu marketinške strategije, po potrebi.

Plan razvoja, treba da uvažava činjenicu, koja je u turizmu prisutna, a to su sezonske oscilacije u u turističkim kretanjima. Sezonski karakter turizma, navodi nas na neophodnost traženja, koja će omogućiti popunjavanje praznina između ljetnje i zimske turističke sezone. Ovo se može postići, uvođenjem novih elemenata u turističkoj ponudi kojom se postiže konkurentna prednost. To znači, novi pristup u promociji turističke ponude, poboljšanje kvaliteta turističkih usluga i kontrola provođenja utvrđenih smjernica, obrazovanje zaposlenih i dosljedna primjena propisa koji se odnose na higijenu i zaštitu čovjekove okoline.

Razvojem ovog sektora bi stigli do većeg standarda stanovništva. bolje prepoznatljivosti regije, a i do afirmacije samog Balkana.

Republika Srpska u okviru BiH je strancima još uvijek nepoznata turistička destinacija i u bližoj budućnosti mora poraditi na svom brendiranju. Skadno geopolitičkom, tranzicionom položaju i posjedovanju svih prirodnih ljepota u budućnosti možemo očekivati prosperitet u ovom pogledu, naravno ako političke snage shvate bitnost ovog sektora i pomognu razvoju istog.

LITERATURA

1. Genov, G. 2008. *Turizam posebnih interesa – selektivni oblici turizma*. Beograd. Čugura print
2. Poon, A. 1993. *Tourism, Technology and Competitive Strategies*. Wallingford. CAB International
3. Unković, S. 1989. *Ekonomika turizma*. Beograd. Savremena administracija
4. Jafari, J. 2000. *Encyclopedia of Tourism*. London. Routledge
5. Cooper, C. 1993. *Tourism: Principles and Practice*. London. Pitman
6. Middleton, V. 1993. *Marketing in Travel and Tourism*. Oxford. Butterworth Heinemann
7. USAID. 2013. Izgledi bh. industrije u 2013. godini, sektor turizma. Pristupljeno 10. decembra <http://firmaproject.ba>
8. BOSNA I HERCEGOVINA VIJEĆE MINISTARA DIREKCIJA ZA EKONOMSKO PLANIRANJE. 2013. Izvještaj o razvoju BiH Godišnji izvještaj 2013. Pristupljeno 11. decembra <http://vijeceministara.gov.ba>
9. UNIVERZITET U BANJOJ LUCI. 2009. Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2010–2020. godine. Pristupljeno 14. decembra <http://laktasiturizam.org/>
10. ADVENTURE TRAVEL. 2014. Pristupljeno 12. decembra <http://www.adventuretravel>.

ULOGA DRŽAVE U DALJEM PRAVCU RAZVOJA OLIMPIJSKOG CENTRA „JAHORINA“

Apstrakt: *U uslovima sve jače konkurencije neki od prioriteta jesu modernizacija postojećih kapaciteta i izgradnja novih. Turistički centri u okruženju su još ranije prepoznali značaj ulaganja u turizam tako da je Olimpijski centar Jahorina dobio izuzetno jaku konkurenciju u svojoj blizini. Kapaciteti Olimpijskog centra Jahorini su uglavnom izgrađeni za potrebe Zimskih olimpijskih igara koje su 1984. godine održane u Sarajevu. Imajući u vidu odsustvo značajnijih ulaganja u njihovu modernizaciju tokom ratnih godina (od 1992. do 1995. godine) kao i u poslijeratnom periodu, isti više nisu bili u mogućnosti da pruže kvalitetnu uslugu koja bi zadovoljila potrebe klijenata. Vlada Republike Srpske je u proteklom periodu uložila značajna sredstva u povećanje kapaciteta na Jahorini kao i u modernizaciju postojećih. Tema ovog istraživanja je uloga države u funkcionisanju turističkog centra, kao i dalji pravac razvoja u kojem bi, po mišljenju autora ovog rada, trebao da se kreće Olimpijski centar Jahorina. Cilj razvoja je oblikovanje turističke ponude koja bi što kvalitetnije uspjela da zadovolji potrebe korisnika.*

Ključne riječi: *modernizacija kapaciteta, razvoj, država, oblikovanje turističke ponude.*

ROLE OF THE GOVERNMENT IN FUTURE DEVELOPMENT TRENDS OF THE „JAHORINA“ OLYMPIC CENTRE

Abstract: *In terms of increasing competition some of the priorities are the modernization of existing capacities and construction of new ones. Tourist centers in the region had earlier recognized the importance of investing in tourism, so the Jahorina Olympic Centre got very strong competition in its vicinity. The capacities of the Jahorina Olympic Centre were mainly built for the Winter Olympics games that were held in Sarajevo in 1984. Taking into consideration the lack of significant investments in the modernization of these capacities during the period of the war (1992-1995) and in the post-war period, those capacities are no longer able to provide quality services to meet the needs of clients. The Government of the Republic of Srpska has recently made significant investments in capacity extension of the Jahorina Olympic Centre and modernization of the existing ones. The theme of this research is the role of the state in the functioning of the tourist centre, as well as the future trends of development in which, according to opinion of the authors of this paper, the Jahorina Olympic Centre should be moving to. The aim of the development is the shaping of the tourist offer, which could better meet the users' needs.*

Keywords: *modernization of capacities, development, government, shaping of tourist offer.*

UVOD

Olimpijski centar "Jahorina" predstavlja okosnicu razvoja zimskog turizma u Republici Srpskoj. Imajući u vidu da su sve zemlje u okruženju realizovale značajna ulaganja u svoje turističke potencijale, modernizacija kapaciteta na Jahorini se nametnula kao imperativ. U ovom radu, pokušaćemo da predstavimo dosadašnja dostignuća u pogledu obogaćivanja turističke ponude na Jahorini i njenog oblikovanja sa ciljem pružanja usluga na vrhunskom nivou.

U prvom dijelu rada biće riječi o kapacitetima kojima raspolaže Olimpijski centar kao i o konkurenciji, kako na samoj planini tako i u okruženju. U oblasti pružanja usluga prevoza skijaša napravljen je ogroman iskorak izgradnjom novih šestosjedih žičara čime je znatno povećan broj skijaša koji se mogu prevesti u jednom satu. Kao posljedica većeg broja skijaša javlja se i potreba za proširenjem i izgradnjom novih ski staza, izgradnjom novih smještajnih kapaciteta itd. Nepovoljne klimatske prilike u posljednjih nekoliko godina iziskuju i ulaganja u izgradnju sistema za vještačko

¹ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ srdjankrajsnik@hotmail.com

² student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ kovac01@teol.net

osnježavanje kako bi se stvorili uslovi za korištenje ski staza čak i u uslovima kada nema dovoljno snježnih padavina. Dok u oblasti pružanja usluga na skijalištu ne postoji konkurencija na Jahorini, u oblasti hotelskih usluga postoji veliki broj manjih i većih objekata koji su uglavnom izgrađeni poslije ratnih dešavanja na ovim prostorima te kao takvi predstavljaju konkurenciju sa kojima se Olimpijski centar sa hotelom Bistrica koji se nalazi u njegovom vlasništvu jednostavno ne može takmičiti. Priliv stranih turista je moguće obezbijediti jedino uz najkvalitetniju uslugu i dobro upakovan turistički proizvod u cjelini, što sa kapacitetima kakvim trenutno raspolaže hotel Bistrica jednostavno nije moguće očekivati.

U drugom dijelu rada pokušaćemo da predstavimo ulogu i značaj države u daljem razvoju ovog centra. U uslovima nedostatka kapitala potrebnog za razvoj privrednih subjekata kao i na nedovoljno razvijeno tržište kapitala na kojima bi preduzeća mogla da potraže neophodna sredstva za investicije, država i njene institucije moraju da obezbijede uslove prije svega za opstanak Olimpijskog centra na tržištu a zatim i za razvoj. Olimpijski centar "Jahorina", pored svoje osnovne djelatnosti u oblasti pružanja usluga na skijalištu i usluga hotelskog smještaja, predstavlja i jedan od stubova razvoja lokalne zajednice. Zbog toga, neophodno je nastaviti sa ulaganjima u modernizaciju i proširenje kapaciteta. Obezbeđivanjem povoljnih uslova finansiranja, uređivanjem imovinskih odnosa, poreskim podsticajima i olakšicama i drugim mjerama, privukao bi se i privatni kapital koji bi što bi stvorilo uslove za dalji rast i razvoj ovog turističkog centra.

Jahorina je turistička destinacija koja pruža sjajne uslove za funkcionisanje tokom cijele godine a ne samo u zimskom periodu. Razvoj Jahorine bi indirektno uticao i na razvoj ostalih privrednih grana kako u samoj lokalnoj zajednici tako i šire. S tim u vezi, pokušaćemo da ukažemo na značaj uloge države u obezbeđivanju uslova za profitabilno poslovanje privrednih subjekata na samoj planini a prije svega Olimpijskog centra "Jahorina" kao nosioca razvoja destinacije.

1. KAPACITETI I OKRUŽENJE

1.1 Kapaciteti Olimpijskog centra "Jahorina"

Akcionarsko društvo Olimpijski centar „Jahorina“ Pale je nastalo transformacijom ODP Olimpijski centar „Jahorina“ u akcionarsko društvo. Olimpijski centar se bavi prije svega pružanjem usluga hotelskog smještaja kao i pružanjem usluga na ski stazama. Kontrolni paket akcija se nalazi u vlasništvu države i to preko Akcijskog fonda RS, PREF-a i Fonda za restituciju RS. Vlasništvo države nad Društvom je u velikoj mjeri uvećano tokom dvije dokapitalizacije 2008. i 2009. godine u ukupnom iznosu od 26.000.000 KM. Pored države, u vlasništvu Društva učestvuju i zatvoreni investicioni fondovi koji su svoja učešća uglavnom stekli u toku vaučerske privatizacije kao i ostali akcionari koji čine tek 1,315 % vlasništva.

Tabela br. 1 - Struktura vlasništva u Olimpijskom centru „Jahorina“

<i>Redni broj</i>	<i>Naziv</i>	<i>Procenat učešća</i>
<i>1</i>	Akcijski fond RS AD Banja Luka	65.000%
<i>2</i>	Fond za restituciju AD Banja Luka	21.161%
<i>3</i>	PREF AD Banja Luka	4.613%
<i>4</i>	ZIF Kristal invest fond AD Banja Luka	2.979%
<i>5</i>	Zepter fond AD Banja Luka	2.150%
<i>6</i>	ZIF Jahorina Koin AD Pale	1.817%
<i>7</i>	ZIF MI - Group DD Sarajevo	0.430%
<i>8</i>	Polara invest fond AD Banja Luka	0.344%
<i>9</i>	ZIF VIB fond AD Banja Luka	0.191%
<i>10</i>	Ostali	1.315%
UKUPNO		100.000%

Izvor: (Banjalučka berza 2014)

Olimpijski centar „Jahorina“ raspolaže sa hotelom „Bistrica“ koji posjeduje tri zvjezdice. Pored smještajnog dijela, preduzeće gazduje sa ski liftovima i stazama što predstavlja značajnu prednost u odnosu na konkurente na samoj planini budući da omogućava ostvarivanje sinergije korišćenja usluga ski pasa i hotelskog smještaja što se, po našem mišljenju, ne koristi dovoljno.

Hotel „Bistrica“ je izgrađen 1984. godine za potrebe Zimskih olimpijskih igara u Sarajevu. Nažalost, od izgradnje hotela pa sve do danas, nije bilo značajnih ulaganja koja su se odnosila na modernizaciju samog hotela pa se iz tog razloga može reći da hotel u velikoj mjeri zaostaje u odnosu na konkurenciju na samoj planini a pogotovo u odnosu na region.

U vlasništvu Društva nalaze se i tri moderna šestosjeda kapaciteteta 8000 putnika na čas kao i dva dvosjeda, tri ski lifta i jedan bejbi lift izgrađeni za potrebe ZOI u Sarajevu. Za razliku od hotela, u ovoj oblasti je došlo do značajnih investicija usmjerenih na poboljšavanje usluga koje se nude korisnicima. Pored već pomenutih šestosjeda, investicije su bile usmjerene i na izgradnju potpuno automatskog sistema za pravljenje vještačkog snijega na pojedinim stazama što je u velikoj mjeri (iako nedovoljno) doprinijelo tome da se skijaška sezona produži.

1.2 Konkurencija i trendovi

Jahorina konkuriše sličnim destinacijama u Hrvatskoj, Srbiji, Crnoj Gori, Rumuniji, Bugarskoj pa i Sloveniji. Skoro sve zemlje su izvršile određena restrukturiranja i investiranja ili planiraju da to uskoro urade. Region jugoistočne Evrope se javlja kao potencijalno atraktivan u ovoj oblasti jer i populacija ulazi u fazu u kojoj prihodi po glavi stanovnika postaju dovoljni da bi se jedan njihov dio odvojio i za ovakav vid korištenja slobodnog vremena i za očekivati je da će zimski centri ostvarivati sve veće prihode u budućnosti.

Na samoj planini, Olimpijski centar „Jahorina“ nema konkurenciju u oblasti pružanja skijaških usluga. Međutim, u oblasti hotelskih usluga situacija je drugačija. Konkurenciju hotelu „Bistrica“ predstavljaju moderni hoteli koji su izgrađeni u posljednjih nekoliko godina i koji kvalitetom smještaja u velikoj mjeri prevazilaze kapacitete hotela „Bistrica“. Ukupan kapacitet i broj noćenja na Jahorini je veoma teško procijeniti jer pored hotela postoji i veliki broj manjih objekata (pansioni, vile, vikendice, privatne kuće) koji se uglavnom aktiviraju u zimskoj sezoni.

S obzirom na činjenicu da turizam sve više postaje privredna grana koja zauzima značajno mjesto, za očekivati je i dalji porast konkurencije kako na samoj planini tako i u okruženju. Broj turista iz inostranstva je još uvijek prilično mali i za očekivati je da u narednom periodu dođe do njegovog porasta. U skladu sa tim, postojeći smještajni kapaciteti neće biti dovoljni da prihvate povećan broj turista a hoteli izgrađeni za potrebe ZOI u Sarajevu ili čak i stariji jednostavno neće moći da zadovolje ukuse novih turista. Modernizacija takvih objekata se nameće kao uslov njihovog opstanka na tržištu. Uporedo sa poboljšanjem kvaliteta smještaja i usluga, može se očekivati i porast cijena što će svakako doprinijeti i boljim poslovnim rezultatima.

Domaći turisti će i u narednom periodu predstavljati preovlađujući dio posjetilaca Jahorine što bi, u kombinaciji sa izlaskom zemlje iz krize koja od 2008. godine pogađa svjetsku privredu i koja je u ogromnoj mjeri uticala na loše poslovne rezultate OC „Jahorina“ u proteklom periodu, a s tim u vezi i porastom ličnih primanja, dovelo do ostvarenja zacrtanih poslovnih ciljeva kao i do prijeko potrebne modernizacije svih kapaciteta.

S obzirom na svoje potencijale, OC „Jahorina“ bi trebao da privuče tražnju iz čitavog regiona. Ipak, u narednom periodu, fokus djelovanja bi trebao biti usmjeren na privlačenje tražnje u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini i to prije svega na privlačenje tražnje više srednje i više kupovne snage. Zimski odmor u pravilu iziskuje veće novčane izdatke nego ljetnji jer pored izdataka za smještaj podrazumijeva i zakup adekvatne opreme za skijanje, plaćanje ski karata itd. Turisti koji koriste zimski odmor su pored skijanja najviše zainteresovani za restorane, druge sportske sadržaje i noćni život pa je u skladu sa tim potrebno i ponudu prilagoditi preferencijama takvih turista.

Ponuda na planini mora biti usmjerena na djelatnost tokom cijele godine a ne samo na zimsku sezonu uzimajući u obzir i prihvatajući nove ideje i koncepte i podižući nivo kvaliteta postojećih usluga. Ogromna prednost je i prepoznatljivost samog imena Jahorine na turističkoj mapi i uz adekvatnu finansijsku podršku marketinška promocija Jahorine bi u velikoj mjeri doprinijela vraćanju starog sjaja ovoj olimpijskoj planini. Moderni trendovi nalažu da se konzumentima usluga obezbijedi brz pristup informacijama kao i mogućnost rezervacije smještaja i ostalih usluga putem interneta. S tim u vezi, potrebno je iskoristiti mogućnosti interneta i elektronske trgovine na promociju i distribuciju usluga kao i vršiti neprestane inovacije samih turističkih proizvoda.

2. ULOGA DRŽAVE U FINANSIRANJU INVESTICIONIH PROJEKATA

2.1 Načini finansiranja investicionih projekata

Preduzeća koja žele da investiraju u svoj rast i da ostvaruju dugoročne ciljeve imaju nekoliko načina da u uslovima modernih finansijskih tržišta obezbijede neophodna sredstva. Olimpijski centar „Jahorina“ je za obezbijedjivanje finansijskih sredstava za investicioni ciklus koji je pokrenut 2008. godine imao na raspolaganju finansiranje putem vlasničkog kapitala (finansiranje iz zadržane dobiti ili emisijom novih akcija) ili putem duga (bankarski krediti i emisija obveznica). U razvijenim tržišnim privredama sa razvijenim tržištima kapitala postoji čitav niz različitih mogućnosti putem kojih preduzeće može da dođe do neophodnih finansijskih sredstava, međutim, na tržištu Republike Srpske još uvijek ne postoji tako širok izbor izvora finansiranja iako je u ostvaren značajan napredak u proteklih nekoliko godina.

Olimpijski centar „Jahorina“ je 2008. godine izvršio drugu emisiju akcija putem javne ponude ukupne vrijednosti 10.000.000,00 KM a zatim u 2009. godini i treću emisiju ukupne vrijednosti 16.000.000,00 KM. Obje emisije akcija otkupila je IRB RS čime je učešće države u vlasništvu Olimpijskog centra povećano na 90,77 % (Akcijski fond Republike Srpske 64,999 %, Fond za restituciju Republike Srpske 21,161 % te Penzijski rezervni fond – PREF RS 4,613 %) (Banjalučka berza 2014). Nakon izvršenih dokapitalizacija, u toku 2011. godine emitovana je putem javne ponude i prva emisija obveznica sa mogućnosti konverzije (zamjene) u akcije ukupne vrijednosti 15.000.000,00 KM sa rokom dospelja od 15 godina i kamatnom stopom od 6%. Zamjenjiva hartija od vrijednosti najčešće omogućava vlasniku da zamjeni obveznicu ili preferencijalnu akciju za određeni broj običnih akcija, bez obzira na tržišnu cijenu ovih hartija od vrijednosti u datom trenutku (Bodie, Zane, Marcus 2009, 487).

Nakon završenih navedenih postupaka, finansijska sredstva pribavljena ovim putem su usmjerena u sljedeće oblasti:

- a) izgradnju tri nova šestosjeda i izgradnju pratećih garaža za smještaj korpi,
- b) remont postojećeg kosog transporta,
- c) izgradnja sistema za zasnežavanje na jednom dijelu skijališta na Jahorini,
- d) izgradnja novih ski liftova i modernizacija postojećih,
- e) nabavka dvije nove mašine za uređenje staza,
- f) radovi na uređenju – proširenju ski staza,
- g) radovi na unapređenju praćenja rada na skijalištima (uvođenje video nadzora, umrežavanje sistema za prodaju ski karata i kontrolu prolaza na skijalištu),
- h) unapređenje usluga u sektoru ugostiteljstva.

2.2 Značaj i uloga države u razvoju Olimpijskog centra „Jahorina“

Izgradnjom novih šestosjeda, Olimpijski centar „Jahorina“ je postao jedan od najmodernijih skijaških centara u regionu sa značajno povećanim kapacitetima koji se odnose na broj skijaša koji se može prevesti ovim vidom transporta. S obzirom na to da se ovdje radi o ulaganjima u stalna sredstva koja predstavljaju ulaganje u razvoj privrednog subjekta ali i, indirektno, razvoj lokalne zajednice u cjelini, Vlada Republike Srpske je prepoznala značaj Jahorine kao turističke destinacije. Prije investicionog ciklusa na Jahorini koji je započet 2008. godine, kapaciteti kojima je raspolagao Olimpijski centar „Jahorina“ su bili dotrajali i zastarjeli. Odsustvo ulaganja tokom ratnih godina ali i nakon toga, doveo je žičare i liftove na Jahorini u takvo stanje da je njihovo dalje bezbjedno korišćenje skoro postalo upitno. Ulaganjima u remont postojećih kapaciteta, stanje žičara i liftova je u ogromnoj mjeri poboljšano.

Posljednjih godina, pa i decenija, svjedoci smo velikih klimatskih promjena. Posljedice tih promjena su vidljive i na Jahorini. Sezone sa izuzetno malim količinama snježnih padavina više nisu rijetkost. S toga, od velike važnosti su ulaganja u sisteme vještačkog osnežavanja i uređenje ski staza. Ta ulaganja bi omogućila funkcionisanje skijališta tokom cijele sezone i dovela bi do produžavanja same sezone a samim tim i do značajnog povećanja prihoda. Međutim, do sad uložena sredstva u sistem vještačkog osnežavanja nisu dovoljna te je potrebno razmoriti opcije kako bi se pronašla dodatna sredstva za osnežavanje svih staza na planini. Jedan od vidova finansiranja svakako može da bude i zajedničko ulaganje države i privatnog kapitala uz precizno definisana prava i obaveze obje strane. Takođe, pored ulaganja u vještačko osnežavanje, neophodna su ulaganja u postojeće ski staze

kao i u izgradnju novih. Olimpijski centar trenutno raspolaže sa oko 20 km staza (Olimpijski centar Jahorina 2014) a u narednom periodu bi, s obzirom i na povećane kapacitete kosog transporta, bilo neophodno napraviti nove staze kako bi se smanjila opterećenost postojećih staza a sama usluga koju pruža centar bila što kvalitetnija.

Nasuprot značajnim ulaganjima u skijalište, u hotelske kapacitete je uloženo jako malo. Hotel Bistrica je napravljen za potrebe zimskih olimpijskih igara u Sarajevu 1984. godine i od tada su izostala veća ulaganja u modernizaciju samog objekta. To je dovelo do toga da hotel trenutno nije konkurentan ponudi koji pružaju novoizgrađeni hoteli privatnih vlasnika na Jahorini i da ostvaruje gubitke u poslovanju. Na samoj planini postoji nekoliko smještajnih objekata koji se nalaze u većinskom državnom vlasništvu. Uglavnom se tu radi o zastarjelim objektima koji svojom ponudom ne mogu biti ravnopravan konkurent na tržištu. S tim u vezi, većinski vlasnik tih objekata (Vlada RS) bi u što kraćem vremenskom roku morala da razmotri mogućnosti privatizacije ovih objekata. Tome u prilog ide činjenica da se država pokazala kao jako loš menadžer i ovi hoteli po pravilu posluju sa gubicima ili uopšte ne rade, iako se nalaze na izuzetno atraktivnim lokacijama. Privatizacija ovih objekata, uz prethodno rješavanje imovinskih odnosa koji predstavljaju prepreku da bi se privatizacija uspješno provela, dovela bi do podizanja kvaliteta usluga i širenja ponude na turističkoj destinaciji koja bi u tom slučaju pored skijališta imala i izuzetno kvalitetne i moderne smještajne kapacitete koji bi zajedno sa postojećim hotelima omogućili Jahorini da efikasno funkcioniše svih dvanaest mjeseci u godini a ne samo tokom zimske sezone. Da bi se sprovela uspješna privatizacija hotela te da bi se privatni kapital u značajnoj mjeri privukao na Jahorinu potrebno je preduzeti dosta mjera koje bi predstavljale podsticaj za privatne vlasnike da ulažu svoja sredstva na Jahorini i ostvare zadovoljavajući profit. Neke od tih mjera mogu da budu smanjenje stope PDV-a na hotelske usluge, niža cijena električne energije, vode, povoljni uslove finansiranja itd.

Emisijom konvertibilnih obveznica Olimpijski centar „Jahorina“ je pribavio značajna sredstva za nastavak investicionog ciklusa započetog 2008. godine. Međutim, za razliku od dvije provedene dokapitalizacije kada su takođe nabavljena sredstva za početak investicija a vlasnik se suštinski nije promijenio, emisijom konvertibilnih obveznica stvorene su velike finansijske obaveze. To je značajno opteretilo poslovanje što je, u kombinaciji sa lošim zimskim sezonama uzrokovanim nedostatkom snijega kao i u kombinaciji sa drugim objektivnim i subjektivnim faktorima, dovelo Olimpijski centar „Jahorina“ u nezavidan položaj.

Ocjena finansijskog položaja preduzeća zasniva se na analizi finansijske ravnoteže, analizi pasive sa aspekta vlasništva tj. analizi zaduženosti, analizi mogućnosti održavanja realne vrijednosti sopstvenog kapitala u uslovima inflacije i analizi reproduktivne sposobnosti (Tuševljak i Rodić 2003, 281). Odnos likvidnih sredstava bi prema kratkoročnim obavezama trebao da bude najmanje 1:1. Naime, da bi preduzeće moglo da ispunjava odnosno plaća svoje kratkoročne obaveze ono mora imati relativno brzo dostupna sredstva. Ukoliko bi sva sredstva bila vezana za dugoročnu imovinu preduzeće bi ušlo u problem likvidnosti iako ta sredstva mogu višestruko da premašuju iznos kratkoročnih obaveza. Analiza finansijskih izvještaja bavi se kvantificiranjem i istraživanjem odnosa i veza koji postoje između pozicija bilansa stanja, bilansa uspjeha i izvještaja o tokovima gotovine na način da se omogući ispravna ocjena finansijskog položaja, uspješnosti i likvidnosti poslovanja (Knežević, Stanišić i Mizdraković 2013, 127). Prema finansijskim izvještajima koji su dostavljeni Banjalučkoj berzi, vidljivo je da je likvidnost u 2013. godini bila jako loša kao i da je finansijska stabilnost firme ugrožena. Jedan od razloga ovako dramatično pogoršane likvidnosti jeste taj što su sredstva pribavljena dokapitalizacijama i emisijom obveznica utrošena i to uglavnom u dugoročno vezanu imovinu a sama ulaganja nisu donijela željeni efekat u pogledu poslovanja. To nameće zaključak da je neophodno u što kraćem vremenskom roku izvršiti konverziju emitovanih obveznica u akcije kako bi se smanjio pritisak na finansijski rezultat. Gubitak koji se već nekoliko godina ostvaruje mogao bi ugroziti poslovanje i opstanak Olimpijskog centra.

ZAKLJUČAK

Olimpijski centar „Jahorina“ je u prethodnom periodu realizovao značajne investicije. Te investicije su se odnosile na modernizaciju postojećih kapaciteta za prevoz skijaša i na izgradnju novih. Realizacijom ovih investicija, Olimpijski centar se u velikoj mjeri približio zimskim centrima u regionu u pogledu kapaciteta kojima raspolaže. Međutim, da bi se centar pozicionirao na tržištu kao destinacija koja može da pruži najkvalitetniju uslugu potrebno je da se ulaganja nastave. Uloga države

je tu od vitalnog značaja imajući u vidu činjenicu da je u mogućnosti da stvori pozitivnu poslovnu klimu obezbjeđujući povoljne uslove finansiranja, rješavanje imovinskih odnosa na planini, organizaciono uređenje destinacije itd.

Ulaganja u izgradnju novih staza za skijanje i izgradnju sistema za vještačko osnježavanje svih staza na Jahorini, kao preduslov za iskorištavanje potencijala kojim Jahorina raspolaže u punom obimu, je nužno da budu nastavljena. Ukoliko nema sredstava kojima bi nastavila ove investicije, država bi trebala da ponudi privatnim investitorima da zajedničkim snagama obezbijede sredstva za nastavak ulaganja. Time bi se interesi privatnog kapitala u još većoj mjeri vezali za razvoj Jahorine.

Nasuprot značajnim ulaganjima u skijalište, nije došlo do bitnijih ulaganja u hotel Bistrica koji se nalazi u sklopu Olimpijskog centra. Kao posljedica toga, izgubljena je bitka sa konkurencijom tako da je u takvom okruženju sve teže poslovati. Država se u oblasti pružanja hotelskih usluga nije pokazala kao dobar menadžer pa smo mišljenja da je potrebno hotel ponuditi na prodaju zainteresovanim privatnim investitorima i to, po mogućnosti, dokazanim i priznatim kompanijama u ovoj oblasti što bi u kombinaciji sa olimpijskim imidžom Jahorine imalo pozitivan efekat.

Emisijom konvertibilnih obveznica su nabavljena neophodna sredstva za nastavak investicionih ulaganja. Međutim, posljedice te emisije su jako lose za Olimpijski centar. Zajedno sa ostvarivanjem loših rezultata iz osnovne djelatnosti, prispjela dugovanja za glavnice i kamatu po osnovu emisije obveznica dovela su preduzeće u jako težak položaj. U najkraćem vremenskom roku, država bi morala da reaguje i spriječi da opstanak Olimpijskog centra bude doveden u pitanje jer bi, pored svih ostalih negativnih efekata koji bi takav scenario prouzrokovao, na taj način i dosadašnja ulaganja bila obesmišljena. S obzirom na činjenicu da emisijom akcija (dokapitalizacijom) nije došlo do razučivanja vlasništva na više vlasnika već je većinski vlasnik samo povećao svoj udio a samim tim i udio u eventualnoj raspodjeli profita kao i imajući u vidu rezultate poslovanja preduzeća posljednjih godina, konverzija obveznica u akcije se nameće kao dobro rješenje jer bi to u velikoj mjeri uticalo na smanjenje finansijskog opterećenja preduzeća a samim tim i na ostvarivanje boljih rezultata. Iako u posmatranom periodu nisu ostvareni željeni poslovni rezultati, potrebno je napomenuti da su se ulaganja odnosila na razvoj samog preduzeća i predstavljaju ulaganja u dugoročnu imovinu Društva pa bi iz tog razloga bolje rezultate u poslovanju trebalo očekivati tek u narednom periodu.

LITERATURA

1. Bodie, Alex K., Alan J. Marcus, 2009. Osnovi investicija. Beograd: Data status.
2. Knežević, Nemanja S., Vule Mizdraković, 2013. Analiza finansijskih izveštaja. Beograd: Univerzitet Singidunum.
3. Tuševljak, Jovan R., 2003. Finansije preduzeća. Beograd: Consseco institut.
4. Banjalučka berza 2014. „Podaci o emitentu“. Pristupljeno 26.12.. <http://www.blberza.com/Pages/issuerdata.aspx?code=ocjh>
5. Centralni registar hartija od vrijednosti 2014. „Registrovane hartije“. Pristupljeno 24.12. <http://www.crhovrs.org/sr/statistika/pregled-hartija?task=showPane&application=1&query=2>
6. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske 2015. „Najatraktivniji sektori za strane investitore u Republici Srpskoj“. Pristupljeno 18.1. <http://www.irbrs.org/azuro3/a3/index.php?id=578>
7. Olimpijski centar Jahorina 2015. „Olimpijski centar Jahorina“. Pristupljeno 18.1. <http://oc-jahorina.com/olimpijski-centar-jahorina/>
8. Olimpijski centar Jahorina 2015. „Ski liftovi i staze“. Pristupljeno 18.1. <http://oc-jahorina.com/ski-liftovi-i-staze/>

ODNOSI S JAVNOŠĆU U KRIZNIM SITUACIJAMA U HOTELIJERSTVU

Apstrakt: U radu se polazi od osnovnih definicija, uloga, zadataka i ciljeva odnosa s javnošću u kriznim situacijama, posmatranim kroz hotelijersku delatnost. Objašnjen je proces eskalacije krize i njene moguće manifestacije u hotelijerstvu. Prikazan je način planiranja i upravljanja odnosima sa javnošću u kriznim uslovima i aktivnosti koje hoteli najčešće praktikuju u takvim slučajevima. Akcenat je stavljen i na ulogu i značaj koje mediji imaju u procesu prevazilaženja krizne situacije i uspostavljanja komunikacije s javnošću.

Ključne riječi: odnosi s javnošću, hotelijerstvo, rizik, krizna situacija, upravljanje, mediji

PUBLIC RELATIONS IN CRISIS SITUATIONS IN THE HOTEL INDUSTRY

Abstract: This paper starts with basic definitions, roles, tasks and goals of public relations in a crisis situation, observed through the hotel industry. The process of crisis escalation and its possible manifestations in the hotel industry are also explained, as well as a method of planning and managing crisis public relations and activities that are most often practiced by hotels in these situations. Emphasis is placed on the role and importance that media have in the process of crisis overcoming and establishing communication with the public.

Keywords: public relations, hotel industry, risk, crisis situations, management, media

1. UVOD

Usled raznolikih dimenzija faktora koji karakterišu kriznu situaciju za organizaciju, adekvatan proces komunikacije karakteriše se mnogobrojnim specifičnostima i primenjuje u uslovima visokog stepena neizvesnosti (Kostić – Stanković, 2011). U kriznim situacijama, odnosi s javnošću, kao “funkcija menadžmenta koja uspostavlja i održava obostrano korisne odnose između organizacije i njenih javnosti, od čega zavisi njen uspeh odnosno neuspeh” (Cutlip et al., 2006) igraju jednu od glavnih uloga. Odnosi s javnošću obuhvataju “proces koji podrazumeva brojne suptilne i dalekosežne aspekte i obuhvata: istraživanje i analizu, formiranje politike, programiranje, komunikaciju i povratnu spregusa brojnim ciljnim grupama javnosti” (Wilcox et al., 2006). Dok ustrategijskom kontekstu predstavljaju sistem stvaranja povoljnog mišljenja o nekoj organizaciji u javnosti, u taktičkom kontekstu delatnost odnosa s javnošću definiše se kao skup aktivnosti organizacije, usmerenih prema određenim ciljnim grupama javnosti, radi pridobijanja poverenja, stvaranja dobre volje i povoljnog mišljenja o organizaciji kao članu zajednice (Filipović, Kostić-Stanković, 2011).

Uzevši u obzir činjenicu da se ekonomski efekti turizma velikim delom se ostvaruju u hotelijerstvu i da, zapravo, ova delatnost predstavlja materijalnu osnovu turističke privrede, jasno je zbog čega postoji potreba za organizovanim i planskim delovanjem u svim uslovima poslovanja, sa akcentom na ponašanje i delovanje u kriznim uslovima. Dobro organizovane komunikacione aktivnosti odnosa s javnošću u ovakvim uslovima pokazuju da se organizacija poisovećuje sa svojim okruženjem i zaslužuje javno razumevanje i podršku (Kostić – Stanković, 2011) što može predstavljati glavni indikator revitalizacije i opstanka tokom nastalih kriza.

2. RAZVOJ RIZIČNE U KRIZNU SITUACIJU

Prilikom opisivanja potencijalnih šokova i pretnji u hotelijerstvu, potrebno je napraviti razliku između upravljanja rizicima, krizama i katastrofama. Svaki rizik ima potencijal da preraste u krizu, ali

¹ Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ milicak@fon.rs

² Fakultet organizacionih nauka Beograd ✉ jelenacvijovic85@gmail.com

to ne mora nužno da bude slučaj. Prema Svetskoj turističkoj organizaciji (*World Tourism Organization – UNWTO*) postoje četiri osnovne vrste rizika:

1. Ljudsko i institucionalno okruženje izvan sektora hotelijerstva,
2. Sektor hotelijerstva i povezani komercijalni izvori,
3. Solo putnici (osobni rizik) i
4. Fizički rizici iz okruženja (prirodni, klimatski, epidemija).

Kako svaki od navedenih rizika ima potencijal da se otrgne kontroli i preraste u krizu, neophodno je upravljati istima jer ukoliko se na vreme tretiraju, velika je verovatnoća da će ostati na početnom nivou.



Slika 1. Eskalacija rizičnog događaja

Postoji pet osnovnih koraka u definiranju rizika, a to su: definisanje okruženja, identifikacija rizika, analiza rizika, evaluacija rizika i tretman rizika (Larkin, 2003). Inicijalni korak predstavlja definisanje trenutne situacije u okruženju, odnosno internih i eksternih faktora koji mogu da utiču na konkretnu organizaciju ili čitavu granu i predstavljaju potencijalnu pretnju. Sledeći i najbitniji korak predstavlja pravovremena identifikacija rizične situacije. Neke od najčešćih metoda koje se koriste u ovoj fazi su prikazane u tabeli koja sledi.

Tabela 1. Interne metode za identifikaciju rizika(prilagođeno prema izvoru: www.riskmanagement.qld.gov.au)

BRAINSTORMING (Metoda “nabacivanja” ideja)	Pojedinci i grupe (stejkholderi) iznose sopstvene percepcije, mišljenja i spontana rešenja
METODA PODSETNIKA	Skup podataka koji se koristi za praćenje učestalosti određenih događaja, definisanje nastalog problema, testiranje teorije uzroka problema i analize efektivnosti različitih solucija prevazilaženja problema
DIJAGRAM ODVIJANJA PROCESA	Grafički prikaz celokupnog procesa rizika
ARHIVA	Registar sačuvanih informacija koji predstavlja značajan izvor za buduće događaje sa svrhom kreiranja preventivnih mera
ISKUSTVO	Akumulirano znanje i iskustvo koje može poslužiti razvoju različitih scenarija

Analiza rizika predstavlja sistematičan pristup u kome se sagledavaju svi elementi rizične situacije, a potom se, u fazi evaluacije, vrši procena opasnosti, dejstva, posledica potencijalnog prelaska iz rizične u kriznu situaciju. U zavisnosti od sveukupne procene stepena značaja rizične situacije, postupa se prema nekoj od opcija za tretman rizika, a koje mogu biti: izbegavanje rizika, kontrola rizika, prepuštanje (transfer) rizika i zaustavljanje rizika (Larkin, 2003).

Odnosi s javnošću u ovoj oblasti imaju značajnu ulogu u nastojanju da se kontrolišu, uklone ili redukuju potencijalne opasnosti. Odnosi s javnošću u rizičnim situacijama primarno uključuju uspostavljanje komunikacije i interakcije saneobaveštenim, pogođenim ili neprijateljski orijentisanim segmentima javnosti (Kostić – Stanković, 2011). Autori Vajt i Mazur (1996) daju neka od osnovnih načela uspostavljanja komunikacije u rizičnim situacijama:

- Dobrovoljno prihvaćen rizik se može bolje prihvatiti u javnosti nego onaj koji je neočekivan i nametnut
- Uspostavljanjem visokog stepena kontrole nad situacijom, umanjuje se stepen rizika
- Verodostojnim prikazivanjem kompleksnosti situacije u javnosti uvećava se stepen razumevanja i prihvatanja rizika
- Uspostavljanjem “prijateljskih” odnosa s javnošću, izgrađuje se poverenje
- Tačnost konsekvenci i iskrenost pozitivno utiču na razumevanje rizika
- Prihvatanje i razumevanje za zabrinutost javnosti
- Pojednostavljenje i razjašnjavanje neminovnosti tehničkih pojedinosti
- Izgradnja kontinuiteta u dijalogu.

Ukoliko organizacija na vreme preduzme potrebne mere prevencije koje se ogledaju u uspostavljanju efektivnog procesa komunikacije sa ciljnim grupama javnosti i javnošću uopšte, značajno se smanjuje verovatnoća eskalacije rizika i njegovo poprimanje značajnijih razmera.

3. POJAM I TIPOVI KRIZNIH SITUACIJA U HOTELSKOJ INDUSTRIJI

Kriznu situaciju je moguće definisati kao “jedan neobičan događaj ili seriju događaja koji loše utiču na integritet proizvoda, reputaciju ili finansijsku stabilnost organizacije, na zdravlje ili raspoloženje zaposlenih, na zajednicu ili društvo uopšte” (White, Mazur, 1996). U hotelijerstvu, krizna situacija predstavlja bilo koji negativan događaj koji negativno utiče na turiste pri izboru hotela, tj. može da dovede do gubitka poverenja korisnika usluga hotela i spreči normalno odvijanje poslovanja. Ovakve situacije stavljaju organizacije u središte javne pažnje sa mnoštvom pitanja na koja treba dati trenutne odgovore i primoravaju organizaciju da formuliše tačne i kompetentne informacije i obezbedi njihov prijem što je pre moguće. Istovremeno, javnost kreira stanje koje otežava donošenje ispravne odluke i sprovođenje efektne komunikacije tokom različitih stadijuma krizne situacije. U moguće manifestacije kriznih situacija unutar organizacije spadaju: krize uslovljene neadekvatnom tehnologijom, krize menadžerskog neuspeha, štrajk ili iznenadne i masovne ostavke, malverzacije, pronevere, prevare, falsifikovana roba i plagijat proizvoda. Krizne situacije mogu biti i konfrontacione, izazvane kritikama pojedinaca ili grupa iz spoljašnjeg okruženja, kao i lansiranjem tračeva o organizaciji i neistinitim tvrdnjama. Treću grupu čine događaji poput požara, eksplozija i poplava, koji se javljaju iznenada i nemoguće ih je predvideti (White, Mazur, 1996). Vilks i Mur (2004) su definisali nekoliko glavnih karakteristika kriznih situacija u hotelijerstvu:

- To je intenzivan negativan događaj koji može poremetiti poslovanje hotela;
- Postojeći osećaj hitnosti, iznenađenja i velike opasnosti, koji ostavlja malo vremena za odluke;
- Primetan osećaj nesposobnosti da se suoči sa situacijom;
- Presudne promene su opasne i mogu imati ili pozitivne ili negativne posledice;
- Krizne situacije su dinamične i nestabilne.

Prema Svetskoj turističkoj organizaciji, razlikuju se dve vrste kriza u hotelijerstvu: one koje stvaraju najmanje štete, kao što su, na primer, smanjenje obima prodaje i gubitak profita i one koje zadaju ozbiljan udarac i mogu trajno da ugroze poslovanje hotela. U najznačajnije faktore koji mogu izazvati eskalaciju krize (prema PATA – Pacific Asia Travel Association) spadaju:

- Broj obuhvaćene populacije - što je veća, to će i kriza poprimiti ozbiljnije razmere;
- Starosna dob- mediji će agresivnije izveštavati o nekom događaju ukoliko su npr. deca u pitanju;
- Istaknuti (poznati) ljudi- osobe „visokog statusa“ ili sa značajnim vezama, obezbediće visoku zainteresovanost medija;
- Nivo interesovanja medija i njihov pristup događaju- čak i skroman interes medija može garantovati potencijalnu javnu krizu; svi organizacioni propusti u odgovorima, rezultiraće izveštavanjem „bez milosti“;
- Priroda incidenta- ukoliko je incident sličan nekom prethodnom, o kome su već mediji izveštavali, izazvaće veću pažnju, nego kada je u pitanju izolovan incident;
- Preglednost- multimedijalna sredstva mogu velikom brzinom preneti slike sa lica događaja koja se tiču bilo kakvog incidenta.

Poslednjih godina, turistička industrija se suočila sa velikim problemima kao što su: terorizam, brojne prirodne katastrofe, kao i pojava raznih bolesti. Najveću pretnju danas predstavljaju ratovi i terorizam i upravo to u najvećoj meri uzorkuje krize u turizmu (Wilks, Moore, 2004). Međunarodni turizam suočen je i sa pogoršanom svetskom ekonomijom i globalnom krizom započetom 2008. godine, što je uslovalo slabljenje celokupne tražnje.

Hoteli imaju dva osnovna područja odgovornosti: stvaranje uslova za goste da uvežbavaju vlastitu odgovornost do potpunosti i stvaranje opšte sigurnosti i bezbednosti. Nakon toga, menadžeri hotela bi trebalo da razviju sigurnosne i bezbednosne planove, kako bi zaštitili goste od glavnih rizika. Najčešći rizici koji se tiču hotela su: kriminal, odnosno pljačke, problemi sa lošom higijenom (npr. u bazenima), i požari, koji se javljaju kao najveći problem. Ispravnost hrane je od izuzetnog značaja i zato se u hotelijerstvu primenjuju HACCP standardi sigurnosti hrane.

Ponašanje za vreme krize biće zapamćeno i može biti zloupotrebjeno. Nakon okončanja krize, organizacija se suočava sa potrebama revitalizacije u poslekriznom periodu. Najznačajnije aktivnosti biće sticanje javnog poverenja koje je bilo izgubljeno, kao i dodatno izgrađivanje korporativnog imidža (Kostić – Stanković, 2011).

4. UPRAVLJANJE ODNOSIMA S JAVNOSCU U KRIZNIM SITUACIJAMA

Osnovne komponente odnosa s javnošću u kriznim situacijama su uočavanje trendova i predviđanje događaja i ishoda. Aktivnosti koje se sprovode su: krizno planiranje, sprovođenje jedinstvenih komunikacijskih akcija za vreme trajanja krize i adekvatno delovanje u vremenu kada traju posledice krize. Upravljanje u kriznim situacijama podrazumeva pripremu i primenu strategija i taktika koje mogu da spreče ili izmene uticaj nepovoljnih događaja na organizaciju. Neke od taktika za upravljanje krizom (Filipović, Kostić – Stanković, 2011): pokazivanje žaljenja; nudišenje rešenja; sprovođenje promena i naknada štete.

Osnova za uspešno upravljanje krizom je njeno planiranje, odnosno planiranje onoga što može da se desi i šta je moguće uraditi da se to spreči. Planiranje aktivnosti odnosa s javnošću u kriznim situacijama počinje sa izjavom organizacije u kojoj je tačno određen pristup upravljanju krizom, kojim se obezbeđuje osnova za odlučivanje i način preduzimanja akcija u kriznim situacijama. Pre početka izrade samog plana, potrebno je da organizacija izgradi svoj ugled, jer je skoro nemoguće da poverenje ciljne javnosti dobije kada se već nalazi u krizi. Planiranje podrazumeva i formiranje kriznog tima. Vođa tima je obično neko iz menadžmenta organizacije, a ostali članovi iz oblasti odnosa s javnošću, upravljanja ljudskim resursima ili istraživanja. Zatim se uspostavlja krizni centar, koji mora biti u potpunosti opremljen neophodnim materijalom, telefonima, računarima, a mora se nalaziti i spisak za komunikaciju sa ključnim grupama javnosti. Prilikom formulisanja plana za upravljanje odnosima s javnošću u kriznim situacijama trebalo bi imati u vidu najvažnija pitanja: Koje su potencijalne pretnje organizaciji; Može li se isplanirati svaka od potencijalnih mogućnosti; Šta se pokušava zaštititi konkretnim planom; Da li je plan uopšte potreban ili je dovoljno izvršiti konkretne pripreme. Analizom je zaključeno da što je kriza veća, javnost će je duže pamtiti i da ponašanje organizacije u uslovima krize ima velikog uticaja na reakcije javnosti. Takođe, javnost uvek veruje svedocima ili „trećim licima“, a ne predstavnicima organizacije. Ukoliko organizacija izgubi ugled u javnosti, to neposredno utiče na pogoršanje poslovnih rezultata (Filipović, Kostić – Stanković, 2011).

U svim etapama krize, naglasak se stavlja na uspešnu komunikaciju utemeljenu na principima iskrenosti i transparentnosti. Navedeni principi stvaraju kredibilitet, a on je od vitalnog značaja kada je prevladavanje krize u pitanju (Deushl, 2006).

Tabela 2. Plan upravljanja krizom (prilagođeno prema: www.riskmanagement.qld.gov.au)

Potencijalni hotelijerski troškovi	Potencijalne opasnosti po hotel	Opšti odgovori	Specifične teme odgovora
DIREKTNI koji nastaju usled: - propusta u poslovanju samog hotela - kolapsa industrija povezanih sa hotelijerstvom - prirodnih katastrofa - povreda i smrti turista	KRATKOROČNE: - remećenje poslovnog toka - remećenje budućih planova - finansijske neugodnosti za hotelijere i posetioce - negativan publicitet - smanjenje broja posetilaca - smanjenje prihoda hotela - višak osoblja	PREVENCIJA / PRIPREMA: - priprema za pomoć vlade - širok portfolio usluga - diverzifikacija tržišta - stalni protok i prikupljanje tržišnih informacija - pružanje određenih nagrada i stimulansa turoperatorima - istraživanje uticaja potencijalnih rizika	KOMUNIKACIJA: - planska komunikacija - kreiranje mreže pristupačnih veb-sajtova - formiranje obavezne SOS linije - uspostavljanje komunikacije sa hitnim službama ISTRAŽIVANJE: - istraživanje regionalnih hotelskih aktivnosti - marketing obaveštavanje MARKETING: (kratkoročni/dugoročni): - prikupljanje tržišnih informacija - izlaganje predloga odgovora celokupnoj industriji - implementacija odgovarajuće strategije INDUSTRIJA (razvoj/asistencija): - traženje ekspertske pomoći, - traženje stručne edukacije, - traženje novčane pozajmice
INDIREKTNI koji nastaju usled: - terorističkih akcija - ekonomske krize - nestabilnosti valuta - bolesti koje prenose životinje	SREDNJEROČNE/ DUGOROČNE: - averzija prema putovanju uopšte ili prema određenom hotelu - dugoročno smanjenje broja posetilaca - dugoročna ekonomska nestabilnost - gubitak obučenog i kvalifikovanog osoblja - poslovni neuspeh (bankrot)	ODGOVORI/ OPORAVAK: - korišćenje TQ komunikacije, - imenovanje ključnih menadžera za: procenu uticaja, definisanje odgovora, saradnju sa vladom, saradnju sa hitnim službama isl.	

Kriza u hotelijerstvu mora biti rukovođena sa značajnom brigom jer se, pre svega, veliki deo industrije oslanja na troškove potrošača. Marketing hotelskih usluga najviše zavisi od percepcije koju potrošač ima o hotelu i stepena rizika koju potrošač može da izdrži. Što su veći rizik i neizvesnost u hotelu, manja je potražnja za istim. Zbog toga, ukoliko se pojavi bilo koji element koji dovodi do porasta rizika, to ćenegativno će uticati na potrošaćevo ponašanje (Gonzales – Hmero, Pratt, 1998). Dok poslednjih godina vesti o krizama velikih razmera pune štampane i elektronske medije, krizne situacije u hotelijerstvu mogu poprimiti najrazlićitije oblike i događaju se iz godine u godinu. Dobra komunikacija zasnovana na principima iskrenosti i jasnosti je ključna stvar za uspešno upravljanje krizom, ali i ostale osobnosti hotelijerstva moraju da budu obuhvaćene.

Postupci koje je potrebno preduzeti pre krizne situacije su prevencija i priprema. U toku krizne situacije ključan je adekvatan i pravovremen odgovor menadžmenta na krizu. Naime, tokom krize, kao odgovor, javljaju se dve bitne sekcije, a to su prvobitni odgovor na krizu (biti brz- biti tačan- biti postojan) i naponi da se obnovinarušena reputacija i izlože namere delovanja u budućnosti (Coombs, 2007). Kao najbolja praksa za kriznu situaciju pokazala se sledeća (Coombs, Hollady, 2006):

- Sve pojedinci pogođeni krizombi trebalo da dobiju informacije sa instrukcijama: ovo je prva polovina baze odgovora na krizu,
- Trebalobi iskazati empatiju prema krizom ugroženim licima, pružiti bilo kakve informacije i akcije korekcije i savetovanje kada je potrebno. Ovo se može nazvati „odgovor sa pažnjom“; predstavlja drugu polovinu baze odgovora na krizu,
- Za krize sa minimalnom kriznom odgovornošću i bez pojačanog faktora podučavajuće informacije i „odgovor sa pažnjom“ su dovoljni,
- Za krize sa minimalnom kriznom odgovornošću, ali sa pojačanim faktorom eskalacije, podučavajućim informacijama i „odgovoru sa pažnjom“ treba dodati izvinjenje i/ili strategije opravdanja,
- Za krize sa slabom kriznom odgovornošću i bez pojačanog eskalatornog faktora, podučavajućim informacijama i „odgovoru sa pažnjom“ treba dodati izvinjenje i/ili strategije opravdanja,
- Za krize sa slabom kriznom odgovornošću i sa pojačanim faktorom, podučavajućim informacijama i „odgovoru sa pažnjom“ bitrebalo dodati kompenzaciju i/ili strategiju izvinjenja.
- Za krize sa jakom kriznom odgovornošću, podučavajućim informacijama i „odgovoru sa pažnjom“ treba dodati kompenzaciju i/ili strategiju izvinjenja.
- Strategije kompenzacije suneophodne kada su žrtve pretpete ozbiljne štete,
- Strategija podsećanja i zadobijanja poverenja mogu da se koriste kao dodatak svakom odgovoru,
- Strategije poricanja i napada na tužioca, preporučljive su kada postoje samo glasine i izazovi.

Neposredno nakon krizne situacije mora se pristupiti sprovođenju pripreme za sledeću krizu i održavanju obećanja datih tokom krizne situacije (Coombs, 2007). Prema Kumbusu i Holadiju (2006), najbolja praksa u post-kriznoj fazi je dostavljanje svih obećanih informacija partnerima i medijima, ćim su te informacije dostupne. Sve partnerei zainteresovane strane bi trebalo uveriti u uložene napore i postignute napretke u oporavku, uključujući bilo koje korektivne mere koje su preduzete i poboljšanje istraživanja. Neophodno je i analizirati planove kriznog menadžmenta za buduće situacije i uključiti ih u sistem organizacionog i strateškog planiranja (Oliver, 2010).

4.1. Uloga medija u kriznim situacijama

U kriznim situacijama, mediji imaju ključnu ulogu. Ciljna javnost koristi medije kao mehanizam za donošenje odluke o tome da li da prestane da koristi određeni proizvod ili uslugu, pomaže neprofitne organizacije ili podržava nekog politićkog kandidata. U tom smislu, mediji mogu uticati i na imidž turistićke destinacije, organizacije ili hotela. Predstavnici organizacije moraju udovoljniti potrebama javnosti za informacijama. Smernice za uspešno sprovođenje odnosa s javnošću u kriznim situacijama u odnosu na medije (White, Mazur, 1996):

- Nikada ne treba na postavljena pitanja odgovoriti rećenicom „Bez komentara“. Istraživanje je pokazalo da se u dve trećine slućajeva ovakav odgovor percipira kao da je organizacija gotovo sigurno uradila nešto lose.

- Pokazati maksimalna predusretljivost. Previše izvinjenja i konfuznih odgovora može dovesti do propuštanja prilika za stavljanje akcenta na ono što je važno reći.

- Posvetiti pažnju i resurse razvijanju i održavanju dobrih odnosa sa medijima i novinarima (naročito u uslovima pre krize). Neophodno je upoznati se sa potrebama i rokovima medija, biti na raspolaganju, nadzirati prikazivanje u vestima, telefonske ili imejl upite.

- Trebalo bi odrediti osobu kojoj mediji veruju i koja će biti nadležna da govori u ime organizacije.

- Neophodno je obezbediti konstantan protok informacija, čak i kad je situacija nepromenjena ili se kreće u neželjenom pravcu.

- Izgraditi pošten odnos prema medijima i njihovim predstavnicima, što znači ne preuveličavati, ne ublažavati i ne prikrivati informacije.

- Čak i u situacijama kada organizacija nije direktno odgovorna, trebalo bi da prihvati odgovornost za sopstveni proizvodili uslugu koju pruža.

Nikada se ne sme zanemariti važnost trenutne reakcije prema javnosti. Čak i u slučaju kada se ne prikupe sve informacije, osoba ili tim ovlašćen za komunikaciju sa medijima, mora reagovati na medijske upite kako bi se izbegla „informacijska praznina“. U slučaju da mediji ne dobiju informacije odmah, oni će izvestiti javnost, najčešće, na temelju glasina. U komunikaciji s medijima, komunikacijskom timu redovno stoje na raspolaganju sledeći kanali: izjave, saopštenja, konferencije za štampu, informacije o organizaciji, intervjui. Konferencija za novinare se saziva čim to okolnosti dopuste, kao bitan postupak kojim se nastoji otkloniti nastalu štetu i obrazložiti sve što se događa.

Posledice masovnih medija tokom krize moguće je svrstati u sledeće grupe (*Kroeber- Riel, Weinberg, 2003*): 1. Rasprostiranje informacija (posledica informacija), 2. Jačanje mišljenja (posledica uticaja), 3. Promena stavova (posledica ubeđivanja), 4. Komponente koristi (posledica koristi). Krize nisu uvek neočekivane. Istraživanje Instituta za upravljanje krizama otkrilo je da je samo 14% kriza u poslovanju organizacija bilo neizvesno. Preostalih 86% su krize koje ovaj Institut naziva „tinjajućim“, u kojima je organizacija svesna potencijalne pretnje poslovanju mnogo pre nego što javnost za nju sazna. Istraživanje je pokazalo da i rukovodstvo ili, u pojedinim slučajevima loše rukovodstvo, izaziva čak 78% kriza (Regester, Larkin, 2008).

5. ZAKLJUČAK

Veliki broj kriznih događaja koji mogu pogoditi hotelijersku delatnost ukazuju na neophodnost upravljanja takvim situacijama, sa akcentom na odnose s javnošću, što može biti ključno za oporavak i normalizaciju poslovanja. Aktivnosti odnosa s javnošću omogućavaju organizaciji da na pravi način reaguje i očuva reputaciju i kredibilitet u kriznoj situaciji, kao i da na vreme prepozna pretnje koje dolaze iz okruženja i nađe način da suzbije negativnu reakciju šire javnosti. Veoma je važno da organizacija deluje proaktivno, jer se reakcija u fazi kada kriza već uzima maha svodi samo na pokušaj umanjenja štete. Iz tog razloga, neophodan je razvoj kriznog plana i strategije kriznog komuniciranja. Neophodno je i uspostavljanje i održavanje dobrog odnosa sa medijima, blagovremeno pružanje informacija zainteresovanim grupama javnosti i plasiranje ključne poruke, koja je u tom trenutku od suštinskog značaja za dalji smer u kom će se razvijati krizna situacija.

LITERATURA

1. Coombs W. T. (2007) "Crisis Management and Communications", Institute for Public Relations, Gainesville, USA
2. Coombs W. T, Holladay S. J.(2002) "Helping Crisis Managers Protect Reputational Assets: Initial Tests of the Situational Crisis Communication Theory", Management Communication Quarterly, Vol. 16, 165 - 186
3. Cutlip S, Center A, Broom G.(2006) "Uspešni odnosi s javnošću", Službeni glasnik, Beograd
4. Deushl E. D. (2006) "Travel and Tourism Public Relations – An Introductory Guide for HospitalityManagers", Elsevier Butterworth–Heinemann, UK
5. Filipović V, Kostić- Stanković M. (2011)"Odnosi s javnošću", Fakultet organizacionih nauka, Beograd
6. Gondlez- Hmero A, Pratt C. (1998) "Communication Marketing Crisis in Tourism: Strategies in the United States and Spain", Public Relationd Review, 24 (1), 83 -97
7. Kostić – Stanković M. (2011) "Integrisane poslovne komunikacije", Fakultet organizacionih nauka, Beograd
8. Kroeber- Riel W, Weinberg P.(2003)"Konsumentenverhalten", 8th Edn, Vahlen, Munich
9. Larkin J. (2003) "Strategic Reputation Risk Management", Palgrave Macmillan, Basingstoke, UK
10. Oliver, S. (2010) "Public Relations Strategy", 3rd Ed., Kogan Page Ltd, London, UK
11. Regester M, Larkin J,(2008)"Risk Management and Crisis Management in Public Relations", Kogan Page, London, UK
12. White J, Mazur L. (1996)"Strategic Communications Management", Addison – Wesley Publishing Company, Harlow
13. Wilcox D, Cameron G, Ault P.(2006) "Odnosi s javnošću: strategije i taktike", Ekonomski fakultet, Beograd
14. Wilks J, Moore S.(2004) "Tourism Risk Management for the Asia Pacific Region: an Authoritative Guide for Managing Crises and Disasters", National library of Australia cataloguing-in-Publication Data, Australia
15. www.riskmanagement.qld.gov.au
16. www.unwto.org/index.php

ELEMENTI PROCESA KOMUNICIRANJA U OBLASTI TURIZMA U USLOVIMA EKONOMSKE KRIZE

Apstrakt: U ovome radu smo se bavili problemom definisanja i izbora elemenata komuniciranja u oblasti turizma u uslovima ekonomske krize. Cilj nam je bio da pokažemo koji su to uticaji ekonomske krize i kako se oni manifestuju na izbor poruke i kanala kojima se poruka prosljeđuje od davaoca usluge ka potencijalnom kupcu. Nastojali smo predstaviti najbolje načine promovisanja kompanija (hotelijera) kao i ciljeve koji se izabranim elementom komuniciranja postiže. Hipotetički okvir istraživanja bazirali smo na dokazivanju značaja promocije u marketing miks u uslužnog preduzeća i predstavljanju aktuelnih trendova komunikacije preduzeća u uslovima ekonomske krize, te činjenici da je posljednjih godina došlo do značajnih promjena u oblicima promotivnih aktivnosti koje provode preduzeća u uslovima ekonomske krize. Marketing komunikacije morale bi da budu u samom vrhu interesovanja odgovornog menadžmenta, a to podrazumjeva djelotvorniju primjenu efikasnih strategija komuniciranja, arhitekturu integrisanih marketing komunikacija, strateško dizajniranje kvalitetnih partnerskih odnosa sa korisnicima usluga, ali i iznalaženje adekvatnih puteva u nastupu na inostrana tržišta. Tradicionalno razumjevanje marketing komunikacija trebalo bi sukcesivno prevazilaziti. Stvaraju se nove mogućnosti reklamiranja, a marketing putem interneta u doba ekonomske krize postao je ubojito oružije. Na ovaj način, a bez velikih ulaganja, mnoge kompanije su našle put do korisnika svojih usluga. Nova komunikaciona tehnologija sa pravom snažno podstiče preduzeća da u nastupu na ino tržišta (primjenjujući koncept međunarodnog marketinga) pristupe preokretu od masovnog komuniciranja ka ciljnim marketing komunikacijama, posebno prihvatajući instrumente direktnog marketinga i lične prodaje, pri čemu je srce integrisane marketing komunikacije kupac. Koncept IMK ne započinje sa proizvodima i uslugama preduzeća, već sa željama i potrebama kupca, potrošača.

Ključne riječi: elementi marketing komunikacije, privredna propaganda, prodaja, internet komunikacija, direktni marketing, promocija, oglašavanje, odnosi s javnošću.

ELEMENTS OF COMMUNICATION PROCESS IN THE FIELD OF TOURISM IN THE CONDITIONS OF THE ECONOMIC CRISIS

Abstract: In this paper we deal with the problem of defining and selection of elements of communication in the field of tourism in the conditions of the economic crisis. Our goal was to show the effects of the economic crisis and the way they are manifested in the choice of messages and channels through which a message is forwarded from the service provider to a potential buyer. We have aimed to represent the best ways of promoting companies (hoteliers) as well as the objectives to be achieved by the chosen element of communication. A hypothetical framework of the research was based on proving the importance of promoting the marketing mix in service companies and presentation of current trends in communication of the company in the conditions of the economic crisis, and the fact that in recent years there have been significant changes in the forms of promotional activities carried out by companies during the economic crisis. Marketing communication would have to be in the focus of interest of responsible management, which includes a more effective implementation of efficient communication strategies, architecture of integrated marketing communications and strategic design of high-quality partnerships with service users as well as finding the adequate ways of entering foreign markets. The traditional understanding of marketing communication should be successively overcome. New possibilities for advertising are created and marketing via the internet has become a lethal weapon in a time of economic crisis. In this way, without large investments, many companies have found their ways to the users of their services. It is right that new communication technology strongly encourages companies to change their appearance on foreign markets (applying the concept of international marketing) by shifting from mass communication to target marketing communication, especially accepting the instruments of direct marketing and personal sales, where the heart of integrated marketing communication is a customer. The IMC concept does not start with the products and services of the company but with the wishes and needs of the customer, the consumer.

Keywords: elements of marketing communication, corporate advertising, sales, internet communication, direct marketing, promotion, advertising, public relations.

¹ student II ciklusa studija Ekonomski fakultet Pale ✉ vanjajugovic@hotmail.com

1. UVOD-OSNOVNI ELEMENTI KOMUNICIRANJA U USLOVIMA EKONOMSKE KRIZE

Poslovna aktivnost kompanije svodi se na proizvodnju roba ili pružanje određenih usluga i njihov transfer kroz proces razmjene do krajnjeg korisnika kako bi se zadovoljile određene potrebe. Tržište na kome kompanije posluju je dinamičnog karaktera, stalno podložno promjenama, naročito kada je riječ o oblasti turizma gdje se nastoji dodvoriti korisnicima usluga na najkvalitetniji i najoriginalniji način. Elementi komuniciranja od suštinske su važnosti u prenosu informacija na relaciji kompanija i potencijalni korisnici usluga. U uslovima ekonomske krize u kojoj privrede mnogih zemalja u regionu grcaju već dugi niz godina, većina kompanija „zavrće slavine“, gdje god je moguće. Po nepisanom pravilu najviše se reže budžet izdvojen za marketing.

Rijetke su kompanije koje u uslovima smanjenog obima poslovanja, opšte nezaposlenosti, kolapsa velikog broja kompanija na tržištu, ulažu u novac u marketing. Činjenica je da su kompanije koje su rizikovale sredstva bilo materijalna ili nematerijalna, i pametno ih uložile u promociju svojih vrijednosti, prošle na tržištu neuporedivo bolje, bile vidljivije, zapaženije, nego one koje to nisu učinile. Obratiti se korisniku usluge, informisati ga na originalan, zanimljiv način, biti vidljiv kad svi ostali ćute, pojačava efekat onoga što imamo reći. Upravo se po ovome pravi razlika između uspješnih, kvalitetnih kolektiva i onih koji na žalost neće istrpiti promjene na tržištu pojačane konkurencije.

U našim uslovima, tipičan primjer dobrog marketinga i stalnog ulaganja u poslovanje kako u materijalnom tako i u nematerijalnom smislu, imamo na primjeru hotela „Termag“ na Jahorini. Konstantno prilagođavanje korisniku usluga, proširivanje asortimana ponude, držanje koraka sa svim novitetima koje hotelijerstvo nudi, ne samo u regionu nego i šire, obezbjedilo je epitet najljepšeg, uvijek popunjenog hotela na Jahorini, bilo da je riječ o poslovanju u sezoni ili van nje.

2. SISTEM KOMUNICIRANJA SA OKRUŽENJEM

Za razvoj turizma od ogromne važnosti su komunikacije koje se ostvaruju sa potencijalnim domaćim ili stranim turistima. Postavlja se pitanje kako i na koji način se reklamirati kada su nam materijalni resursi svedeni na minimum, kada se štednja u svakom pogledu predstavlja kao osnov opstanka?

Odgovore možemo potražiti prije svega u primjeni napredne tehnologije u vidu internet komunikacija koje hotelijerima i uopšteno kompletnom turističkom potencijalu nude velike mogućnosti. Cilj samog procesa komuniciranja je da ponuđač usluge s jedne strane dođe u priliku da sazna šta bi to i na koji način zadovoljilo potencijalnog kupca, a sa druge strane da odgovor koji bi to način predstavljanja proizvoda ili usluge dao najbolji efekat i odvojio ga od konkurencije.

Informacije predstavljaju skup poruka i podataka koje služe primaocu za otklanjanje ili smanjenje neizvjesnosti i za preduzimanje određenih akcija, pa se zato i kaže da je kvalitetna informacija zlata vrijedna. U uslovima beskurpulozne konkurencije koje ekonomska kriza sama po sebi nameće jer na tržištu opstaju samo najbolji, aktivnosti subjekata na tržištu pratimo kroz proizvodnu, proizvodno-prodajnu, prodajnu i marketing fazu poslovanja.

Komuniciranje je bazni proces razmjene informacija između sudionika, a procesom komuniciranja određujemo svoje interese, ciljeve i planove, pozicioniramo ih u sistemu okruženja.

Izvor informacija u našem slučaju su svi zaposleni u turizmu koji uslugu žele prodati potencijalnom kupcu. Da bi to učinili neophodno je da posjeduju vještine u komunikaciji kako bi adekvatna informacija došla do potencijalnog kupca. Izbor školovanog kadra je jedna od ključnih stvari na koje moramo da obratimo posebnu pažnju kada je turizam u pitanju. Kvalitetan, obrazovan i prevashodno zainteresovan kadar je neophodan svakoj turističkoj organizaciji, bez obzira gdje se ona nalazila. Usluga koju kao takav kadar turističke destinacije nudi potencijalnom klijentu je vrijednost zbog koje će se taj isti korisnik usluge ponovo vratiti i uz to širiti pozitivnu informaciju o turističkoj destinaciji vrijednoj pažnje. Na globalnom nivou, izvor informacija može biti i lokalna zajednica, odnosno državni aparat, koja će svojim aktivnostima stati iza turističkih organizacija. Država može svojim aktivnostima da utiče na stvaranje pozitivnog stava kod domaćeg stanovništva o značaju razvoja turizma, da kreira u javnosti predstavu o sebi kao zemlji pogodnoj i isplativoj za investiranje, zemlji koja može da u turističkom smislu bude brend.

Kako doći do klijantele? Bitan element komuniciranja je način ili kanal pomoću kojeg se vrši komuniciranje. Kakav će se kanal komunikacije izabrati prvenstveno zavisi od materijalnih mogućnosti subjekta ali i od kulture življenja, običaja sredine u kojoj se posluje, jer će ona dobrim djelom usloviti izbor kanala. Poenta je da proces komunikacije teče što efikasnije, sa što manje smetnji, bilo da su one tehničkog ili suštinskog, kreativnog karaktera. Tehničke smetnje se tiču smetnji ili prekida u kanalima za prenos poruka. Smetnje sadržajnog karaktera mogu nastati i na strani pošiljaoca ali i na strani primaoca poruke. Veoma je bitno svesti ih na minimum jer kad već uložimo sredstva za informisanje klijantele najgore što nam se može desiti je da to ne učinimo na adekvatan, sadržajan, originalan, kreativan način.

Svaki primalac ima određeni usađeni dekodirajući element, na kojeg djeluju brojni psihološki elementi i mehanizmi pa se dešava da različiti ljudi, odnosno primaoci poruke, različito doživljavaju iste informacije i naravno različito tumače.

Druga opasnost, kad su poruke u pitanju, vezana je za selektivno iskrivljivanje poruke, tzv selektivnu distorziju, kada primalac poruke zapaža u njoj samo ono što želi, odnosno one dijelove poruke koji se uklapaju u njegov mentalni sklop. Na kraju dana zahvaljujući selektivnom pamćenju određena poruka je primljena i zapamćena segmentirano. Upravo iz ovog razloga je bitno da poruka koju izvor šalje primaocu bude tako osmišljena da na kraju sve potrebne informacije kao selektovani dijelovi poruke budu zapamćeni na pravi način.

Prava informacija je ona koja ispuni svoj cilj, a cilj svake informacije je pokretanje određene akcije.

Akcija i njen intenzitet nam govore o efikasnosti procesa komuniciranja.

Marketing komunikacije moraju da budu u samom vrhu interesovanja odgovornog menadžmenta, a to podrazumeva daleko maštovitiju i djelotvorniju primenu efikasnih strategija komuniciranja, arhitekturu integrisanih marketing komunikacija, strateško dizajniranje kvalitetnih partnerskih odnosa sa kupcima, ali i iznalaženje adekvatnih puteva u nastupu na tržišta. Proces komuniciranja je dvosmjerna aktivnost. Na datu, ponuđenu informaciju dobijamo nakon prijema iste odgovor, odnosno reakciju. Reakcija se kao informacija vraća izvoru i tu se krug zatvara-pošiljalac informacije postaje primalac koji sa novim saznanjima ponovo emituje informaciju, sad obrađenu, oblikovanu, ili potpuno drugačiju. Svaki pojedinac kao učesnik u procesu komuniciranja je i izvor i primalac informacija. On šifrira, emituje i dešifrira poruke. (*Vračar, 1999., str.49*).

Ako u eter (domaćoj i stranoj javnosti) pošaljemo informaciju o početku zimske sezone na Jahorini i pri tome na adekvatan način informišemo zainteresovane putem određenog kanala komunikacije, bilo da se radi o internetu (putem sajta, facebook-a, blogova) ili tv-u (reklame, informativni program, gostovanja marketing menadžera u emisijama informativnog i zabavnog karaktera), radiju kao veoma moćnom mediju, (džinglovi, gostovanja u radio emisijama), novinama ili bilbordovima i sl., o uslovima koji vladaju na planini, o stazama, cjenovnicima usluga, ski pasova, mogućnostima rentanja ski opreme, vremenskim prilikama, rasporedu prevoza, svim ostalim uslugama koje nudimo, na originalan, zabavan način, velika je vjerovatnoća da će planinu posjetiti veliki broj ljubitelja bijelog sporta, prirode, čistog zraka, dobre zabave. Ukoliko smo zaista obezbjedili sve uslove koje smo propagirali, a po mogućnosti i bolje od navedenih i naravno ukoliko nas kroz sve to posluže dobre vremenske prilike, mi ćemo zasigurno imati odličnu sezonu. Dovedi na planinu klijantelu u uslovima ekonomske krize kada imamo visok procenat nezaposlenosti, malo novca u opticaju, privredu koja praktično ne postoji, kada je sve što turistička destinacija nudi za većinu stanovništva luksuz, pravo je majstorstvo.

2.1. Pretpostavke efikasnog komuniciranja

Prema mišljenju Schramana W. (*Google, 2014.*) da bi proces komuniciranja doveo do željenog rezultata veoma je bitno da

1. Poruka bude tako oblikovana i emitovana da izazove pažnju primaoca,
2. Poruka mora koristiti znakove koji odgovaraju iskustvu pošiljaoca i primaoca
3. Poruka treba da probudi neki oblik potrebe kod primaoca, kao i da sugeriše način zadovoljenja te potrebe
4. Poruka mora da sugeriše takav način zadovoljenja potrebe koji je prihvatljiv sa stanovišta socijalne grupe kojoj primalac pripada ili on želi da pripada u trenutku kada je poruka upućena

Značajno je napomenuti da se prilikom komuniciranja koristimo znanjima stečenim u toku života i da je naša baza podataka što smo stariji utoliko bogatija. Stavovi i mišljenja o većini stvari su nam poprilično izgrađena i vjerovatnoća da će nam nešto promijeniti mišljenje je mala.

Poruka mora biti upućena na neku određenu potrebu koju primalac želi zadovoljiti. Poruka mora biti usmjerena na određenu klasu ličnih potreba i mora sugerisati način kako da se te potrebe zadovolje. Potreba za kretanjem, odmorom, čistim, nezagađenim zrakom, bavljenje sportom, zdrav stil života, skupljanje ljekovitog bilja, odlična zabava bi recimo bile poruke kojima bi sugerisali dolazak na planinu potencijanim korisnicima naših usluga.

Društvene norme, običaji, kultura, vjerovanja, sve to utiče na način kako će određena informacija biti prihvaćana. Uticaj društvene zajednice zna biti tako jak da je gotovo nemoguće doprijeti do pojedinca u njoj. Tada je potrebno identifikovati lidere u grupi i djelovati na njih. Tzv. lideri mišljenja su najaktivniji članovi javnosti (javne ličnosti, sportisti, političari i sl), oni su najkomunikativniji te širenjem informacija od usta do usta doprinose da poruka dospje do članova u grupi do kojih inače, da je plasirana na drugi način, ne bi došla. Lideri u grupi ne samo da prenose informacije već ih i interpretiraju. Upravo na ovu njihovu aktivnost treba obratiti pažnju jer od njihove interpretacije zavisi kako će grupa prihvatiti informaciju. Veoma bitnu kariku u lancu informisanja čine pojedinci u službama ili sredstvima masovnog komuniciranja koji donose odluke šta će i u kojoj formi biti štampano ili emitovano javnosti. Oni su ti koji diktiraju koja informacija treba da dođe do krajnjeg korisnika i na koji način će biti prezentovana javnosti, diktiraju politiku informisanja javnosti realizujući tzv. više državne i društvene ciljeve. Ovdje se radi o tržišnim vijestima, komercijalnog ili nekomercijalnog karaktera koje za kompaniju mogu biti od izuzetne važnosti. Stoga je neophodno izgraditi dobre odnose sa novinarima i redakcijama medija. Podrška državnog aparata u afirmaciji turizma jedne zemlje od izuzetnog je značaja. Adekvatnom politikom turističke destinacije postaju atraktivne kako domaćim tako i stranim turistima, a nije mala vjerovatnoća da upravo ovakve aktivnosti dovedu do međunarodnih saradnji na polju turizma.

Emitovanje informativno –zabavne emisije “Nedjeljom s Jahorine” na državnoj televiziji svakog vikenda u istom terminu iz jednog od najvećih hotela na olimpijskoj planini, pokazala se kao odličan marketinških potez. Gledaoci državne televizije su svakog vikenda izravno dobijali sve potrebne informacije vezane za Jahorinu kao turističku destinaciju. Ako se ne bismo bazirali isključivo na Jahorinu, već na turističke destinacije uopšte, tada bismo govorili o brojnim projektima državnih i drugih medijskih kuća koje reklamiraju turističke destinacije kroz sjajne reportaže priznatih tv voditelja, kakav je slučaj sa susjednom Srbijom i Jovanom Memedovićem kroz emisiju “Sasvim prirodno” ili “Svet na dlanu” čuvenog Slobodana Mičića. U oba slučaja radi se o projektima koje podržavaju državni tv operateri koji u saradnji sa turističkim agencijama, hotelijerima i drugim privrednim subjektima na ovaj način daju veliki doprinos razvoju turizma.

3. KLASIFIKACIJA NAČINA KOMUNICIRANJA

Komunikaciju možemo da posmatramo sa aspekta izvora poruke, same poruke, kanala komunikacije i primalaca poruke. Kada govorimo o karakteristikama poruke kao bazi za klasifikovanje, onda mislimo na karakter informacije koju sadrži.

Izvor poruke može biti pojedinac, grupa ili institucija. Veoma je važno da primalac poruke može veoma lako i jednostavno da identifikuje izvor poruke. Identifikovan izvor poruke daje vrijednost i vjerodostojnost poruci.

Kanali kojima prosljeđujemo informaciju do potencijalnih korisnika naših usluga mogu se prenositi u tri osnovne forme;

- zvukom odnosno govorom, pa kažemo da direktno komuniciramo,
- putem štampe slovnim oznakama ili
- korištenjem elektromagnetnih talasa ili drugih mehaničkih I elektronskih sredstava pa govorimo o komunikaciji putem TV-a, radija ili interneta.

S obzirom na prirodu posla, u turizmu koristimo masovne komunikacije. Obraćamo se masi o kojoj manje više znamo glavne karakteristike, poruku oblikujemo tako da bude u što većem procentu prilagođena homogenizovanim karakteristikama grupe.

Promocija turističke destinacije je najvažniji element marketing miksa u svim svojim pojavnim oblicima Izvor, odnosno turistička kompanija, treba da zna šta i na koji način želi da

prezentuje svojim korisnicima usluga. Način na koji će to on da uradi zavisi od niza faktora a najvažniji, mada ne i odlučujući faktor je budžet. Da bi poruka koju upućujemo ostala zapamćena mora biti originalna, jedinstvena, kreativna, pamtljiva i u skladu sa svim društvenim, kulturološkim, vjerskim normama auditorijuma kojem je namjenjena.

Moderne tehnologije polako istiskuju tradicionalno razumevanje marketinga komuniciranja. Danas praktično nema niti jednog turističkog subjekta ili organizacije koji nema dobro urađen internet sajt sa koga možete "pokupiti" sve informacije o destinaciji. Na ovaj način, bez velikih ulaganja, mnoge kompanije pronalaze put do svojih kupaca kako na domaćem, tako i na međunarodnom nivou. Virtuelni svijet omogućava potencijalnim korisnicima usluga "kretanje" kroz prostorije hotela, pa čak i kompletnu turističku destinaciju. Putem interneta potencijalni kupci usluga mogu da naprave rezervacije u hotelima, izvrše plaćanje, učestvuju u nagradnim igrama koje provode turističke organizacije i još mnogo toga. Informacije o broju posjeta sajtovima turističke organizacije, menadžmentu daju uvid o zainteresovanosti potencijalnih kupaca za usluge koje oni nude. Interakcija s klijantelom daje nam mogućnost da uvidimo na čemu u radu trebamo da istrajemo, šta u poslovanju da poboljšamo, šta da potpuno zanemarimo. Internet je definitivno najjeftiniji način prezentovanja karakteristika destinacije u zadnjih par decenija, a ujedno i najzastupljeniji vid komunikacije, bilo da je riječ o uslužnoj ili proizvodnoj kompaniji. Posebnu pažnju u uslovima ekonomske krize potrebno je posvetiti instrumentima direktnog marketinga i lične prodaje, pri čemu je „srce“ integrisane marketing komunikacije kupac. Koncept IMK ne započinje sa proizvodima i uslugama turističkih kompanija, već sa željama i potrebama korisnika usluga (potrošača).

4. INSTRUMENTI KOMUNIKACIONOG MIKSA

Obim i struktura promotivnih aktivnosti turističke destinacije zavise od njene veličine, od značaja i uloge koju ima u privredi uopšte. Prema Bakiću (*Bakić, 2007.*) osnovne elemente tržišnog komuniciranja čine: propaganda, odnosi s javnošću, unapređenje prodaje, lična prodaja, publicitet, sponzorstvo, direktni marketing i merčedajzing.

4.1. Turistička propaganda

Turistička propaganda je bilo koji plaćeni oblik nelične prezentacije i promocije ideja, proizvoda ili usluga, s ciljem da se stvori naklonost potrošača prema proizvodima ili uslugama kompanije. Kompanije svoju promociju vrše putem različitih elektronskih (radio, televizija, internet) i štampanih medija (dnevne, sedmične novine, ilustrovani časopisi, katalogi, prospekti). Na osnovu decidno formulisanog budžeta namjenjenog promociji formira se plan promotivnih aktivnosti i na osnovu njih definiše (vremenska) dinamika.

Turistička propaganda ima cilj da informiše, uvjeri ili pak podsjeti na proizvod ili uslugu koju nudi turistička kompanija na tržištu, pa shodno tome imamo:

- informativno oglašavanje,
- uvjeravajuće oglašavanje i
- oglašavanje podsjećanjem. (*Kotler, 1999., str. 747-748.*)

Turistička propaganda je bitan instrument komuniciranja. Konkurencija u oblasti turizma je izuzetno jaka, naročito u uslovima ekonomske krize, tako da samo najsposobniji i najjači opstaju pa shodno tome uvjeravajuće oglašavanje dobija na značaju.

Tako će neki hotel ili wellness centar, nastojati da se klijanteli predstave kao subjekti koji imaju najkvalitetniji smještaj, hranu, organizovanu zabavu, prapratne usluge koje će im odmor ili boravak u prostorima tog hotela učiniti nezaboravnim. Cilj kompanije je da izgradi selektivnu tražnju prema određenoj marki proizvoda, odnosno usluzi, da istakne njene karakteristike i prednosti u odnosu na konkurentnu. Većina oglašavanja spada u ovu kategoriju.

Ako izuzmemo internet kao najjeftiniji način predstavljanja turističke destinacije, moramo reći da su u uslovima smanjene platežne moći potencijalnih klijenata neki oblici propagande svedeni na minimum. Bilo da se radi o dnevnim, sedmičnim ili ilustrovanim časopisima, uslijed smanjene platežne moći stanovništva, oni se sve manje kupuju. Njihovo mjesto polako ali sigurno zauzima elektronska forma novina. Skupe usluge tv medija uslovile su da se u doba krize opredjeljujemo za radio kao jeftiniji medij. Bilo da se nalazi u kući, kancelariji, automobilu, potencijalnom korisniku

usluge preko radio emisija, džinglova i sl. saopštavamo informacije u cilju prodaje usluge naše turističke destinacije. Flajeri, neadresovana tiskovina, u posljednje vrijeme uzimaju primat u procesu informisanja stanovništva od strane kompanija. Poštanski sandučići su puni reklamnih flajera kompanija koje žele da se učine dostupnim potencijalnim potrošačima.

Informativno oglašavanje se obično koristi u početnoj fazi uvođenja proizvoda odnosno usluge, a cilj mu je da informiše i podstakne turističku tražnju na boravak u datoj turističkoj destinaciji.

U uslovima krize mnogo je značajnije uvjeravajuće oglašavanje, kojim turistička organizacija nastoji da izgradi selektivnu tražnju te istakne karakteristike i prednosti njegovog proizvoda u odnosu na konkurentni. Većina oglašavanja spada u ovu kategoriju.

Istražujući tržište dolazimo do saznanja koliki je naš tržišni udio i broj potrošača koji će koristiti našu uslugu, kakva je konkurencija na tržištu, za koju se učestalost oglašavanja opredjeliti i postoji li i u kojoj mjeri supstitutivnost usluge koju nudimo.

Veoma je bitno izvršiti adekvatan izbor unikatne poruke kojom vršimo oglašavanje.

Izabrana poruka mora imati odgovarajući stil, ton, riječi i oblik. (Macura, 2009.), mora biti kreativna, originalna, nedvosmislena, pamtljiva.

4.2. Lična prodaja

Lična prodaja kao veoma važan dio prodajnog i promotivnog miksa u cjelini se ostvaruje direktnim kontaktom između kupca i prodavača. Cilj prodaje jeste da se preko usmene ali i vizuelne prezentacije potencijalnom kupcu proda turistički proizvod, usluga. Ukoliko se sprovede kako treba, lična prodaja postaje veoma moćno sredstvo za ostvarivanje superiornog položaja kompanije na tržištu, ali vrijedi i obrnuto. P. Macura u svojoj knjizi „Marketing-mikro, mala i srednja preduzeća“ iz 2009. godine navodi da lična prodaja kao element promocije najviše dolazi do izražaja u slijedećim slučajevima;

- Proizvođač -vlastito preduzeće
- Trgovina na veliko
- Trgovina na malo
- Trgovačke posredničke agencije
- Sajmovi i izložbe
- Osiguravajuće institucije
- Bankarske i druge finansijske institucije
- Turističko-ugostiteljske firme
- Ostale uslužne djelatnosti

Lična prodaja kroz verbalanu ili neverbalanu komunikaciju prodavca i kupca jeste veoma bitan i kvalitetan izvor informacija za kompaniju. Neverbalna komunikacija je od izuzetne važnosti. Istraživanja pokazuju da slušalac pamti 10% onog što se govori, 40% kako se govori, a 50% se odnosi na dojam koji ostavlja sagovornik (kako izgleda). U turizmu ovi vidovi komunikacije naročito dolaze do izražaja. Veoma je bitno da zaposlimo obrazovane osobe, koje dobro poznaju proizvod ili uslugu čijom se prodajom bave, odnosno koju nude, da budu stručno osposobljene da je prestave u pravom svjetlu potencijalnim kupcima, kao i da budu upoznati sa tržištem, konkurencijom, običajima kupovine, tradicijom i sličnim stvarima. Na ovaj način obezbjeđujemo prepoznatljivost u masi onih koji na sličan način nude iste usluge na tržištu.

U ugostiteljstvu i turizmu sajmovi na efektan način predstavljaju hotelijerstvo, ali i hranu, pića i sve druge prepoznatljive kvalitete turističke destinacije. Tradicija sajмова postoji i kod nas. Iako prisustvo na sajmovima košta kompaniju, znajući sve pozitivne poslovne efekte koje nosi pojavljivanje na takvim skupovima, turistički radnici i turistička organizacija se trude da budu zastupljeni na sajmovima kako u regionu tako i šire predstavljajući turističke destinacije u najboljem svjetlu. Sajmovi su jedinstvena prilika za prodaju sezonskih ali vanezonskih turističkih aranžmana. Svaki sajam je izvor novih ideja kako se na još bolji način prilagoditi korisnicima usluga. Primjenom viđenog utičemo na poboljšanje kvaliteta usluge turističke destinacije.

Kako najbolje prodati kapacitete turističke destinacije?

Unapređenje prodaje je aktivnost kratkog (ograničenog) trajanja sračunata na podsticanje kupovine proizvoda, odnosno usluge. Suočene sa efektima koje ekonomska kriza ostavlja na društvo u cjelini, pa samim tim i na turizam kao granu privrede, kompanije ne smije dopustiti da ih iznenaditi postupak konkurencije koja će učiniti sve kako bi došla do korisnika.

Sezonski popusti, rabati na količinu prodatih aranžmana, na vrijednost i sl. često se koriste kako bi se privukli kupci. Unapređenje procesa prodaje potrebno je usmjeriti u tri pravca; trgovina, potrošači i vlastito prodajno osoblje.

Kvalitetan menadžment kompanije konstantno nastoji da iznađe način da originalnošću usluge privuče što više posjetilaca i poveća svoju dosadašnju prodaju.

Potrošači se u uslovima ekonomske krize se sve više orijentišu na cijenu.

Ako posmatramo prodajnu silu, cilj unapređenja prodaje je da se da podrška novim proizvodima ili modelima, podsticanje na veći prihod, stimulisanje vansezonske prodaje.

Kako se kupovna moć u uslovima recesije smanjuje, tako se nastoje iznaći novi načini da se kupac podstakne na kupovinu. Kupcima se skreće pažnja na proizvod ili uslugu na jedan od navedenih načina : poklanjanjem uzoraka proizvoda, kuponima, ponudama za povrat novca, paketima po specijalnim cijenama, premijama, nagradama učesnicima nagradnih igara, lutrijom, takmičenjima, nagradama za privrženost, besplatnim isprobavanjima, garancijama za proizvode, zajedničkom promocijom, unakrsnom promocijom, izlaganjima na mjestima kupovine i prezentacijom proizvoda.

Prije nego se opredjelimo za program unapređenja prodaje neophodno ga je testirati i vidjeti kako funkcioniše na odabranom segmentu tržišta. Nakon uvođenja vrši se primjena programa i njegova kontrola, a potom i vrednovanje rezultata unapređenja prodaje.

4.3. Izbor medija za oglašavanje

Nakon što izabere poruku koju želi uputiti ciljnom tržištu kompanija se opredjeljuje za medij kojim će izvršiti oglašavanje.

Izbor medija u uslovima recesije, inflacije, uopšte ekonomske krize podrazumjeva da moramo povesti računa o nekoliko stvari. Veoma je bitno kakav i koliki je domet medija, koliko učestalo ćemo plasirati reklamnu poruku i kakav je uticaj izabranog medija na tipovane korisnike proizvoda ili usluge. Izbor vršimo između novina, televizije, radija, direktne pošte, časopisa, vanjskog oglašavanja, interneta. Termin plasiranja poruke koju saopštavamo je veoma bitan kao što je bitna i geografska lokacija medija. U uslovima ekonomske krize neki od vidova informisanja mogu biti stavljeni u drugi plan. Primat nad njima mogu preuzeti drugi vidovi informisanja, čak i skuplji ako se utvrdi da će odjek u javnosti biti masovniji, kvalitetniji, s ekonomskog stanovišta suma sumarum isplativiji (npr. kupovina časopisa se smanjuje, ali se tv i dalje gleda).

Kultura življenja i običaji uveliko određuju za koji medij će se turistička kompanija opredjeliti i kako će se kompletna kampanja oglašavanja sprovesti. Naravno pri tome se gleda da propaganda bude skup sinhronizovanih aktivnosti koje se provode kako na domaćem tako i na međunarodnom tržištu.

4.4. Odnosi s javnošću

Turistička kompanije putem odnosa s javnošću na direktan način komuniciraju sa potrošačima, ali i ostalim učesnicima na tržištu - finansijerima, konkurencijom, medijima, institucijama vlasti i sl. a sve sa ciljem stvaranja povoljnog stava javnosti prema turističkoj destinaciji. Glavni instrumenti marketinga odnosa s javnošću su :

- Publikacije-godišnji izvještaji, brošure, članci, bilteni i časopisi, audiovizuelni i multimedijalni materijali i sl.(npr. Turistička organizacija grada I. Sarajevo izdala je brošuru u kojoj su zastupljeni svi prirodni,sportski, hotelski, restoranski kapaciteti sarajevsko-omanijske oblasti i učinili je dostupnom kako domaćim tako i stranim turistima)
- Događaji-konferencije za štampu, seminari, izleti, izložbe, takmičenja, sportska i kulturna dešavanja, i sl.
- Vijesti
- Govori
- Aktivnosti javnih službi-donacije lokalnim zajednicama i neprofitnim organizacijama

- Mediji identiteta-logo preduzeća, kancelarijski materijal, brošure, natpisi, način poslovanja, podsjetnice, eksterijer i enterijer poslovne zgrade, način odjevanja i sl. Vizuelni efekti identiteta su od neprocjenjivog značaja za turističku destinaciju.

Uzimajući u obzir sve navedeno, marketing odnosa s javnošću donosi odluke o utvrđivanju ciljeva marketinga, izboru poruke i načinu na koji će se ista prenijeti do javnosti, implementiranje plana marketinga za odnose s javnošću i vrednovanje postignutih rezultata.

4.5. Direktni marketing

U posljednje vrijeme direktni marketing kao instrument promocije najčešće koriste kompanije sa limitiranim budžetom za promociju koje ne posjeduju prepoznatljivu promotivnu poruku.

Izbor destinacije za korištenje godišnjeg odmora iz kuće putem interneta može da bude zabavna aktivnost koja štedi vrijeme i omogućava pregled velikog izbora destinacija. Potrošači do ideje o kupovini aranžmana dolaze na osnovu pretraživanja web stranica hotelijera i destinacija, a pri tom mogu da rezervišu smještajni kapacitet za sebe i druge. Elektronska komunikacija i mediji za oglašavanje ekspanzivno rastu i dobijaju na značaju. Prednost direktnog marketinga leži u činjenici da danas kompanije imaju veliku bazu sveobuhvatnih tekućih podataka o gotovo svakom potencijalnom kupcu, od njegove adrese, imena, hobija i mnogih drugih informacija koje mogu pomoći prilikom formiranja ponude za takvog kupca.

Na ovaj način turistička kompanija će formirati odnosno identifikovati male grupe kupaca kojima će nuditi dobro utvrđenu marketinšku ponudu i komunikaciju putem prodaje licem u lice, marketinga direktne pošte, kataloškog marketinga, telemarketinga, TV-a i drugi mediji direktne reakcije i on-line kanala.

Izvorni i najstariji oblik direktnog marketinga je prodaja licem u lice.

Turistički sajmovi su idealna mjesta za dokazivanje vrijednosti ovog vida marketinga. Kvalitetan marketar će prodati veliki dio smještajnih kapaciteta upravo na ovaj način. Kako svaka turistička organizacija strogo mora voditi računa o optimalnom broju zaposlenih, samo najkvalitetniji prodajni kadar ostaje u igri.

Afirmisane turističke kompanije će koristiti marketing direktne pošte koji obuhvata slanje ponuda, obavještenja, podsjetnika u formi flajera, pisama, kataloga, audio i video zapisa CD-ova i sličnog na adrese postojećih i potencijalnih kupca, odnosno korisnika njihovih usluga. Direktnu poštu mogu slati kao adresovanu ili kao neadresovanu. Ukoliko svoje materijale šalju adresovanom poštom tada direktno dolaze do određene osobe ili pravnog lica sa ponudom usluga za koje se smatraju da će ta lica prihvatiti.

Od sredine 80-tih XX vijeka koristi se i faks pošta, e-mail i govorna pošta kao mnogo brži način da informacija dodje do postojećeg i potencijalnog kupca u odnosu na klasičnu poštu.

Telemarketing je takođe veoma moćno sredstvo direktnog marketinga. Suština telemarketinga leži u ostvarivanju kontakta sa potrošačima putem automatskih i poluautomatskih aparata pri čemu se potencijalni korisnik obavještava o određenim uslugama, događajima i sl. Da bi telemarketing bio što uspješniji neophodno je da telemarketari imaju ugodne glasove, da zrače entuzijazmom i pozitivnom emocijom i naravno da budu apsolutno stručni, upućeni i obavješteni šta prezentuju auditorijumu.

4.6. Kanali on-line marketinga

Internet je postao izuzetno moćno sredstvo reklamiranja turističkih destinacija. Najčešći kanali on-line marketinga su :

- Web stranice
- Forumi, news grupe i bulletin board
- On-line oglasi
- Elektronska pošta (e-mail)

Web site ili web stranica je često primarni posrednik između kompanije i kupca/korisnika. Na web site se stiče virtuelno iskustvo u uzajamnoj interakciji. Bitno je da kompanija kreira korisne, aktuelne i interesantne sadržaje usmerene ka kupcima (krajnjim potrošačima, profesionalnim kupcima i ostalim klijentima), da sajt bude jednostavan, brz, funkcionalan, da sačuva privatnost kupca itd. (*Macura, 2009. str.120.*)

Društvene mreže poput Facebook-a, MySpace-u, Twitter-u, You Tube-a, Friendster-a, Blogger-a, Digg-a i dr. danas su eskalirale u imperativ modernog biznisa i marketing komunikacija, a ne samo kao spajanje ljudi u on-line kontekstu. One su specifične on-line zajednice. Na primjer ukoliko želite doći do bilo koje informacije vezane za Jahorinu dovoljno je da odete na www.jahorina.org. Na jednom mjestu upakovana je ponuda hotela, privatnih smještaja, restorana na planini, usluga jednom riječju svega što posjetiocu može da bude od koristi. Zahvaljujući internetu otvaraju se vrata za izlazak turističkih snaga van granica države.

4.7. Sponzorstvo

Sponzorstvo se primjenjuje kao sredstvo promocije u slučajevima održavanja kulturnih i sportskih događaja, kada se snažno oglašava sopstveni turistički proizvod. Kroz sponzorstvo se prepliću efekti medijskog oglašavanja sa efektima unapređenja prodaje i odnosa s javnošću, koja se realizuju na specifičan način. Uticaj sponzorske promocije na publiku je indirektan. Na korisnika usluge se utiče preko nekog drugog na bazi finansijske podrške. Sponzorska promocija se zasniva na ulaganjima i finansijskoj pomoći druge strane, radi ostvarivanja komercijalnih efekata preko velikih marketing događaja, medijskih manifestacija, ili radi ostvarivanja povoljnih odnosa s javnošću i pozitivnih društvenih efekata kroz podršku neprofitnih djelatnosti ili širih društveno korisnih akcija. Tako imamo slučajeve hotelskog sponzorisanja pri izborima za mis, sponzorisanja organizacije takmičenjima lokalnog, regionalnog ili svjetskog značaja i sl. Efekti sponzorisanja su višestruki.

S obzirom na period u kome se sprovode sponzorstva mogu da budu povremena i kontinuirana. Rakita B i Mitrović I. u svom radu "Brend menadžmen" navode tri osnovna vida sponzorstva:

- komercijalno,
- donatorsko i
- neoficijalno. (Rakita, 2007., str 183-186).

Danas se najviše koriste komercijalno i donatorsko sponzorstvo kao veoma moćno sredstvo reklamiranja turističkih destinacija, dok se neoficijalni vid sponzorstva nastoji zakonskim normama svesti na najmanju moguću mjeru.

5. ZAKLJUČAK

Ekonomska kriza koju djelimo sa ostatkom svijeta, za sobom je ostavila nesagledive negativne posljedice na privredu naše zemlje u cjelini pa tako i na kompanije koje posluju u oblasti turizma. Ekonomska kriza do koje po pravilu dolazi nakon recesije, manifestuje se kroz povećanje broja nezaposlenih, smanjenja količine novca u opticaju, inflacije, velikog pada kupovne moći stanovništva. Da bi opstala u ovakvom okruženju kompanije u turizmu prave određene kompromise na polju komunikacije sa potencijalnim korisnicima usluga. Ozbiljne firme će ponuditi nove mogućnosti platežno oslabljenim kupcima u vidu ponude pogodnijeg plaćanja u ratama, organizovati mogućnosti kupovine kupon bona par mjeseci prije dolaska u turističku destinaciju, čime će unaprijed popuniti svoje aranžmane, a klijentima omogućiti boravak po najpovoljnijim uslovima plaćanja. Vansezonski popusti, popusti na drugo ili potpuni gratis usluga za boravak trećeg djeteta, besplatne usluge ski škole i slične usluge su nešto što će sigurno privući potencijalnog gosta. Na ovaj način kompanije će u kriznim vremenima uspjeti da očuvaju povjerenje i lojalnost kupaca. Dobro osmišljen marketing miks, kvalitetno "upakovana" lična prodaja sa direktnim marketingom, odnosima s javnošću, primjenom interneta kao veoma inspirativnog, jeftinog, a kvalitetnog komunikacionog sredstva, jedan je od uslova savladavanja lošeg uticaja ekonomske krize za turističku kompaniju, njenog opstanka na tržištu u beskompromisnoj konkurentskoj borbi zadržavanja postojećih i osvajanja novih potencijalnih kupaca. Naravno ukoliko iza svih aktivnosti turističkog sektora imate i državni aparat koji će svojim aktivnostima da utiče na stvaranje imidža zemlje kao odlične turističke destinacije, uspjeh je na dohvataju ruke.

Naša zemlja ima prelijepu prirodu, još uvijek nezagađen zrak, zemlju i vodu, kulturološki i tradicionalno smo dobri domaćini, posjedujemo obrazovan, vrijedan kadar u struci, ukratko, imamo sve predispozicije da u bliskoj budućnosti postanemo regionalni turistički brend.

LITERATURA

1. Bakić, O. 2007. "Marketing u turizmu" Univerzitet Singidunum, Beograd
2. Vračar, D.1999. „, Strategije tržišnog komuniciranja“, treće izdanje, Ekonomski fakultet Beograd
3. Ivanković, R.2013. „, Strateško upravljanje radnim procesima“ , Elektrotehnički fakultet u I. Sarajevu
4. Kotler,P.1999.,, Upravljanje marketingom-analiza,planiranje, primjena i kontrola“, Informator d.d. , Zagreb
5. Macura, P.2009. ;” Marketing -mikro, mala i srednja preduzeća“, Banja Luka
6. http://en.wikipedia.org/Wiki/Wilbur_Schramm

Moderatori: prof. dr Aleksandar Stojanović, prof. dr Petar Petrović, doc. dr Dragan Vojinović
 Sekretar: mr Borka Popović

1.	prof. dr Ljubiša Vladušić prof. dr Pero Petrović	KLASTER KAO OSNOVA REGIONALNOG RAZVOJA TURIZMA
2.	prof. dr Stevo Pašalić prof. dr Nenad Lalić Rada Mandić mr Darko Pašalić	RURALNI TURIZAM I PREDUZETNIŠTVO U REPUBLICI SRPSKOJ- PRIMJER ETNO SELA STANIŠIĆI
3.	prof. dr Nenad Lalić prof. dr Spasoje Tuševljak Andrea Mičukić	UTICAJ INFRASTRUKTURE NA RAZVOJ TURISTIČKE DESTINACIJE
4.	prof. dr Pero Petrović Jelena Petrović	SAVREMENO UPRAVLJANJE LANCIMA SNABDEVANJA I KLASTERI U HOTELSKOJ INDUSTRIJI
5.	prof. dr Biljana Rondović prof. dr Vujica Lazović dr Dijana Kovačević mr Zorana Popović mr Tamara Đuričković	ANALIZA FAKTORA KOJI DETERMINIŠU PORAST ELEKTRONSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI
6.	doc. dr Boban Melović doc. dr Savica Mitrović	VINSKI TURIZAM - BRENDIRANJE VINA KAO DETERMINATA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE - PRIMJER CRNE GORE
7.	doc. dr Zoran Vlahović prof. dr Maja Bačović dr Mirko Mikić	DENTALNI TURIZAM U CRNOJ GORI - MOGUĆNOSTI I PERSPEKTIVA
8.	mr Dženan Kulović doc. dr Spaso Kuzman dr Filip Đoković	ANALIZA NIVOVA KONCENTRACIJE GRANE (INDUSTRIJE) PRIMIJENOM HIRFINDAHL-HIRSCHMANOVOG INDEKSA - SLUČAJ HOTELSKJE INDUSTRIJE U BOSNI I HERCEGOVINI
9.	mr Olivera Blagojević – Popović	ISTRAŽIVANJE SATISFAKCIJE POTROŠAČA, SLUČAJ MONTENEGRO STARS HOTEL GROUP (MONTENEGRO) * objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
10.	Ivan Dostanić, MA prof. dr Bojan Zečević	UTICAJ KANALA DISTRIBUCIJE NA MENADŽMENT PRIHODA HOTELSKIH KOMPANIJA
11.	Ani Trstenjak mr Anita Stilin mr Ljerka Tomljenović	ISTRAŽIVANJE MOTIVACIJE ZAPOSLENIKA U CHARTER PODUZEĆIMA NAUTIČKOG TURIZMA * objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"
12.	Danijel Kokošar Jelena Gigović	OZITIVNI EFEKTI RAZVOJA TURIZMA NA LOKALNU ZAJEDNICU - PRIMJER OPŠTINE VIŠEGRAD
13.	Đorđije Šipčić	UPRAVLJANJE RAZVOJEM TURIZMA NA NIVOU OPŠTINE VIŠEGRAD
14.	Jelena Andrić Srđan Klisara	BRENDIRANJE I STRATEGIJE UPRAVLJANJA MARKOM TURISTIČKE DESTINACIJE
15.	Rada Mandić prof. dr Stevo Pašalić	LJUDSKI REŠURSI U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE-KAO KLJUČNI RAZVOJNI FAKTOR
16.	Sanda Čorak Snježana Boranić Živoder	INFORMACIJSKE I KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE U FUNKCIJI MARKETINGA I MENADŽMENTA TURISTIČKE DESTINACIJE * prezentovan na konferenciji, nije objavljen u Zborniku radova JBD2015
17.	Slobodan Miličević Milica Skokić	VJERSKI TURIZAM U BIH
18.	Svetlana Mitrović	JAČANJE TURISTIČKE PONUDE JAHORINE ZA LJETNJU SEZONU SA AKCENTOM NA MICE TURIZAM
19.	Zorica L. Šipovac Vladimir D. Šipovac	ULOGA PUTNOG ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA NA RAST I RAZVOJ TURIZMA

KLASTER KAO OSNOVA REGIONALNOG RAZVOJA TURIZMA

Apstrakt: *Turizam, kao jedna od najpropulzivnijih i najdinamičnijih delatnosti može da se razvija integralno na nivou zemlje, regionalno i lokalno. U savremenim uslovima jedna od osnovnih strategija razvoja turizma je kreiranje klastera i njihovo efikasno funkcionisanje. Adaptibilno poslovanje u turizmu zasniva se na atraktivnosti destinacije odnosno na brzini prilagođavanja, kvalitetu, fleksibilnosti ponude, inovacijama, povezanosti i sticanju kritične mase kapitala i proizvodno/uslužnog potencijala. Klasterski pristup predstavlja novi stil poslovanja koji zahteva timski rad. Klasteri u turizmu sadrže grupu srodnih preduzeća ili udruženja, kao i vladinih i nevladinih organizacija i naučnih i obrazovnih institucija koje udružene nastoje da uspešno posluju i rešavaju probleme. Cilj je postizanje višeg nivoa konkurentnosti i promocije na domaćem i inostranom turističkom tržištu, ubrzani razvoj i veće zapošljavanje.*

Ključne riječi: *turizam, klaster, region, razvoj, povezivanje, zapošljavanje*

CLUSTER AS A BASIS FOR REGIONAL TOURISM DEVELOPMENT

Abstract: *Tourism, as one of the most dynamic activities can develop integrated at the country level, regionally and locally. In modern conditions one of the main tourism development strategies is to create clusters and their effective functioning. Adaptive business in tourism is based on the attractiveness of the destination or the speed of adjustment, quality, and flexibility offers, innovation, integration and gaining critical mass of capital and production/service potential. Cluster approach represents a new style of business that requires teamwork. Clusters in tourism include a group of related companies or associations, as well as governmental and non-governmental organizations and scientific and educational institutions affiliated to try to operate successfully and solve problems. The aim is to achieve a higher level of competitiveness and promote the domestic and international tourism market, rapid development and greater employment.*

Keywords: *tourism, cluster, region, development, networking, employment*

1. UVOD

Podizanje nivoa konkurentnosti ima veliki značaj s obzirom na ekspanziju turizma, kao održivog izvora prihoda i zapošljavanja, ali i glavni faktor platnog bilansa mnogih zemalja. Turistički klaster (povezivanje privrednih subjekata u tzv. "grozdove") predstavlja dinamičnu koncentraciju i kombinaciju turističkih atrakcija, infrastrukturne opreme, usluga, poslova, ljudskih resursa i drugih faktora u zatvorenim geografskim područjima u kojima se razvija konkretno turističko iskustvo. Klasteri grade atmosferu koja stimuliše stalne procese inoviranja, unapređenje kvaliteta, visok nivo efikasnosti operativnih aktivnosti, podizanje nivoa konkurentnosti i visoku produktivnost u korišćenju turističkih resursa i potencijala. Klasteri su novi modeli privrednog razvoja zasnovani na sistemskim vezama u lancu a temelj mu predstavljaju njegovi preduzetnici, menadžeri i inovatori koji rade u srodnim i međusobno povezanim preduzećima. Razvoj kvalitetnih, funkcionalnih klastera veoma je bitan za sam razvoj privrede. To se može postići povećanjem lokalnog nivoa obrazovanja i kvalifikacija, razvojem institucija, pristupom savremenoj tehnologiji i podsticanjem razvoja konkurentnosti. Razvoj može da započne i da se učvrsti zahvaljujući direktnim stranim investicijama. To se postiže privlačenjem većeg broja stranih kompanija u jednu oblast, kao što na primer predstavlja Sarajevsko – Romanijska regija. S druge strane, državni organi treba da utiču na razvoj institucija na čitavoj teritoriji a ne samo u okviru gradova, tako što će svoje nadležnosti decentralizovati. Jahorina upravo može biti dobar primer decentralizacije na lokalnom nivou. Traženje i razvijanje inicijative za stvaranjem brendova unutar regije promoviše klastere izvan njihovih okvira poslovanja, a ujedno vrši alokaciju resursa.

¹ Ekonomski Fakultet Pale ✉ ljlvladusic@gmail.com

² Institut za međunarodnu politiku i privredu Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

2. TURIZAM U REPUBLICI SRPSKOJ I ZNAČAJ NJEGOVE KLASTERIZACIJE

Turizam kao privrednu delatnost karakteriše raznovrsnost, neproizvodni karakter rada, sezonski karakter poslovanja, visok stepen elastičnosti tražnje i neelastičnost ponude. S druge strane, imajući u vidu potencijale RS on može da postane vrlo važan faktor ekonomskog razvoja i prosperiteta, odnosno utiče na podizanje životnog standarda stanovništva i veći nivo zapošljavanja, naročito novih, edukovanih, kadrova.

Teritorija Republike Srpske raspolaže značajnim, atraktivnim destinacijama ali i drugim resursima, pre svih ljudskim, za razvoj turizma. Turizam kao jedna od najpropulzivnijih delatnosti svojim dinamičnim razvojem doprinosa bi i ubrzanijem razvoju ukupne privrede. Razvoj turističke delatnosti doprinosa bi i razvoju onih područja koja imaju visoku stopu nezaposlenosti i koja se smatraju nedovoljno razvijenim područjima.

Turistički resursi Republike Srpske su teritorijalno široko rasprostranjeni, ali su prostorno veoma malo međusobno međusobno podudarni, što onemogućava formiranje kompaktnih celina sa komplementarnim oblicima turističke ponude. S druge strane ograničene mogućnosti za ulaganja u dinamičniji razvoj turizma zahtevaju fokusiranje na razvojne prioritete. Brojna su mišljenja eksperata da se Republika Srpska može pozicionirati na međunarodnom turističkom tržištu jedino po osnovu svojih turističkih klastera. Koncept klastera je u turizmu Republike Srpske vrlo jednostavno primeniti jer kompanije i privatni preduzetnici iz ove delatnosti treba da pronađu zajednički interes u modalitetima povezivanja. Koristeći sinergetski efekat svojih kombinovanih iskustava treba da doprinese razvoju turizma. Cilj je uvećavanje konkurentne prednosti te na taj način nadmaše, pre svega, inostranu konkurenciju, sa aspekta njihove ponude. Klasterizacija turističke delatnosti u Republici Srpskoj doprinela bi njegovom ubrzanijem razvoju. Glavne prednosti klastera se ogledaju u sledećem³:

- olakšava pristup najnovijim znanjima;
- stimuliše se razmena znanja;
- obezbeđuje se ušteda troškova preduzećima u okviru klastera;
- otvara se mogućnost saradnje;
- podržavaju se inovacije i podstiče rivalitet;
- stvara se kritična masa neophodna za dalji rast;

Program razvoja klastera se zasniva na već poznatim strategijama sa neznatnim razlikama na koje utiču razni vidovi podrške koji dolaze iz okruženja (poreska politika, pravna regulativa, informaciona podrška, edukativna aktivnost, međunarodna i prekogranična saradnja), kao i razni vidovi podsticanja saradnje između preduzeća i njihovih asocijacija u okviru same mreže klastera.

Praksa razvoja turizma, u svetskim razmerama, ukazuje da različiti regioni koriste klastera kao sredstvo za širenje znanja, ideja a, pre svega, kako bi se najbrže i najefikasnije pripremili kadrovi za unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga, a time podigli nivo konkurentnosti. Takođe, u praksi egzistiraju brojni programi finansijske podrške i projekti finansirani od strane različitih donatora. Međutim, treba imati u vidu da se klasteri ne obrazuju samo odlukom vlasti ili države⁴. Ono što je neophodno to je dostignuti nivo razvoja određenog vida turističke delatnosti na konkretnom području, visok nivo koncentracije malih i srednjih preduzeća, tradicija, znanje te poslovna klima i kultura. S druge strane, ako ne postoje ove pretpostavke „cena koštanja“ klastera veoma je visoka, a njegov opstanak nije siguran. Zbog toga je neophodno da lokalne vlasti obave istraživanja na terenu. Cilj je utvrđivanje potreba za stručnim kadrovima, a potom podsticanje univerziteta, visokih i srednjih škola da obezbede adekvatno onrazovanje i specijalizaciju za potrebne profile ljudskih resursa. Specijalizovani faktori jačaju konkurentsku prednost neke države, jer su jedinstveni i teško ih je kopirati ili im pristupiti od strane konkurenata i drugih regiona.

³ Bošković, G., Jovanović, A., Uticaj klastera na konkurentnost i regionalni razvoj industrije, Ekonomske teme, Niš, br.1/2009., str.114.

⁴ Na primer, u EU postoje različiti pristupi u izboru strategija i politika razvoja klastera te je u Francuskoj politika klastera definisana na nacionalnom nivou, u Belgiji i Španiji na regionalnom nivou, u Italiji regionalna i lokalna vlast tesno saraduju sa univerzitetima, istraživačkim i uslužnim centrima, u Engleskoj inicijativa polazi od regionalnih razvojnih agencija, a u Austriji na osnovu zajedničke inicijative između istraživačkih centara i privatnog sektora.

3. INSTITUCIONALNA PODRŠKA RAZVOJU KLASTERA

Praksa je pokazala da su regioni u svetu, u kojima je razvijen sistem umrežavanja i saradnje kroz klasterne ostvaraju značajan ekonomski rast, kao i porast životnog standarda svih onih koji su povezani sa klasterima na datoj teritoriji. U regionima gde takvog organizovanja nema, potrebna su značajna finansijska sredstva kako bi se podsticalo klastersko organizovanje, kao i njihovo efikasan razvoj i poslovanje. Stoga je uloga državnih organa od odlučujućeg značaja. Državne institucije i kreatori turističke politike, kao što su razvojne agencije i lokalni organi vlasti prirodno su zainteresovani da pomognu razvoj klastera i time koriste efekte iz ekonomskih prednosti koje klasteri donose regionu. U sadašnjim okolnostima ključno je pitanje kako na najbolji i najefikasniji način organizovati takvu podršku. Institucionalna podrška može biti u vidu zakonakoji stimulišu razvoj klastera, poreskih olakšica i podsticajnih sredstava. S druge strane, pomoć se može pružati i u edukativnom smislu: formiranjem stručnih timova za praćenje i pomoć poslovanja klastera, organizovanje obuke zaposlenih i slično. Osim toga, već formirani klasteri mogu se ojačati na najrazličitije načine (u kojima javni sektor može biti kreativno angažovan):

- (1) istraživanja u cilju određivanja stepena razvoja pojedinačnog klastera;
- (2) utvrđivanjem sadašnjih potreba, i
- (3) kreiranje mera potrebnih za unapređenje rada klastera;

Javni sektor može da preduzme niz mera za unapređenje klastera. Međutim, koje će konkretne biti preduzete zavisi od niza faktora iz okruženja ali i iz samog klastera. Za donošenje odluka bitno je sagledati saradnju malih i srednjih preduzeća članica klastera, organa vlasti na tom području, različitih agencija, kao i nevladinog sektora. Osim identifikovanja klastera vrlo je važna i izrada modela i sistema veza klastera unutar turističke industrije kao i izvan nje, a zatim i definisanje benčmarkinga naspram konkurencije. U današnje vreme globalizacije svetske ekonomije, jedini mogući opstanak turističke industrije, pa time i turističke destinacije upravo je u međusobnom povezivanju na raznim nivoima, neophodnih za nastanak turističkih proizvoda, te se turističke destinacije savršeno uklapaju u koncept klastera u ekonomskom razvoju jedne zemlje i njenog širenja na druga tržišta⁵. Turistički klasteri su, obično, raznovrsni i konkurišu u više različitih sektora istovremeno. Zato je bitno da se razradi strategija klastera koja se pažljivo usmerava na sektore koje treba da odbaci, kao i na način rada koji se postiže maksimalnom sinergijom. Koncept klastera, u budućnosti, treba adekvatno primenjivati u turističkoj delatnosti, kao ključna alatka politike radi dostizanja ubrzanog ekonomskog rasta i jačati dokaze da klasteri zaista povećavaju konkurentnost, produktivnost, profit i inovacije. U tom cilju neophodna bi bila, u najgrubljim crtama, međusobno povezana istraživanja:

- istraživanje sadašnjih i budućih potreba, želja i zahteva inostranih i domaćih turističkih potrošača, naročito u domenu planinskog odnosno rekreativnog turizma;
- istraživanje tehničko-tehnoloških mogućnosti ekonomičnog turističkog proizvoda i njegovog kvaliteta, uz upotrebu istraživanja inostrane konkurencije;
- istraživanje savremenih tehničko-tehnoloških procesa pripremanja kvalitetne usluge u objektima turističke ponude i mogućnosti njihove brze i efikasne primene;
- istraživanje markentiške strategije i marketinških aktivnosti vezanih za politiku proizvoda planinskog turizma i sportske rekreacije kao najvažnijeg elementa turističkog proizvoda (marka, imidž, promocija, itd.);

4. IZBOR STRATEGIJE KLASTERA NA TURISTIČKOJ DESTINACIJI

Izbor konkretne strategije određenog klastera na destinaciji, kao što je, na primer Jahorina, nije ni malo lak, jednostavan niti brz. Naprotiv, izbor klastera zahteva, nakon detaljnijih i svestranih analiza i sagledavanja mogućnosti, duži vremenski period. Naime, konkurentna strategija klastera zasniva se na različitosti i na pažljivom izboru grupe različitih aktivnosti koje mogu da ponude tržištu jedinstvenu vrednost za uložene napore. Postoje tri strategije da bi se to postiglo⁶:

⁵ Đurašković, S., 2008, Odonos destinacije i klastera, u Popesku, J., redaktor, Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, FHTM, Beograd, str.115.

⁶ UNWTO studija, Jačanje konkurentne prednosti saradnjom (priredila Ljubica Milojević), Turistički pregled, br.5, 2006, str.53-54.

1) strategija diferencijacije – glavni elementi vrednosti su ekskluzivnost, originalnost i orijentacija na kvalitet. Ova strategija se zasniva na nudi najvažnijih komponenata vrednosti (usluge, doživljaji, osećanja) na jedinstven način.

2) strategija vođenja troškova – ovde je najvažniji element nuđenje visoke vrednosti za manje napore. Ova strategija se sastoji u proizvodnji jeftinih usluga ili usluga manje neugodnosti, ali uz bolju bezbednost, nego što nudi konkurencija.

3) usmerena strategija – sastoji se u usmeravanju na samo jedan ili mali broj segmenata. Strategija deluje istovremeno sa diferencijacijom ili strategijom vođenja troškova.

Prve dve strategije se odnose na pružanje vrednosti klijentima u destinaciji, dok se treća odnosi na obim tržišta kojeg treba opslužiti.

Konkurentska strategija je usmerena na postizanje konkurentske prednosti u svakom sektoru u kome se klaster takmiči odnosno posluje. S druge strane, strategija klastera određuje tržišta u kojima klaster mora da posluje i kako treba da se ustanove politika i smernice koji su usredsređeni na postizanje maksimalne uštede zbog velikih količina sinergije i koristi za čitav klaster. Uobičajeno, u praksi izgradnja klastera se sastoji iz sledećih koraka⁷:

1) identifikovati sektore u kojima klaster posluje

Na primer: ukoliko se jedna destinacija orijentisala na tržište kongresa, konferencija, kulturnih tura ili muzičkih događaja, neka druga destinacija mogla bi da se usmeri na avanturističko putovanje, prirodu, velike ekspedicije i podsticajna putovanja;

2) identifikovati konkurentske skupove u svakom sektoru

Na primer: grupa klastera koja se takmiči za iste segmente ili niše na tržištu, koristi iste distributivne kanale i slične tehnologije ili ima iste konkurentske prednosti;

3) oceniti uticaj pet snaga koje pokreću konkurenciju u svakom sektoru

Na primer: svaki sektor podleže različitim konkurentskim snagama koje ga čine više ili manje rentabilnim i privlačnim u dužem roku tako da nema svrhe da se ulazi na novo tržište ukoliko procena nije pozitivna;

4) oceniti cenu ulaza na tržište

Na primer: mnoge destinacije uđu na tržište zimske rekreacije i zimskih sportova ali tržište nije onoliko rentabilno koliko one očekuju, zbog visokih ulaganja u infrastrukturu, opremu i održavanje;

5) oceniti kompatibilnost raznih strategija

Na primer: postoji jedan nekontrolisani trend među turističkim klasterima da pokušavaju da se pretvore u „supermarkete-samoposluže“ za prodaju odmora, slobodnog vremena i turističkih aktivnosti, a previdaju činjenicu da mnogi segmenti tržišta nisu međusobno kompatibilni;

6) oceniti da li novo tržište pruža neke konkurentske prednosti turističkom klasteru

Na primer: ulaz na novo tržište može da doprinese novim konkurentskim prednostima klastera koje će ga učiniti jačim u suočenju sa pet snaga ili će mu omogućiti da poboljša svoju operativnu efikasnost. Ipak zainteresovani moraju da analiziraju troškove i prihode koji će se, verovatno, ostvariti ulaskom na novo tržište ili preko zajedničkih aktivnosti, te se može zaključiti da li se sinergija isplati ili ne.

7) izgraditi strategijsko konkurentno pozicioniranje za svaki konkurentski skup

Na primer: svi zainteresovani u turističkom klasteru moraju da analiziraju snage koje utiču na konkurenciju. U svakom konkurentskom skupu u kojem posluju i da ocene njihov uticaj. To će im omogućiti da identifikuju svoje jake i slabe strane i da pokrenu akciju za jačanje svoje konkurentnosti;

5. PROCES IZGRADNJE KLASTERA

U procesu izgradnje konkretnog turističkog klastera, prvi i najvažniji korak je donošenje odluke o njegovom kreiranju odnosno izgradnji. Upravljanje kompleksnim procesom izgradnje klastera odvija se u šest međuzavisnih faza⁸:

(1) konstituisanje/strukturisanje klastera;

⁷ UNWTO studija, Jačanje konkurentske prednosti saradnjom (priredila Ljubica Milojević), Turistički pregled, br.5, 2006, str.53-54.

⁸ Petrović, P., Preduzetnički menadžment u turizmu i hotelijerstvu, PMF, Novi Sad, 2006, str.211.

- (2) izbor/vrednovanje i edukacija klaster menadžera;
- (3) analitička mapa klastera;
- (4) stratejski plan klaster inicijative;
- (5) pravni oblici klastera;
- (6) izvođenje, merenje, analiza i poboljšanje;

Međutim, da bi upravljanje klasterom bilo efikasno neophodno je ispuniti i četiri preduslova, i to: izgradnja međusobnog poverenja u poslovanju, obezbeđenje zajedničkih poslova, sufinansiranje i podela rizika, te iznalaženje novih poslova;

Kriterijumi koji mogu opredeliti subjekte da formiraju ili se priključe klasteru mogu biti, na primer, sledeći⁹:

- ◆ Postizanje bolje cene na tržištu (posebo inostranom) za parcijalne turističke proizvode ili usluge koje plasiraju;
- ◆ Unapređenje kvaliteta proizvoda i usluga (dodatak na vrednost) uz zadržavanje cena na istom nivou;
- ◆ Povećanje kapaciteta (npr. u vezi sa ishranom, smeštajem, zabavom, itd.);
- ◆ Unapređenje prodajnih linija (npr. zajednički web portal klastera);
- ◆ Pravljenje novih atrakcija i pokušaj desezoniranja poslovanja odnosno privlačenja tražnje na korišćenje proizvoda/usluga i pre i posle glavne turističke sezone;
- ◆ Unapređenje tehnoloških rešenja (interno i eksterno);
- ◆ Dolazak do novih investicionih ulaganja;
- ◆ Dolazak do novih znanja (know-how), neformalno obrazovanje (povećanje veština i kompetencija, učenje od drugih);
- ◆ Postizanje komplementarnosti sa ostalim igračima u klasteru;
- ◆ Povećanje sinergije (u mreži i saradnji sa drugima u klasteru) i otuda povećanje konkurentnosti;

U cilju razvoja kolektivne efikasnosti koja određuje uspeh klastera, slično i individualna preduzeća, javna ili privatna, mogu da daju podršku turističkim klasterima prilagođavajući svoje servise potrebama klastera i njihovim izvoznim ambicijama. Finansijska sredstva mogu biti redefinisana, obrazovni programi adaptirani, informativni servis usmeren prema ciljnim korisnicima, usluge konsultantskih kompanija kreirane prema potrebama klastera¹⁰. Operativna efikasnost turističkog klastera predstavlja kombinovani rezultat operativne efikasnosti raznih učesnika u raznim turističkim lancima vrednosti. Ona smanjuje operativne troškove i jača vrednost koju potrošači sebi predstavljaju pa time jača konkurentnost turističkog klastera. To otvara velike mogućnosti za efikasnu saradnju među zainteresovanim. Klaster može poboljšati i ojačati svoju konkurentnost putem atraktivnosti destinacije, marketinga, produktivnosti i upravljanja destinacijom. Pri tome treba imati u vidu šta određuje ova četiri elementa modela koji se može primeniti i na klaster Jahorine.

(1) Privlačnost – određuje cenu koju je tržište spremno da plati da bi uživalo u destinaciji i napore i neugodnosti koje su turisti spremni da podnesu da bi je posetili, a takođe određuje nivo vernosti i preporuka.

(2) Marketing – određuje sposobnost destinacije da se prilagodi tražnji, da efikasno prodaje, da učini klijente vernim i da redovno sagledava nove izvore konkurentskih prednosti.

(3) Produktivnost – određuje, u korišćenju resursa, dugoročnu „kapitalnu vrednost“ destinacije, a produktivnost u korišćenju finansijskih i ljudskih resursa određuje (javnu i privatnu) rentabilnost.

(4) Upravljanje sistemom – određuje „potencijalni rast“ destinacije, njenu sposobnost da privuče investicije i stvori osećanje blagostanja kod lokalnog stanovništva, a to dovodi do dugoročne održivosti.

⁹ Bakić, O., 2009, Marketing menadžment turističke destinacije, Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica, str.188-189.

¹⁰ Đurašković, S., 2008, Odonos destinacije i klastera, u Popesku, J., redaktor, Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, FHTM, Beograd, str.118.

Klasteri u turizmu imaju za cilj objedinjavanje na horizontalnoj i vertikalnoj osnovi i različitih subjekata ponude, proizvoda i usluga, kako bi se povećala dodatna vrednost njihovog zajedničkog proizvoda.

Horizontalni model povezivanja se odnosi na povezivanje preduzeća iz istog sektora (turističkih i pratećih delatnosti), na lokalnom i regionalnom nivou koji prave isti ili sličan proizvodni program tj. turističku ponudu, i zajednički nastupaju na tržištu. Ovde svako preduzeće upravlja svojim ciljevima konkurentnosti i saradnje u poslu koji je predmet zajedničkog interesovanja i poslovanja.

Vertikalno povezivanje predstavlja povezivanje međusobno komplementarnih firmi iz različitih sektora, koje može da rezultira partnerskim odnosom zasnovanom na razmeni informacija, zajedničkim poslovima i poverenju.

Koncentracija u klasteru zasniva se na integrisanoj turističkoj ponudi, koja posluje na principima spajanja turističkih atrakcija, fizičke i komunikacione infrastrukture, smeštajnih kapaciteta, transporta, turističkih agencija i ostalih pratećih usluga u jednu prepoznatljivu ponudu¹¹. Na ovaj način ponuda turističkog klastera obezbeđuje veći stepen koncentracije, usklađivanja i jačanja interakcijskih veza interesno međusobno povezanih preduzeća, naučno-istraživačkih i finansijskih istraživanja, kao i ostalih vladinih i nevladinih ustanova u cilju povećanja konkurentskih prednosti svakog pojedinačnog učesnika i klastera u celini. Zajedničkim radom preduzeća povezana u klaster ostvaruju sinergetske efekte koji proizilaze iz poboljšanja međusobnih interakcijskih veza i razmene informacija, znanja i sopstvenih iskustava.

6. PERSPEKTIVE KLASTERA U TURIZMU RS

Na nivou RS klasteri mogu da utiču pozitivno na izgradnju konkurentne izvozne privrede, preko njihovog direktnog uticaja na usvajanje novih veština, kreiranja zapošljavanja, regionalni razvoj, povećanje životnog standarda i ostale ciljeve vezane za privredni i društveni razvoj. U pravilnom pristupu ekonomskom razvoju ogleđa se svrha klastera. Prvo, klasteri su nezamenljiv izvor posla, prihoda i izvoznog rasta. Drugo, efektivne privrede moraju svoj razvoj usmeriti na realnost industrije na koje su usmerene svojom strategijom. Treće, jačanje privrede zahteva primenu efikasnog prostornog planiranja. Neosporno, u Republici Srpskoj postoji više regiona koji poseduju niz neophodnih resursa za razvoj turističkog klastera (npr.obim prodaje koji generišu, broj zaposlenih, prirodne predispozicije i sl.). Međutim, to može biti samo inicijalna vrednost koju treba nadograditi formulom: organizacionim, upravljačkim, inovativnim, produkcionim, obezbeđenjem minimalnog nivoa kapitala, konkurentnim i drugim merama. Dakle, turistički klasteri podrazumevaju interakciju između različitih subjekata uključujući i konkurentska preduzeća iz oblasti smeštaja, transporta, turističke agencije i turoperatore, sve vrste nabavljača, turističke atrakcije, neprivredne organizacije (banke, osiguravajuća društva i sl.), obrazovne i državne institucije. Osnovni tip interakcije odnosi se na veze između turističkih preduzeća, njihovih dobavljača i turista.

7. OBLICI FINANSIRANJA TURISTIČKIH KLASTERA

U praksi postoji više oblika finansiranja poslovanja turističkih klastera. Investiranje u njihovo operativno i efikasno poslovanje zahteva značajna ulaganja u infrastrukturu, unapređenje poslovanja, klastersku ekspanziju i tehničku obuku osoblja. U cilju ostvarivanja zajednički utvrđenih ciljeva, odnosno ostvarivanja strateških prednosti za svoje članove, u odnosu na konkurenciju, a istovremeno za ostvarivanje sopstvenog razvoja i razvoja destinacije, turistički klasteri treba da imaju prihvatljivo i održivo finansiranje. Uobičajeno da su dva glavna izvora finansiranja bile vlade (nacionalne i regionalne) i lokalna turistička industrija. Međutim, neophodno je aktivirati i ostale finansijske izvore. Za učešće u atraktivnim programima, a to se odnosi kako na javni tako i na privatni sektor. Posebno se ističe uloga javnog sektora na promociji investicija u turističke klastere i privlačenje stranih direktnih investicija odnosno stranog kapitala. Tu posebnu ulogu imaju zajednička ulaganja. Osim toga, za ulaganja u klastere treba zainteresovati bankarski kapital, osiguravajuće kompanije, javne i penzione fondove i slično. Novi model finansiranja u turističke klastere i ulaganja u infrastrukturu od strane privatnih kompanija na komercijalnoj osnovi.

¹¹ Đurašković, S., 2008, op.cit. str.120.

Dakle, za upravu klastera pronalaženje odgovarajućih izvora finansiranja predstavlja osnovno pitanje. U tom smislu glavni izvori finansiranja mogu se javiti kao¹²:

(1) oblici internog finansiranja

Sposobnost turističkog klastera da realizuje ciljeve članica klastera je u direktnoj vezi sa spremnošću članica klastera da učestvuju u internim izvorima finansiranja klastera. To su, na primer, članarine, usluge koje pružaju članstvu, usluge prema zajedničkim projektima članova.

(2) oblici eksternog finansiranja

Ovi oblici se odnose na sposobnost turističkog klastera da na kvalitetan način predstavi i standardizuje poslovni pristup članica prema državi ili prema drugim zainteresovanim pravnim subjektima na turističkom tržištu. To mogu biti: a) podsticajna sredstva i subvencije državnih tela i agencija; b) sponzorstva; c) donacije; d) EU fondovi i međunarodni projekti;

U situaciji u kojoj se načlazi Republika Srpska, glavni izvori finansiranja turističkih klastera mogu se odnositi na dve grupe:

1. javna podsticajna sredstva

- projekti za podsticanje razvoja klastera (Ministarstva privrede, turizma i dr.);
- subvencije regionalnih i lokalnih institucija;
- podsticajna sredstva u okviru projekata EU;

2. Izvori dobiti u privatnom sektoru

- članarine i prihodi od usluga klastera;
- provizije/prihodi iz posredovanja poslova;
- prihodi od organizacije skupova;
- prihodi od pribavljanja javnih projekata (nacionalni tenderi);
- sponzorstva velikih preduzeća;

Premda održivost treba da bude dugoročni cilj klastera u turizmu većina klastera, posebno u početnoj fazi, ima potrebu za javnim podsticajnim sredstvima. Ta sredstva su im neophodna kako bi mogli da realizuju investicije u infrastrukturu klastera (koja se pokazala kao najveća prepreka razvoju turističkih klastera zbog njene nedovoljne izgrađenosti) i da za svoje članove uspostave spektar usluga koji je specifičan za turiste odnosno njihove ciljne grupe.

U zavisnosti od strukture postavljenih ciljeva klastera za prvi period (1-2 godine) preporučuje se mešovito finansiranje sastavljeno od javnih podsticajnih sredstava i izvora prihoda iz privrede, pri čemu udeo javnih podsticajnih sredstava posebno treba smanjivati tokom vremena. Model finansiranja treba zasnovati na prihodima koji konstantno dolaze. Javno podsticajna sredstva treba isključivo da služe za dopunjavanje budžeta, ali nikako ne treba da budu glavni izvor finansiranja. U praksi se očekuje da klaster posle tri godine treba da bude u stanju da se sam finansira.

Održivost i tržišna usmerenost su za klastere u Republici Srpskoj, koji su iz turističke delatnosti posebno značajni s obzirom da su javna podsticajna sredstva raspoloživa u ograničenoj meri. Iz tog razloga turistički klasteri sa svojim spektrom turističkih proizvoda i usluga treba da ispune potrebe i očekivanja svojih potrošača i što je moguće ranije osiguraju izvore finansiranja iz privrede.

8. ZAKLJUČAK

Imajući u vidu brojne prednosti koje se ogledaju u međusobnoj povezanosti i razmeni informacija, znanja i iskustva, preduzeća koja su članovi klastera mogu ostvarivati bolje rezultate nego što bi to postigli samostalno. To znači da preduzeća povezana u klastere ostvaruju: uštede troškova (npr. zajednički marketing i brendiranje), veću produktivnost rada, brže odgovore na zahteve tržišta, usavršavanje i dodatno obrazovanje zaposlenih, lakše povezivanje sa fondovima za finansiranje inovativnih projekata, itd. Važna je uloga koju imaju univerziteti i istraživački centri u smislu obrazovanja potrebnog kadra i podrški inovacijama. Stoga su turistički klasteri u mogućnosti da kontinuirano unapređuju svoj turistički proizvod i kvalitet usluga. Državni organi treba da uklone prepreke rastu i razvoju klastera i to treba da bude njen prioritet, jer klasteri privlače strane investicije i povećavaju izvoz, stvaraju jaču ekonomsku poziciju zemlje. Osim toga klasteri doprinose rastu konkurentnosti preduzeća, a time povećanju nivoa konkurentnosti ukupne privrede. Podrška državnih

¹² Đurašković, S., 2008, op.cit., str.122.

institucija razvoju klastera se može odnositi na tri grupe mera: a) ukidanje restrikcija i ograničenja; b) olakšavanje finansiranja; i c) aktivna podrška razvoju klastera; Konkretna situacija na određenom prostoru ne samo u pogledu nivoa turističkih kapaciteta i infrastrukture nego i nivoa razvijenosti pojedinih privrednih delatnosti definiše donošenje odluke o podsticajnim merama razvoja turističkih klastera na regionalnom i lokalnom nivou. Dakle, strategija i politika razvoja turizma na nivou RS treba, neizbežno, da utiče na mogućnost za unapređenje klastera. Ona može da motiviše, olakšava i obezbeđuje podsticaje privatnom sektoru za zajednička ulaganja. Osim toga, uloga državnih organa je u kreiranju i razvijanju opšte pozitivnog poslovnog okruženja.

LITERATURA

1. Bakić, O., 2009, Marketing menadžment turističke destinacije, Univerzitet Edukons, Sremska Kamenica.
2. Bošković, G., Jovanović, A., Uticaj klastera na konkurentnost I regionalni razvoj industrije, Ekonomske teme, Niš, br.1/2009.
3. Đurašković, S., 2008, Odnos destinacije i klastera, u Popesku, J., redaktor, Menadžment turističke destinacije, Univerzitet Singidunum, FHTM, Beograd.
4. Petrović, P., Preduzetnički menadžment u turizmu i hotelijerstvu, PMF, Novi Sad, 2006.
5. UNWTO studija, Jačanje konkurentske prednosti saradnjom (priredila Ljubica Milojević), Turistički pregled, br.5, 2006.

Prof. dr Stevo Pašalić¹
Prof. dr Nenad Lalić²
Rada Mandić³
Mr Darko Pašalić⁴

RURALNI TURIZAM I PREDUZETNIŠTVO U REPUBLICI SRPSKOJ- PRIMJER ETNO SELA STANIŠIĆI

Abstrakt: *U radu se analizira postojeće stanje i ponuda ruralnog turizama u Republici Srpskoj, na primjeru Etno sela Stanišići, na prostoru grada Bijeljina, te se istovremeno ukazuje kako su se pojedine ekonomske aktivnosti usmjerile na očuvanje postojeće ruralne tradicije, s ciljem razvoja malog poduzetništva. Cilj i zadaci rada su istraživanje kvaliteta ruralnog turizma u Etno selu Stanišić, u kojem su prostoru smješteni objekti ruralnog turizma, te kakva je ostala turistička ponuda vezana uz ruralni turizam u pomenutoj turističkoj destinaciji. Istovremeno će se istražiti postoje li određene poteškoće u smislu uredbi i propisa koje koče prosperitet razvoja ruralnog turizma u toj destinaciji. Cilj je i istražiti i zaključiti na koji način ruralni turizam nastoji objediniti i obnoviti relativno dobro uređeni prostor ovog dijela Srpske (Semberija). Smatra se da je na razvoj i ruralnog turizma u Etno selu Stanišići pozitivno uticala ideja i iskustvo izbjeglištva u Semberiju iz planinskih prostora srednje Bosne, gdje je taj oblik turizma zaživio znatno ranije. Specifična ruralna imanja, prezentacija tradicije putem narodnih običaja, proizvodnja tradicionalnih proizvoda i činjenica da je očuvanost prirodne okoline, na visokom nivou, te proglašenje ovog Etno sela specifičnim krajolikom, dodatni su podsticaji pojedincima, ali i Srpskoj u cjelini, za takav oblik ulaganja i poduzetništva.*

Ključne riječi: *ruralni turizam, Etno selo Stanišići, objekti ruralnog turizma, narodni običaji*

RURAL TOURISM AND ENTREPRENEURSHIP IN THE REPUBLIC OF SRPSKA- EXAMPLE OF THE STANIŠIĆI ETHNO VILLAGE

Abstract: *This paper analyzes the current state and offer of rural tourism in the Republic of Srpska with the example of the Stanišići Ethno Village, in the area of Bijeljina town, simultaneously also pointing out at how certain economic activities are directed to preservation of existing rural tradition with the aim of development of small entrepreneurship. Objectives and tasks of this paper are research of the quality of the rural tourism in the Stanišići Ethno Village, where the objects of rural tourism are placed and also what kind of tourist attraction is related to rural tourism in mentioned tourist destination. At the same time, it will explore if there are any specific difficulties in terms of the provisions and regulations, that hinder prosperity of rural tourism development in that destination. The purpose is to explore and conclude in which way rural tourism seeks to consolidate and renew relatively well settled area of this part of Srpska (Semberija). It is considered that positive influence to develop rural tourism in the Stanišići Ethno Village resulted from an idea and experience of exile from mountain areas of central Bosnia to Semberija, where that form of tourism has come to life much earlier. Specific rural properties, presentation of tradition through national customs, production of traditional products, the fact that the natural environment is highly preserved and promulgation of this Ethno Village as a specific landscape are additional stimuli to individuals and Srpska as a whole, for such type of investment and entrepreneurship.*

Keywords: *rural tourism, Stanišići Ethno Village, objects of rural tourism, national customs*

1. UVOD

Problemi u kojima se masovni turizam našao krajem 20. vijeka rezultirali su pojavom tzv. selektivnog turizma, odnosno alternativnog turizma, kao njegove suprotnosti. Jedan od najraširenijih selektivnih oblika turizma danas bez sumnje je ruralni turizam. Prostor istraživanja je Semberija (Republika Srpska), pretežno agrarni i nizijski kraj smješten između rijeka Save i Drine na krajnjem sjeveroistoku BiH i Republike Srpske. Nakon prvobitne faze u kojoj je razvoj ruralnog turizma

¹ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ stevo.pasalic@gmail.com

² Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ nenad.lalic@gmail.com

³ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ radazekanovic@gmail.com

⁴ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ darkopasal@teol.net

započeo samostalnim inicijativama lokalnih pojedinaca, na prostoru BiH, značajnije se počeo razvijati krajem devedesetih godina prošloga vijeka, kada se taj oblik turizma proširio i na prostor Semberije, kada su se stanovnici iz srednje Bosne, stalno naselili u ovaj kraj s ciljem ulaganja u njegov razvoj. Takva ulaganja su ostvarila višak prihoda, omogućavanje podizanja kvalitete života, te ublažavanje depopulacije ruralnog prostora, a ruralni turizam se počinje planski koristiti u svrhu revitalizacije ruralnog prostora (Pašalić, 2004).

Budući da se na prostoru Semberije nalazi značajan broj specifičnih ruralnih imanja, a ujedno je to kraj bogate tradicije, gastronomije, narodnih običaja i dr., kao i činjenica da je očuvanost prirodne sredine na visokom nivou, istraživanja će po prvi puta utvrditi i pokušati objediniti geografski prostor, te postojeća materijalna i tradicionalna dobra s krajnjim ciljem unapređenja i podizanja turističke ponude na viši nivo, ali i promocije postojeće ponude ruralnog turizma. Istovremeno, uz prethodno navedeno, smatra se da je prostor Semberije, prostor zdrave klime, odličnih uslova za rekreaciju, rasonodu, dobre saobraćajne povezanosti, kako sa ostatkom Republike Srpske, tako i sa susjednim zemljama što su značajni elementi za dalji razvoj ruralnog turizma na ovom prostoru. Jednim dijelom istraživanje se može smatrati i dobronamjernim pokušajem skretanja pažnje na postojeći ruralni turizam u Srpskoj u cjelini.

Budući da stručnjaci još uvijek nisu usuglasili jedinstvenu definiciju agroturizma, ruralnog turizma i seoskog turizma, iako je do sada na održanom jednom svjetskom i dva evropska kongresa dotaknuta ta tema sa pokušajima da se definicije unificiraju i standardizuju, za potrebe ovog rada izdvojiti će se samo neke, izabrane, ali ne sa namjerom da se umanjuje važnost i značaj ostalih definicija.

Pod pojmom ruralni turizam nalazimo različite nazive kao što su: eko-turizam, seoski turizam, agro-turizam, seoski turizam, turizam u seoskim domaćinstvima, turizam na seoskim gospodarstvima, eko-ruralni turizam i slično. Može se zaključiti da se ruralni turizam odvija na seoskim ekonomijama i da se temelji na korišćenju ruralnog prostora u kontekstu turističke ponude. Odvija se izvan urbanih naselja ili turističkih kapaciteta, te nema odlike masovnosti. Podstiče razvoj novih turističkih destinacija, razvijajući kontinentalni turizam. Uporišne tačke su seoska domaćinstva koja svoju egzistenciju temelje na poljoprivredi, a višak svojih proizvoda plasiraju kroz novi prodajni kanal-turizam. Značajno je da dopunsku zaradu seosko domaćinstvo ostvaruje u svom vlastitom dvorištu, što podrazumijeva aktivno uključivanje cijele porodice. Osim prodaje vlastitih proizvoda, prihod se ostvaruje i pružanjem usluge smještaja, prehrane, te nekim drugim sadržajima (hranjenje i briga o domaćim životinjama, sudjelovanje u berbama i žetvama, točenju vina, "pečenju" rakije, jahanje i slično). Ruralni turizam uključuje aspekt održivog turizma, koji ne šteti okolini, a u pravilu podstiče i ekološku poljoprivrednu proizvodnju.

Prema definiciji Savjeta Evrope, ruralni turizam je turizam na seoskom području sa svim aktivnostima koje se sprovode na tom području, a najvažnije karakteristike takve vrste turizma su mirna sredina, odsutnost buke, očuvana okolina, komunikacija s domaćinima, domaća hrana i upoznavanje seoskih poslova. Razvoj ruralnog turizma temelji se na održivom razvoju, odnosno na revitalizaciji već postojeće tradicionalne izgradnje, odnosno baštine, kojoj se daje nova turistička namjena. Istovremeno, ovaj oblik turizma, za razliku od ostalih opštepoznatih oblika turizma, nema potrebu za izgradnjom novih kapaciteta, već, se susreće sa izazovima kako na najbolji i najkvalitetniji način iskoristiti postojeće strukture.

2. METODOLOŠKE NAPOMENE I METODE

Istraživanje u ovom radu temelji se na sekundarnim izvorima, te analizi pristupa i stavova o ruralnom turizmu domaćih i stranih autora. Budući da je osnovna namjera ovog rada detektiranje razvojnih specifičnosti ruralnog turizma Srpske, istraživanje polazi od pretpostavki da se razvoj temelji na atraktivnom ruralnom prostoru, te atraktivnim objektima sa zanimljivom i prihvatljivom ponudom. Nadalje, razvoj ruralnog turizma Srpske temelji se na liberalnoj turističkoj politici i zakonskoj regulativi koja podržava razvoj, a ima uporište u svestranom interesu i sklonostima stanovništva i zajednice. Konačno, ruralni turizam Srpske temelji se na relativno sačuvanom seoskom identitetu, pretpostavkama održivosti i atraktivnim faktorima.

Hipoteze i istraživačka pitanja u radu postavljena su sa sljedećim ciljevima i zadacima: utvrditi postojeće objekte za ruralni turizam u geografskom prostoru Semberije (na primjeru Etno sela Stanišići), utiče li gastronomija semberskog kraja na razvoj ruralnog turizma, kakva je ostala turistička

ponuda ruralnog turizma i koji narodni običaji podstiču razvoj ruralnog turizma, značaj ostalih sadržaja za razvoj ruralnog turizma u Semberiji, istražiti i utvrditi koje su stare kuće obnovljene i konzervirane za ruralni turizam, te koji je značaj porodične poljoprivrede i proizvodnje ekološki zdrave hrane u razvoju ruralnog turizma ovog nizijskog kraja.

Cjelokupno istraživanje sastoji se od sljedećih radnih zadataka:

1. prikupljanje i analiza postojeće dokumentacije o ruralnom turizmu u Etno selu Stanišići,
2. terensko istraživanje i posjete postojećim objektima ruralnog turizma,
3. izrada rada na osnovu dobijenih rezultata istraživanja.

Istovremeno, prilikom izrade što kvalitetnijeg rada korišćene su i sljedeće metode: analiza podataka bazirane na teorijskom konsultovanju postojeće geografske literature, obrada, uspoređivanje te analiza podataka i informacija prikupljenih iz drugih sekundarnih izvora, kartografska analiza i grafički prikazi. Takođe, korišćene su karte i prostorni plan Semberije, fotografije, te Internet stranice. Konzultacije i razgovori vođeni su sa stručnim osobljem iz turizma u ovom kraju.

U ovom radu, prije svega, detektiraju se razvojne posebnosti ruralnoga turizma Srpske, na primjeru Etno sela Stanišići, a u vezi toga postavljena je hipoteza kojom se tvrdi da Srpska raspolaže prirodnim i društvenim atraktivnostima s kojima može razviti poseban, zanimljiv, prihvatljiv, konkurentan i održiv ruralni turistički proizvod. Dokazivanje postavljene hipoteze provodi se terenskim istraživanjima na ruralnom prostoru Etno sela Stanišići.. Očekuje se da ovakva istraživanja trebaju uslijediti nakon što se prihvati istraživačka osnova ustanovljena u ovom radu, a ovaj rad mogao bi poslužiti kao inicijalna podloga za realizaciju tog zadatka..

3. REZULTATI I DISKUSIJA

Mogućnosti razvoja ruralnih područja

Ruralni turizam je dio ruralne ekonomije, naučne oblasti koja se veže za razvoj ekonomije seoske sredine i njenu samoodrživost. Savremena seoska ekonomija egzistira ne na uniformnosti u izboru mogućih djelatnosti, već upravo na raznovrsnosti ponude, dakle na razvoju različitih djelatnosti, između ostalih i turističke. Upravo ta širina mogućeg djelovanja daje seoskoj ekonomiji široke mogućnosti izbora aktivnosti u kojima nema ozbiljnije konkurencije, a do punog izražaja dolaze izvorne vrijednosti, tradicionalno zanatstvo, proizvodnja zdrave hrane i sl, što čini osnov mogućem razvoju turizma.

Razvoj seoske ekonomije zahtijeva odgovarajuću zakonsku regulativu i poseban tretman, naročito pogodnosti u poreskoj politici i davanju koncesija, da bi investitori otvarali nova radna mjesta. Pored republičkih mjera koje imaju sistemski karakter, neophodna je intenzivna aktivnost, inicijativa i kreativnost lokalnih zajednica, koje bi trebalo da imaju prvorazrednu ulogu u razvoju seoske privrede.

Ruralni turizam kao segment ruralne ekonomije pokazuje rastući trend u mnogim zemljama svijeta. U okviru njega mogući su različiti oblici /seoski, zdravstveno-rekreativni, sportski, lovni, eko turizam i dr.

Turizam u ruralnim područjima Republike Srpske ima veliku razvojnu šansu. Ova konstatacija temelji se na činjenici da ruralna područja Republike Srpske pripadaju različitim prirodnim i antropogenim sistemima, i iz činjenice da su ruralna područja prostori zdrave životne sredine. Ovim je u punoj mjeri definisan potencijalni turistički proizvod ruralnih područja, obilježen regionalnim specifičnostima (Pašalić, 2009).

Geografski položaj Republike Srpske ključni je faktor **tranzitnog turizma**, koji u novije vrijeme poprima sve veći značaj. Relativno brojne tranzitne turističke destinacije, u različitim prostornim odnosno ruralnim područjima, nude komparativne turističke vrijednosti sa obilježjem turističkog proizvoda lokalne sredine, obilježenog posebnim kulturološkim vrijednostima. Do punog izražaja dolaze specifičnosti **gastronomske ponude**, uz koju je moguće ponuditi proizvode kućne radinosti, tradicionalnog zanatstva i sl.

Na ruralnim područjima mogu se organizovati brojne dodatne aktivnosti: zanati, proizvodnja rukotvorina i etno predmeta, prerada različitih poljoprivrednih proizvoda na tzv. "domaći način", trgovina, pružanje usluga seoskom turizmu, proizvodnja suvenira, razvoj pčelarstva, gljivarstva, uzgoj ljekobilja, proizvodnja ekskluzivnih alkoholnih pića, sušenje voća i povrća, proizvodnja i

prerada kože, razvoj unikatnih predionica, dresiranje i selekcionisanje životinja, građevinska, kamenorezačka i kovačka djelatnost itd. Sve ovo govori o širokom spektru u izboru mogućih djelatnosti koje se mogu efikasno i bez snažnih tržišnih udara vanjske konkurencije organizovati na seoskom gazdinstvu i oko njega.

Položaj Etno sela Stanišići

Etno selo Stanišići je turistički kompleks koje je smješteno oko 3 km od grada Bijeljine na putu ka Pavlović mostu, u sjeveroistočnom dijelu Semberije. Selo je vješto uklopljeno između urbanog dijela prostora (grad Bijeljina) i atara sela Popovi. Predstavlja jedinstvenu turističku atrakciju sa brojnim originalnim sadržajima.

Izbor ove lokacije je bio sasvim slučajan i nametnut životnim okolnostima, jer po svojoj formi i sadržaju Etno selo Stanišići se ne uklapa i ne pripada ovom ravničarskom prostoru. Djeluje kao da je "iskinuto" iz nekog brdsko-planinskog prostora, smješteno u pitomu ravnici Semberiju.

Selo je zamišljeno kao muzej narodnog graditeljstva, gdje bi se prikazivali najvrjedniji primjerci narodnog stvaralaštva sa srednjobosanskog planinskog prostora. Selo je opremljeno tako da na najbolji način odslikava život, običaje, stanovanje i kulturu sela krajem devetnaestog i početkom dvadesetog vijeka.

Svakako, najveći problem sa kojim su se susreli graditelji ovog sela je kako na prostoru ravnice napraviti uzvišenja i brda, s ciljem da se stare građevine uklope u ambijent i tako predstavi autentičnost srednjobosanskog planinskog prostora.



Karta 1. Položaj Etno sela Stanišići u Semberiji

Objekti za ruralni turizam u Etno selu Stanišići

Kada je riječ o ruralnom turizmu mora se imati na umu da taj oblik turizma nije "gutač prostora" već da se postojeće strukture iskorišćavaju za potrebe turizma, prirodni materijali se koriste u očuvanju i revitalizaciji, postojeće tradicionalne arhitekture, ili poštivanje ambijentalnosti u gradnji novih struktura na ruralnim područjima koriste se bilo za stanovanje, bilo za funkciju turizma. U ruralnom turizmu "duh prostora" ne čine samo ljepote pejzaža i istorijske znamenitosti, već i karakter ljudi, običaji, način ishrane, vizualna očuvanost ambijenta i ostali detalji.

Etno selo Stanišići je selo sa dvadesetak autentičnih drvenih kuća, mjekekarom, vodenicom, kovačnicom, ambarom za žito, starim kućama i velikom gostinskom kućom, koji su prenijeti iz sela opštine Vareš i sela sa planina Zvijezde i Romanije.

Restauracijom drvenog krova (šindre), kućama je vraćen autentičan izgled, sa pokušajom koje im je vijekovima pripadalo. Kuće povezuju popločane kamene staze, a u centru sela su tri bistra manja jezera. Takođe, uređen je i prostor za predstavljanje starih narodnih vještina: predenje, tkanje, kovanje u kovačkoj radionici.

Glavne karakteristike ovih kuća – brvnara su visoki krovi sa velikim padom i odsustvo bilo kakvih metalnih dijelova.

Prilikom gradnje, nije se izgubila nijedna odlika koja bi narušila tipičan izgled dinarske kuće. Sve je urađeno od drveta i u kamenu, a krovna konstrukcija je pokrivena šindrom.

Seoska kuća u srpskoj kulturnoj istoriji prvenstveno je središte privrednog života, pa tek onda mjesto stanovanja. Služila je za raznovrsne aktivnosti jedne brojne seljačke porodice, a posebno za slave i svetkovine (Pašalić, 2009).

U selu se nalaze i dvije autentične vodenice u kojima se melju pšenica i kukuruz. Mlin potočar je napravljen 1937.godine, a prenesen je na ovaj prostor iz sela Brgule (opština Vareš). Koliba potiče iz perioda između dva svjetska rata, a prenesena je , takođe, iz vareškog sela Brgule, gdje je napravljena 1929.godine.

U kompleksu Etno sela Stanišići mogu se izdvojiti dvije cjeline, odnosno, dva jasno odvojena dijela, koja se razlikuju po sadržaju i po funkciji.

Tabela 1. Cjeline (dijelovi) Etno sela Stanišići

Prva cjelina	Druga cjelina
-tri drvena mosta (platice)	-kozja ćuprija
-konoba "Stanišić"	-vodena površina (jezero)
-etno restoran	-krstionica-replika crkve sa Aljaske
-mlin potočar	-kamena česma-freska Sv.Nikole
-konoba mljekarnik	-manastir-replika manastira Kumanice
-seoski zvonik	-manastirski zvonik
-kameni bunar	-monaška-manastirska kuća
-ambar	-amfiteatar
-kuća-koliba	-srednjovjekovna kula na jezeru
-velika kuća	-hotel-srednjovjekovni stil
-manja brvnara	
-vodenica potočara	
-vodena površina (jezero, potoci)	
-kuća na jezeru	
-kuća na zapadnoj strani jezera	
-kuća na sprat u centru-suvenirnica	
-vodenica "Drinka" sa tumbasom	
-kuća-koliba uz jezero	
-drvena kuća-dječiji zabavni park	

Izvor: Boris Stanišić, vlasnik Etno sela

Iz sadržaja navedenih cjelina, primjetno je, s obzirom na arhitektonske karakteristike i način gradnje da se izdvajaju dvije navedene cjeline. Prva cjelina je isključivo izgrađena od drveta, čiji je osnovni tip gradnje kuće – brvnare i prikazuje svjetovni način života srpskog stanovništva srednje Bosne. Druga cjelina je duhovnog karaktera, predstavljena srednjovjekovnom arhitekturom građenom u kamenu, čiji sadržaji su ispunjeni skupom replika istorijskog značaja, sa naglaskom na značaj pravoslavlja u održanju života i opstanka na ovim prostorima.

U Etno selu Stanišići nalazi se manastir koji je posvećen svetom ocu Nikoli i u kome se čuvaju čestice moštiju tog sveca. Manastir je replika manastira Kumanice iz doline Lima na granici između Srbije i Crne Gore. Ikonostas je rađen po uzoru na ikonostas manastira Lovnica kod Šekovića, koji je u XVI vijeku oslikao čuveni pečki ikonopisac monah Longin. Tokom cijele godine u Etno selu Stanišići se održavaju duhovne večeri i kulturne manifestacije, krštenja, vjen, porodične proslave.

Hotel "Pirg" zauzima dominantno mjesto u Etno selu, uklapajući se u kompletan ambijent sela. Građen je u srednjovjekovnom stilu i čine ga dvije kule, od kojih je jedna pokušaj replike pirga-kule Svetog Save sa Hilandara, po kojoj je hotel dobio naziv. Hotel je moderan i visoke kategorije (5 zvjezdica), sa modernim namještajem, tehnikom, klimom i liftovima. Kapacitet hotela je 130 ležaja. U

sastavu hotela je kongresna sala sa sto mjesta, opremljena savremenom opremom za potrebe kongresnog turizma. Gostima su na raspolaganju bazen, sauna, sala za masažu, fitness sale, igraonica i dr. Od nedavno je sagrađen i fudbalski teren, izuzetno pogodan za pripreme sportista i sve vrste rekreacije.

Hotel "Ras" sagrađen je po najvišim evropskim standardima. Čini jednunu sa vinotekom, kamin salom i svećanim salonima "Moskva", "Volga" i " Sankt Peterburg". Ima 180 smještajnih jedinica.

U sastavu Etno sela Stanišići je i odnedavno izgrađeno fudbalsko igralište, gdje je sve projektovano i urađeno u skladu sa propisima FIFA.

Ugostiteljski objekat "Elas" građen je u kombinaciji kamen-drvo, ukomponovan je u cjelinu hotela "Pirg". U sastavu "Elasa" nalazi se moderan restoran, odakle se pruža pogled na moderne teniske terene.

Posebnu atrakciju predstavlja električni vozić, namijenjen za djecu i njihove pratioce, koji vozi oko jezera, kroz tunel i preko mostova, do Nojeve barke. Od ostalih sadržaja treba izdvojiti i školu jahanja i vožnju fijakerom po semberskoj ravnici.

Zahvaljujući svojim kompletnim sadržajima, broj posjetilaca u Etno selu je sve veći i veći. Etno selo je najposjećenije od aprila do oktobra tokom godine. Dolazak gostiju je uglavnom jednodnevni, viščasovni, a znatno manje višednevni. Riječ je o jednoj vrsti tranzitnog turizma, gdje broj posjetilaca tokom godine dostiže oko 800 000.



Slika 1. Panorama Etno sela Stanišići

Gastonomija i etno običaji

Tranzitni turizam je jedan od posebnih vidova turizma. Danas se u svijetu tranzitnom turizmu poklanja sve veća pažnja. Turisti postaju sve mobilniji, što zbog tehnološkog razvoja saobraćaja, što zbog samog karaktera savremenog turista, koji ima sve veću potrebu za posjetom većeg broja destinacija, kako u receptivnim mjestima, tako i na putu do njih.

Turisti na putu do krajnjeg odredišta, zavisno od dužine puta, prevoznog sredstva koje koriste, turističkih motiva u blizini tranzita kojim se kreću, vrše određeni broj zaustavljanja. Ta zaustavljanja mogu biti motivisana različitim faktorima: zaustavljanje radi odmora i jela, sipanja goriva, popravke prevoznih sredstava (servisna zaustavljanja) i sl. Zaustavljanja mogu biti u funkciji „konzumiranja“ turističkih proizvoda na putu kretanja. Svako zaustavljanje povlači trošenje novca. Upravo ekonomski efekti tranzitnog turizma, koji nisu mali, podstakli su razvoj infrastrukture na putnim (tranzitnim) pravcima (moteli, prenoćišta, restorani, servisi, benziske pumpe, prodajni centri...). Nedostaju reprezentativni turistički sadržaji sa obilježjem etno vrijednosti lokaliteta, poput uređenih etnosela (primjer turističkog naselja Stanišići kraj Bijeljine (Strategije razvoja turizma Republike Srpske 2011-2020.)

U konobi Stanišić zajedno sa njenim dograđenim dijelom, osmišljen je etno restoran. Restoranski dio u potpunosti je opremljen u etno stilu. Na stolovima su meni tradicionalnih starih jela pripremljenih na ognjštu. Sam objekat je tipičan izgled dinarske kuće. Sve je urađeno od drveta i kamena, dok je krovna konstrukcija pokrivena šindrom.

Na samom ulazu u restoran goste će dočekati pogača, so, orasi i rakija. Restoranski dio sa svojim enterijerom izaziva pravo oduševljenje i izaziva arhaičan osjećaj topline prirodnih materijala. Ognjište se nalazi u uglu restoranskog prostora, gdje je kompletno pokućstvo urađeno od drveta, sa svih strana zastrto ćilimima. U ovom prostoru vidni su eksponati materijalne kulture pokućstva i predmeta koji su se upotrebljavali u svakodnevnom životu naših predaka (bakrač, mašice, tronošci, preslica, sinija, breme itd.).

Zapadno od restoranskog prostora, na osunčanoj vještački stvorenoj padini navlačenjem zemlje, nižu se male drvene etno kućice. U prvoj cjelini je i muzeološka postavka domaćinstava od kraja devetnaestog i početkom dvadesetog vijeka.



Slika 2. Drvene kuće – središte porodičnog života

Jednu od cjelina čine mlin potočar, pravljen 1937. godine i prenesen je iz sela Brgule, opština Vareš. Mlin je u upotrebi, pokreće ga mehanička snaga vode, koja slobodnim padom, kroz drveni šuplji brvan, stropoštava se na horizontalni vodenički točak, koji opet pokreće kameni žrvanj za mljevenje. Desno od mlina je kačara, sa kacama koje su postavljene na otvorenom i koje su služile za smještaj šljiva i ostalog voća. Odmah do kačare je i ambar. To je drvena građevina, koja je korišćena za smještaj usjeva i čuvanje žitarica. Napravljen je od brvna, visok do dva metra i odignut od zemlje radi provjetravanja. U ovom sklopu se nalazi i koliba – mljekarnik, pravljen 1948. godine, a prenešen iz sela Krčevine, opština Ilijaš. Mljekarniku je postavljeno prateće posude, kao autentičan prikaz različitih posuda za odlaganje mljiječnih proizvoda. U ovaj ambijent uklapa se i seoski zvonik drvene konstrukcije, a odmah do njega je seoski bunar, ozidan u kamenu i pokriven šindrom.

ZAKLJUČAK

Naša poznata ravnica kao makroplavina Drine i Save, Semberija, čija je površina 734 km², a broj stanovnika nešto više od 114 000, postaje sve poznatija po izuzetnoj relativno novoj turističkoj destinaciji Etno selu " Stanišići". Etno selo je turistička atrakcija, koju prate svi očekivani parametri u pogledu razvoja i poslovnih efekata. Etno selo izražava sebe kao novu vrijednost, a ima i veliki značaj u afirmaciji tradicije, kulture i običaja srpskog naroda iz srednjobosanskih planinskih prostora, preslikano u novom ambijentu – Semberiji. Etno selo, posmatrano u cjelini, prikazuje domete narodnog graditeljstva i materijalne kulture sa određenog prostora, u namjeri da oživi duh vremena u

kojem su stvarani ovi objekti i drugi sadržaji. Etno selo ukazuje da interakcija prirode, ambijenta i etno sadržaja pokazuju tipičan primjer uspješnosti razvoja ruralnog turizma i preduzetništva. S obzirom na brojnost ovakvih prirodnih ambijenata u BiH, ovo je reprezentativan putokaz za uspjeh u oblasti turističke djelatnosti. Ipak, svi dobro ukomponovani sadržaji u Etno selu Stanišići, ne bacaju u sjenku i mnoge neriješene probleme za nesmetani razvoj ovakvih destinacija. Značaj razvoja ovakvih turističkih destinacija, moraju da prate i brojni administrativni problemi, veća promotivnost na hijerarhijski višem nivou (TORS). Ako se tome doda i poželjna klasterizacija, ovakvi ambijenti će postati najpoželjniji putokaz za značajna dostignuća u okviru turističke industrije u cjelini.

LITERATURA

1. Bakić, Ognjen. 1991. *Obrazovni centri korporacija – šansa za uslužni sektor. Savremeni tokovi u turizmu*. Beograd: Ekonomski fakultet.
2. Bartoluci, Mato. 2013. *Upravljanje razvojem turizma i preduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga
3. Becker, B., Huselid, M., Ulrich, D. 2001. *The HR scorecard: linking people, strategy and performance*. Boston: Harvard business school.
4. Mičić-Maksin, Marija. 2008. *Turizam i prostor*. Beograd: Univerzitet Singidunum
5. Lalić, Nenad., Pašalić, Stevo, Pašalić, Darko. 2014. *Upravljanje ljudskim resursima u turističkim preduzećima Republike Srpske*, Ekonomist, Bijeljina: Fakultet poslovne ekonomije.
6. Pašalić, Stevo. 2004. *Stanovništvo Semberije – demografska studija*. Istočno Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva
7. Pašalić, Stevo., Pašalić, Darko. 2009.. *Ruralna područja kao turističke destinacije Republike Srpske*. Zbornik radova. Bijeljina: Univerzitet Sinergija
8. Pašalić, Stevo. 2010. *GIS – primjena u planiranju i upravljanju održivim razvojem turizma BiH*, Zbornik radova, Bijeljina: Univerzitet Sinergija
9. Pašalić, Stevo, Mandić, Rada. 2014. *Uticaj turizma na demografska kretanja u Republici Srpskoj*. Zbornik radova, Pale: Ekonomski fakultet
10. Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2011-2020. Banja Luka: Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske
11. Van de Kaa, Dirk 2008, *Demographic Transitions, Working Paper* no.: 2008/1, Netherlands
12. Interdisciplinary Demographic Institute, The Hague.
13. Wertheimer-Baletić, Alica. 1982.. *Demografska tranzicija kao svjetski proces*. Zagreb: Ekonomska revija., 3-4, str.271-280.

Prof. dr. Nenad Lalic ¹
Prof. dr Spasoje Tuševljak ²
Andrea Mičukić ³

UTICAJ INFRASTRUKTURE NA RAZVOJ TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Razvoj privrede je nezamisliv bez razvoja infrastrukture!? Ova propozicija je relevantna ne samo kao opšta uslovljenost i akcelerator valorizacije, nego i strukturno, jer infrastruktura opredjeljujuće djeluje na diverzifikaciju i profilisanje djelatnosti koje se situiraju u dati okvir. Valorizacija potencijala turističke destinacije Jahorina je značajno u korelaciji sa nivoom razvoja infrastrukture, kako u kontekstu kvaliteta i stabilnosti eksternih servisa, tako i s aspekta nivoa cijena i troškova. Funkcionalna, dostupna i dostatno dimenzionirana infrastruktura omogućava kreiranje ofanzivnih strategija promocije ponude i strukturiranje sofisticiranog marketing miksa koji turistički proizvod pouzdano, stabilno i funkcionalno diverzifikuje prema zahtjevima specifičnih tržišnih segmenata. Kako su ulaganja u kapacitete zimskog turizma po prirodni stvari značajna, tako su i ulaganja u funkcionalno infrastrukturno opremanje i logistiku takvog obima da njihova izgradnja i eksploatacija podrazumijeva značajne društvene i poslovne rashode, pa samim tim i neophodnost vrlo visokog stepena korištenja kapaciteta, kako bi se minimiziranjem troškova po jedinici djelatno uticalo na ukupne troškove eksploatacije i konkurentnost. Osnovna ideja ovog rada jest upravo u tome da, pored apostrofiranja opšteg značaja i korelacije perspektiva razvoja turističke destinacije i razvoja infrastrukture, ukaže i na analizu postojećeg stanja, s ciljem identifikacije ograničavajućih faktora i formulisanja prijedloga za unapređenje, kako bi se približili zoni održivog razvoja. U tom kontekstu saobraćaj, energetika, telekomunikacije i internet, komunalni servisi i parkiranje, poslovni centri i inkubatori za razvoj specifičnih proizvodnji i brendiranje, su segmentirane cjeline kojima treba posvetiti posebnu pažnju, jer samo dobro osmišljene i harmonizovane ideje u ovim područjima mogu doprinijeti formisanju dugoročne strategije održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina.*

Ključne riječi: *infrastruktura, turistička destinacija, održiv razvoj*

IMPACT OF INFRASTRUCTURE ON DEVELOPMENT OF TOURIST DESTINATION

Abstract: *The development of the economy is unthinkable without the development of infrastructure!? This proposition is relevant not only as a general evaluation conditionality and accelerator, but also in structural terms, because the infrastructure has determinable effect on diversification and profiling of activities being situated in the given context. Evaluation of potentials of the Jahorina tourist destination is significantly correlated with the level of infrastructure development, both in terms of quality and stability of external services, and in terms of price levels and costs. Functional, accessible and sufficiently dimensioned infrastructure enables the creation of offensive strategies to promote offers and structure sophisticated marketing mix that diversifies the tourism product in reliable, stable and functional terms according to the requirements of specific market segments. Given the investment into winter tourism facilities is naturally significant, so the investment in a functional infrastructure equipment and logistics is of such an extent that their construction and exploitation involves important social and business expenses, and therefore the necessity of a very high level of capacity utilization, in order to effectively influence overall operating costs and competitiveness by minimizing the costs per unit. The main idea of this paper is to point out to the analysis of the current situation in addition to stressing the general importance and correlation between perspectives of tourist destinations and infrastructure development, with the aim of identifying limiting factors and formulating proposals for improvement, in order to get closer to the zone of sustainable development. Therefore, transport, energy, telecommunications and internet, utility services and parking, business centers and incubators for the development of specific manufacturing and branding, are segmented units that need special attention, because only well designed and harmonized ideas in these areas can contribute to formulate long-term strategies for sustainable development of the Jahorina tourism complex.*

Keywords: *infrastructure, tourist destination, sustainable development*

¹ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ nenad.lalic@yahoo.com

² Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ tusevljakspasoje@gmail.com

³ student, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina

UVOD

Od pamtivijeka do savremenog doba razvoj privrede je nezamisliv bez razvoja infrastrukture!?

Ova korelacija je evidentna ne samo kao opšta uslovljenost, nego i strukturno, tako da infrastrukturni seting opredjeljujuće djeluje na diverzifikaciju i profilisanje djelatnosti koje se situiraju u dati infrastrukturni okvir.

Pored ostalog, to je jedan od osnovnih razloga da kreatori ekonomskih politika preferiraju projekte u infrastrukturi, iako takvi projekti sobom nose brojne i kompleksne probleme u političkom i finansijskom domenu, zbog političkih i regionalnih rivalstava, ali još više i intenzivnije zbog limitiranosti finansijskih resursa.

U savremenim uslovima razvoja infrastruktura je u sve većoj mjeri opšte dobro, neovisno od toga kakve i kolike pogodnosti i benefite generiše na lokalnom i/ili regionalnom nivou, jer otvara mogućnosti za višestruke interakcije i interkonekcije na globalnom planu, što je svakako šansa za nerazvijene zemlje i regione da unaprijede privlačnost poslovnog ambijenta, ali i da relaksiraju mehanizme finansiranja.

S druge strane, u odsustvu interregionalne i globalne perspektive, države, regije i lokalne zajednice moraju autonomno da razvijaju infrastrukturne kapacitete ukoliko žele da valorizuju privredne potencijale i dinamiziraju razvoj.

Pri tome inteligentne strategije neizostavno sagledavaju širu perspektivu i mehanizme kompatibilnosti kako bi se, makar i u perspektivi, generisala partnerstva i konzorcijalni mehanizmi finansiranja, što je kod ulaganja u infrastrukturu veliki problem i za razvijene, ali i najveći, počesto i nerješiv problem, za nerazvijene zemlje.

Ukoliko strukturno i u kapacitetu infrastruktura nije razvijena u potrebnoj i dovoljnoj mjeri prema tehnološkim zahtevima i poslovnim strategijama za generisanje održivog razvoja preduzeća, sektora i grana, ne mogu se uspješno ni realizovati takve strategije.

Naše interesovanje za sagledavanje uticaja infrastrukture na perspektive razvoja turističke destinacije Jahorina inspirisano je ubjeđenjem da je upravo neadekvatno strukturiran i dimenzionisan infrastrukturni seting jedan od najznačajnijih uzročnika krize, pa, samim tim, i limitirajući faktor za formulisanje i operacionalizaciju strategija održivog razvoja.

Nažalost, i master plan turističkog kompleksa Jahorina*, inače vrlo značajan i kvalitetan dokument, ovom pitanju nije posvetio pažnju koju zaslužuje, tako da su i brojne kreativne preporuke za diverzifikaciju ponude i rast stepena korištenja kapaciteta ostale nerealizovane, upravo iz tog razloga!?

**Turistički master plan za Jahorinu, Hypo Alpe-Adria Consultants, Sarajevo u saradnji sa Kohl&Partner, Villach/Austria i Horwath Consulting, Zagreb, 2006;*

1. KORISNE NAPOMENE ZA DOBAR PRISTUP PROBLEMU

Valorizacija potencijala turističke destinacije je značajno u korelaciji sa nivoom razvoja infrastrukture, kako u kontekstu kvaliteta i stabilnosti eksternih servisa, tako i s aspekta nivoa cijena i troškova.

Funkcionalna, dostupna i dostatno dimenzionirana infrastruktura omogućava kreiranje ofanzivnih strategija promocije ponude i strukturiranje sofisticiranog marketing miksa koji turistički proizvod pouzdano, stabilno i funkcionalno diverzifikuje prema zahtjevima specifičnih tržišnih segmenata.

U uslovima turističkih destinacija kao što je Jahorina potrebe i zahtjevi su tim više delikatniji zbog specifičnosti kao što su sezonski karakter ponude, agresivan klimatski ambijent i meteorološke oscilacije i nestabilnosti koje ograničavaju dužinu i kvalitet sezone.

Kako su ulaganja u kapacitete zimskog turizma po prirodi stvari značajna, tako su i ulaganja u funkcionalno infrastrukturno opremanje i logistiku takvog obima da njihova izgradnja i eksploatacija podrazumijeva značajne društvene i poslovne rashode, pa samim tim i neophodnost vrlo visokog stepena korištenja kapaciteta, kako bi se minimiziranjem troškova po jedinici djelotvorno uticalo na ukupne troškove eksploatacije i konkurentnost.

Osnovna ideja ovog rada jest upravo u tome da, pored apostrofiranja opšteg značaja i korelacije perspektiva razvoja turističke destinacije i razvoja infrastrukture, ukaže i na analizu

postojećeg stanja na primjeru turističkog kompleksa Jahorina, s ciljem identifikacije ograničavajućih faktora i formulisanja prijedloga za unapređenje, kako bi se približili zoni održivog razvoja.

Kako je infrastruktura izuzetno kompleksna u analizi ćemo izvršiti odgovarajuća segmentiranja s aspekta funkcionalnih specifičnosti i značaja za razvoj turističke ponude.

U tom kontekstu saobraćaj, energetika, telekomunikacije i internet, komunalni servisi i parkiranje, poslovni centri i inkubatori za razvoj specifičnih proizvodnji i brendiranje, su segmentirane cjeline kojima ćemo u istraživanju posvetiti posebnu pažnju, jer samo dobro osmišljene i harmonizovane strategije u ovim područjima mogu doprinijeti formisanju dugoročne strategije održivog razvoja turističkog kompleksa Jahorina.

U formulisanju dugoročne strategije posebnu pažnju treba posvetiti mehanizmima inicijacije i strukturiranja koncepta revitalizacije kako bi se došlo do djelotvorne sinhronizacije makroekonomskih, granskih i preduzetničkih prioriteta, pa time i do kreativne relativizacije konfliktnosti upravljačkih akcija i odluka na makro i mikro nivou.

Kako su ukupne privredne i političke okolnosti bremenite problemima i deficitom materijalnih i ljudskih resursa za njihovo rješavanje, najdjelotvornije bi bilo da se privredni subjekti samoorganizuju i u saradnji sa referentnim naučno istraživačkim organizacijama formulišu strategiju revitalizacije turističkog kompleksa Jahorina.

Enormno veliki disbalans između ostvarenog rezultata i značajnih društvenih, ali i privatnih investicija je u najvećoj mjeri generisan odsustvom sistemskog pristupa u kreiranju koncepta razvoja destinacije, ali i odsustvom sofisticiranog repertoara mjera za njegovu realizaciju, što uvećava poslovne i finansijske rizike.

U tom kontekstu vlasničke i menadžerske strukture su suočene s ozbiljnim strateškim izazovima, što implicira potrebu za redefinisanjem konceptijskih i upravljačkih pristupa na način da se u fokus rješavanja problema moraju pozicionirati strateška pitanja koja opredjeljujuće utiču na finansijski i prinosni položaj preduzeća.

Za operacionalizaciju novog pristupa potrebna je i nova poslovna filozofija i poslovno odlučivanje koje na djelotvorniji način prepoznaju sinergiju dejsta privredno sistemskih, razvojnih i poslovnih performansi i rizika.

Evidentno je da su izvršni dometi menadžerskih pregruća i poslovnog odlučivanja limitirani i nedovoljno djelotvorni za prevazilaženje aktuelne krize, ukoliko se ne djeluje sinhronizovano na unapređenje privredno sistemskih uslova, što svakako podrazumijeva i formulisanje operativnih mehanizama za razvoj infrastrukture kojima bi se stvorili uslovi za unapređenje prinosnog položaja privrednih subjekata i turističkog kompleksa u cjelini.

2.KAKO ULAGANJE U INFRASTRUKTURU GENERIŠE PRIVREDNU KONJUNKTURU

Ulaganja u infrastrukturu su izuzetno značajna za generisanje privrednih aktivnosti, kako u fazi investiranja, tako i u postinvesticionom periodu.

U fazi ulaganja angažuju se značajna finansijska sredstva što podstiče tražnju, prevashodno u građevinskoj industiji, ali i u drugim sektorima uključivo i stanovništvo zahvaljujući rastu zaposlenosti i transferima za ekspropijacije.

U postinvesticionom periodu održavanje i eksploatacija infrastrukturnih objekata kontinuelno generiše zaposlenost i prihode, ali još značajnije je podsticanje na poslovne inicijative generisano funkcionalnošću infrastrukturnih servisa.

S obzirom da ulaganja u infrastrukturu angažuju značajna finansijska sredstva investor je po pravilu država, javna preduzeća i /ili lokalne zajednice tako da se u konačnom direktno ili indirektno infrastruktura finansira iz budžeta, odnosno od strane poreskih obveznika.

Operativno, radi se o trajnim ili dugoročno pozajmljenim izvorima koji se u periodima dospjeća servisiraju iz budžeta ili eventualno reprogramiraju što povećava nivo zaduženosti zemlje.

S druge strane, investicije u infrastrukturu nesporno dinamiziraju finansijske tokove i privlače investitore, što generiše poželjne multiplikacijske efekte i privrednu konjunkturu.

Ulaganje u bilo koji segment infrastrukture povlači sa sobom i ulaganja u druge infrastrukturne segmente, što čini poželjnu komplementarnost i u fazi izgradnje i u fazi eksploatacije.

Tako, primjera radi, izgradnja saobraćajnice zahtijeva prateću telekomunikacionu infrastrukturu, regulaciju vodotokova, i druge zahvate u zavisnosti od trase puta i konfiguracije terena, što popravljajući uslove života i unapređuje infrastrukturne performanse poslovnog ambijenta.

Ukoliko se gradi hidroelektrana pored saobraćajne infrastrukture, telekomunikacija i regulacije vodotokova neophodna su i ulaganja u izgradnju i podešavanja prenosnih kapaciteta, što multiplikacijski podstiče konjunkturu, rast zaposlenosti i tražnje u povezanim sektorima, kod targetiranih liferanata i stanovništva.

S obzirom na činjenicu da se kod investicija u infrastrukturu radi o kompleksnim i tehnički zahtjevnim projektima koji angažuju brojne multidisciplinarnе tehnokratske i zanatske timove evidentan je doprinos ovih investicija razvoju visokog obrazovanja, naučno-istraživačkih instituta, projektantskih kuća i srednjoškolskog obrazovanja, kao i doprinos razvoju institucija i regulatornih tijela koja su tehnokratski nadležna za autorizacije procedura i odluka u pripremi, izgradnji i eksploataciji infrastrukturnih objekata.

Ključni problem sa infrastrukturom je kako nabaviti potreban i dovoljan kapital za investicije, jer pozitivno dejstvo na generisanje konjunktura i funkcionalnost poslovnog ambijenta i uslove života je nesporno.

Ovaj problem se u uslovima siromašnih zemalja dodatno radikalizuje zbog pomanjkanja potencijala za potrebno i dovoljno dimenzioniranje infrastrukturnog setinga!?

Naime, neusklađenost kapaciteta infrastrukturnih servisa ruiniра bonitet poslovnog ambijenta i kvalitet života, što odvraća investitore, ali i multiplikuje troškove po svim osnovama, kako na mikro, tako i na makro planu.

Nesporne društvene i ekonomske dimenzije korisnosti ulaganja u infrastrukturu operativno se teško realizuju u svim onim okolnostima gdje nema kontinuelnog sitemskog pristupa i vizije razvoja zasnovane na profesionalnim tehnokratskim propozicijama.

Nažalost, takve okolnosti su najčešće prisutne u siromašnim zemljama i regionima, gde su politički faktori prije skloni arbitrarnom preferiranju prioriteta ulaganja, nego seriozno utemeljenim strategijama, što prouzrokuje neprincipijelna i stručno neutemeljena regionalna i granska favorizovanja, konfrontacije i konflikte koji blokiraju procese, ali svakako generišu i nepotrebne rashode, čime se limitiraju investicione mogućnosti!!!

Zbog odsustva sitemskog pristupa gubi se vrijeme i novac u svim fazama realizacije investicija u infrastrukturu, od inicijacije ideje do finalizacije ulaganja, jer nema striktnog terminiranja i kontrole troškova.

Kada se paradigma dejstva infrastrukture pozicionira u regionalni kontekst i/ili mikro lokaciju još reljefnije se odslkavaju raznorodne nedovršenosti i kontraverze institucionalnog i upravljačkog setinga koje limitiraju optimizaciju infrastrukturnih projekata, od konfuzija u vezi nadležnosti, do organizacije, delegiranja ovlaštenja i odgovornosti za realizaciju.

Uspostavljena propozicija o korisnim implikacijama ulaganja u infrastrukturu istovremeno ukazuje i na posljedice koje nastaju u slučaju izostanka investicija za optimizaciju infrastrukturnog setinga.

Te posljedice se primarno manifestuju na kvalitet života i atraktivnost poslovnog miljea za ulaganja i privlačenje investitora.

Upravo zanemarivanje uticaja infrastrukturnog setinga je jedan od ključnih faktora neravnomjerne regionalne razvijenosti čime se prouzrokuju dva skoro nerješiva problema društvenog i ekonomskog razvoja; demografsko pražnjenje nerazvijenih oblasti i nekontrolisana ekspanzija i rast urbanih cjelina.

Demografsko pražnjenje nerazvijenih i ruralnih područja limitira valorizaciju lokalnih resursa i generiše raznorodne operativne i strateške probleme u obrazovanju, zdravstvenoj zaštiti, bezbjednosnom i odbrambenom domenu uz eskalaciju društvenih rashoda u svim oblastima tako da je, primjera radi, obavezno osmogodišnje školovanje jednog učenika u demografski ispražnjenom selu u oblasti Kalinovnika skuplje nego obrazovanje školarca u Njujorku!?

Demografski pritisak na urbane sredine i gradove čini urbanu infrastrukturu nedostatnom, tako da se investije u rješavanje infrastrukturnih problema urbanih sredina zakonomjerno javljaju kao prioritet, čime se u iznudici zanemaruje značaj i potreba za ravnomjernim ekonomskim razvojem koga nema bez ulaganja u infrastrukturu!?

U svemu tome, rješavanje infrastrukturnih problema prenaseljenih destinacija skopčano je sa skoro nerješivim urbanističkim problemima, ali i neslućenom eskalacijom rashoda u realizaciji.

Značaj ulaganja u infrastrukturu u kontekstu generisanja privredne konjunktura posebno je izražen kod sofisticiranih djelatnosti kao što je turizam.

Dinamiziranje razvoja u ovoj oblasti nezamislivo je bez funkcionalne infrastrukture u cjelini, a posebno u sklopu turističke destinacije i gravitirajućih regija!?

Kako stvaranje takvih uslova podrazumijeva ogromna finansijska ulaganja neophodno je izgraditi i nove modele finansiranja (javno-privatna partnerstva, investicioni fondovi, finansijski konzorciji), što postojeće stanje institucionalne ekonomije* ne podržava!?

U teoriji menadžmenta upravljanje prema ciljevima je opšteprihvaćen metod prospektivnog podešavanja performansi, čija je implementacija izuzetno kompleksna u procesu izgradnje i optimizacije infrastrukture, zbog raznorodnosti faktora uticaja i oskudnosti resursa.

Šta sve treba da sadrži funkcionalan infrastrukturni seting kada je u fokusu razmatranja razvoj turističke destinacije!?

Odgovor na ovo pitanje treba tražiti analitičkim postupkom koji na bazi sagledavanja postojećeg stanja formuliše repertoar mjera koje se moraju preduzeti danas da bi se u projektovanim rokovima izgradio funkcionalan infrastrukturni seting i realizovale ciljne performanse u povezanim oblastima!?

U uslovima ograničenih resursa i nefunkcionalnog institucionalnog setinga, što je karakteristika nedovoljno razvijenih zemalja, na sceni su i dotrinarne kontraverze** o (ne)djelotvornosti neoliberalnih i/ili anti-neoliberalnih upravljačkih mehanizama, što dodatno zbunjuje kreatore ekonomskih politika, ali i dobar dio akademske javnosti i menadžere, pri formulisanju razvojnih i poslovnih strategija!?

**Institucionalni seting ni normativno ni funkcionalno nije u dovoljnoj mjeri profilisan da podrži kompleksne poslovne i finansijske aranžmane u ovoj oblasti.*

**Vidjeti detaljnije:*

- L.J. Madžar: Antiliberalizam u 22 slike, Službeni glasnik, Beograd, 2012;

- Jovan B. Dušanić: U zagrljaju neoliberalne hobotnice: Institut za ekonomsko-pravne ekspertize, Beograd, 2013; i,

-S.Tuševljak: Marginalije o ekonomiji i krizi, Zbornik radova "Ekonomija i kriza", Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Istočno Sarajevo, 2014;

3.KORELACIJA INFRASTRUKTURNOG SETINGA I ODRŽIVOG RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE

Ako prihvatimo teorijsku propoziciju savremenog menadžmenta o djelotvornosti upravljanja prema ciljevima, strategiju razvoja infrastrukture trebalo bi formulisati tako da bude u funkciji ostvarenja ciljeva turističke destinacije!?

U svim okolnostima, a posebno u uslovima krize, generički cilj je ostvarenje održivog razvoja što za turističku destinaciju Jahorina implicira neophodnost kreiranja repertoara ponude za izlazak iz zone gubitka i ostvarenje zadovoljavajućeg i stabilnog prinostnog položaja u dugom roku.

To svakako porazumijeva kreiranje i realizaciju i seta poslovno ekonomskih mehanizama kojima se podešavaju svi parametri za ostvarenje postavljenog cilja, prije svih struktura i uslovi finansiranja, kako bi se obezbijedila finansijska stabilnost u dugom roku, što je u aktuelnom trenutku jedan od najvećih problema privrednih subjekata na Jahorini.

Naime, struktura izvora finansiranja ni s aspekta ročnosti, ni s aspekta cijene kapitala, nije podešena karakteru i performansama djelatnosti, što se kao prijeteći nesklad dodatno komplikuje u uslovima recesije, ugrožavajući opstanak preduzeća eskaliranjem nelikvidnosti i rastom gubitaka uzrokovanim visokom cijenom kapitala!?

Izlazak iz zone gubitka i ostvarenje stabilnog prinostnog položaja u direktnoj je korelaciji sa stepenom korištenja kapaciteta, tako da se korespondentni poslovni i finansijski parametri moraju podesiti u zonu poslovnog i finansijskog leveridža na način da ukupan leveridž tendira izlasku iz zone gubitka i dugoročno se stabilno pozicionira u zonu poslovanja s dobitkom!!!

U kom smislu i kako je značajna infrastruktura za ostvarenje ovog cilja?

Značajna je u svim segmentima i parametrima dejstva u mjeri kako i koliko generiše uslove za diverzifikaciju i konstituisanje ponude koja, uz odgovarajući poslovni seting, podiže stepen korištenja kapaciteta na nivo na kome se ukupan leveridž dugoročno pozicionira u zonu dobitka.

Apostrofiranje značaja infrastrukturnog setinga za unapređenje boniteta poslovnog ambijenta treba posmatrati i u kontekstu boljih mogućnosti za kreiranje poslovnih odluka, kako bi se došlo do kreativne interakcije infrastrukturnog i poslovnog setinga.

U tom smislu korisno je osvrnuti se na moguće klasifikacije infrastrukture kako bi se na što bolji način sagledale sve okolnosti postojećeg stanja i formulisali mogući pristupi i mehanizmi za unapređenje.

Infrastrukturu prije svega možemo klasifikovati s aspekta karaktera servisa koje pruža na tehnološku i socijalnu, s aspekta tehničke strukture na objekte i instalacije(mreže), s aspekta obuhvata i nadležnosti na globalnu, regionalnu i lokalnu, s aspekta karaktera vlasništva na državnu, privatnu i mješovitu, s aspekta profitne moći na komercijalnu i subvencionisanu, s aspekta fizičke strukture i forme, u materijalnom obliku i u obliku prava, s aspekta pozicioniranosti u prostoru, podzemnu i nadzemnu, s aspekta repertoara namjene na jednonamjensku i višenamjensku, s aspekta organizacionog i upravljačkog mehanizma na korporativnu i javnu.

Pored navedenih aspekata infrastruktura se može klasifikovati i po drugim kriterijima, u zavisnosti od konteksta posmatranja, prioriteta funkcionalne pozicioniranosti ali i prioriteta upravljanja, regulacije i nadzora u fazi izgradnje i u fazi eksploatacije.

Pri analizi stanja i formulisanju koncepta unapređenja infrastrukturnog setinga skladno ciljevima razvoja turističke destinacije Jahorina kreatori će se susresti sa raznorodnim problemima i ograničenjima.

U tom kontekstu apostrofiramo sledeće:

1. Kako doći do konsenzusa da je potreban cjelovit sistemski pristup u formulisanju konsolidacije i nove vizije razvoja?

2. Ko su inicijatori i nosioci programa?

3. Kako kreirati inicijalni konceptijski okvir?

4. Kako promovisati inicijalni konceptijski okvir da bi se obezbijedila kritična masa podrške inicijatora programa i drugih relevantnih činilaca?

5. Kako strukturirati organizacioni seting za dinamiziranje i koordinaciju programskih aktivnosti?

6. Kako obezbijediti relaksaciju obaveza za period izrade programa?

7. Kako konceptijski dimenzionisati i terminirati infrastrukturne i poslovne inicijative i programe?

8. Kako obezbijediti inicijalne resurse za formulisanje programa i njegovu autorizaciju?

Analiza postojećeg stanja pokazuje kontinuitet koncepta Jahorine kao skijaškog centra, što je, po inerciji, generisalo značajna ulaganja za rast kapaciteta smještaja i vertikalnog transporta, bez preispitivanja koncepta razvoja i podešavanja infrastrukturnih i poslovnih performansi po strukturnim parametrima i kapacitetu na način da se podigne stepen korištenja kapaciteta i popravi prinosni i finansijski položaj u potrebnoj i dovoljnoj mjeri!?

Umjesto toga dimenzionisan je rast smještajnih kapaciteta i vertikalnog transporta na štetu ulaganja u one segmente infrastrukture koji bi omogućili poželjnu diverzifikaciju ponude, rast stepena korištenja kapaciteta i stabilizaciju uslova za rast poslovnih performansi.

Izostanak cjelishodnijeg terminiranja prioriteta, uz nepovoljne okolnosti generisane krizom i klimatskim šokovima, glavni je uzročnik poslovnog posrtanja privrednih subjekata u sklopu turističke destinacije Jahorina, što zabrinjava sve involvirane aktere, investitore, povjerioce, banke, menadžere, zaposlene, lokalnu zajednicu, Vladu i kreatore ekonomskih politika!?

ZAKLJUČAK

Pošto smo održiv razvoj definisali kao strateški cilj i pošto održivog razvoja turističke destinacije Jahorina nema bez diverzifikacije ponude prioriteta ulaganja u infrastrukturu se, *de facto*, moraju usredsrediti na one segmente koji mogu efektivno doprinijeti diverzifikaciji ponude i rastu stepena korištenja kapaciteta.

Kako zimski sportovi i rekreacija, kao preferirani sadržaj turističke ponude, ne daju ni izbliza zadovoljavajuće rezultate, fokus se mora pomjeriti prema razvoju tradicionalnih proizvodnji i zanata, koegzistenciji raznorodnih poslovnih inicijativa i interesa koji generišu privrednu konjunkturu, stvaraju uslove za diverzifikaciju ponude i rast zaposlenosti, na način da se kapaciteti uposle i u periodima kad nema snijega!?

Pri takvom pristupu profilisaće se diverzifikacija ponude za raznovrsne sportske i rekreativne sadržaje, kulturne manifestacije i naučne, poslovne i stručne skupove, promocije i radionice, đačke i

studentske susrete i igre, folklorne igre i takmičenja, umjetničke kolonije, ljetne festivale i muzičke hepeninge, čiji repertoar i agenda bi trebalo da predstavljaju programski okvir za profilisanje, dimenzioniranje i terminiranje zahvata u infrastrukturi.

S druge strane, neophodno je podešavanje i racionalizacija poslovnog setinga iz čega će potencijalno proizaći novi mehanizmi upravljanja funkcijama od zajedničkog interesa, "outsourcing" određenih funkcija i konzorcijski mehanizmi finansiranja programa od zajedničkog interesa, uključivo i deo preferiranih projekata investiranja u infrastrukturu, primjera radi, ulaganja u solarne i vjetro parkove za supstituciju troškova električne energije!?

Pošto propulzivne turističke destinacije nema bez propulzivnosti užeg privrednog okruženja, u fokus pririteta ulaganja ući će i svi oni projekti infrastrukture koji doprinose generisanju privredne konjunktura u gravitirajućim regijama.

Za održiv razvoj turističke destinacije posebno su značajni projekti infrastrukture kojima se unapređuju uslovi za razvoj i komercijalizaciju organskih proizvodnji, kao i uslovi za proizvodnju i brendiranje proizvoda sa specifikama podneblja koji mogu kreativno da se inkorporiraju u ponudu turističke destinacije i postanu prepoznatljiv atribut preferencija i poslovnog imidža!

Iako smo u pripremi ovog rada analitički sagledali postojeće stanje i identifikovali široku lepezu nedostataka u funkcionisanju infrastrukturnog setinga, čak i manjkavosti za koje nema nikakvog opravdanja, odlučili smo da ne komentarišemo raznovrsne i raznorodne operativne nesavršenosti i propuste vođeni idejom da je djelotvornije identifikovati konceptijske greške i strukturne neusklađenosti kako bi se što kvalitetnije definisali polazni elementi i doktrinarna načela za formulisanje nove strategije održivog razvoja turističke destinacije Jahorina.

Tako je paradigma održivog razvoja turističke destinacije Jahorina postala profesionalni izazov i intriga koja nas motiviše za nova pregruća i istraživačke napore.

LITERATURA

1. N.Lalić: Menadžersko odlučivanje, Pedagoški fakultet, Bijeljina, 2010;
2. L.J. Madžar: Antiliberalizam u 22 slike, Službeni glasnik, Beograd, 2012;
3. Jovan B. Dušanić: U zagrljaju neoliberalne hobotnice: Institut za ekonomsko-pravne ekspertize, Beograd, 2013;
4. S.Tuševljak: Marginalije o ekonomiji i krizi, Zbornik radova "Ekonomija i kriza", Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Istočno Sarajevo, 2014;
5. Turistički master plan za Jahorinu, Hypo Alpe-Adria Consultants, Sarajevo u saradnji sa Kohl&Partner, Villach/Austria i Horwath Consulting, Zagreb, 2006;

SAVREMENO UPRAVLJANJE LANCIMA SNABDEVANJA I KLASTERI U HOTELSKOJ INDUSTRIJI

Apstrakt: *Savremeni menadžment lanca snabdevanja, kao nova poslovna filozofija, predstavlja izvor brojnih prednosti za one hotelske kompanije koje ga primenjuju i koje su umrežene u ovakav jedinstven poslovni lanac. Upravljanje logistikom, kao njegov sastavni deo, predstavlja polje sa najvećim mogućnostima za potencijalnu uštedu u troškovima poslovanja. U radu se definiše pojam menadžmenta lanca snabdevanja i vrši njegova distinkcija u odnosu na pojam logističkog menadžmenta. Autori, takođe obrazlažu ulogu klastera i politike razvoja klastera, analizirajući njihov uticaj na unapređenje menadžmenta lanca snabdevanja. Klustere odlikuje dostupnost sirovina, prisustvo kapitala i radne snage, naučno tehnološka opremljenost, kao i kompletna infrastruktura koja je neophodna za uspešan lanac snabdevanja. U Republici Srbiji od 2010. godine klasteri još uvek vode borbu za sopstveni opstanak. Nedostatak domaće tražnje za turističkim proizvodima i uslugama postojećih klastera, kao i nepostojnje zajedničkog proizvoda na nivou klastera, nepovoljno su uticali na razvoj menadžmenta lanca snabdevanja. Da bi država pomogla neophodno je da deluje na klustere programima podrške, a prvenstveno stvaranjem stabilnog makroekonomskog okruženja.*

Ključne riječi: *menadžment lanca snabdevanja, logistički menadžment, klasteri, politika razvoja klastera*

CONTEMPORARY SUPPLY CHAIN MANAGEMENT THROUGH THE CLUSTERS IN THE HOSPITALITY INDUSTRY

Abstract: *Contemporary supply chain management, as a new business philosophy, is the source of many benefits for those hotel companies that implement it and are networked in this unique business chain. Management of logistics as its integral part, presents a field with the greatest opportunities for potential savings in operating costs. This paper defines the concept of supply chain management and makes its distinction from the concept of logistics management. The authors also explain the role of clusters and cluster development policies, analyzing their impact on the improvement of supply chain management. Clusters are characterized by the availability of raw materials, the presence of capital and labor, scientific and technological equipment, and complete infrastructure which is necessary for a successful supply chain. Since 2010, the clusters have been fighting for their own survival in the Republic of Serbia. The lack of domestic demand for tourism products and services of the existing clusters, as well as the lack of joint product at the cluster level had a negative impact on the development of supply chain management. In order to be of assistance, the country needs to act with cluster support programs, primarily by the creation of a stable macroeconomic environment.*

Keywords: *supply chain management, logistics management, clusters, cluster development policy*

UVOD

Hotelska industrija, naročito u uslovima finansijske i opšte ekonomske krize, mora da se prilagođava savremenim tendencijama u poslovanju, a u cilju ostvarivanja sve više profitne margine. Savremeni menadžment lanca snabdevanja kao koncept naučne i primenjene metodologije u oblasti upravljanja svake vrste preduzeća, a naročito u hotelskoj industriji, relativno je nov. Predstavlja naučni i stratejski koncept upravljanja koji je doživeo svoju ekspanziju unutar samog koncepta logističkog menadžmenta, stoga je bilo teško suštinski razlikovati ova dva vida menadžmenta. Brojni su autori koji su u svojim radovima sve do početka dvadesetprvog veka poistovećivali koncept logističkog menadžmenta sa konceptom menadžmenta lanca snabdevanja. Upravljanje logistikom, istorijski gledano, nastalo je zajedno sa modernom civilizacijom i razvijalo se sa procesom industrijalizacije, da bi se već početkom druge polovine dvadesetog veka sa razvojem elektronske tehnologije ustoličilo na

¹ Institut za međunarodnu politiku i privredu Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

² Univerzitet Singidunum Beograd

poziciji poslovnog polja sa najvećim mogućnostima za potencijalnu uštedu u troškovima poslovanja i saradnje u lancima snabdevanja hotela. Menadžment lanca snabdevanja predstavlja menadžment odnosa između svih učesnika u jednom distributivnom kanalu, što predstavlja znatno širi pojam od logističkog menadžmenta, koji je usko vezan za fizičku distribuciju robe i sirovina. Za razliku od logističkog menadžmenta, lanac snabdevanja se sastoji od svih onih učesnika koji, na indirektni ili direktan način, učestvuju u zadovoljenju potreba potrošača (gostiju hotela) a to podrazumeva: dobavljače, proizvođače, transportere, skladištare, distributere i maloprodavce. Činjenicom da je menadžment lanca snabdevanja pre svega okrenut ka potrošačima, ova nova poslovna filozofija, odnosno strategija u kojoj prevladuje planiranje svih segmenta kretanja dobara i informacija unutar distributivnog procesa, dobija svoju marketinšku težinu (Rapajić, S., 2010, 307-327). Dakle, menadžment lanca snabdevanja obuhvata sve aktivnosti vezane za nabavku resursa, kao i konverziju tih resursa uz koordinaciju svih partnera u lancu snabdevanja sa ciljem integrisanja glavnih poslovnih funkcija između hotelskih kompanija u jedan poslovni model visokih performansi. Potom, logistički menadžment predstavlja sastavni deo menadžmenta lanca snabdevanja i ograničava se isključivo na operativne aktivnosti transporta, skladištenja, upravljanje materijalom, punjenje isporuka, kreiranje logističke mreže, upravljanje zalihama, planiranje ponude i tražnje na nivou jednog hotelskog preduzeća i upravljanje outsourcing strategijama.

MENADŽMENT LANCA SNABDEVANJA KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI HOTELSKOG PREDUZEĆA

Efikasni menadžment lanca snabdevanja hotelskih preduzeća predstavlja izvor brojnih prednosti za one hotelske kompanije koje ga primenjuju i koje su umrežene u ovakav jedinstven poslovni lanac. Hotelska preduzeća koja posluju u savremenim okolnostima u kojima vladaju zakoni konkurentnosti i tržišne privrede, ne smeju dozvoliti da se vode pretpostavkom po kojoj će dobar proizvod naći put do svog kupca i zadržati tržišnu poziciju (Christopher, M., 2011, 6). Izvor konkurentnosti na turističkom tržištu i komercijalnog uspeha proizilazi iz dve osnovne mogućnosti. Prva je da turističko preduzeće nastupa na tržištu sa hotelskim proizvodom koji je jeftiniji od ostalih i koji zadovoljava osnovne kriterijume i standarde kvaliteta, na taj način da će krajnji korisnici ovakav hotelski proizvod prepoznati kao moguću alternativu. Druga mogućnost jeste izlazak na tržište sa hotelskim proizvodom koji svojim kvalitetom i imidžom predstavlja superiornu vrednost za finalne potrošače, odnosno turiste i poslovne ljude. U temeljima obe ove tržišne strategije nalazi se potreba diferenciranja hotelskog proizvoda u odnosu na konkurenciju, što predstavlja i osnovni faktor konkurentnosti hotelskog proizvoda.

Menadžment lanca snabdevanja svojom mrežnom strukturom i saradnjom osnovnih činilaca u okviru lanca, predstavlja način uspostavljanja efikasnosti i povećanja produktivnosti, a samim tim i mogućnost znatnog smanjenja troškova. U najvećem broju industrija, pa tako i u hotelskoj industriji, logistički troškovi u ukupnim troškovima proizvodnje zauzimaju znatan udeo, stoga se smanjenjem logističkih troškova mogu postići najveće uštede u troškovima poslovanja. Ovo se postiže sinhronizovanom nabavkom, optimizacijom zaliha, smanjenjem transportnih troškova, odnosno optimizacijom robnih i informacionih tokova što je jedino izvodljivo u okviru lanca snabdevanja u kome su svi učesnici međusobno povezani i jedinstveno deluju na tržištu sa ciljem satisfakcije krajnjih potrošača, odnosno turista. Sa povećanjem stepena integracije između svih učesnika u okviru lanca snabdevanja, hotelska preduzeća koja učestvuju u ovom lancu postaju konkurentniji, odnosno „kupci dobijaju vrednost koju žele, a privredni subjekti učesnici u lancu snabdevanja dobijaju potvrdu te vrednosti kroz naplatu i povratne informacije, odnosno profitabilno poslovanje“ (Aćimović, S., 2009, 85). Osim smanjenja troškova poslovanja, menadžment lanca snabdevanja omogućuje onim hotelskim preduzećima koji su u njega uključeni da poboljšaju svoj servis turistima odnosno gostima, dobiju na kvalitetu proizvoda ili usluge što se odražava kroz povećanje pouzdanosti i poverenja kod krajnjih potrošača. Ovim se takođe postiže diferencijacija u odnosu na konkurenciju, a najbitniji preduslov za poboljšanje servisa potrošača jeste nesmetan protok informacija između svih aktera u distributivnom kanalu lanca snabdevanja. Neophodno je da protok informacija bude dvosmeran i mrežno strukturiran, što podrazumeva povratne informacije u smeru od krajnjih potrošača ka svim ostalim akterima lanca snabdevanja (Porter, M., 2005, 21). Sve aktivnosti menadžmenta u hotelskoj industriji mogu se klasifikovati u primarne i podržavajuće. Primarne aktivnosti su: ulazna logistika, operativne aktivnosti, izlazna logistika, marketing, prodaja, servis potrošača i dodatne usluge. Podržavajuće aktivnosti bile

bi: infrastruktura preduzeća, menadžment ljudskih resursa, unapređenje tehnologije i nabavka (Christopher, M.,2010, 34). Komparativne prednosti hotelskog preduzeća po osnovu koncepta lanca vrednosti, proizilaze iz načina na koji ono sprovodi ove aktivnosti. Kako bi se stekla komparativna prednost neophodno je za firmu da bude efikasnija u odnosu na konkurenciju u sprovođenju navedenih aktivnosti. Drugim rečima, svako hotelsko preduzeće mora dobro da izanalizira sve prednosti i nedostatke u vršenju primarnih i podržavajućih aktivnosti kako bi unapredilo poslovanje i smanjilo troškove u onim aktivnostima u kojima je to moguće. Ukoliko hotelsko preduzeće ustanovi da određene aktivnosti izvršava na nezadovoljavajući način, ono bi, po Porterovom konceptu lanca vrednosti, trebalo da primeni strategiju outsourcinga, odnosno, da ove aktivnosti poveri specijalizovanim firmama sa kojima je neophodno izgraditi odnos saradnje i poverenja. Upravo ovaj odnos koji postoji između aktivnosti unutar lanca vrednosti u jednoj hotelskoj kompaniji, čija je suština u zajedničkom i koordiniranom delovanju sa ciljem kreiranja što veće vrednosti za finalnog potrošača predstavlja matriks koji je ugrađen u osnovu menadžmenta lanca snabdevanja. Zbog toga se konstatuje da je koncept menadžmenta lanca snabdevanja samo primena koncepta lanca vrednosti između različitih učesnika u distributivnom lancu. Zbir vrednosti je veći, a zbir troškova manji ako preduzeća deluju u lancu snabdevanja nego ako pojedinačno čine isporučiocce (Aćimović, S.2011, 24). Dakle, osnovni cilj menadžmenta lanca snabdevanja kreiranje što veće vrednosti za sve njegove učesnike, a posebno za finalnog potrošača - turistu, uz što niže troškove obezbeđenja te vrednosti.

POLITIKA RAZVOJA KLASTERA

Klasteri se mogu definisati kao „*geografski koncentrisane skupove međusobno povezanih kompanija, specijalizovanih snabdevača, davalaca usluga i institucija povezanih unutar određene oblasti, prisutne unutar nacionalnog tržišta ili regiona*“ (Porter, M.,21). Evropska komisija definiše klasterne kao „*grupe nezavisnih preduzeća i istraživačkih organizacija koje posluju unutar određenog sektora i regiona, a koje su dizajnirane da stimulišu inovativne aktivnosti, promovišući intenzivnu saradnju, zajedničko korišćenje kapaciteta, razmenu znanja, informacija i ekspertize, a prouzrokujući transfer tehnologija i kreiranje mrežnog povezivanja između svih aktera unutar klastera*“ (European Commission, 2008, 9). Ovakva definicija se u sustini ne razlikuje mnogo u odnosu na definiciju koju nam daje Svetska banka. U analizi Odeljenja za međunarodnu trgovinu Svetske banke, pod klasterima se podrazumevaju pre svega industrijski klasteri za koje se navodi da predstavljaju aglomeraciju kompanija, dobavljača, provajdere usluga, kao i povezanih institucija u okviru istog poslovnog polja. Za nastanak i razvoj klastera neophodno je postojanje razvijene infrastrukture, dok značajnu pogodnost predstavlja i blizina prirodnih resursa. Klasteri mogu nastati na nivou grada, na nivou opštine, a najčešći je slučaj klastera nastalih na nivou regiona. Bilo da nastaju okupljanjem oko velike kompanije, saradnjom sa naučnim institutima ili usled geografskih predispozicija, države najčešće potpomažu ove klasterne ulaganjem u infrastrukturu i edukaciju kadrova, poreskim olakšicama, finansiranjem novih laboratorija i davanjem povoljnih dugoročnih kredita. Na ovaj način države omogućavaju novonastalim klasterima da njihovi proizvodi ili usluge postanu konkurentniji, kako na domaćem, tako i na inostranom tržištu. Ovakvi vidovi državne intervencije, u praksi, se često nazivaju različitim imenima u zavisnosti od država, odnosno institucija koje ih sprovode. Pod politikom razvoja klastera podrazumevaju se tri osnovne kategorije u kojima država učestvuje („cluster policy“) (European Commission, 2008, 5-6):

- intervenciju države koja je usmerane na kreiranje, pokretanje ili jačanje tržišne pozicije i konkurentnosti postojećeg klastera;
- intervenciju države koja je usmerena na kreiranje, pokretanje ili jačanje tržišne pozicije i konkurentnosti isključivo određenih regionalnih klastera, putem subvencija, čiji je cilj uspostavljanje ravnomernog regionalnog razvoja na nacionalnom nivou; kao i
- intervenciju države koja je usmerena na kreiranje povoljnog okruženja za nastanak klastera.

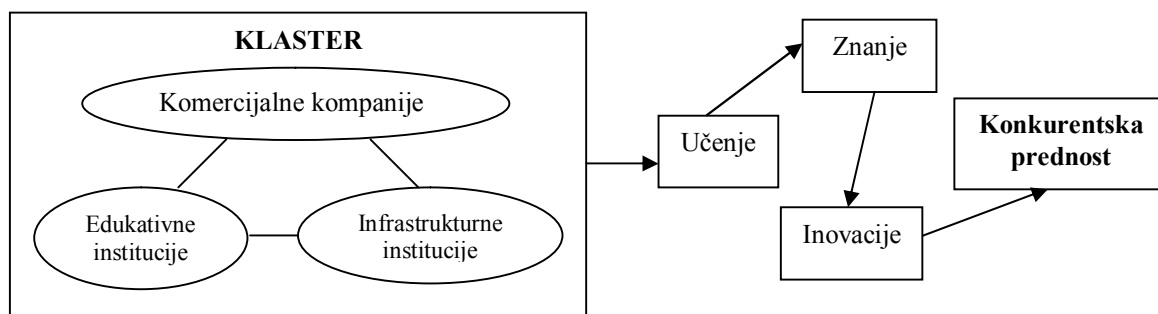
STVARANJE KONKURENTSKE PREDNOSTI - KLASTERI I LANAC SNABDEVANJA

Koncept klastera ima dosta dodirnih tačaka sa konceptom lanca snabdevanja, a zasniva se na Porterovoj analizi međunarodne konkurentnosti („dijamant nacionalne konkurentnosti“) u kojoj on obrazlaže konkurentnost preduzeća kroz četiri faktora na nacionalnom nivou. Sva četiri faktora u zavisnosti od nivoa njihove razvijenosti utiču na konkurentnost (hotelskog) preduzeća, a to su:

- *strategiju (hotelske) kompanije* koja podrazumeva način upravljanja i viziju poslovanja, ali i nasleđene kulturne obrasce;
- *stanje faktora proizvodnje* koje podrazumeva dostupnost sirovina, prisustvo kapitala i radne snage, naučno tehnološku opremljenost i kompletnu infrastrukturu neophodnu za poslovanje;
- *stanje domaće tražnje* koje podrazumeva postojanje potrebe na domaćem tržištu za proizvodima ili uslugama preduzeća, imajući u vidu da je upravo domaća tražnja najbolji podsticaj za uspešno poslovanje i kreiranje konkurentnog proizvoda; i
- *postojanje srodnih i pratećih industrijskih grana* koje se odnosi na prisustvo komplementarne proizvodnje i usluga različitih vrsta neophodnih za uspešnu izradu i plasiranje proizvoda.

Koncept klastera zasnovan je upravo na osnovnoj pretpostavci je da će se sva pobrojana četiri faktora konkurentnosti razviti znatno više i brže unutar klastera, nego što bi to bio slučaj van njega, odnosno kada bi isti broj hotelskih preduzeća poslovao odvojeno u okviru jedne nacionalne privrede. Kako opipljivi proizvodni faktori u koje spadaju zemlja, kapital i radna snaga, sami po sebi, više ne predstavljaju izvor konkurentske prednosti, u savremenim ekonomskim uslovima informacije i znanje koje je osnov za inovacije, preuzimaju ulogu osnovnog faktora konkurentnosti (P. Sureephong, N. Chakpitak, L. Buzon i A. Bouras, 2010,1).

Slika 1. Uticaj klastera na stvaranje konkurentske prednosti



Izvor: *Konkurentnost privrede Srbije*, Jefferson Institute, Belgrade, 2008, str. 305

a slici 1. prikazano je na koji način znanje predstavlja suštinu konkurentske prednosti klastera. Za razliku od hijerarhijsko birokratske organizacione strukture koja preovlađuje u tradicionalnim startegijama upravljanja, klasteri su mrežno strukturirani, stoga između svih aktera unutar klastera preovlađuju odnosi saradnje i nesmetane razmene ideja, znanja i informacija. Kroz zajedničko poslovanje i praksu u kojoj na neformalan način svakodnevno dolazi do prevazilaženje određenih problema, drugim rečima u procesu učenja i razmene informacija, ovi akteri generišu određeno znanje koje neminovno prouzrokuje pojavu inovacija. Upravo ove inovacije nastale kao proizvod lokalno razvijenog znanja, međusobnih veza i kulturnog nasleđa, kao i drugih lokalnih karakteristika, predstavljaju specifičnu konkurentsku prednost klastera.

Glavne prednosti poslovanja unutar klastera za ostvarivanje višeg nivoa konkurentnosti su:

- olakšan pristup najnovijim znanjima i istraživačkim kapacitetima;
- postojanje okvira za saradnju;
- oslanjanje na postojeću organizacionu infrastrukturu;
- efikasan pristup sirovinama, specijalizovanoj radnoj snazi i snabdevačima;
- obezbeđen pristup informatičkoj bazi podataka u određenoj oblasti;
- olakšano uvođenje novih tehnologija;
- postojanje konkurencije unutar klastera, čime se jača i međunarodna konkurentnost;

- pristup državnim programima razvoja klastera, odnosno mogućnost subvencioniranja i poreskih olakšica;
- podsticanje ekonomiju obima; i
- udruženi marketinški mehanizam (zajedničko nastupanje na inostranim sajmovima).

Dakle, klasteri na različite načine utiču na preduzeća koja posluju u njihovim okvirima pospešujući njihovu konkurentnost, te da se ova konkurentnost prelijeva na regionalni, odnosno nacionalni nivo, stimulatивно delujući na celokupnu privredu (Porter, M., 80-84).

UTICAJ KLASTERA NA UNAPREĐENJE MENADŽMENTA LANCA SNABDEVANJA

U klasterima, kao mrežu međuzavisnih kompanija unutar određene oblasti i sa njima povezanih institucija, uočavaju se mnogobrojni lanci snabdevanja unutar svakog klastera. Menadžment lanca snabdevanja sastavni je deo klastera i njegov neizostavni činilac. Drugim rečima, ako u tipične učesnike lanca snabdevanja ubrajamo dobavljače, proizvođače, transportere, skladištare, distributere i maloprodavce, primećujemo da unutar klastera postoje različiti nivoi međuzavisnosti ovih aktera. Različiti dobavljači mogu da snabdevaju istog proizvođača, dok različiti proizvođači mogu da naručuju neophodne sirovine od istog dobavljača. Ovaj odnos međuzavisnosti takođe se preslikava i na transportere, skladištare, distributere i maloprodavce. Iako su klasteri u odnosu na lanac snabdevanja, u neku ruku makroekonomska kategorija, oba koncepte zasnivaju se na međuzavisnosti, saradnji, razmeni ideja, informacija i znanja između njihovih aktera. Preduzeća unutar klastera će biti u stanju da zbog neposredne blizine sa ostalim preduzećima iz iste ili srodnih industrijskih grana, kao i zbog uzajamnih veza koje postoje među njima, na najlakši i najbrži način izaberu odgovarajuće partnere u svom lancu snabdevanja. Uz pomoć provajdera podržavajućih usluga biće u stanju da sprovedu strategiju outsourcinga kako bi, na primer, poboljšali kvalitet marketinških komunikacija, dok će istraživačke agencije i naučne institucije pružiti potporu znanju za kreiranje novih tehnologija i unapređenje proizvodnje. To znači da klasteri odlikuje dostupnost sirovina, prisustvo kapitala i radne snage, naučno tehnološka opremljenost, kao i kompletna infrastruktura koja je neophodna za uspešan lanac snabdevanja. Ne treba zanemariti ni uticaj koji država može da pruži menadžmentu lanca snabdevanja kroz programe razvoja klastera, koji često omogućavaju brojne olakšice, a naročito kada se radi o izvozu proizvoda ili uvozu opreme.

Nedostatak koji određena hotelska preduzeća imaju u pogledu smeštajnih kapaciteta, lako se može nadomestiti unutar klastera, saradnjom sa drugim preduzećima iz iste industrijske grane. Njihova geografska bliskost, koja se nekada bukvalno može meriti metrima i institucionalna povezanost, omogućava im da zajedničkim naporima zadovolje potrebe tražnje. Klasičan primer ovakve saradnje javlja se u situaciji kada jedno preduzeće dobije porudžbinu koja prevazilazi njegove smeštajne kapacitete. Kako bi se zadovoljile potrebe poručioca i zadržala tržišna pozicija, preduzeće će strategijom outsourcinga angažovati konkurente iz svog klastera. Ukoliko je klaster formiran na taj način da hotelski proizvodi jedan drugog dopunjuju, menadžment lanca snabdevanja se može unaprediti objedinjavanjem ponude i zajedničkim nastupanjem na inostranim tržištima, koje pored ostalog podrazumeva i izradu zajedničkih kataloga, nastupanje na sajmovima, kao i zajedničko istraživanje tržišta. Takođe, kroz saradnju sa fakultetima i institutima ostvaruje se praćenje savremenih trendova, standarda kvaliteta, kao i njihovo inkorporiranje u proizvodnju i celokupan lanac snabdevanja. Ovo naročito dolazi do izražaja u funkcionalnim i razvijenim klasterima, kada postoji zajednički hotelski proizvod.

KLASTERI U SRBIJI

Premda se pojava klastera vezuje za devedesete godine dvadesetog veka, na teritoriji Republike Srbije, istorijski posmatrano, postojalo je više oblika udruživanja preduzeća iz istih industrijskih grana.

Određeni autori smatraju da su i slobodne proizvodne carinske zone predstavljale pokušaj stvaranja klastera u Srbiji. Iako se na uvoz robe namenjenoj delatnosti ili izgradnji objekta u slobodnoj zoni ne plaća carina i druge uvozne dažbine, osim u slučaju kada se roba stavlja u promet na domaće tržište, praksa je pokazala da ova olakšica ne predstavlja značajnu mogućnost. Prvi put je Vlada

Republike Srbije 2005. godine prihvatila činjenicu da je neophodno da i sama učestvuje kako bi se potpomogao nastanak i razvoj klastera. Iste godine otpočeto je sa podsticanjem udruživanja malih i srednjih preduzeća u klaster. Politika razvoja klastera u Srbiji bila je sprovedena putem javnih konkursa za odobravanje finansijskih sredstava. Naredne godine Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja počelo je da sprovodi „Program za podršku razvoja klastera“ koji je predviđen da traje od 2006. do 2011. godine. Kako se u obrazloženju Ministarva navodi: „program ima za cilj da podstakne privredni razvoj, rast zapošljavanja i izvoza kroz umrežavanje preduzeća, istraživačko- razvojnih institucija i poslovnih udruženja u klaster“ (Klasteri Srbije, 2010, 10) Raspored sredstava kojima Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja podržava klaster bazira se na izboru najboljih projekata kojima preduzeća i institucije konkurišu za bespovratna sredstva namenjena za sufinansiranje do 50% troškova aktivnosti klastera. Takođe bitno je napomenuti da se klasteri u Srbiji osnivaju kao udruženja građana.

U Srbiji 2011. godine posluje 25 klastera u savremenom smislu te reči, a Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja klasifikuje ih po sledećim fazama razvoja:

1. Najveći broj klastera, njih 12, nalazi se u takozvanoj nultoj fazi razvoja u kojoj još nije došlo do značajnijeg povezivanja preduzeća, odnosno početnih inicijativa i priprema programa. U ovoj grupi klastera preovlađuju turistička preduzeća, a najveći promet od čak 350 miliona EUR, u 2008. godini, otvaruje klaster Galenit, koji se bavi reciklažom baterija i akumulatora. Bez obzira na ovako veliki promet, ovaj klaster je u nultoj fazi razvoja i tek mu predstoji dalja integracija preduzeća unutar njega.

2. U klasterima prve faze razvoja, koja podrazumeva ostvarene početne inicijative za povezivanje, konsultacije i pripreme programa, ubrajamo četiri klastera iz oblasti filma, tekstila, vazduhoplovstva i elektronskih tehnologija.

3. Klasteri druge faze broje pet udruženja, a ova faza podrazumeva da je klaster stabilizovan i u početnom periodu organizovanog rada. Ovde je najviše zastupljen sektor turizma i ugostiteljstva, zatim prerade drveta i industrije plastike.

4. U klaster treće faze spadaju ona udruženja koja su ostvarila rast i komercijalizaciju. Ovakvih klastera u Srbiji ima svega četiri.

5. Da bi klaster bio klasifikovan u četvrtu fazi razvoja, neophodno je da bude uključen u međunarodne poslovne tokove, kao i da ima razvijenu inovacionu infrastrukturu. Nažalost, ovakvih klastera u Srbiji još uvek nema.

U najvećem broju slučajeva, klasteri u Srbiji još uvek vode borbu za sopstveni opstanak, a da bi im pomogla država je dužna da osim programa podrške, utiče na klaster, pre svega, stvaranjem stabilnog makroekonomskog okruženja. U budućnosti bi razvoj klastera u Srbiji mogao biti podstaknut izgradnjom: stabilnog bankarskog sistema, kompletne infrastrukture, a naročito saobraćajnica, kao i institucija istraživačko-edukativnog karaktera i institucija za standardizaciju kvaliteta.

Promenom fiskalne politike kojom bi se preduzećima unutar klastera smanjile dažbine, kao i eliminisanjem carina na uvoz savremene opreme, stvorili bi se dodatni okviri za unapređenje poslovanja i povećanje konkurentnosti klastera. Samo u ovakvim uslovima i uz punu koordinaciju sa državnim organima, može se očekivati razvoj zajedničkog proizvoda na nivou klastera, koji bi bio tehnološki i cenovno konkurentan i na inostranom tržištu.

Tabela 1. **Klasteri u Srbiji po fazama razvoja u 2010. godini /turizam i hotelijerstvo/**

Klasteri treće faze:	
4	Šumadijski cvet - klaster proizvođača cveća
Klasteri druge faze:	
2	Fond Kraljevski odmor - turistički klaster opštine Kraljevo sa okolinom
4	Klaster hotelijerstva i gastronomije Srbije – HGS
5	Fond turistički klaster mikroregije Subotica, Palić
Klasteri prve faze:	
2	FENIKS - klaster srpske vazduhoplovne industije
3	Asocijacija tekstilaca „Asstex“
4	Srpska filmska asocijacija

Klasteri nulte faze:	
4	Istar 21 - udruženje za unapređenje saradnje i razvoj turizma u Podunavlju
5	Asocijacija za razvoj poslovnog M.I.C.E. i manifestacionog turizma
6	Klaster medicinskog turizma
7	Turistički klaster Srem
11	Alko klaster južne Srbije - klaster proizvođača grožđa, voća, vina i rakije sa područja Jablaničkog i Pčinjskog okruga

Izvor: *Klasteri Srbije*, Ministarstvo ekonomije i regionalnog razvoja, Beograd, 2010.

ZAKLJUČAK

Menadžment lanca snabdevanja predstavlja menadžment odnosa između svih učesnika u jednom distributivnom kanalu, što predstavlja znatno širi pojam od logističkog menadžmenta, koji je usko vezan za fizičku distribuciju robe i sirovina. U savremenim uslovima poslovanja hotelskih preduzeća njegova primena postaje neizbežna, posebno u uslovima finansijske i opšte krize. Klasteri u hotelerstvu predstavljaju uslov za primenu tog modela.

Dakle, menadžment lanca snabdevanja je nova poslovna filozofija koja predstavlja izvor brojnih prednosti za one kompanije koje ga primenjuju i koje su umrežene u ovakav jedinstven poslovni lanac. Svojom mrežnom strukturom i saradnjom osnovnih činilaca u okviru lanca, menadžment lanca snabdevanja predstavlja način uspostavljanja efikasnosti i povećanja produktivnosti, a samim tim i mogućnost znatnog smanjenja troškova u poslovanju hotela. Ovo se postiže sinhronizovanom nabavkom, optimizacijom zaliha, smanjenjem transportnih troškova, odnosno optimizacijom robnih i informacionih tokova. Takođe, osim smanjenja troškova poslovanja, menadžment lanca snabdevanja omogućuje onim hotelskim preduzećima koje su u njega uključene da poboljšaju svoj servis potrošača (gostiju), dobiju na kvalitetu proizvoda ili usluge što se odražava kroz povećanje pouzdanosti i poverenja kod krajnjih potrošača. Klasteri se u ekonomskoj literaturi definišu na različite načine, a često je njihovo definisanje predmet državnih agencija, odnosno ministarstava zaduženih za kreiranje, odnosno implementiranje strategija razvoja klastera. Zajedničko za sve definicije klastera koje postoje u savremenoj ekonomskoj literaturi, jeste geografska koncentracija kompanija iz jedne ili povezanih delatnosti, kao i insistiranje na njihovom međusobnom umrežavanju u jednu celinu koju karakterišu odnosi poverenja i saradnje. Međusobni odnosi i geografska bliskost kompanija u okviru turističkih klastera, podrazumeva znatnu uštedu u ukupnim troškovima, odnosno veću produktivnost rada. Za razliku od hijerarhijsko birokratske organizacione strukture koja preovlađuje u tradicionalnim strategijama upravljanja hotelima, klasteri su mrežno strukturirani, stoga između svih aktera unutar klastera preovlađuju odnosi saradnje i nesmetane razmene ideja, znanja i informacija. Inovacije nastale kao proizvod lokalno razvijenog znanja, međusobnih veza i kulturnog nasleđa, kao i drugih lokalnih karakteristika, predstavljaju specifičnu konkurentsku prednost turističkih klastera. Unutar svakog klastera postoje mnogobrojni lanci snabdevanja. Menadžment lanca snabdevanja sastavni je deo klastera i njegov neizostavni činilac. Postojanje srodnih i pratećih industrijskih grana zajedno sa delovanjem istraživačkih i akademskih institucija i vladinih agencija za razvoj klastera, čini da klasteri unapređuju lanac snabdevanja. Turistička preduzeća unutar klastera će biti u stanju da na najlakši i najbrži način izaberu odgovarajuće partnere u svom lancu snabdevanja. Klasteri takođe odlikuje dostupnost sirovina, prisustvo kapitala i radne snage, naučno tehnološka opremljenost, kao i kompletna infrastruktura koja je neophodna za uspešan lanac snabdevanja.

Nedostatak koji određena turistička preduzeća imaju u pogledu smeštajnih kapaciteta, lako se može nadomestiti unutar klastera, saradnjom sa drugim preduzećima iz iste, hotelijerske, grane. Objedinjenim sistemom nabavke, kao i objedinjenom fizičkom distribucijom turističkih proizvoda, preduzeća konkurenti, unutar klastera ostvaruju velike uštede kako na ulaznoj, tako i na izlaznoj logistici. Takođe, zbog neposredne geografske bliskosti svih subjekata u lancu snabdevanja unutar klastera, obim zaliha je minimalizovan, a samim tim i njihovi troškovi smanjeni.

U najvećem broju slučajeva, klasteri u Srbiji još uvek vode borbu za sopstveni opstanak, a da bi im pomogla država je dužna da osim programa podrške, utiče na klaster, pre svega, stvaranjem stabilnog makroekonomskog okruženja. Samo u ovakvim uslovima i uz punu koordinaciju sa državnim organima, može se očekivati razvoj zajedničkog turističkog proizvoda na nivou klastera, koji bi bio kvalitetom i cenovno konkurentan i na inostranom tržištu.

LITERATURA

1. Slobodan Aćimović, „Razumevanje lanca snabdevanja“, *Ekonomski anali* br. 170, jul 2006. - septembar 2006.
2. Vladan Božić i Slobodan Aćimović, *Marketing logistika*, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, Beograd, 2008.
3. Martin Christopher, *Logistic and Supply Chain Management*, Prentice Hall Co., Great Britain, 2005.
4. *Konkurentnost privrede Srbije*, Jefferson Institute, Belgrade, 2003.
5. Gorica Bošković i Aleksandra Jovanović, „Uticaj klastera na konkurentnost i regionalni razvoj industrije“, *Ekonomske teme*, godina XLVII, br.1, 2009.
6. *The Concept of Clusters and Cluster Policies and Their Role for Competitiveness and Innovation: Main Statistical Results and Lessons Learned*, European Commission, Luxembourg, 2008.
7. *CLUSTERS FOR COMPETITIVENESS - A Practical Guide & Policy Implications for Developing Cluster Initiatives*, The World Bank, Washington DC, 2009.
8. *Cluster policy in Europe - A brief summary of cluster policies in 31 European countries*, Europe Innova Cluster Mapping Project, Oxford Research AS, January 2008.
9. P. Sureephong, N. Chakpitak, L. Buzon i A. Bouras, “Cluster Development and Knowledge Exchange in Supply Chain”, Internet: <http://arxiv.org/ftp/arxiv/papers/0806/0806.0519.pdf>, 25/1/2010.
10. Michael Porter, „Clusters and the New Economics of Competition“, *Harvard Business Review*, novembar-decembar 1998.
11. S. Chopra i P. Meindl, *Supply Chain Management: Strategy, Planning, and Operation*, Prentice Hall, 2003.
12. Lifang Wu, XiaohangYue i Thaddeus, “Sim Supply Chain Clusters: A Key to China's Cost Advantage”, *Supply Chain Management Review*, Internet: http://www.scmr.com/article/330199-Supply_Chain_Clusters_A_Key_to_China_s_Cost_Advantage.php 3/1/2006
13. *Klasteri Srbije*, Ministarstvoekonomije i regionalnograzvoja, Internet: <http://klasteri.merr.gov.rs/O-klasterima/Aktivnosti-Ministarstva>, 26/1/2010

Prof.dr Biljana Rondović¹
Prof. dr Vujica Lazović²
Dr Dijana Kovačević³
Mr Tamara Đuričković⁴
Mr Zorana Popović⁵

ANALIZA FAKTORA KOJI DETERMINIŠU PORAST ELEKTRONSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI

Apstrakt: *Ovaj rad se bavi analizom trenutnog stepena prihvatanja elektronskog turizma u Crnoj Gori i analizom uticaja: demografskih, socijalnih, tehničko-tehnoloških, pravnih i drugih faktora na percepciju i obim ostvarenih on-line transakcija. Analiza se zasniva na udruženom kvantitativnom i kvalitativnom istraživanju. Kvantitativni podaci u radu su dobijeni na osnovu rezultata ankete iz jednog šireg istraživanja koje se sprovodi u Crnoj Gori. Da bi se dobila sveobuhvatnija slika o stavu potrošača u online okruženju, uz kvantitativno istraživanje sprovedeno je istraživanje na terenu metodom intervjua i napravljena je analiza Web sajtova subjekata koji su bili na strani ponude. Analiza je za potrebe ovog rada pokazala da je stav o e-turizmu često subjektivna norma, da je visoko povezan sa stepenom poverenja u elektronske transakcije, kao i da su određene demografske karakteristike stanovništva u Crnoj Gori u znatnoj meri povezane sa percepcijom, stepenom prihvatanja i budućim namerama po pitanju online transakcija u turizmu. Rezultati sprovedenog istraživanja mogu biti korisni prilikom donošenja budućih strategija razvoja informacionog društva u Crnoj Gori, ali mogu biti i značajan input za preduzeća koja se nalaze na strani turističke ponude, za turističke organizacije i za institucije koje u fokusu svog rada imaju turistički proizvod.*

Ključne riječi: *elektronski turizam, ICT, Internet, digitalna ekonomija, turizam*

ANALYSIS OF THE FACTORS THAT DETERMINE THE RISE OF E-TOURISM IN MONTENEGRO

Abstract: *This paper provides an actual perspective and current level of acceptance of e-tourism in Montenegro, according to the impact analysis of different significant factors (demographic, social, technological, legal issues etc.) on perception and volume of generated online transactions. The analysis includes both quantitative and qualitative research. Quantitative data in this paper are the result of a survey carried out in the framework of a broader research. To obtain a more comprehensive picture of the attitude of consumers in the online environment, quantitative research was expanded through interviews and an analysis of Web sites of subjects who were on the supply side. The analysis showed that the attitude about e-tourism is often a subjective norm, that it is highly correlated with the degree of trust in electronic transactions, and that certain demographic characteristics of the population in Montenegro are significantly associated with perception, the degree of acceptance and future intentions regarding online transactions in tourism. Results of the research can be useful when making future strategies for Information Society Development in Montenegro, but can also be an important input for the companies that are on the side of the tourist offer, for tourist organizations and institutions which have tourist product in their work focus.*

Keywords: *e-tourism, ICT, Internet, digital economy, tourism*

UVOD

Zahvaljujući prirodnim, geografskim, kulturološkim, kadrovskim i dugim potencijalima, i u Crnoj Gori je, dugoročno gledano, turizam prepoznat kao najperspektivnija privredna grana. WTO do 2018. god. prognozira dalji rast turističkog BNP od 5,7 % godišnje – u odnosu na prosek od 2,8% u EU – i tako Crnu Goru vidi među prvih pet od 176 uporedivih zemalja (MRT, 2008).

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ biljaro@ac.me

² Ministarstvo za informaciono društvo i telekomunikacije Crne Gore ✉ vujical@t-com.me

³ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ dijana.radonic@gmail.com

⁴ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ tamaradj.ef@gmail.com

⁵ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ zoranap@yahoo.com

Ako, s jedne strane, kao polazni podatak uzmemo prognoze da će međunarodni turizam do 2020. godine porasti na 1.6 milijardi putovanja, koja će obezbediti promet od 2 biliona US\$ (World Tourism Organization 2009), a svesni smo da je taj period obuhvaćen „Masterplanom“ (strateškim dokumentom za razvoj crnogorskog turizma), i sa druge strane, znamo da će u budućnosti njegov potencijal biti još veći, jasno je da ova problematika dobija na značaju.

Od svih grana industrije, difuzija informaciono telekomunikacione tehnologije (ICT), posebno Interneta, je verovatno najveći pečat ostavila u oblasti turizma. Kako je sektor turizma ključna odrednica ukupnog svetskog ekonomskog rasta i kako zauzima posebno mesto u analizama ekonomskih i socijalnih efekata koji su posledica promena u digitalnom društvu, postoji rastuća potreba analize faktora koji determinišu njegov rast u elektronskom okruženju.

Elektronski turizam podrazumeva bilo koji vid primene ICT u industriji turizma i istorijski posmatrano, u prethodnih 30-ak godina prošao je kroz tri razvojne faze:

- faza uvođenja kompjuterskih sistema rezervacija (engl. Computer Reservation System – CRS), koji su služili za elektronsku proveru kapaciteta i elektronske rezervacije, a kreirani su za potrebe avio kompanija, lanaca hotela i turoperatora;
- razvoj globalnih distributivnih sistema (engl. Global Distribution System – GDS), koji povezuju veći broj CRS. Nastankom četiri glavna GDS sistema (Amadeus, Galileo International, Sabre i Worldspan), GDS je definitivno izašao iz nacionalnih okvira;
- faza upotrebe Interneta za realizaciju turističkih aktivnosti. Globalna prisutnost, izuzetna masovnost korišćenja, jednostavnost upotrebe, dinamičnost i brojne druge pogodnosti, su doprinele da Internet danas bude najznačajnija pokretačka snaga za elektronski turizam.

Pošto su temeljni razlozi prihvatanja e-turizma ekonomske prirode, to prilikom analize opravdanosti njegove intenzivnije upotrebe treba uzeti u obzir celokupno ekonomsko okruženje u kome se on odvija, pri čemu ne sme izostati analiza percepcije online korisnika.

Za uspeh na online tržištu najvažnije je da preduzeća na strani turističke ponude identifikuju stvarne potrebe kupaca i na bazi toga sa njima grade odnos i održavaju interaktivnost. Potrebe kupaca u elektronskom se bitno razlikuju od potreba u tradicionalnom okruženju. Razlika je naročito vidljiva u načinu na koji kupci doživljavaju vrednost turističke usluge koja se nude (Nunkoo, R., Ramkissoon, H. 2013, 521).

Imajući u vidu navedeno, istraživanjem smo definisali sledeće ciljeve:

- utvrditi faktore koji utiču na stav stanovništva Crne Gore o e-turizmu i koji utiču na obim online transakcija;
- pokazati kakva veza postoji između demografskih različitosti i ocene značaja benefita e-turizma;
- uočiti faktore koji trenutno koče brži stepen prihvatanja e-turizma i sa strane ponude i sa strane turističke potražnje;
- dati preporuke za otklanjanje uočenih barijera.

U brojnim studijama (Gremler, D. D., Gwinner, K. P., Brown, S. W. 2001, 66; Gretzel, U., Yoo, K. H., Purifoy, 2007; Ye, Qiang, Rob Law, and Bin Gu. 2009.; su napravljeni pokušaji identifikovanja karakteristika online korisnika u elektronskom poslovanju, pa samim tim i u delu za e-turizam i pokazano je da postoji uticaj demografskih karakteristika stanovništva na stav o online transakcijama, što je bio motiv da ove karakteristike uvrstimo u naše istraživanje.

Dodatni motiv za ovu analizu bila je potreba autora da napravi komparaciju dobijenih rezultata u Crnoj Gori sa rezultatima koja su dobijena drugim do sada sprovedenim istraživanjima.

Do sada dokumentovani radovi na ovu temu dali su različite rezultate. Ta heterogenost rezultata analize postoji zbog:

- nejednakog stepena razvijenosti zemalja u kojima je rađeno istraživanje;
- izbora različitih faktora za analizu;
- izbora različitih kriterijuma za ocenu stava o elektronskom turizmu.

Prema saznanju autora, ovo je prvo istraživanje ove vrste rađeno na nivou crnogorskog turizma, te se može smatrati i teorijskim i praktičnim doprinosom.

Teorijski okvir ovog rada može da posluži za dublje razumevanje ove problematike i stvaranje jednog drugačijeg pogleda na način sprovođenja turističkih aktivnosti.

U praksi, rezultati ovog istraživanja mogu poslužiti za dizajniranje novih marketing strategija, uključujući vladin sektor, administrativna odeljenja u turističkoj organizaciji Crne Gore i sve subjekte koji se nalaze na strani turističke ponude. Takođe, ovaj rad može biti osnova za dalja kvantitativna istraživanja u smislu empirijskih dokazivanja značaja profila Internet korisnika na stepen upotrebe tehnologija elektronskog turizma.

Smatramo da rezultati ovog istraživanja sprovedenog u Crnoj Gori, mogu biti koristan input za ubrzanje pozitivnih kretanja u svim oblastima elektronskog poslovanja i eliminisanja barijera koje koče njegov razvoj. Identifikovani faktori koji utiču na meru prihvatanja e-turizma mogu pomoći svima koji su na strani turističke ponude u procesu pridobijanja i zadržavanja online korisnika. Rezultati ovog istraživanja, takođe, mogu stvoriti polaznu osnovu prilikom kreiranja budućih strategija razvoja informacionog društva u Crnoj Gori.

Vodeći se sa jedne strane, sopstvenim sudom da su subjekti na strani turističke ponude poprilično pasivni u pogledu upotrebe internet tehnologija za sprovođenje marketing aktivnosti, a da s druge strane, u CG u domenu turizma raste broj internet korisnika koji teže interaktivnosti na tzv. *permission* pristupu, smatrali smo da vredi napraviti jedno istraživanje ove vrste.

Teorijska pozadina

Ako se razmatra stepen prihvatanja tehnologija e-turizma, može se videti da je u većem broju do sada sprovedenih istraživanja pokazano da još uvek ne postoji visok stepen njegovog usvajanja. Stiakakis i Georgiadis (Stiakakis and Georgiadis 2011, 153) smatraju da je nedovoljno usvajanje ICT-a u turizmu posledica nejednakih mogućnosti preduzeća koja su na strani ponude. Pored toga, prepreke mogu biti i ograničeno poznavanje i primena novih tehnologija, loša tehnička infrastruktura, visoki troškovi pristupa i održavanja sistema, nedostatak poverenja u elektronske transakcije, nedostatak svesti o značaju ovih transakcija i sl. U pionirskim naučnim radovima iz ove oblasti (Flynn A. and S. Purchase, 2001) i nekim kasnijim istraživanjima (Jie Lu; Zi Lu, 2004, 237; Smaranda, C., Carmen, N., Marius B., Mihaela T., 2014, 305), je pokazano da se svi kritični faktori u domenu e-turizma mogu podeliti na tehničke, finansijske i organizacione.

Kao najveće tehničke barijere uočeni su: nepostojanje internet pristupa i/ili mala brzina pristupa; nedostatak tehnologija za elektronske transakcije i nedostatak znanja za upotrebu tih tehnologija. Pored uočenih tehničkih barijera, u velikom broju preduzeća ne postoji organizaciona spremnost da se prihvate nove tehnologije za turističku ponudu. U organizacionom smislu problemi postoje i među zaposlenima i među menadžerima. Finansijske barijere uključuju nedostatak sredstava za investicije u nove platforme za turističku ponudu, nespornost da se izdvajaju sredstva za obuku kadrova za rad u novom digitalnom okruženju, kao i manjak sredstava za ekspertizu iz ove oblasti.

Ako su prepreke za ulazak na e-tržište svedene na minimum, za veliki broj preduzeća se ova šansa brzo pretvori u pretnju vidljivu kroz veću izloženost konkurenciji (Stiakakis and Georgiadis 2011, 158).

Istraživanja sprovedena u malim i srednjim preduzećima pokazuju da primena ICT ne mora da garantuje profitabilnost u industriji i kao tri najveće prepreke navode (Karanasios, Stan, and Stephen Burgess 2008):

- neadekvatnu i nepouzdanu telekomunikaciona infrastruktura (ovo danas važi samo za neke zemlje u razvoju),
- troškove razvoja i korišćenja ICT u turizmu i
- nedostatak odgovarajućih znanja i veština.

U većem broju istraživanja dokazano je da su problem privatnosti i bezbednosti kritični faktori u sticanju online kupaca (Flavia'n and Guinalý'2006, 618; Kim, Myung-Ja, Chung, N. Lee, C., Joung-Man. 2012, 365).

S druge strane, povećan broj mogućnosti za elektronska plaćanja se najviše odrazio na povećanje broja online transakcija u turizmu. (Shah and No Yasin, 2010,71).

Studije rađene u razvijenim tržišnim privredama pokazuju da sve veći broj online korisnika izražava zadovoljstvo zbog mehanizama efikasne pretrage, rezervacija, pregovaranja po pitanju cene, datuma,

uslova smeštaja, uslova osiguranja kvaliteta, postprodajnih aktivnosti i sl., zbog čega se prognozira ubrzaniji rast broja online korisnika u turizmu za godine koje dolaze. (Giese and Cote 2000,20).

Stavovi potrošača i posledice njihovih različitosti na stepen prihvatanja servisa elektronskog turizma bile su predmet istraživanja u radovima brojnih autora (Park and Kim 2003, 27; Chen, C. F., & Chen, F. S. 2010, 31; Strielkowski, W., Riganti, P., Jing, W. 2012, 57). Identifikovani profili korisnika i njihove percepcije u domenu e-turizma služe kao motiv za dalje naučna istraživanja, a dobijeni rezultati mogu postati osnova za buduća ponašanja aktera na strani turističke ponude u eri digitalne revolucije.

U radu "Role of social media in online travel information search" je pokazano da profili potrošača na strani tražnje turističkih usluga u velikoj meri determinišu njihovo ponašanje na Mreži (Xiang, Zheng, and Ulrike Gretzel, 2010 185).

Nešto dublja istraživanja demografskih karakteristika online korisnika, pokazuju da preduzeća na strani turističke ponude najviše mogu računati na mlade, obrazovane i osobe sa većim primanjem, odnosno da najveći broj online korisnika turističkih proizvoda pripada urbanim sredinama (Smaranda, C., Carmen, N., Marius B., Mihaela T., 2014, 302).

Analizirajući profil onih koji koriste i onih koji ne koriste online servise iz oblasti turizma, grupa autora je došla do sličnog zaključka da su visina prihoda i obrazovanje u direktnoj korelaciji sa stepenom korišćenja tehnologija e-turizma (Bonn, M. A., Furr, L. H., Susskind, A. M. 1998).

U sklopu svih istraživanja na ovu temu posebno treba pratiti inicijative Internacionalne federacije za primenu ICT u trgovini i turizmu (IFITT). IFITT u cilju promocije e-turizma u fokus svojih aktivnosti stavlja: istraživačke projekte iz ove oblasti, dalji razvoj globalnih mreža za potrebe turizma, razvoj ekspertskih sistema i baza znanja i primenu veštačke inteligencije (IFITT 2014).

METODE ISTRAŽIVANJA I ANALIZA DOBIJENIH REZULTATA

U pokušaju da se dobije što preciznija slika o obimu online transakcija u turizmu i o stavovima korisnika Interneta po pitanju predmeta analize, u radu je napravljena kombinacija kvantitativnog i kvalitativnog istraživanja.

Shodno prirodi problema koji je bio predmet našeg rada, odlučili smo se da istraživanje sprovedemo kroz nekoliko faza:

U prvom delu je sprovedeno *kvantitativno istraživanje* putem anketnog upitnika. Ispitivanje je urađeno metodom slučajnog uzorka gde su proporcionalno bili obuhvaćeni ispitanici centralne, južne i primorske regije. Oko 70% obrađenih upitnika je iz centralne regije što se može smatrati reprezentativnim uzorkom. Analiza je rađena nad podacima koji su dobijeni anketom od strane 350 internet korisnika u Crnoj Gori. Upitnici su se sastojali od 15 pitanja zatvorenog i 7 pitanja otvorenog tipa. U delu ankete gde su se ispitali stavovi i ocene klijenata, koristili smo Likertovu skalu. Za potrebe analize njihovih percepcija, anketom su obuhvaćena pitanja za sledeće demografske karakteristike stanovništva Crne Gore: pol, starost, obrazovanje, zaposlenost, zaposlenost po sektorima i visina primanja. Pored ovih karakteristika, analiza se bazirala i na podacima vezanim za iskustvo u korišćenju Interneta, iskustvo u online transakcijama, stavovi korisnika po pitanju bezbednosti i percepcije prema karakteristikama sajtova.

Nakon istraživanja sprovedenog nad klijentima, pristupili smo anketiranju ispitanika na strani turističke ponude (turistička organizacija Crne Gore, hoteli i drugi smeštajni objekti, turističke agencije, rent a car agencije). Za analizu smo koristili podatke iz 54 popunjene ankete. Ankete su se sastojale iz 9 pitanja zatvorenog i 11 pitanja otvorenog tipa. Takođe smo koristili Likertov format skaliranja.

Uporedo sa anketiranjem, koristili smo i metod dubinskog intervjua. U ovom delu istraživanja, uzorak su činili predstavnici zaposlenih u marketing sektorima analiziranih preduzeća. Za ovaj metod istraživanja smo se odlučili kako bi dobili bolji uvid u stav marketara po pitanju trenutnog i potencijalnog sprovođenja internet marketinga i kako bi došli do nekih činjenica koje su mogle biti zanemarene u kvantitativnom istraživanju.

Nakon prikupljenih podataka i njihove obrade po unapred definisanom planu, pristupili smo interpretaciji rezultata istraživanja.

Iz dobijenih podataka se da zaključiti da su za četiri ispitane kategorije transakcija, najzastupljenije transakcije u e-turizmu (tabela 1).

Učesnici u elektronskim transakcijama		Procenti
Koristim servise elektronskog bankarstva	Da	15,14%
	Ne	84,86%
Koristim usluge elektronskog turizma	Da	17,43%
	Ne	82,58%
Kupujem proizvode putem Interneta	Da	7,70%
	Ne	92,3%
Učestvujem u elektronskim aukcijama	Da	2,00%
	Ne	98,0%

Tabela br.1. Procentualno učešće u elektronskim transakcijama

Od ukupnog broja onih koji koriste usluge elektronskog turizma 76% stanovnika je iz grupe visoko obrazovanih, 18% su studenti, a 6% otpada na ostale obrazovne strukture.

Rezultati istraživanja su pokazali da je visina primanja u direktnoj korelaciji sa učešćem u elektronskim transakcijama, a samim tim da je za sada visina primanja u direktnoj korelaciji sa stepenom obrazovanja. Takođe, blizu 80% onih koji sprovode transakcije u online turizmu su zaposleni, pri čemu razlika u sektorskoj zaposlenosti (javni i privatni sektor) nije imala statistički značaj. Polne razlike u Crnoj Gori nemaju značaj kada se ispituje uticaj pola na odluku o obavljanju elektronske transakcije (od 61 ankete sa odgovorom DA, 32 su žene, a 29 su muškarci). Značajan digitalni jaz na relaciji sever-centralni deo-primorje Crne Gore je vidljiv i kroz dobijene podatke. Od ukupnog broja internet korisnika koji koriste neki vid elektronskog turizma 61% dolazi iz centralne regije, 33% iz primorskog regiona i skromnih 6% iz severne regije (koja je prepoznata kao regija sa najmanjim brojem zaposlenih, najnižim primanjima i najmanjim brojem obrazovanog stanovništva). Analiza je pokazala da starosna dob ima značajan uticaj na odluku o izvršenju online transakcije za turističke potrebe. Od ukupnog broja onih koji su odgovorili sa DA, 11% je starosne dobi 18-25 godina (79% iz te grupe su studenti), 23% je starosne dobi 25-35 godina i 57% starosne dobi od 35-50 godina. Praktično, zanemarljiv je broj onih koji su stariji od 50 godina i prihvataju koncept e-turizma. Ovakvi rezultati su se mogli i očekivati, baš iz razloga što je ova starosna skala povezana sa godinama kada građani imaju stalno zaposlenje i relativno stabilna primanja.

Veliki procenat studenata je posledica visokog stepena njihove mobilnosti zahvaljujući brojnim programima razmene studenata. Takođe, ne treba zanemariti činjenicu da je to starosna kategorija koja odrasta u digitalnom okruženju i možda najviše prepoznaje benefite digitalnog društva. Za rangiranje značaja faktora koji utiču na satisfakciju, poverenje i lojalnost koristili smo 9 kriterijuma:

- cene usluge
- kvalitet ponudjene usluge
- kvalitet informacija o uslugama
- kvalitet postprodajne usluge
- ocenu prethodnog iskustva
- brend efekat
- dizajn korisničkog interfejsa
- percepciju sigurnosti
- percepciju privatnosti podataka

U anketi smo za kriterijume koristili Likertov format skaliranja i analiza je pokazala da su korisnicima usluga u elektronskom turizmu za satisfakciju bili važni: cena, kvalitet ponudjene usluge i kvalitet informacije o usluzi, a da na poverenje najviše utiče stav o bezbednosti i privatnosti podataka i ocena prethodnog iskustva. Podaci dobijeni za postprodajne usluge, brend efekat i dizajn korisničkog interfejsa pokazali su da postoji skroman uticaj ova tri faktora na stepen prihvatanja e-turizma. Prilikom rangiranja postavljenih kriterijuma pokazalo se da su cena i bezbednost najvažniji kriterijumi pri donošenju odluke o upuštanju u elektronsku transakciju.

Za celokupnu ocenu e-servisa u turizmu Crne Gore, od ukupno 61 korisnika koji učestvuju u elektronskim transakcijama, samo su 23 korisnika ukupnu e-turističku Web ponudu ocenili sa ocenom većom od 3 (na skali od 1 do 5). Ova informacija može biti značajna za subjekte na strani ponude prilikom definisanje fokusa daljeg rada u oblasti e-turizma.

Iako podatak da je 17,4% internet korisnika u Crnoj Gori učestvovalo u online transakcijama relativno optimističan, treba naglasiti da 81% njih uglavnom sajt koriste za pretragu i dobijanje informacija i rezervaciju, a manje od 19% za konačnu transakciju (plaćanje).

Analize su pokazale da Crna Gora ima značajnu stopu rasta Internet korisnika, ali da taj rast nije praćen brojem realizovanih usluga e-turizma. Ispitanici su uglavnom upoznati sa značajem ICT u turizmu, postoji skromno znanje o servisima koji su trenutno u upotrebi, ali je stepen prihvatanja relativno nizak.

Kao najčešće razloge inertnosti delovanja na ovom polju ispitanici navode:

- nedovoljnu informisanost o potencijalima ICT-a u turizmu
- nedovoljno znanje i iskustvo za plaćanje u telekomunikacionim mrežama
- jezičke barijere
- uverenost da se veći kvalitet i kvantitet informacija može dobiti putem tradicionalnih kanala
- nemogućnost da se uvere u sigurnost transakcija
- strah po pitanju poverljivosti ličnih podataka koji se ostavljaju na mreži
- nepoznavanje pravnog okvira koji bi korisnike zaštitio u slučaju nastanka problema i sl.

Identifikovani problemi mogu koristiti donosiocima odluka iz domena turizma (i u privatnom i u javnom sektoru) kako bi svoje napore fokusirali u pravcu privlačenja većeg broja korisnika u ovom segmentu turizma.

Upitnici prosleđeni ispitanicima na strani **ponude**, imali su za cilj da se dobiju sledeće informacije:

- kakvo je trenutno stanje u delu online ponude u industriji turizma Crne Gore;
- kakvo je poznavanje ove problematike i da li postoji dovoljno razvijena svest o potencijalima ICT u turizmu;
- da li su u preduzećima uočene barijere koje koče veći stepen prihvatanja elektronskog turizma;
- da li su neki subjekti prevazišli neke prepreke i na koji način.

Iz 54 (od ukupno 70 prosleđenih) potpuno popunjene ankete subjekata koji su na strani turističke ponude u Crnoj Gori dobijeni su nimalo optimistični rezultati.

Generalno, stepen opremljenosti ICT-jem je u direktnoj vezi sa veličinom preduzeća i njegovom finansijskom snagom, pri čemu dostupna infrastruktura nije u direktnoj vezi sa stepenom njene primene. Većina velikih preduzeća poseduje iste servise, ali je intezitet njihove upotrebe različit.

U velikom broju preduzeća turistička ponuda se posmatra kao proizvod koji se na domaćem tržištu može plasirati i bez ICT-a. Postoje ambicije za povećanjem broja inostranih turista, ali se ignorišu zahtevi i očekivanja po pitanju elektronskih usluga.

Kod kompanija u kojima je prepoznat značaj ICT za industriju turizma, ova infrastruktura se u najvećem broju aktivnosti koristi za komunikaciju sa klijentima i poslovnim partnerima, a u veoma malom obimu za interne komunikacije.

Od ukupnog broja obrađenih anketa, 83% kompanija svakodnevno koristi e-mejl i vrlo često se samo postojanje e-mejl adrese smatra jedino potrebnim servisom za e-turizam, sopstvene sajtove poseduje 87% kompanija. Pregledom i analizom sajtova utvrđeno je da su oni uglavnom informativnog karaktera i da se ambicije svode na ponudu informacija putem Sajta, a na rezervaciju i plaćanje tradicionalnim mehanizmima.

Analiza je pokazala da:

- razvoj interaktivnih dinamičkih sajtova nije uključen u kratkoročne planove razvoja u kompanijama
- od ukupnog broja analiziranih, kod 15 sajtova su uočene neažurirane informacije, “pokidani” i “mrtvi” linkovi
- kod 11 sajtova nedostaje informacija o ceni, korisnik se upućuje na tradicionalni vid informisanja i ne postoji odeljak za razmenu iskustava korisnika
- na sajtovima 14 subjekata na strani turističke ponude ne postoje validni SSL sertifikati
- strategiju personalizacije ne sprovodi nijedna kompanija.

Sve ovo upućuje na zaključak da se u kompanijama prepoznaje značaj Web sajta za ponudu turističkih proizvoda, ali da postoje značajna kadrovska i budžetska ograničenja. Iako na sajtovima

nekim kompanija postoji mogućnost rezervacije i plaćanja, zaposleni koji su popunjavali anketu su mišljenja da je za njih tradicionalna komunikacija ipak poželjnija za potvrdu onog što je korisnik pronašao na Sajtu.

Odgovori dobijeni iz kompanija koje ne poseduju svoj Sajt upućuju na stav da je za njih razvoj sajta u ovom trenutku trošak, a ne investicija koja se može višestruko vratiti. Takođe, u ovim kompanijama internacionalne sajtove (Travelocity, Expedia...) doživljavaju kao velike konkurente sa kojima ne vredi ulaziti u borbu. Zaposleni u marketing sektorima nisu svesni činjenice da polazna tačka u formiranju virtuelnih alijansi u oblasti turističke ponude mora biti povezivanje Web sajtova. To je najbolji način da korisnici sa jednog mesta mogli preći na druge sajtove i kompletirati ukupnu turističku ponudu (Palmer, A., Patrick M. 2000,201).

Ispitujući i analizirajući ponudu elektronskih usluga u turističkim kompanijama, došlo se do podatka da je kod 17 upitnika (što je 1/3 od ukupnog broja obrađenih) tradicionalna ponuda turističke usluge ocenjena sa ocenama 4 ili 5 (skala je od 1 do 5). Ovaj podatak možda najbolje odslkava stanje nezrelog e-turizma u Crnoj Gori.

Kao i kod velikog broja preduzeća iz drugih grana industrije u Crnoj Gori, umesto osvajanja nedovoljno poznatog terena, menadžment svoje razvojne strategije uglavnom usmerava na smanjenje troškova tradicionalnog poslovanja i tradicionalne komunikacije.

Odgovori na 19 upitnika pokazuju da na strani turističke ponude postoje očekivanja po pitanju podrške države, ali nedovoljno razumevanje mogućih domena podrške.

Analizirajući iskustva iz domena e-turizma u razvijenijim tržišnim privredama, podrška bi značila na sledećim poljima (Rondović 2012,141).

- Obrazovnim aktivnostima bi trebalo povećati stepen informisanosti o elektronskim uslugama i podići svest o njihovim potencijalima,
- Smanjiti digitalni jaz na relaciji sever-ostale regije, selo-grad, mlađa-starija populacija stanovništva,
- Nastaviti sa sprovođenjem mera u cilju daljeg spuštavanja cena pristupa novim tehnologijama.

Analizirajući 93% kompanija čije je poslovanje potpomognuto ICT-em, došlo se do podataka da menadžment razume strateški značaj ovih tehnologija u oblasti turizma, ali kod pitanja o tome da li je u poslednje dve godine bilo investicija u ovu infrastrukturu odgovor je bio negativan. Iz ovog podatka se vidi da problem sporog prihvatanja ICT u turizmu treba tražiti u organizacionim faktorima. Takođe, lako je zaključiti da iako postoji motivaciona u većini preduzeća često nedostaje finansijska podrška.

Iako nije meren stepen informatičke pismenosti menadžera i ostalih zaposlenih u preduzećima koja su bila predmet istraživanja, ispitivanja na terenu daju obeshrabrijuće podatke. To znači da u Crnoj Gori treba dodatno raditi na edukaciji svih učesnika u ovim procesima. Upravo u ovom domenu se može zatražiti i očekivati podrška države.

Jedan od problema koji je identifikovan prilikom razgovora sa menadžerima i zaposlenima u marketing sektorima, jeste problem nespremnosti kompanija da saraduju jedni sa drugima. Ako znamo da je turizam visoko informaciono zavisna grana industrije koja pretpostavlja otvorenost i integraciju ponude, onda je jasno da se ovim problemom treba posebno baviti. Iz odgovora na pitanje o razmatranju mogućnosti zajedničkog nastupa na elektronskom tržištu vidi se da ne postoji zainteresovanost za bilo kakve kooperativne aranžmane.

Ovaj problem zaslužuje posebnu pažnju jer u razvijenim tržišnim privredama strateške alijanse u turizmu osiguravaju dobru konkurentsku poziciju na elektronskom tržištu. To opet zahteva formiranje sveobuhvatne granske baze podataka, koja u Crnoj Gori za sad ne postoji, barem ne u obliku koji bi bio prihvatljiv.

Imajući u vidu nužnost elektronskog upravljanja odnosima sa kupcima (CRM), poražavajući je podatak da samo 5 od ukupnog broja posmatranih kompanija sprovodi neki, razmatranja vredan, oblik CRM-a. Iz odgovora sa 30 upitnika se vidi da ne postoji bilo kakvo znanje o CRM-u, što zajedno sa čestim poistovećivanjem e-mejla sa ICT, dokazuje tvrdnju o niskoj informatičkoj pismenosti.

Nijedan popunjeni upitnik nije dao pozitivan odgovor na pitanje o posedovanju metodologije ili bilo kakve interne aktivnosti kojim se radi metrika značaja primene ICT u poslovanju. Takođe, u preduzećima ne postoji ambicija da se razdvoje efekti tradicionalnih od elektronskih vidova komunikacije i realizacije transakcija, što opet upućuje na zaključak da ne postoji ozbiljno sagledavanje uloge ICT-a u turističkoj ponudi.

Identifikovani problem upućuju na zaključak da preduzećima, u vidu preporuka, predstoje aktivnosti usmerene u sledećim pravcima:

- Permanaentna analiza ključnih karakteristika online korisnika i prilagođavanja turističke ponude njihovim potrebama,
- Razvoj programa koji mogu osigurati dugoročnu finansijsku samoodrživost na elektronskom tržištu
- Promeniti način razmišljanja (od načina shvatanja pojma poverenja, preko načina razumevanja online turističkog proizvoda i usluge, do upravljanja eksternalizovanim sistemima),
- Marketing stručnjacima treba pomoći da shvate elektronsko okruženje, da spoznaju nove aspekte virtuelne ekonomije (koristi i moguće prepreke) i da upoznaju "*ekonomiju darivanja*". Takođe, potrebno im je pomoći u razvoju strateškog plana pozicioniranja u elektronskom okruženju,
- Kreirati personalizovanu online turističku ponudu shodno turističkim potrebama,
- Razviti strategije za uspostavljanje saradnje sa relevantnim sajtovima iz oblasti turizma,
- U skladu sa dobrom praksom iz razvijenih tržišnih privreda, trebalo bi raditi na razradi odgovarajućih postupaka za osiguranje ugovora koji se tiču elektronskih transakcija,
- Po uzoru na svetsku praksu, preduzeća bi trebalo da postanu članovi tzv. *Ocenjivačke kuće za elektronsko poslovanje*,
- Potrebno je utvrditi kriterijume uspešnosti za svaku ključnu uslugu i aplikaciju elektronskog turizma,
- Obezbediti uslove da stručnost uprave i zaposlenih odgovara tehničkim karakteristikama i složenosti e-turističkih servisa i sa njima povezanih tehnologija.

Kompletna analiza pokazuje da se dobijeni rezultati ne mogu okarakterisati kao pozitivni, ali, smatramo da i samo uočavanje problema može biti značajan korak na putu kreiranja politike kojom bi turizam u većoj meri mogao da iskoristi benefite digitalne ekonomije.

ZAKLJUČAK

Analizirani rezultati obe kategorije učesnika u turizmu pokazuju da e-turizam nije nepoznanica, ali da se stepen prihvatanja još uvek ne može smatrati dovoljno razvijenim.

Rezultati dobijeni od pojedinaca-korisnika e-usluga u turizmu su pozitivniji od rezultata dobijenih iz preduzeća koja su na strani ponude.

Rast broja internet korisnika nije u direktnoj srazmeri sa rastom broja korisnika elektronske usluge u turizmu. Ipak, od svih segmenata elektronskog biznisa ovaj je najrazvijeniji. Bolji rezultati bi se postigli: većom informisanošću korisnika o potencijalima ICT u turizmu, boljim pristupom tehnologijama koje ga podržavaju i pozitivnijom percepcijom o bezbednosti elektronskih transakcija. Kada uzmemo u obzir demografske karakteristike stanovništva Crne Gore, možemo uočiti da pol i sektorska raspodela zaposlenih nemaju uticaj na obim ostvarenih transakcija, dok je statistička značajnost prepoznata kod kriterijuma: starost, zaposlenost, obrazovanje i visina primanja. Ovi kriterijumi takođe su i u međusobnoj korelaciji.

Pored obima transakcija, u radu su analizirani uticaji 9 faktora na satisfakciju, poverenje i nameru dalje upotrebe servisa e-turizma. Dobijeni rezultati naveli su na zaključak da na satisfakciju utiču: cena, kvalitet ponuđene usluge i kvalitet informacije o usluzi. Poverenje crnogorskih građana u elektronske transakcije povezano je sa stavom o bezbednosti i privatnosti podataka i ocenom prethodnog iskustva. Podaci dobijeni za postprodajne usluge, brend efekat i dizajn korisničkog interfejsa pokazali su da trenutno ne postoji značajan uticaj ova tri faktora na stepen prihvatanja e-turizma.

Rezultati dobijeni analizom ponude su pokazali da je značajan broj onih koji nisu proaktivni u korišćenju ICT-a, da se ne rezumeju njegovi potencijali i da kratkoročno nema planova za investicije na ovom polju.

Ograničena svest o dometima elektronskog poslovanja udružena sa nedostatkom IT znanja i veština su velika prepreka daljem razvoju e-turizma u Crnoj Gori.

Rezultati analize podataka koji su dobijeni od preduzeća na strani ponude pokazuju da se afirmacija e-turizma može postići jedino koordiniranom akcijom usmerenom na rešavanje osnovnih problema koji se mogu podeliti u sledeće grupe:

- finansijski problem
- organizacioni problemi
- problemi tehničke prirode
- problemi za čije otklanjanje je potrebna pomoć države.

Prezentovana analiza upućuje na zaključak o nužoj potrebi postojanja strategije razvoja e-turizma i na mikro i na makro nivou. U strategijama treba definisati mere i jedino postupanjem po tako definisanim merama Crna Gora može upotpunosti iskoristiti svoje turističke potencijale.

Imajući to u vidu, ovo istraživanje može biti polazna osnova za definisanje detaljnih preporuka na putu rešavanja identifikovanih problema.

LITERATURA

1. Alam, Syed Shah, and Norjaya Mohd Yasin. 2010. "An investigation into the antecedents of customer satisfaction of online shopping", *Journal of Marketing Development and Competitiveness* Vol 5.: 71-78.
2. Biljana Rondović. 2012. "The degree of the application of e-business in small And medium-sized enterprises". *Facta universitatis Series: Economics and Organization* Vol. 9, No1: 139 – 148
3. Bonn, M. A.; Furr, L. H.; Susskind, A. M. 1998. "An examination of the sociodemographic and behavioral characteristics among Internet users and nonusers". *Journal of Hospitality & Tourism Research*, Vol. 22 Issue 3
4. Chen, C. F., & Chen, F. S. 2010. "Experience quality, perceived value, satisfaction and behavioral intentions for heritage tourists", *Tourism Management*, 31(1), 29-35.,
5. Flavia'n, C. and M. Guinalý'u.2006. "Consumer Trust, Perceived Security and Privacy Policy: Three Basic Elements of Loyalty to a Web site," *Industrial Management & Data Systems*, Vol. 106:601-620
6. Flynn A. and S. Purchase. 2001. "Perceptions of Barriers to E-commerce." In *International Telecommunication Society's Asia-Indian Ocean Regional Conference, Telecommunications and E-commerce*, Perth, Australia
7. Giese, Joan L., and Joseph A. Cote.2000. "Defining consumer satisfaction." *Academy of marketing science review*: 1-22.
8. Gremler, D. D., Gwinner, K. P., & Brown, S. W. 2001. "Generating positive word-of-mouth through customer-employee relationships". *International Journal of Service Industry Management*, 12(1), 44– 69.
9. Gretzel, U., Yoo, K. H., & Purifoy, M. 2007. "Online travel review study: Role and impact of online travel" reviews (LIST 02(<http://www.tripadvisor.com/pdfs/OnlineTravelReviewReport.pdf>). Accessed 11 May 2010.
10. IFITT, "Information and Communication Technologies in Tourism", Last modified november, 2014. <http://www.ifitt.org/resources>
11. Jie Lu; Zi Lu. 2004. "Development, Distribution and Evaluation of Online Tourism Services in China". *Electronic Commerce Research* 221-239
12. Karanasios, Stan, and Stephen Burgess. 2008 "Tourism and Internet adoption: a developing world perspective." *International Journal of Tourism Research* 169-182.
13. Kim, Myung-Ja; Chung, Namho; Lee, Choong-Ki, Joung-Man. 2012. "Do Loyalty Groups Differ in the Role of Trust in Online Tourism Shopping? ". *Journal of Travel & Tourism* Vol. 29 Issue 5, 352-368
14. Nunkoo, Robin; Ramkissoon, Haywantee. 2013. "Travelers' E-Purchase Intent of Tourism Products and Services". *Journal of Hospitality Marketing & Management*. Vol. 22 Issue 5, 505-529.
15. Palmer, Adrian, and Patrick McCole. 2000. "The role of electronic commerce in creating virtual tourism destination marketing organisations". *International Journal of Contemporary Hospitality Management* 198-204.

16. Park, C. and Y. Kim 2003. "Identifying Key Factors Affecting Consumer Purchase Behavior in an Online Shopping Context," *International Journal of Retail & Distribution Management*, Vol. 31:16–29.
17. Smaranda, Cosma; Carmen, Nastase; Marius, Bota; Mihaela, Tutunea. 2014. "Comparison between online and offline tourism using association techniques". *Annals of the University of Oradea, Economic Science Series*, Vol. 23 Issue 1, 302-308.
18. Stiakakis, Emmanouil, and Christos K. Georgiadis.2011. "Drivers of a tourism e-business strategy: the impact of information and communication technologies." *Operational Research*: 149-169.
19. Strategija razvoja turizma u Crnoj Gori,
<http://www.mrt.gov.me/ResourceManager/FileDownload.aspx?rid=78344&rType=2&file=Strategija%20razvoja%20turizma%20Crne%20Gore%20do%202020.%20godine.pdf>
20. Strielkowski, W., Riganti, P., & Jing, W. 2012. "Tourism, cultural heritage and e-services: using focus groups to asses consumer preferences". *Tourismos: an International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 7(1), 41-60.)
21. World Tourism Organization. 2008. *World Overview & Tourism Topics: Tourism Market Trends Paperback*, Madrid, Spain
22. Xiang, Zheng, and Ulrike Gretzel 2010.. "Role of social media in online travel information search." *Tourism management* 179-188.
23. Ye, Qiang, Rob Law, and Bin Gu. 2009. "The impact of online user reviews on hotel room sales" .*International Journal of Hospitality Management* 180-182.

VINSKI TURIZAM - BRENDIRANJE VINA KAO DETERMINATA RAZVOJA TURISTIČKE DESTINACIJE - PRIMJER CRNE GORE

Apstrakt: *Vinski turizam je jedna od novijih grana turizma i u velikoj je ekspanziji u posljednjih par godina. Vinski turizam (vinski put) je specifičan oblik odmora, koji kombinuje degustaciju vina određenog vinogradarskog kraja sa prirodnim ljepotama, običajima i kulturno-istorijskim spomenicima tog područja. Crna Gora, kao i ostale susjedne države u regionu, može ponuditi autohtone sorte vina, ali i tradicionalne i ekološke uzgojene namirnice, što je turistima itekako zanimljivo, jer je toga u visoko razvijenim zemljama sve manje. Polazeći od činjenice da je turizam jedna od glavnih djelatnosti u Crnoj Gori, neophodno je razvijati selektivne oblike turizma ("tematski turizam"), pa se brendiranje vina i vinski turizam nameću kao ispravne strategije daljeg jačanja konkurentnosti Crne Gore kao turističke destinacije. Sa druge strane, prema istraživanjima World Travel and Tourism Council, već nekoliko godina zaredom Crna Gora spada među vodeće destinacije, u smislu prognoza rasta sektora putovanja i turizma za narednu deceniju, što se dalje može osnažavati kroz vinski i ostale oblike „tematskog turizma“ i što ovim oblicima turizma, svakako, daje dobru perspektivu. U tom smislu, osnovno istraživačko pitanje, kojim će se ovaj rad baviti, jeste sagledavanje mogućnosti za snažniji razvoj vinskog turizma, putem osmišljenog marketing menadžment pristupa brendiranja vina, te jačanja ukupnog turističkog potencijala Crne Gore kao destinacije. Autori polaze od hipoteze da se razvoj vinskog turizma, baziran na konceptu brendiranja vina, nalazi u direktnoj pozitivnoj korelaciji sa jačanjem konkurentnosti turističke destinacije i ekonomskim efektima koji se na toj osnovi mogu generisati. Brend je jedan od najboljih načina da se konzumentu (turisti) ukaže na kvalitet i specifičnost vina i da se isto proda. Međutim, kreiranje (vinskog) brenda zahtijeva dosta vremena, finansijskih sredstava i kvalitetan marketing pristup. U radu su korišćene klasične ekonomske istraživačke metode, sa osnovnim ciljem da se izvrši identifikacija ključnih principa, aktivnosti i strategija za snažniji razvoj vinskog turizma, u funkciji jačanja ukupnog brenda destinacije. Zaključak do kojeg autori dolaze potvrđuje da brendirano vino, kao ključni element ponude vinskog turizma, postaje važna determinanta razvoja destinacije, a ljudi (turisti) koji obilaze vinske podruge, rado se odlučuju da probaju i ostale elemente turističke ponude destinacije, upoznaju istoriju i kulturu destinacije itd, što se multiplikovano pozitivno reflektuje na ukupan privredni razvoj.*

Ključne riječi: *vino, brend, turista, vinski turizam, vinski put, Crna Gora*

WINE TOURISM - WINE BRANDING AS A DETERMINANT OF THE DEVELOPMENT OF THE TOURIST DESTINATION - EXAMPLE OF MONTENEGRO

Apstrakt: *Wine tourism is one of the newest branches of tourism being in the large expansion in the last few years. Wine tourism (Wine Trail) is a specific type of holiday, which combines wine tasting of certain wine-growing region with a natural beauty, traditions as well as cultural and historical monuments of that area. Montenegro, as well as other neighboring countries in the region, can offer not only indigenous varieties of wine, but also traditional and ecological grown food, which is very interesting for tourists, because in high-income countries this 'service' is quite rare. Starting from the fact that tourism is one of the main activities in Montenegro, it is necessary to develop selective forms of tourism ("thematic tourism"), thus branding of wine and wine tourism are imposed as a correct strategy of further strengthening of the competitiveness of Montenegro as a tourist destination. On the other hand, according to researches by the World Travel and Tourism Council, Montenegro has been one of the leading destinations for several years in terms of forecasted growth in travel and tourism sector for the next decade, which could further be strengthened through the wine and other forms of "thematic tourism" and that gives a good perspective to these forms of tourism. In this sense, the basic research question, which will be the topic of this paper, is to review the possibilities for stronger development of wine tourism, through thought-out marketing management approach to wine branding, and strengthening the overall tourism potential of Montenegro as a tourist destination. Authors start*

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ bobanm@ac.me

² Fakultet tehničkih nauka Novi Sad ✉ mslavica@uns.ac.rs

from the hypothesis that the development of wine tourism, based on the concept of wine branding, is in direct positive correlation with the strengthening of the competitiveness of tourist destinations and economic effects that can be generated on this basis. Brand is one of the best ways to indicate to the consumer (tourist) the quality and specificity of wine as well as to sell it to them. However, the creation of (wine) brand requires a lot of time, financial resources and quality marketing approach. In this paper we used classical economic research methods, with the main objective to identify key principles, activities and strategies for stronger development of wine tourism, in the function of strengthening the overall destination's brand. The conclusion, to which authors come, confirms that branded wine, as a key element of the wine tourism offer, is becoming an important determinant of destination development, while people (tourists) visiting wine cellars, gladly decide to try other elements of the tourism destination offer, and get to know the history and culture of destinations etc., which is positively reflected on the overall economic development.

Keywords: wine, brand, tourist, wine tourism, wine trail, Montenegro

1. UVODNE POSTAVKE – FENOMEN VINSKOG TURIZMA U SAVREMENOM DRUŠTVU

Savremeni turista se može okarakterisati kao neko ko ima nove, najdelikatnije, turističke potrebe. Samim tim, on se opredjeljuje za odabrane programe koji će zadovoljiti njegove potrebe. S obzirom na činjenicu da je na turističkim tržištima Evrope i svijeta ponuda umnogome uniformisana i da se godinama ne javljaju veće promjene, opravdan je stav savremenih turista koji traže nove, specifične prostore, kao i nove načine prezentacije turističkih proizvoda (Carlsen 2004, 5). Otuda se, poslednjih dvadesetak godina, u svjetski turizam uključuje i ponuda vezana za vinogradarstvo i vinarstvo. Vinski turizam postoji u veoma poznatim vinogradarskim regijama, kao što su: Toskana i Pijemont u Italiji, Burgundija i Bordo u Francuskoj, rajnska oblast u Njemačkoj, Kalifornija u SAD-u, Gradišće u Austriji i sl.³ Ova vrsta turizma se pokazala veoma uspješnom, jer danas vino predstavlja motiv za otkrivanje novih destinacija, posjetu poznatim podrumima, potragu za novim proizvođačima, upoznavanje drugih običaja, kuhinje, navika i sl. (Cipriana 2013, 162). Značaj vinskog turizma potvrđuju i podaci o velikom broju inostranih tursita, koji posjećuju vinske podrumne u zemaljama koje su u poslednjih dvadesetak godina najviše uradile na razvoju ovog koncepta. Jozef (Joseph 2007, 10-11) navodi da je broj posjeta vinskih podruma u Kaliforniji 20 miliona na godišnjem nivou, u Italiji 9, Francuskoj 7, Španiji 6 miliona, na osnovu čega se generišu značajni ekonomski efekti u okviru turističke i ukupne privredne djelatnosti ovih zemalja.

Vinski turizam predstavlja veoma važnu komponentu, kako za vinarstvo, tako i za turizam. Između turizma i vina postoji dugogodišnja veza, međutim, tek od nedavno je njihov odnos priznat od strane neposrednih kreatora ove djelatnosti. Vino može biti glavni motivacioni faktor, kao i važna komponenta atraktivnosti za posjetioce određene destinacije. Sa druge strane, za vinsku industriju, vinski turizam predstavlja veoma važan "alat" za uspostavljanje veza sa potrošačima. Tako je za mnogobrojne male vinarije, direktna prodaja posjetiocima u vinskim podrumima osnov njihovog poslovnog uspjeha.

Termin "vinski turizam" koriste dvije industrije od kojih svaka ima bitno učešće u regionalnoj ekonomiji, okruženju i načinu života (Hall et al. 2000, 14). Naime, na turističkom tržištu se formirala nova vrsta savremenih turista, koji obilazak vinskih regiona ističu kao primaran razlog posjete i boravka u određenoj regiji (destinaciji). U principu, sama priroda vinarske industrije dovodi do sjedinjenja s turizmom, pružajući turisti mogućnost da iskusi istoriju, gastronomiju, kulturu, životni stil datog područja i sl. (Clemente-Ricolf et al. 2012, 186). Vinski turizam je, dakle, kompleksna pojava savremenog doba.

Univerzalna određenja (definicije) vinskog turizma ne postoje, iako su se ovim pojmom bavili mnogi autori, kao i organizacije za razvoj vinskog turizma. Definisanje vinskog turizma sa različitih aspekata pomaže pri sagledavanju njegovih specifičnosti, odnosno posmatranja vina kao stila, načina života, kulture i tradicije. Vinski turizam podrazumijeva *turističko putovanje koje uključuje posjetu vinogradima, vinarijama, vinskim festivalima i izložbama vina, pri čemu degustacija vina i/ili doživljaj atrakcija vinogradarske regije predstavljaju primarnu motivaciju za putovanje* (Hall and Macionis 1998, 197). *Južno-australijanska komisija za turizam (South Australian Tourism Commission)*

³ Smatra se da je na području regiona Alzas u Francuskoj začel koncept vinskog turizma, orijentaciono prije 50-ak godina.

definiše vinski turizam kao svako iskustvo koje je povezano sa vinarijama ili sa proizvodnjom vina u kojem posjetilac učestvuje za vrijeme jednodnevnog izleta ili duže posjete (South Australian Tourism Commission 2014). Vinski turizam ima raspon od posjete jednom vinskom podrumu u vrijeme boravka u destinaciji, do intenzivnih nedeljnih i na proizvodnju vina usmjerenih iskustava. Sa druge strane, vinski turizam je i kulturno autentičan, budući da uključuje stil života povezan sa vinom i jelom, predstavlja povod za organizovanje brojnih festivala posvećenih vinu, smatra se edukativnim zbog pružanja informacija, pa samim tim i mogućnosti da se nauči o tehnologiji proizvodnje vina, vrstama vina, ocjenjivanju vina i sl. (Ravenscroft and Westering 2001, 150). Takođe, smatra se i “romantičnim”, jer vino, jelo, privlačno i prijatno okruženje podstiču lijepo raspoloženje.

Aktivnosti vinskih turista mogu biti različite, od posjete vinarijama i degustacije vina do ozbiljnog učenja o vinogradarstvu i vinarstvu. “Vinski doživljaj” je često kombinovan sa gastronomskim, kao i sa uživanjem u okolnom ambijentu. Stoga, takav doživljaj podrazumijeva aktiviranje više čula, tj. različite senzacije (Rabotić 2012, 156):

- *Prizor* (idiličan ambijent vinograda, plavo nebo, tradicionalna arhitektura, živopisan pogled, podrum sa uredno poređanim buradima, boja vina i sl.);
- *Zvuk* (točenje vina, punjenje čaše, prigodna muzika na mjestu degustacije i sl.);
- *Dodir* (branje grožđa, burad, boce i čaše i sl.);
- *Ukus* (svježe grožđe, vino, hljeb, lokalni specijaliteti i sl.);
- *Miris* (svježa zemlja, grožđe, vinski podrum, fermentacija vina i sl.).

Gastronomski i vinski turizam, koji se još naziva i *enogastronomski*, podrazumijeva posjetu destinaciji čiji je primarni cilj da zadovolji lično interesovanje za etničku, nacionalnu ili regionalnu gastronomiju, a uključuje (Smith, Macleod and Hart-Robertson 2010, 17):

- konzumiranje hrane i pića,
- učenje o pripremanju jela,
- kupovinu proizvoda u vezi sa hranom, kao i
- pohađanje kurseva kuvanja.

Kod određenja vinskog turizma ne možemo zaobići potencijalnu diskutabilnost same isključive “vinske” motivacije turista. Naime, ljudi koji posjećuju vinske regione i vinarije mogu imati različit stepen zainteresovanosti i/ili nivo znanja o vinu. Takođe, nekog ljubitelja vina koga je individualni interes podstakao da posjeti određenu vinsku regiju ili vinariju, može pratiti partner ili prijatelj koji nema istu strast prema vinu. U skladu sa navedenim, vinski turizam je još uvijek vrsta putovanja manjine, a znanje o vinu i preferencije turista imaju i odliku ekskluzivnosti, tj. statusnog simbola (Cohen and Ben 2009, 20).

Motivacija za putovanje najuže je povezana sa faktorima koji strukturiraju tipologiju turista, pa tako postoji i tipologija „vinskih“ turista, na osnovu dubine iskustva koje turisti/posjetioci traže tokom aktivnosti u posjeti određenoj turističkoj destinaciji (Scherrer, Alonso and Sheridan 2009, 455). Karaktersitike pojedinih tipova vinskih turista date su u tabeli koja slijedi (*Tabela 1*).

Tabela 1: Tipologija vinskih turista (Panenić 2013)

Vrsta (tip) turista	Karakteristike
PROFESIONALAC	30-45 godina, poznaje enologiju, razgovara sa proizvođačem o detaljima, i precizno određuje pozitivne i negativne karakteristike vina
IMPRESIONIRANI POČETNIK	25-30 godina, voli vino i smatra ga alatom za stvaranje prijateljstava, uživa u hrani i otkrivanju novih područja, putuje sa prijateljima
BOEM	40-45 godina, visoka platežna moć, privlači ga vino, jer poznavanjem vina ostvaruje viši društveni status, poznaje osnove i voli komentarisati na osnovu tuđih znanja, voli poznate brendove, impresionira ga npr. izgled boce
ALKOHOLIČAR	50-60 godina, redovno posjećuje vinarije, pije vino ne uživajući pretjerano u njemu, koristi ga u velikim količinama, kupuje velike količine vina i za ponijeti

Analizirajući vrste motivacija vinskih turista, dolazi se do zaključka da one uključuju (Rabotić 2012, 160): degustaciju i kupovinu vina, uživanje u izletu, druženje, učenje o vinima, relaksaciju, uživanje u lijepim pejzažima itd. Podaci zvaničnih istraživanja pokazuju da vinski turisti dominantno

putuju van glavne sezone, a obično je riječ o parovima srednje životne dobi (36-55 godina). Njih interesuju kratki boravci (3-4 dana), u većini slučajeva putuju bez djece i često u okviru turističke grupe (Gomez and Molina 2012, 353-354).

2. AKTUELNO STANJE I MOGUĆNOSTI ZA RAZVOJ VINSKOG TURIZMA U CRNOJ GORI

Proizvodnja vina, pored razvijenih zemalja, bilježi tendenciju porasta i u Crnoj Gori. Sa druge strane i potrošnja vina u Crnoj Gori ostvaruje tendenciju rasta – vino postaje piće koje se sve intenzivnije konzumira. Vinogradarstvo je, dakle, važna oblast crnogorske poljoprivrede sa potencijalom za budući razvoj. Totalna površina pod vinogradima u Crnoj Gori je 4391 hektar, što predstavlja 8% od ukupne poljoprivredne površine (Monstat 2014). Činjenica je da u Crnoj Gori danas postoje uređeni vinogradi, sa značajnom vinogradarsko-vinarskom proizvodnjom, koji mogu biti reprezentativan predmet turističke tražnje. Međutim, dosadašnja iskustva Crne Gore pokazuju da su ovakvi kompleksi još uvijek nedovoljno poznati stranim turistima, a razlog tome jeste nedostatak većeg nivoa turističke propagande, koja bi se usmjerila na prezentovanje svih elemenata ovog turističkog proizvoda, prije svega, njegove atraktivnosti. Takođe, u Crnoj Gori, za sada, ne postoje seriozna istraživanja na temu vinskog turizma, što dodatno ograničava razvoj ovog selektivnog oblika turizma.

U okvirima naše zemlje, vinski turizam bi se mogao objasniti i definisati kao obilaženje vinarija i posjeta vinskim manifestacijama sa zajedničkim motivom – degustacija vina i uživanje u domaćoj hrani i specijalitetima. Budući da su vinogradi odlika seoskog ambijenta, vinski turizam se i kod nas, najčešće, smatra segmentom ruralnog turizma.⁴

Broj vinarija u Crnoj Gori se postepeno povećava.⁵ Osim “Plantaža”, koje predstavljaju “giganta” za crnogorsko tržište, u Crnoj Gori postoji oko 40-ak vinarija koje su registrovale etiketu, brendirale logo i pustile vino u promet i oko 200 drugih malih registrovanih proizvođača (Savić 2012, 540). Usluge koje nude ove vinarije su različite, a najčešća je degustacija vina. Sve veći broj vinarija teži ka osavremenjivanju svoje turističke ponude, pa su neke od njih preduzele određene korake, kako bi poboljšale svoju ponudu (obilazak vinograda, učestvovanje u berbi i proizvodnji vina, obilazak kulturno-istorijskih lokaliteta u okruženju i sl.) i približile se time pravom vinskom turizmu. Međutim, najveći broj vinarija ne vodi preciznu evidenciju posjetilaca, tako da se tačan broj turista koji učestvuju u vinskom turizmu u Crnoj Gori ne zna. Ono čega vinari, pospješujući svoju ponudu, postaju svjesni jesu ekonomske i socijalne koristi koje im donosi vinski turizam (Alonso and Yi 2012, 991). One se ogledaju u sledećem: povećava se broj domaćih i stranih posjetilaca, posjetioci duže borave i više troše, posjetioci su zadovoljniji tretmanom, povećava se tražnja za prodajom vina iz podruma i sl. Ključne koristi od vinskog turizma su prikazane u tabeli koja slijedi (Tabela 2).

Tabela 2. Koristi od vinskog turizma (prilagođeno prema Hall and Mitchell 2000, 447-449)

Industrija vina	Destinacija	Lokalna zajednica
Veći obim prodaje, veći profit	Veći broj posjetilaca i veća potrošnja	Privlači nove investicije, stimuliše povećanje zaposlenosti i ekonomski rast
Novi tržišni segmenti	Zadržava stare i privlači nove posjetioce	Inicira nove uslužne i zabavne sadržaje
Testiranje novog proizvoda	Doprinosi stvaranju određenog imidža	Podstiče lokalni ‘ponos’
Edukacija potrošača	Obezbjeđuje se posjeta i izvan glavne sezone (periodi niske posjećenosti)	Razvija uspješne i korisne događaje za stanovnike i za turiste

Za ocjenu mogućnosti razvoja vinskog turizma u Crnoj Gori od velikog značaja mogu poslužiti PEST i SWOT analiza. Kao što je poznato, analiza okruženja (PEST) predstavlja jednu od najpoznatijih metoda kojom se istražuju uticaji opšteg okruženja na poslovanje preduzeća (Mitrović

⁴ Međutim, pojedini eksperti ističu da se vinski turizam mora posmatrati izvan samog ruralnog područja, te da se mora uklopiti u širi strateški pristup razvoja turizma.

⁵ Poznatije vinarije u Crnoj Gori jesu: vinarija Sjekloča, vinarija Bogojević, vinarija Rajković, vinarija Buk, vinarija Burić, vinarija Radonjić, vinarija Klisić, vinarija Vučinić, vinarija Milović, vinarija Krgović, vinarija Mašanović itd.

and Melović 2013, 240). PEST analiza vinskog turizma u Crnoj Gori predstavlja sveobuhvatnu analizu najznačajnijih elemenata okoline i šireg okruženja i obuhvata sledeće faktore: političke (*political*), ekonomske (*economic*), društvene (*social*) i tehnološke (*technological*). Autorski prikaz PEST analize vinskog turizma u Crnoj Gori dat je u nastavku rada (*Tabela 3*).

Tabela 3: PEST analiza vinskog turizma u Crnoj Gori

POLITIČKI FAKTORI	
PREDNOSTI	NEDOSTACI
Mir u zemlji i regionu	Nedovoljna ulaganja u razvoj pojedinih selektivnih oblika turizma u Crnoj Gori (gdje spada i vinski)
Dobra politička saradnja sa zemljama u okruženju	Nedovoljno dobra saradnja privatnog i javnog sektora
Jačanje procesa pridruživanja EU	Česte promjene odgovornih lica na pojedinim funkcijama
Zainteresovanost zvaničnih državnih organa za ovaj vid turizma	
Postojanje i djelovanje NTO i TO	
EKONOMSKI FAKTORI	
PREDNOSTI	NEDOSTACI
Porast ekonomije (veća ulaganja iz inostranstva, porast zarada i sl.)	Velika nezaposlenost u pojedinim opštinama
Stabilnost eura kao valute	Sve manje velikih i jakih preduzeća
Veće mogućnosti za zaposlenje (otvaranje novih radnih mjesta)	Nedovoljno finansijskih sredstava se odvaja za pomoć vinogradima i vinarima
SOCIJALNI FAKTORI	
PREDNOSTI	NEDOSTACI
Gostoljubivost stanovništva	Negativna stopa prirodnog priraštaja
Duga i bogata tradicija	Izražena pasivnost stanovništva
Kvalitetan i obrazovan kadar iz područja turizma	Dominantna usmjerenost ka odmoru na moru
Bolji standard stanovništva	
TEHNOLOŠKI FAKTORI	
PREDNOSTI	NEDOSTACI
Korišćenje nove tehnologije u proizvodnji	Nedovoljno korišćenje mogućnosti koje pruža internet
Uvođenje informacione tehnologije	Loša infrastruktura u sredinama gdje može da se razvija vinski turizam
Ulaganje u infrastrukturu (puteve, hotele)	

Na bazi prikazane PEST analize, konstatujemo da analiza okruženja podrazumijeva istraživanje svih njegovih važnijih karakteristika, kako bi se identifikovali strateški činiooci koji će odrediti budućnost u ovom dijelu turističke privrede Crne Gore. Sa druge strane, jedna od analiza koja u ovom smislu može značajno pomoći je i tzv. SWOT⁶ analiza, koja pomaže menadžerima da sagledaju snage, slabosti, šanse i opasnosti i da utvrde i analiziraju njihove međusobne povezanosti i uslovljenosti (Mitrović and Melović 2013, 238).

Na osnovu utvrđivanja povezanosti i sučeljavanja internih snaga i slabosti sa eksternim šansama i prijetnjama, vinari u Crnoj Gori mogu formulisati strategiju, definisati viziju, misiju i ciljeve vinarije. Naime, SWOT analiza vinskog turizma ima za cilj da se na osnovu informacija i podataka, dobijenih istraživanjem regija, infrastrukture, ponude i tražnje, prikažu turističke prednosti i slabosti, potencijali za razvoj vinskog turizma u Crnoj Gori, kao i opasnosti koje mogu dovesti do ozbiljnih problema. Na primjeru Crne Gore SWOT analiza vinskog turizma izgleda na način kako je dato autorskim prikazom u tabeli koja slijedi (*Tabela 4*).

⁶ SWOT – *Strengths* (snage); *Weakness* (slabosti); *Opportunities* (šanse) i *Threats* (prijetnje).

Tabela 4: SWOT analiza vinskog turizma u Crnoj Gori

SNAGE	SLABOSTI
Prostorne prednosti (međusobna blizina posmatranih regija) Blizina većih gradskih centara Bogatstvo komplementarnih prirodnih vrijednosti Bogatstvo kulturno-istorijskih znamenitosti Postojanje turističkih organizacija u svakom gradu Manifestacije posvećene vinu i grožđu Srdačnost, ljubaznost, gostoljubivost stanovništva Mogućnost da se posjetioci uključe u proizvodnju vina Zdrava i raznovrsna domaća hrana Širok asortiman i ponuda visokokvalitetnih vina	Loša putna infrastruktura Nedostatak reklamnog (promotivnog) materijala Nedostatak marketinga, menadžmenta i informacionog sistema Nepostojanje dovoljnog broja informativnih tabli, putokaza za vinske puteve i vinarije Nedostatak finansija individualnih proizvođača Nedovoljna osmišljenost sadržaja boravka Nedovoljna edukacija proizvođača vina
ŠANSE	PRIJETNJE
Izgradnja stimulativnih „programskih paketa“ za turiste „Otvorenost“ Crne Gore prema inostranstvu Izrada razvojnih planova i studija izvodljivosti Ulaganje u proizvodne tehnologije Unapređenje i osposobljavanje vinogradarskih kuća Promocija vinskih puteva na domaćim i stranim sajmovima turizma Opremanje turističkih centara Saradnja između lokalnih samouprava i turističkih preduzetnika Iskorišćavanje prilika koje pruža internet	Djelovanje konkurencije Neadekvatan razvoj infrastrukture u budućem periodu Podsticajne mjere od strane Vlade nisu na zadovoljavajućem nivou Nedovoljna saradnja individualnih proizvođača sa predstavnicima vlasti

Navedena SWOT analiza može pomoći postojećim i potencijalnim vinarima da što bolje iskoriste svoje snage i mogućnosti koje im okruženje pruža, kao i da ublaže i eliminišu slabosti i prijetnje. Cilj svih vinara u Crnoj Gori treba da bude težnja da vinski turizam podignu na viši nivo, kako bi bili u mogućnosti da se mjere sa drugim evropskim i svjetskim zemljama.

3. KONCEPT BRENDIRANJA VINA – OSVRT NA STANJE U CRNOJ GORI

Brendiranje vina nije novijeg datuma, već se ova aktivnost razvijala kroz istoriju. Naime, istorijski podaci pokazuju da su još u srednjem vijeku proizvođači vina na drvenim buradima ili drugim posudama za čuvanje vina ispisivali godinu berbe, lokalitet, ime vlasnika (proizvođača), kao i da su utiskivali njegov žig (logo brenda). Upotrebom staklenih boca na značaju je dobila etiketa, a poznato je i da je veliki broj savremenih umjetnika bio uključen u kreiranje etiketa za vino - *Dali*, *Miro*, *Picasso*, *Masson* i dr. (Savić 2012, 536). Praksa je potvrdila da su ne samo bure, boca i etiketa imali svoj put brendiranja, već da je to imao i čep. Naime, iako je tradicija da konobar neposredno nakon otvaranja boce pokaže čep relativno stara (potiče iz XVIII vijeka), danas njena uloga nije samo u smislu zaštite potrošača, već je dominantno element strategije brendiranja.

Kada govorimo o brendiranju vina, istraživanja pokazuju da prosječan potrošač, prije svega, identifikuje brendove vezane za pojedine regione (Resnick 2013), kao što su npr: Bordo, Toskana, Vojvodina, Crmnica i sl., a nakon toga brendove dokazanih proizvođača (npr: *Plantaže*, *Rubin*, *Aleksandrović* i dr.). Takođe, istraživanja pokazuju da prosječan konzument teže prepoznaje vino koje je brendirano imenom manjeg geografskog lokaliteta ili koje je nastalo kao rezultat brendiranja male porodične vinarije (Mitchell 2003, 448-449). Ključni faktori koji motivišu potrošače prilikom odabira određenog vinskog brenda, prema istraživanju *Wine Intelligence*-a (Wine Intelligence 2012) su: nasljeđe, porijeklo, domaća proizvodnja, kritički pristup proizvodnji, porodične veze, raritet i etička odgovornost.

Cilj brendiranja (vina) je da konzument prepozna brend datog proizvođača, prije nego brendove njegovih konkurenata (Melović and Jocović 2011, 41). Sa druge strane, potrošači će se, u krajnjem, opredijeliti za onaj brend koji je za njih najprihvatljiviji (najčešće cjenovno). Upravo je

jedan od ključnih elemenata strategije brendiranja cijena (praksa potvrđuje da mali proizvođači nerijetko određuju visoku cijenu vina, što se javlja kao potencijalni faktor neuspjeha).⁷

Problem potencijalne neprepoznatljivosti malih proizvođača vina od strane inostranih gostiju moguće je riješiti, između ostalog, kroz strategiju “udruženog brendinga” (npr: *Crmnčko vino*, *Vojvođansko vino* i dr.). Potencijalni problem individualnih interesa i mogućih konflikata pojedinačnih proizvođača bi se mogao riješiti naznačavanjem pojedinačnih lokaliteta, kao na primjer *Fruška gora*.

Kada govorimo o brendiranju vina u Crnoj Gori, prevladava mišljenje da sve elemente uspješnog brendiranja jedino ispunjava kompanija “13. jul Plantaže” – vodeći vinski brend u Crnoj Gori.⁸ Istraživanja pokazuju da su, upravo, vina “Plantaža” najprepoznatljiviji i najpopularniji vinski brend, kako kod domicilnog stanovništva, tako i kod inostranih turista (Strategic Marketing Research 2008). Sa druge strane, nakon nekoliko godina snažnog rasta, povećanja broja zasada i vinarija svjetska ekonomska kriza je dovela do perioda stagnacije u ovoj oblasti, što potvrđuje podatak da je kompanija “Plantaže” u poslednjih nekoliko godina realizovala povećani otkup grožđa od malih proizvođača.

4. CASE STUDY – ISKUSTVA “VINSKOG PUTA” I BRENDIRANJA VINA U CRNOJ GORI

Intenziviranje razvoja i realizacije koncepta *vinskog puta* u Crnoj Gori započelo je 2006/2007 godine.⁹ Zajedničkim djelovanjem državnih, privatnih i NVO institucija u saradnji sa *Udruženjem vinogradara i vinara Crmnice* započet je projekat *vinski put* u priobalju Skadarskog jezera. Nakon ocjene o nivou razvijenosti i zadovoljstva pojedinim selektivnim oblicima turizma, došlo se do podataka da veliki broj ispitanika nije zadovoljan ponudom u vinskim podrumima. (Ne)zadovoljstvo koje je bilo prisutno nije bilo vezano za sam kvalitet proizvoda – vino, već za prateći sadržaj, koji je zahtijevao visoke investicije, a koje su najčešće bile posledica skromnih finansijskih mogućnosti pojedinačnih vinarija. Nakon analize stanja, uslijedio je veći broj aktivnosti, koji je imao za cilj integrisano unapređenje „paketa ponude“ vinskih podruma, rješenje problema infrastrukture, osmišljavanje turističkih i promotivnih aktivnosti, rast zapošljavanja lokalnog stanovništva itd. Kao rezultat svega navedenog nastao je veći broj uređenih podruma, koji imaju bolju infrastrukturu i putne prilaze, prostorije za degustaciju vina, veći nivo higijene, ponudu domaće hrane i smještaj (noćenje). Ponuda u ovom segmentu unaprijeđena je i kroz pojedine vrste sajмова i manifestacija, koji su orijentisani na male i srednje proizvođače vina, a sve sa ciljem da se izbjegne potencijalna monotonost ponude *vinskog puta*.

Gotovo u istom periodu (2007) i kompanija „Plantaže“ je realizovala aktivnost sopstvenog *vinskog puta*. S obzirom na kapacitete vlastitih vinskih podruma, kao i potrebe za unapređenjem prodaje i intenziviranjem promocije svojih proizvoda, realizovan je koncept *vinskog puta* koji je uključio sve neophodne segmente, od kojih jedan broj njih često nedostaje malim porodičnim vinarijama. Ovo je, ujedno, drugi *vinski put* realizovan na području Crne Gore. Sastavni dio ovog *vinskog puta* je podrum „Šipčanik“.¹⁰ *Vinski put* Plantaža predstavlja kompilaciju osmišljenog obilaska podruma, koji je praćen izloženim asortimanom proizvoda, postojanjem degustacionih sala i dobrim putnim prilazima, što je čest nedostatak malih vinarija. Sa druge strane, *vinski put* Plantaža karakteriše i edukovano osoblje, dobra komunikaciona i PR strategija, umreženost sa drugim institucijama, što za

⁷ Na primjer, u Crnoj Gori se brendovi malih proizvođača najčešće kreću u cjenovnom rasponu od 5 do 50 eura po boci, a istraživanja pokazuju da turisti očekuju da na “kućnom pragu” kupe vino po nižoj cijeni nego u prodavnicama).

⁸ O načinu brendiranja vina kompanije „Plantaže“ govori se u okviru tačke 4. ovog rada.

⁹ I prije ovog perioda postojale su određene aktivnosti u ovoj oblasti, koje su dale određene rezultate, ali ne i dovoljno dobre za uspješnu dugoročnu profilaciju ove oblasti.

¹⁰ Podrum „Šipčanik“ je dobio ime po istoimenom brdu. Kuriozitet ovog podruma čini podatak da je nekada na prostoru današnjeg podruma bilo utvrđenje koje je crnogorski prestolonasljednik Danilo, 1912. godine preuzeo od Turaka, a kasnije - vojni aerodrom. Stari vojni aerodrom pretvoren je u impresivnu riznicu vina, po principu francuskih šatoa, jer je podrum smješten usred vinograda, u istoj zemlji, u istom kamenu iz kojih se loza rađa. U obliku je zavojitog tunela, dugog 356 metara. U impresivnom prostoru, na 7000m², vino se u drvenim sudovima njeguje u gotovo idealnim klimatskim i tehnološkim uslovima. “Šipčanik” je danas simbol novog doba u istoriji “Plantaža”, koji “priča svoju priču” turistima koji ga posjećuju, a što je i jedno od osnovnih pravila brendiranja lokaliteta – “pričati priču”.

rezultat daje podatak da 90% turista koji borave u Podgorici pokazuju zainteresovanost za posjetu ovom *vinskom putu* (Plantaže 2014).

Ključni mjeseci prema broju posjeta *vinskom putu* su u periodu april-jun i oktobar-decembar, čime se produžava turistička sezona i povećava elastičnost turističke posjete tokom godine. Takođe, interni podaci kompanije „Plantaže“ pokazuju da ukupan broj posjetilaca *vinskog puta* iz godine u godinu bilježi konstantan linearni rast (u pojedinim godinama je prisutno uvećanje i od 100%).

Pored razvoja koncepta *vinskog puta* važno je objasniti i način odabira pojedinih elemenata brenda ove kompanije, koja je danas ne samo nacionalni tržišni lider, već i šire prepoznatljiv brend.

Logo kompanije je ispisan kurzivom, crvenim slovima sa bijelim odsjajem, na crvenoj podlozi. Izbor fonta i način na koji je logo napisan zrače ozbiljnošću i elegancijom. Crvena boja je upotrijebljena kao boja koja predstavlja radost, snagu, jačinu, dominantnost, dinamičnost i životno veselje, i samim tim se uklapa u ono što proizvođač nudi i što želi da poruči svojim potrošačima. Upotreba bijele boje ovdje označava čistoću i plemenitost. Nazivi vina su ispisani drugačijim, standardnijim, stabilnim logom, dok se kod naziva rakija upotrebljavao "starinski" font, kao simbol tradicionalnosti.



Pri dizajnu ambalaže proizvoda, vodilo se računa o skladnosti i svedenosti linija, ukomponovanih sa tradicionalnim i etno motivima. Na naljepnici flaše svakog vina korišćen je logo "Plantaža", naveden je naziv vina iznad kog se nalazi crtež grada Podgorice, dok je na zadnjoj strani naljepnice označena Crna Gora na dijelu karte Evrope.



Kod rakija, naljepnica je rađena u potpuno drugačijem stilu – ne koristi se logo "Plantaža", a na zadnjoj strani su ispisani stihovi iz "*Gorskog vijenca*" i karakteristike proizvoda. Atributi, koji karakterišu ličnost ovog brenda su sofisticiranost, tradicionalnost, hedonizam, dinamičnost, zadovoljstvo, plemenitost. Poruka brenda je usmjerena prema ciljnoj grupi, jednostavna je i efektna: "*U vinu je istina – nama se vjeruje!*". Upotrijebljen je dio stare poslovice, što, opet, ističe vezu sa tradicionalnošću, dok drugi dio poruke naglašava povjerenje, koje se kompanija trudi da izgradi kod kupaca.

5. ZAKLJUČAK

Činjenica je da i proizvođači i turistički poslenici sve više uviđaju značaj vinskog turizma i njegov doprinos unapređenju turističke i ukupne privrede (Huei-Ju and Sasias 2014, 223-224). Međutim, stanje vinogradarstva u Crnoj Gori pokazuje da je dosadašnja ekonomska politika u zemlji bila nedovoljno naklonjena ovoj grani. Problem se javlja kod eksploatacije vinograda kao osnovnog sredstva, koji se ne mogu kvalitetno održavati sve dok se društvo ne posveti ozbiljnije ovoj grani i obezbijedi kvalitetnu materijalnu osnovu. Sa druge strane, izgradnja prepoznatljive turističke destinacije se ne može realizovati preko noći, već je potrebno dosta vremena i finansijskih sredstava, prvenstveno za stručni kadar i kvalitetnu marketinšku podršku.

Korist koju proizvođači vina mogu imati od vinskog turizma je mnogostruka. Naime, uključivanje u vinski turizam može povećati prodaju vina na mjestu proizvodnje, što je, svakako, isplativije u poređenju sa drugim kanalima distribucije. Izgradnja svijesti o kvalitetu putem vinskog turizma podstiče i izvozne mogućnosti i doprinosi boljoj reputaciji vina. Ovaj oblik turizma, pored navedenog, pogodan je za regionalni razvoj i promociju, jer vinski turisti očekuju ponudu kompleksnog proizvoda, koji sadrži lokalne specijalitete i kulturne sadržaje.

Turizam, u ovom smislu, dobija visoko kvalitetan proizvod koji omogućava promociju, što dalje doprinosi razvoju jedinstvenog imidža destinacije, povećanju posjetilaca, a, samim tim, i njihove potrošnje, njihovom podsticanju na ponovni dolazak, kao i stvaranju dodatne potražnje van sezone, što je izuzetno važno (Ciopi 2010, 116-117). Sve navedene prednosti neophodno je iskoristiti na način što se vinskom turizmu mora planski pristupiti i osmišljeno ga integrisati u cjelokupni turistički proizvod destinacije (Poitras and Getz 2006, 444).

Zanimljivo je primijetiti da i pored velikog broja proizvođača u Crnoj Gori još uvijek ne postoji vino koje se može deklarirati kao organski proizvod. S obzirom na činjenicu da je u svijetu prisutan porast broja potrošača za ovakvom vrstom proizvoda, mišljenja smo da bi u Crnoj Gori trebalo sprovesti istraživanje o zainteresovanosti domicilnih potrošača i inostranih gostiju za vinom koje je je označeno kao organski proizvod.

Na kraju, Crna Gora kao turistička destinacija, u kojoj je turizam jedna od glavnih privrednih djelatnosti, mora nastojati da turiste dovede ne samo na more i planinu, već i u vinarije. Uvjereni smo da je vinski turizam djelatnost koja donosi prosperitet, ne samo vinarima, već kompletnoj zajednici. U vinskom turizmu, postojanje *vinskih puteva* i brendirano vino služe kao pokretači razvoja i jačanja konkurentnosti destinacije na dugi rok.

LITERATURA

1. Alonso, A. D., and Yi, L. 2012. "Old wine region, new concept and sustainable development: winery entrepreneurs' perceived benefits from wine tourism on Spain's Canary Islands." *Journal of Sustainable Tourism* 20:991–1009.
2. Carlsen, J. 2004. "A Review of Global Wine Tourism Research." *Journal of Wine Research* 15:5-13.
3. Ciopi, M. 2010. "Marketing Plan for the Development of Historical, Cultural and Wine Tourism in Prahova." *Economic Sciences Series* 62:116-23.
4. Cipriana, S. 2013. "Wine Tourism: A Possible Advantage of the Timis County." *Review of Applied Socio-Economic Research* 5:162-69.
5. Clemente-Ricolf, J. S., Escriba-Perez, C., Rodriguez-Barrio, J. E., Buitrago-Vera, J. M. 2012. "The potential wine tourist market: the case of Valencia (Spain)." *Journal of Wine Research* 23:185-202.
6. Cohen, E. and Ben, N. L. 2009. "The important dimensions of wine tourism experience from potential visitors' perception." *Tourism & Hospitality Research* 9:20-31.
7. Gomez, M. and Molina, A. 2012. "Wine Tourism in Spain: Denomination of Origin Effects on Brand Equity." *International Journal of Tourism Research* 14:353–68.
8. Hall, C. M., Macionis, N. 1998. "Wine tourism in Australia and New Zealand." In *Tourism and recreation in rural areas*, edited by R. Butler, M. Hall, J. Jenkins, 197-204. England: John Wiley & Sons.
9. Hall, C. M., Sharples, L., Cambourne, B. and Macionis, N. 2000. *Wine Tourism Around the World-Development, Management and Markets*. England: Butterworth Heinemann.
10. Hall, M. C. and Mitchell, R. 2000. "Wine Tourism in the Mediterranean: A Tool for Restructuring and Development." *Thunderbird International Business Review* 42:445-65.
11. Huei-Ju, C. and Sasias, M. 2014. "Tourist Segmentation in Taiwan's wineries: A Cultural Perspective." *Social Behavior & Personality* 42:223-36.
12. Joseph, R. 2007. "Wine Tourism." *Wine business* 1:10-11.
13. Melović, B., Jocović, M. 2011. "Brendiranje crnogorskih proizvoda – primjer proizvoda "Rex Montis" - "Kralj Planine." *Preduzetnik* 5:41-44.
14. Mitchell, R. 2003. "Explore Wine Tourism: Management, Development & Destinations." *Journal of Sustainable Tourism* 11:448-49.

15. Mitrović, S., Melović, B. 2013. *Principi savremenog menadžmenta*. Novi Sad: Fakultet tehničkih nauka.
16. Monstat. 2014. "Agromonetarna statistika." Accessed December 23.
<http://www.monstat.org/cg/page.php?id=63&pageid=63>
17. Panenić, T. 2013. "Vinski turizam." Accessed December 20.
http://www.tzosbarzup.hr/userfiles/file/pdf/Wine%20Tour_Vinski%20turizam.ppt
18. Plantaže 13. jul AD. 2014. "Vinski put." Accessed December 22.
http://plantaze.com/Flajer_Vinski_put.pdf
19. Poitras, L. and Getz, D. 2006. "Sustainable Wine Tourism: The Host Community Perspective." *Journal of Sustainable Tourism* 14:425-48.
20. Rabotić, B. 2012. *Selektivni oblici turizma*. Beograd: Visoka turistička škola strukovnih studija.
21. Ravenscroft, N. and Westering, J. 2001. "Wine tourism, culture and the everyday: A theoretical note." *Tourism & Hospitality Research* 3:149-62.
22. Resnick, E. 2013. "Wine Consumer Power" *Wine Brands Blog - International Digital Strategies for Wine Brands*, July 16. <http://www.winebrandsblog.com/>
23. Savić, S. 2012. "O vinu kao brendu u Crnoj Gori." *Matica crnogorska* 50:533-50.
24. Scherrer, P., Alonso, A., Sheridan, L. 2009. "Expanding the destination image: wine tourism in the Canary Islands." *International Journal of Tourism Research* 11:451-63.
25. Smith, M., Macleod, N., Hart-Robertson, M. 2010. *Key Concepts in Tourist Studies*. London: SAGE.
26. South Australian Tourism Commission. 2014. "South Australian Tourism Plan 2020." Accessed December 21. <http://www.tourism.sa.gov.au/about-satc/strategic-plans.aspx>
27. Strategic Marketing Research. 2008. *Tourism Market – wine and wine tourism*. Podgorica: GTZ
28. Wine Intelligence. 2012. Vinitrac USA, UK and Switzerland. Accessed December 24.
www.wineintelligence.com/downloads

Doc. dr Zoran Vlahović¹
Prof. dr Maja Bačović²
Dr Mirko Mikić³

DENTALNI TURIZAM U CRNOJ GORI - MOGUĆNOSTI I PERSPEKTIVA

Apstrakt: *Putovanja kao oblik zdravstvenog turizma preduzimaju se u cilju održavanja i stabilizacije zdravlja, vraćanja fizičkog i mentalnog blagostanja, korišćenjem prirodnih lekovitih faktora, medicinskih usluga, sportsko-rekreativnih i wellness sadržaja van mesta stalnog boravka. Procenjuje se, da se u svetu u zdravstvenom turizmu ostvari promet od oko sto milijardi dolara godišnje. Pored dentalnog turizma, koji je sve aktuelniji, u zdravstvenom turizmu zastupljeni su još i medicinski turizam, spa turizam, medicinski wellness turizam, sportski turizam, kulinarski turizam, turizam za hendikepirane osobe i turizam drugog prebivališta. Po svojem geografskom položaju, izuzetnim prirodnim lepotama na vrlo malom prostoru i izlaskom na Jadransko more, Crna Gora, postaje sve atraktivnija turistička destinacija u regionu za većinu tipova zdravstvenog turizma. Cilj rada je bio sagledati nivo opremljenosti stomatoloških ordinacija i obučenosti terapeuta u Crnoj Gori za pružanje savremene implantatno-protetske rehabilitacije kao najatraktivnije, profesionalno najzahtevnije i finansijski najisplativije stomatološke usluge i uporediti cene ovih tretmana u odnosu na razvijene zemlje sveta*

Ključne riječi: *stomatologija, zdravlje, turizam*

DENTAL TOURISM IN MONTENEGRO - OPPORTUNITIES AND PROSPECTS

Abstract: *Travel as a form of medical tourism is important in order to maintain health, restore physical and mental well-being by using natural healing factors, medical services, sports, recreational and wellness facilities outside the place of permanent residence. It is estimated that health tourism globally records a turnover of about one hundred billion dollars a year. In addition to dental tourism, which is becoming increasingly popular, health tourism also includes medical tourism, spa tourism, medical wellness tourism, sports tourism, culinary tourism, accessible tourism and assisted residential tourism. Because of its geographical position, exceptional natural beauty packed in a very small area and its Adriatic coast, Montenegro is becoming more and more attractive regional tourist destination when it comes to most types of medical tourism. The aim was to examine the equipment level of dental offices and qualifications of therapists in Montenegro when it comes to providing modern implant-prosthetic rehabilitation as the most attractive, professionally and financially demanding cost-effective dental services and compare prices of these treatments in relation to developed countries.*

Keywords: *dentistry, health, tourism*

UVOD:

Turizam je dobrovoljna i slobodnovremenska aktivnost koja se često percipira kao preokret u odnosu na svakodnevicu i kao vrijeme hedonističkih zadovoljstava bez obaveza i spoljnih ograničenja. U tom pogledu, turizam je potpuni kontrast medicinskoj terapiji i bolničkom liječenju. Zdravstveni turizam predstavlja jedan od najstarijih oblika turističkih kretanja. Procenjuje se da je danas biznis vrijedan godišnje oko 60 milijardi dolara. (Horowitz 2007) Putovanja kao oblik zdravstvenog turizma preduzimaju se u cilju održavanja i stabilizacije zdravlja, vraćanja fizičkog i mentalnog blagostanja korišćenjem prirodnih ljekovitih faktora, medicinskih usluga, sportsko-rekreativnih i wellness sadržaja van mjesta stalnog boravka. Cilj takvog putovanja je što duže očuvanje zdravlja i poboljšanje aktuelnog zdravstvenog stanja pojedinca. (Cook 2008)

„Zdravstvena putovanja” obuhvataju:

- lica koja putuju radi ljekarskog pregleda i utvrđivanja dijagnoze;
- lica koja putuju radi kraćeg ili dužeg liječenja;

¹ Medicinski fakultet Kosovska Mitrovica; “V Dental centar” Podgorica

² Ekonomski fakultet Podgorica ✉ majab@t-com.me

³ Preventivno-edukativni centar Podgorica

- lica koja su u pratnji bolesnika;
- lica koja putuju na kontrolni pregled, i
- lica koja putuju zbog medicinske rehabilitacije.

U okviru termina „zdravstveni turizam“, izdvajaju se dvije grupe turista sa sličnim načinom zado-voljavanja svojih zdravstvenih (i turističkih) potreba:

- potrošači zdravstvenog turizma u užem smislu (tradicionalni termalizam ili medicinski turizam),
- potrošači zdravstvenog turizma u širem smislu, jer oni, osim korišćenja prirodnog ljekovitog faktora, žele i druge vrste aktivnosti (razgledanja, obilasci, druženje i sl.). (Spasojević 2010)

Termin „medicinski turista“, odnosi na pojedinca koji putuje u drugu zemlju radi liječenja (često u kombinaciji sa godišnjim odmorom), kao i na osobu koja na godišnjem odmoru u destinaciji iskoristi priliku da dobije određenu medicinsku uslugu. (Cohen 2013)

Broj državljana SAD-a koji putuju u inostranstvo iz zdravstvenih razloga se sa 750.000 u 2007. godini povećao na desetak miliona u 2012. godini. (Horowitz 2007) Prema pisanju londonskog „Tele-grafa“, svaka dvadeseta osoba u Velikoj Britaniji - 2,65 miliona Britanaca - putovala je ili planira da putuje u druge zemlje radi zdravstvenih usluga koje su i do 70 odsto niže nego u njihovoj zemlji. (Pamberton 2013)

Glavne destinacije zdravstvenog turizma u Svijetu gledano po kontinentima su raspoređene na sledeći način. Meksiko, Kuba, Brazil, Kolumbija na Američkom kontinentu. U Aziji su to Indija, Singapur, Tajland, Malezija i Filipini, a Mađarska i Poljska u Evropi. Južnoafrička republika je glavna destinacija na Afričkom kontinentu. Međutim, javlja se sve veći broj država koje poslednjih godina uviđaju značaj zdravstvenog turizma i povećavaju prihode kao što su Južna Koreja, Libija, Iran, Kina, Turska. (Woodman 2012)

Tipovi zdravstvenog turizma, prema (klasifikacija 6. Svjetskog kongresa zdravstvenog turizma, 2011. Murcia, Španija) su:

- medicinski turizam,
- dentalni turizam,
- spa turizam,
- medicinski wellness turizam,
- sportski turizam,
- kulinarski (gastro) turizam,
- turizam za hendikipirane osobe (Accessible Tourism) i
- turizam drugog prebivališta (Assisted Residential Tourism).

Među najzastupljenijim uslugama u medicinskom turizmu spadaju stomatološke usluge (41%), zatim estetsko-korektivni zahvati (19%), a ostatak se odnosi na ortopediju, rehabilitaciju, oftalmologiju i medicinski wellness. (Skowron 2014)

CILJ RADA

Cilj našeg rada je bio sagledati nivo opremljenosti stomatoloških ordinacija i zubnotehničkih laboratorija kao i obučenosti terapeuta i zubnih tehničara u Crnoj Gori za pružanje savremene implantatno-protetske rehabilitacije, u funkciji zdravstvenog turizma, kao najatraktivnije, profesionalno najzahtjevnije i finansijski najisplativije stomatološke usluge i uporediti cijene ovih tretmana u odnosu na razvijene zemlje svijeta.

MATERIJAL I METODE

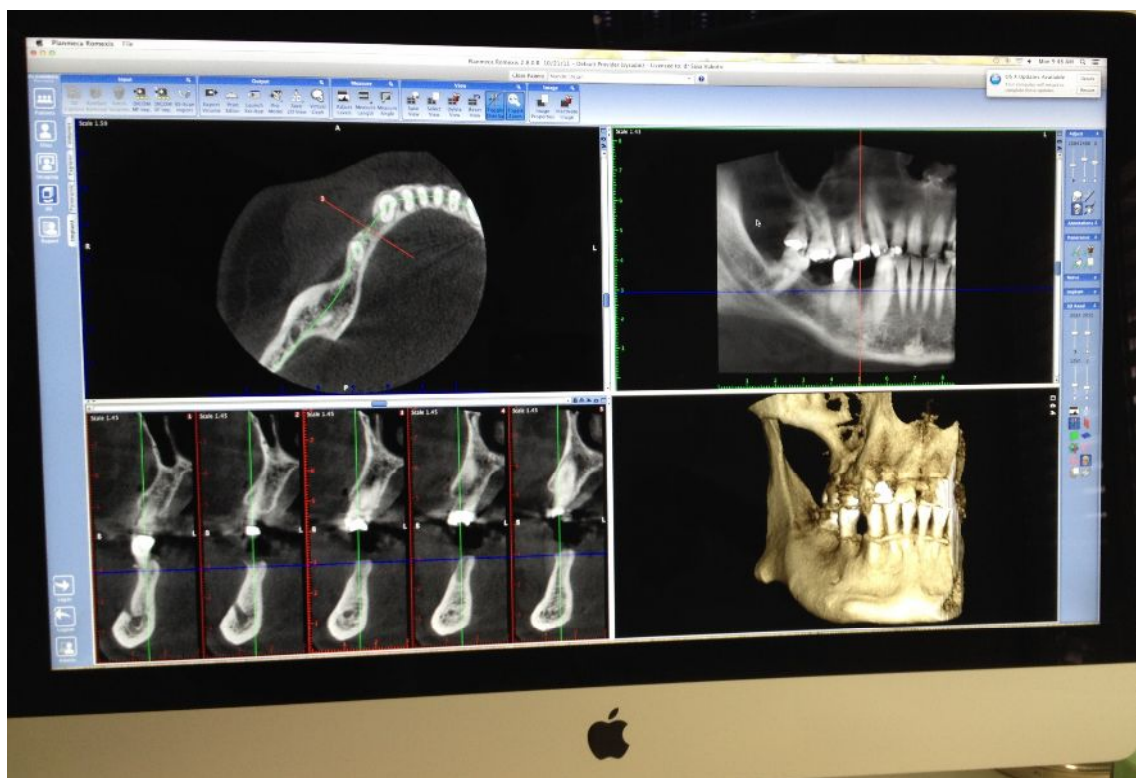
U prvoj fazi našeg rada, komparirali smo protokol implantatno-protetskog tretmana propisan u modernim zemljama različitih regiona svijeta sa procedurama u ordinacijama koje su registrovane za pružanje oralno-hirurških i implantoloških intervencija u Crnoj Gori. Zakonski, implantologijom se mogu baviti svi doktori stomatologije. Svoju obučenost za ovu oblast stomatologije nemaju obavezu da dokazuju nikakvim sertifikatima ili diplomama već jednostavno zajedno sa pacijentom prave plan rehabilitacije i upoznaju ga sa intervencijama koje će vršiti, mogućim komplikacijama, izgledom

budućeg protetskog rada i cijenom tretmana. Često, ordinacije registrovane za bavljenje opštom stomatologijom, angažuju “gostujućeg” hirurga-implantologa, a onda dalji protetski tretman nastavljaju samostalno. U našem radu, bazirali smo se na manji broj ordinacija u Crnoj Gori koje su registrovane za bavljenje oralnom hirurgijom, imaju zapošljene oralne hirurge i implantološko-protetsku rehabilitaciju vrše od početka do kraja procedure sa eventualnim rešavanjem mogućih komplikacija. U razgovoru sa ordinirajućim hirurzima, analizirali smo protokol implantološko-protetskog zbrinjavanja pacijenata u pet ordinacija, od kojih se tri nalaze u Podgorici, a dvije na primorju.

Oralni hirurzi koji ordiniraju u ordinacijama obuhvaćenim našim radom imaju višegodišnje hirurško-implantološko iskustvo (pet i više godina), pohađali su više edukativnih i praktičnih kurseva iz oblasti implantologije i aktivno učestvuju na stručnim skupovima u regionu i inostranstvu. Implantatni sistemi koje koriste u svojoj praksi, spadaju u najviši nivo implantoloških brendova (Straumann - Švajcarska, Nobel biocare - Švedska i Bredent -Njemačka). Procedura koju primjenjuju u svojim ordinacijama je identična sa onima koje se primenjuju u zemljama Zapadne i Sjeverne Evrope sa neznatnim razlikama u procedurama između sistema, koje su propisali proizvođači. Treba naglasiti da intervencije vrše oralni hirurzi koji su upoznati sa osnovnim hirurškim principima koji se primjenjuju u svim hirurškim intervencijama, a što je od izuzetnog značaja za uspjeh hirurške terapije

Zatim smo analizirali aparaturu koja je neophodna i propisana kod implantoloških hirurških intervencija. To su u prvom redu ortopan dentalni rentgen aparati koji služe za izradu rentgen snimaka na osnovu kojih se pravi početna analiza stanja usta i zuba pacijenata i predlog mogućih opcija protetske rehabilitacije. U slučajevima, kada se odlučujemo za implantatno-protetsku rehabilitaciju, ove osnovne rentgen analize nam nijesu dovoljne. Potrebni su nam trodimenzionalni snimci vilica tj. skener snimci. Za to postoje moderni posebno dizajnirani skeneri za primenu u stomatologiji - CBCT aparati (Cone Beam Compuetr Tomography) i njih je u Crnoj Gori do sada instalirano četiri. Tri se nalaze u Podgorici, a jedan na primorju i to predstavlja više nego dovoljan broj za potrebe Crne Gore. Posebno bi naglasili, da u većini zemalja Evrope izrada ovog trodimenzionalnog snimka za planiranje i iz-vođenje implantoloških zahvata (slika 1.) predstavlja osnov za procjenu odgovornosti implantologa u sudskim postupcima kod pojave eventualnih komplikacija na štetu pacijenta.

Slika 1. - Analiza trodimenzionalnog snimka - Stomatološka ordinacija “V dental centar” Podgorica



Nakon, opremljenosti ordinacija, obučenosti terapeuta i nivoa kvaliteta implantatnih sistema, analizirali smo i kvalitet opremljenosti i nivo obučenosti osoblja zubnotehničkih laboratorija sa kojima ordinacije obuhvaćene u ovom radu saraduju u izradi protetskih nadoknada na implantatima.

U drugoj fazi rada, komparirali smo cijene usluga različitih varijanti implantatno-protetske rehabilitacije u Crnoj Gori sa identičnim tretmanima u različitim razvijenim zemljama svijeta. U cijenu je bio uključen cjelokupni tretman od prve posjete i postavke plana zbrinjavanja do završetka procedure rehabilitacije predajom protetskog rada. U daljoj analizi, u cijenu tretmana uključili smo i boravak pacijenata u hotelima srednje kategorije u ljetnjoj sezoni za vrijeme trajanja implantatno-protetske rehabilitacije i cijene avionskih karata, pa tu vrijednost uporedili sa samom cijenom implantatno-protetske rehabilitacije u zemljama odakle očekujemo interesovanje turista.

REZULTATI I DISKUSIJA

Rezultati naše analize procedure implantatno-protetske rehabilitacije u izabranim stomatološkim ordinacijama u Crnoj Gori su pokazali sledeće:

Hirurške procedure koje primjenjuju oralni hirurzi u obrađenim ordinacijama u Crnoj Gori u potpunosti su identične sa protokolima koji se primenjuju u razvijenim zemljama svijeta i zasnivaju se na osnovnim hirurškim principima, protokolu kompanija za određene implantatne sisteme i protokolima utvrđenim na periodičnim stručnim implantološkim skupovima na evropskom nivou - ITI konferencije (International Team of Implantology Conference). Za postavljanje plana terapije i izbor implantata i hirurške procedure koristi se trodimenzionalna analiza na CBCT aparatu

U ordinacijama koje su obrađene u radu koriste se sertifikovani implantatni sistemi koji su na tržištu prisutni više godina i spadaju u vrh implantatnih svetskih brendova (Straumann, Nobel biocare, Bredent), a za koje su terapeuti prošli osnovne i napredne kurseve. U toku hirurške i protetske procedure koriste se originalni pomoćni delovi implantatnih sisteme pomoću kojih se vrši menadžment mekih tkiva, uzimanje otisaka i prenošenje informacija sa otisaka na modele koji se koriste u zubno tehničkoj laboratoriji. Takođe, naglasili bi da se u ordinacijama obuhvaćenim analizom koriste i napredni protokoli implantološkog zbrinjavanja pacijenata sa nepovoljnim anatomskim uslovima za ugradnju implantata, kao što su: augmentacija kosti vještačkom kosti i membranama, sinus lift maksimalnog sinusa, PRF (plasma reach fibrin) metoda i dr.

Nivo kvaliteta protetskih nadoknada izrađenih u zubotehničkim laboratorijama takođe u potpunosti zadovoljava svjetske standarde. Materijali za izradu fiksnih i mobilnih protetskih radova izrađuju se od materijala proizvedenim u svjetski priznatim kompanijama uz zadovoljavajuću preciznost predviđenu za ovakve slučajeve. Zubnotehničke laboratorije obrađene u našem radu su opremljene savremenom aparaturom uključujući i CAD-CAM aparat poslednje generacije, koji proizvodi najpreciznije protetske radove. Aparat funkcioniše tako što se otisci ne uzimaju klasičnim otisnim masama, već se vrši intraoralno skeniranje posebnom sondom koja je povezana sa računarom, a zatim se u softveru dizajniraju oblik i boja protetske nadoknade. Nakon toga informacije se iz računara šalju u "glodalicu" koja izrađuje protetsku nadoknadu po zadatim uputstvima. Na ovaj način se greške koja može biti izazvana ljudskim faktorom svodi na najmanju moguću mjeru.

Upoređivanjem cijena implantatno-protetskih tretmana došli smo do sledećih rezultata. Cijene različitih radova implantatno-protetske rehabilitacije u Crnoj Gori su niže preko 50% u odnosu na cijene identičnih procedura u razvijenim zemljama Evrope. Razlika u cijeni je značajna i kada uz ovaj tretman uračunamo i troškove transfera avionom i smeštaj za pacijente iz inostranstva. Ova razlika u cijeni je posebno interesantna kada se zna da se cijene ovih tretmana izražavaju u hiljadama eura.

U prilog razvoju dentalnog turizma u Crnoj Gori, ide i činjenica da su u Hrvatskoj, sa ulaskom u Evropsku Uniju, značajno porasle cijene stomatoloških usluga. Inače, Hrvatska je vodeća zemlja u regionu po broju turista u dentalnom turizmu, a najveći deo tih turista čine državljani Italije, nama takođe susjedne zemlje.

I pored svega opisanog, Crna Gora je daleko od značajne destinacije zdravstvenog turizma. Po našem mišljenju razlog slabe razvijenosti dentalnog turizma u Crnoj Gori kao izuzetno atraktivnoj turističkoj destinaciji, i pored ovakvih profesionalnih i tehničkih predispozicija uz izuzetno povoljni finansijski aspekt, je u nekooperativnosti između stomatološke službe, turističkih operatera, osiguravajućih kompanija i hotelijera. Usluge dentalnog turizma u Crnoj Gori se baziraju na sporadičnim slučajevima koji su se uglavnom inicirani ličnim kontaktima i preporukama.

U Crnoj Gori ne postoji aktivno udruženje stomatologa koje bi afirmisalo dentalni turizam, bavilo se odnosima između pacijenata i doktora stomatologije i eventualnom arbitražom, a konstituisanje Stomatološke komore je u proceduri. Takođe, potrebno je i da se osiguravajuće kuće aktivno uključe u ovu komercijalnu, ali jako osetljivu oblast zdravstvenog turizma.

ZAKLJUČAK

Analizirajući sve dobijene podatke u vezi profesionalne obučenosti terapeuta i zubnih tehničara, tehničke opremljenosti stomatoloških ordinacija i zubotehničkih laboratorija, kao i finansijske povoljnosti implantatno-protetske rehabilitacije koja bi se vršile u Crnoj Gori, zaključili smo da Crna Gora, a posebno region primorja, posjeduje izuzetne potencijale za razvoj ovog vida zdravstvenog turizma. Dentalni turizam može biti jedna od finansijski najatraktivnijih grana turizma u Crnoj Gori, ako se oko tog projekta budu okupili stomatološke, turističke i osiguravajuće organizacije uz krovnu podršku državnih organa. U suprotnom, individualni pokušaji bez dobre podrške mogu imati kratkoročne rezultate uz rizik pravljenja lošeg imidža.

LITERATURA

1. Cook, Peta S. 2008. What is health and medical tourism? Humanities research program, Queensland University of Technology. Accessed December 02, 2014. <http://www.tasa.org.au/uploads/2011/05/Cook-Peta-Session-38-PDF.pdf>
2. Spasojević, Milan, and Šušić, Vukašin. 2010. "Modern medical tourism as a market niche of health tourism", *Facta universitatis - series: Economics and Organization*. 702: 201-208.
3. Horowitz, Michael D., Rosensweig Jeffrey A., Jones Crihstopher A. 2007. "Medical Tourism: Globalization of the Healthcare Marketplace". *MedGenMed*. 9(4): 33.
4. Horowitz, Michael D., Rosensweig Jeffrey A. 2007. "Medical tourism--health care in the global economy". *Physician Executive*; 24-30
5. Cohen, Glenn. 2013. *The Globalization of Health Care: Legal and Ethical Challenges*, Oxford University Press. Accessed December 02, 2014. <https://global.oup.com/academic/product/the-globalization-of-health-care-9780199917907?cc=me&lang=en&>
6. Pamberton, Max. 2013. The truth about 'health tourism', *The Telegraph*. Accessed December 02, 2014. <http://www.telegraph.co.uk/health/10065058/The-truth-about-health-tourism.html>
7. Woodman, Josef. 2012. 10 Top Health Care Destinations for 2012, *Health Traveler Forum 2012*, Accessed December 02, 2014. <http://www.patientsbeyondborders.com/blog/10-top-health-care-destinations-2012>
8. Skowron, Lukasz. and Skowron, Monika S. 2014. Opportunities and challenges of medical tourism *The Macrotheme Review*. 3(1)A 26-39

Mr Dženan Kulović¹
Doc. dr Spaso Kuzman²
Dr Filip Đoković³

ANALIZA NIVOVA KONCENTRACIJE GRANE (INDUSTRIJE) PRIMIJENOM HIRFINDAHL-HIRSCHMANOVOG INDEKSA - SLUČAJ HOTELSKJE INDUSTRIJE U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: *Savremeno preduzeće je kontinuirano izloženo uticajima spoljašnjih faktora iz okruženja kojima se mora prilagođavati. Kako bi predvidjelo promjene iz okruženja, preduzeću na raspolaganju stoji nekoliko različitih tehnika za analiziranje i predviđanje različitih tipova okruženja. Neposredno okruženje sa kojim je preduzeće kao fleksibilan sistem u stalnoj interakciji je konkurentsko okruženje. Za analiziranje konkurentskog okruženja na raspolaganju su brojne tehnike od kojih je najpoznatija Porterova analiza pet sila. Neke grane (industrije) karakteriše veća koncentracija učesnika dok druge manja. Razlika je strukturi grane i veličini učesnika koji imaju značajan uticaj na promjene industrijske strukture s jedne strane, i faze u životnom ciklusu grane koja ima uticaj na izbor strategije, s druge strane. Predmet istraživanja ovog rada je hotelska indsutrija u Bosni i Hercegovini, tačnije određivanje nivoa koncentracije učesnika u grani. Za iraćunavanje stepena koncentracije grane korišten je Herfindal-Hiršmanov indeks.*

Ključne riječi: *grana (industrija), koncentracija grane, HH indeks, CR3 indeks*

ANALYSIS OF LEVELS OF BRANCH (INDUSTRY) CONCETRATION BY APPLYING HIRFINDAHL-HIRSCHMAN INDEX - CASE OF THE HOTEL INDUSTRY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: *The modern enterprise is continuously exposed to the influence of external factors in the environment that it needs to adjust to. In order to foresee the changes in the environment, the company can use a number of different techniques for analyzing and predicting different types of environments. Immediate environment with which the company as a flexible system is in constant interaction is a competitive environment. For analyzing the competitive environment there are a number of techniques such as the famous Porter's five forces analysis. Some branches (industry) are characterized by a higher concentration of the participants while others by lower concentration. The difference is in the structure of the industry and the number of participants who have a significant impact on the change of industrial structure on the one hand, and the stage in the life cycle of a branch that has an impact on the choice of strategy, on the other hand. The subject of this paper is the hospitality industry of Bosnia and Herzegovina, more precisely the determination of the level of concentration of the participants in the industry. Herfindahl-Hirschman index was used for calculation of the degree of branch concentration.*

Keyword: *branch (industry), the concentration of branches, HH index, CR3 index*

1. UVOD

Grana (industrija)⁴ može biti definisana kao grupa preduzeća koje proizvode proizvode ili pružaju usluge, koje blisko (tjesno) mogu zamijeniti (supstituirati) jedne druge. Bliska supstitucija proizvoda, odnosno usluge, je ona koja uspješno zadovoljava u osnovi iste kupčeve potrebe. Bez obzira na razlike u tehnologiji proizvodnje, preduzeća koja proizvode plastične prozore su u osnovi u istoj grani sa preduzećima koja proizvode drvene prozore. Zadovoljavanjem istih kupčevih potreba,

¹ Ekonomski fakultet i Kancelarija za razvoj karijera i kompetencija Zenica
✉ dzenan.kulovic@gmail.com

² Fakultet za menadžment i poslovnu ekonomiju i Agencija "OiG" Kiseljak
✉ spasokuzman@hotmail.com

³ Poslovni fakultet Valjevo Univerzitet Singidunum ✉ fdjokovic@singidunum.ac.rs

⁴ Byars, L. L. (1991): Strategic management: Formulation and Implementation, Concepts and Cases, Third Edition, Harper Collins Publishers Inc., New York

preduzeća se svrstavaju u istu granu. Dakle, granice industrijske grane su određene kupčevim stavom u vezi s tim. To praktično znači da svi proizvođači koji u očima pojedinaca, odnosno kupaca, ispunjavaju približno istu funkciju, određuju granice industrije (grane). Govoreći još praktičnije, moglo bi se reći da svi proizvođači sa visokom unakrsnom elastičnošću tražnje su bliski supstituti. Visoka, unakrsna elastičnost tražnje između dva proizvoda javlja se u situaciji kada porast cijene jednog proizvoda izazove transfer tražnje od proizvoda sa naraslom cijenom ka proizvodu sa nižom cijenom.

Svaka industrija u svom razvoju prolazi kroz određene razvojne faze predočene konceptom tzv. životnog ciklusa industrije (engl. *Industry lifecycle*).

Svaka industrija ima svoj životni ciklus koji se obično segmentira u četiri faze - uvođenje, rast, dozrijevanje i odumiranje (opadanje).⁵ Stoga je veoma dobro i korisno da preduzeće upoređuje svoje funkcionalne sposobnosti s onima u modelu kako bi identifikovalo svoje snage (u slučaju poklapanja svojih funkcionalnih sposobnosti s onima iz modela) i svoje slabosti (u slučaju nepoklapanja svojih funkcionalnih sposobnosti s onima iz modela).

U svakoj grani (industriji) postoji veliki broj učesnika. Stepen koncentracije grane (industrije) moguće je mjeriti uz pomoć dva indeksa, i to:

- CR3 indeks
- Herfindahl-Hirschmanov indeks

CR3 pokazuje relativnu veličinu tri najveće organizacije u grani kada je poredimo sa cjelokupnom granom. Računa se u procentima kao iznos tržišnih udjela tri najveće organizacije u grani (industriji). Maksimalna vrijednost indeksa CR3 je 100. Takav stepen grana može da dostigne kada je u rukama samo jednog ponuđača (apsolutni monopol ponuđača).

Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI) je najpoznatiji pokazatelj industrijske koncentracije, koji često služi i kao polazište u definisanju drugih indeksa koncentracije. Njegova primjena u praksi je česta i rasprostranjena, pa tako, npr, u SAD-u prilikom spajanja ili pripajanja banaka HHI ima veoma značajnu ulogu u donošenju odluke o tome hoće li se dopustiti koncentracija određenih banaka.

Upotreba indeksa CR3 je veoma jednostavna, a indeks HHI zahtijeva više podataka ali je zbog toga u apsolutnom smislu i precizniji od CR3.

2. METODOLOGIJA

U radu je izvršeno testiranje HHI indeksa sa ciljem razumijevanja stepena koncentracije grane (industrije) na posmatranom uzorku 13 administrativnih centara. Indeks je određen za sva tri nivoa posmatranja (domaći, strani i dolasci ukupno) u posmatranom periodu, odnosno za svaku godinu posebno počevši od 2009-2013. godine sa grafičkom analizom i interpretacijom rezultata. Metodološki posmatrano, HHI predstavlja zbir kvadrata udjela svih učesnika u okviru jedne grane. Teritorijalno je obuhvaćeno ukupno 13 administrativnih centara i turističkih mjesta u Bosni i Hercegovini, kao na primjer Sarajevo, Banja Luka, Doboj, Bihać, Široki Brijeg, Međugorje i drugih područja na kojima egzistiraju. Sva ostala turistička mjesta su, iz praktičnih razloga, posmatrana zbirno, jer je udio pojedinačnih mjesta zanemarljiv.

Osnovne poteškoće prilikom pisanja ovog rada odnose se na nemogućnost prikupljanja podataka zbog neredovnog publikovanja od strane Agencije za statistiku Bosne i Hercegovine, te nekonzistentnosti entitetskih agencija, odnosno Federalnog zavoda za statistiku i Zavoda za statistiku Republike Srpske.

Iz opisanog predmeta istraživanja postavljene su hipoteze istraživanja. Hipoteze istraživanja imaju za cilj opredijeliti odnose definisanih varijabli pretpostavljene da omogućuju valjano zaključivanje, opredjeljenje neophodnih podataka, načina prikupljanja, modeliranja kvantitativne analize i tumačenja dobijenih rezultata, kao i postavke ciljeva istraživanja, zasnovanog na očekivanim rezultatima istraživanja. Radi konkretizacije predmeta istraživanja u radu su postavljene radne i nulte hipoteze.

⁵Vidjeti šire o životnom ciklusu industrije i fazama razvoja: Adižes, I. (2005): Težnja ka top formi, ASEE, Novi Sad

Osnovna hipoteza H_0 glasi:

H_0 : Koncentracija hotelske grane izražajnije je kod stranih gostiju nego kod domaćih gostiju.

Pomoćne hipoteze $H_1 - H_3$ glase:

H_1 : Postoji trend povećanja koncentracije u hotelskoj industriji.

H_2 : Veća koncentracija rezultat je većeg priliva gostiju u glavni grad.

H_3 : H-H indeks se kreće u granicama normalnog raspona.

Na temelju postavljenih hipoteza istražen je nivo koncentracije.

3. DISKUSIJA

U radu se pomoću ovog indeksa analizira koncentracija u hotelskoj industriji Bosne i Hercegovine, za period od 2009. – 2013. godina. Koncentraciju pomenutog tržišta smo pratili iz tri perspektive:

- Domaći dolasci,
- Strani dolasci
- Dolasci ukupno.

Metodološki posmatrano, HHI predstavlja zbirku vadrata udjela svih učesnika u okviru jedne grane. Konkretno, u ovoj industriji se sabiraju kvadrati udjela svih smještajnih kapaciteta i dobija se Hirfindahl-Hirschmanov indeks. Formula za njegovo izračunavanje je:

$$HHI = \sum s_i^2 \quad (1)$$

gdje i ide od 1 do n .

Budući da se pri računanju HHI uključuju svi učesnici na datom tržištu, on pruža bolju informaciju nego koncentracijski omjer. Osim toga, HHI stavlja veći naglasak na najveće subjekte, jer se tržišni udjeli kvadriraju. Upravo ove karakteristike predstavljaju osnovne njegove prednosti u odnosu na druge kriterijume koncentracije tržišta.

HHI se kreće u rasponu od $1/n$ do 1, s time da najnižu vrijednost, koja je jednaka recipročnoj vrijednosti broja učesnika na tržištu, doseže kada su svi učesnici na tržištu jednake veličine. U slučaju monopola HHI se približava vrijednosti 1. Indeks se može prikazati i u drugačijem rasponu, tako da maksimalna vrijednost bude 100 ili 10000. Kada je interpretacija HHI u pitanju važno je napomenuti da se primjenjuje sljedeća klasifikacija: do 1000 niska koncentracija, u intervalu 1000 – 1800 umjerena koncentracija tržišta I preko 1800 visoka koncentracija.

Indeks će se određivati za sva tri nivoa posmatranja (domaći, strani i dolasci ukupno) u posmatranom periodu, odnosno za svaku godinu posebno. Teritorijalno je obuhvaćeno ukupno 13 administrativnih centara i turističkih mjesta u Bosni i Hercegovini. Sva ostala turistička mjesta smo, iz praktičnih razloga, posmatrali zbirno, jer je udio pojedinačnih mjesta zanemarljiv.

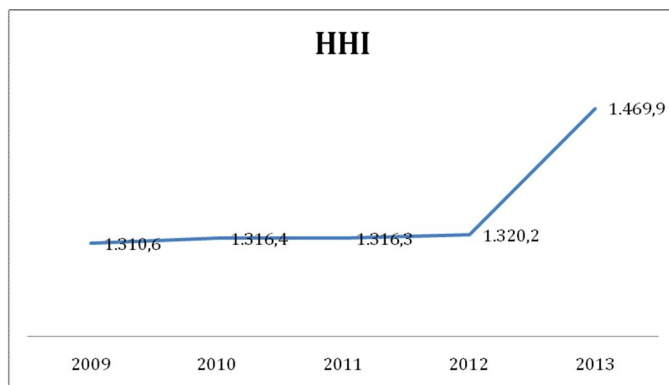
Domaći dolasci

Tabela 1 – Raspored domaćih gostiju u BiH, vremenski i prostorno

Mjesto	Godine				
	2009	2010	2011	2012	2013
Sarajevo	60.525	64.256	69.938	74.033	99.084
Neum	39.706	41.631	44.483	46.238	55.735
Mostar	17.814	19.005	24.219	25.197	31.583
Banja Luka	19.746	20.815	23.477	24.937	34.370
Zenica	4.936	4.978	5.190	5.455	6.812
Tuzla	6.224	6.335	6.673	7.014	9.289
Doboj	4.293	4.525	4.448	4.936	6.502
Široki Brijeg	11.161	11.991	13.345	14.287	29.106
Bihać	5.580	5.656	5.931	5.715	7.741
Bjelašnica	13.092	14.028	14.334	15.066	6.193
Jahorina	19.746	20.589	22.242	23.638	12.386
Vlašić	11.804	12.444	12.851	13.248	10.837
Ostalo	40.881	43.096	47.072	49.479	58.979
UKUPNO	255.508	269.350	294.203	309.242	368.617

Ova tabela je osnova za izračunavanje indeksa, koji prikazujemo grafički.

Grafikon 1 – HHI (domaći dolasci u BiH)

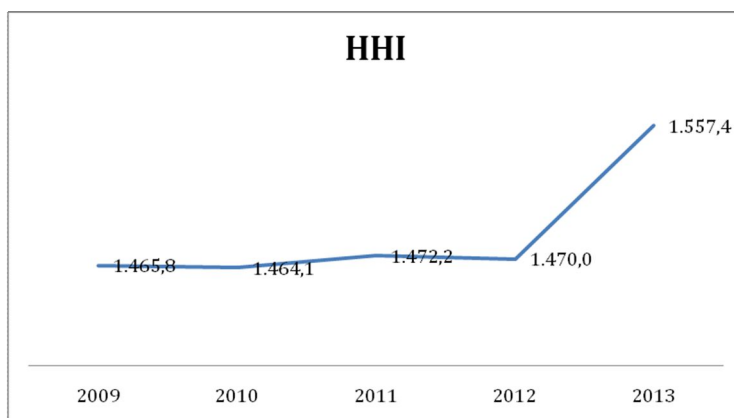


Strani dolasci

Tabela 2 – Raspored stranih gostiju u BiH, vremenski i prostorno

Mjesto	Godine				
	2009	2010	2011	2012	2013
Sarajevo	97.982	101.286	108.647	121.207	122.544
Neum	36.290	36.775	37.203	41.262	54.959
Mostar	36.592	37.398	38.520	43.473	50.874
Banja Luka	28.427	29.607	32.265	36.473	42.705
Zenica	4.839	5.298	5.597	5.895	6.313
Tuzla	3.327	3.428	3.951	4.789	4.828
Doboj	4293	2.182	2.634	3.316	3.713
ŠirokiBrijeg	33.870	35.216	36.545	40.525	50.503
Bihać	3.024	3.117	4.939	3.684	5.570
Bjelašnica	13.306	13.401	12.840	14.000	7.056
Jahorina	33.870	34.282	35.886	40.525	14.854
Vlašić	9.072	9.661	10.206	13.263	7.427
Ostalo	57.603	59.362	62.711	70.174	70.733
UKUPNO	360.018	371.012	391.945	438.585	442.079

Grafikon 2 – HHI (strani dolasci u BiH)



Za razliku od domaćih dolazaka kod stranih je izraženija koncentracija, što pokazuje ovaj indeks. Naime, najmanja vrijednost je 1465,8 što je znatno veće od skoro svih vrijednosti na prethodnom grafikonu.

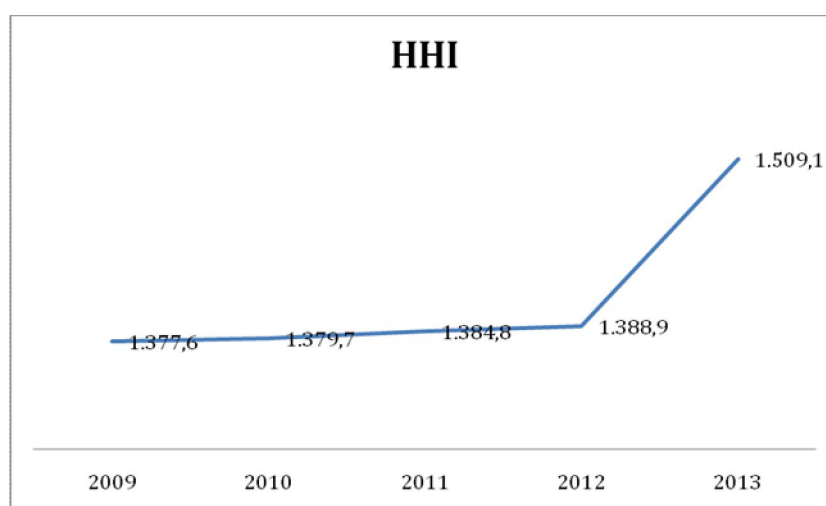
Primjećuje se da vremenski ovaj indeks postiže veće vrijednosti, što ukazuje na povećanje koncentracije u ovoj oblasti.

Ukupno (domaći + strani) dolasci

Tabela 3 – Raspored svih gostiju u BiH, vremenski i prostorno

Mjesto	Godine				
	2009	2010	2011	2012	2013
Sarajevo	158.507	165.542	178.585	195.240	221.629
Neum	75.996	78.405	81.687	87.500	110.694
Mostar	54.406	56.403	62.739	68.670	82.458
Banja Luka	48.173	50.422	55.742	61.410	77.075
Zenica	9.775	10.276	10.787	11.350	13.125
Tuzla	9.551	9.763	10.623	11.803	14.117
Doboj	4293	6.707	7.082	8.251	10.216
ŠirokiBrijeg	45.031	47.208	49.890	54.812	79.609
Bihać	8.604	8.773	10.870	9.399	13.311
Bjelašnica	26.398	27.429	27.174	29.066	13.248
Jahorina	53.616	54.871	58.128	64.164	27.239
Vlašić	20.877	22.105	23.057	26.511	18.264
Ostalo	98.484	102.458	109.784	119.652	129.711
UKUPNO	615.526	640.362	686.148	747.827	810.696

Grafikon 3 – HHI (svi dolasci u BiH)



Pravilnosti koje smo uočili kod domaćih i stranih dolazaka su se ispoljive i kod dolazaka ukupno. Kako vrijeme prolazi koncentracija se povećava, ali se i ovdje ne može govoriti o ekstremnim vrijednostima, jer pomenuti indeks (Hirfindahl_Hirschmanov) ne prelazi „graničnu vrijednost“ od 1800.

Veća koncentracija tržišta kada su strani dolasci u pitanju rezultat je većeg priliva gostiju u glavni grad, gdje se može uočiti da svaki četvrti stranac odsjeda u Sarajevu, dok ih svega 10% ide u Mostar, a u ostale gradove i turistička mjesta značajno manji udio.

Činjenica da su svi ostali tretirani kao jedan subjekat, u maloj mjeri povećava vrijednost indeksa, ali ne i presudno. U svakom slučaju, indeks ne izlazi iz raspona 1000 – 1800.

4. ZAKLJUČAK

Analiza okruženja je neophodna za rast i razvoj preduzeća. Permanentno praćenje i analiziranje okruženja u velikoj mjeri doprinosi kvalitetnijem poslovanju i boljoj uspješnosti preduzeća. Pozicioniranje preduzeća u nekoj grani (industriji) zahtijeva praćenje i analiziranje konkurencije u cilju izbora jedne od tri ključne strategije na poslovnom nivou. Kako bi preduzeće izabralo adekvatno strategijsko opredjeljenje nužno je analizirati nivo koncentracije grane.

Za analizu koncentracije grane koriste se dva ključna indeksa: CR3 i HHI. CR3 pokazuje relativnu veličinu tri najveća preduzeća u grani kada je poredimo sa cjelokupnom granom. Računa se u procentima kao iznos tržišnih udjela tri najveća preduzeća u grani (industriji). HHI je najpoznatiji pokazatelj industrijske koncentracije, koji često služi i kao polazište u definisanju drugih indeksa koncentracije. Njegova primjena u praksi je česta i rasprostranjena.

Na temelju rezultata analize Hirfindah-Hirschmanovog indeksa u 13 administrativnih centara možemo zaključiti slijedeće:

1. Za razliku od domaćih dolazaka kod stranih je izraženija koncentracija, što pokazuje ovaj indeks. Naime, najmanja vrijednost je 1465,8 što je znatno veće od skoro svih vrijednosti na prethodnom grafikonu.

2. Primjećuje se da vremenski ovaj indeks postiže veće vrijednosti, što ukazuje na povećanje koncentracije u ovoj oblasti.

3. Pravilnosti koje smo uočili kod domaćih i stranih dolazaka su se ispoljive i kod dolazaka ukupno. Kako vrijeme prolazi koncentracija se povećava, ali se i ovdje ne može govoriti o ekstremnim vrijednostima, jer pomenuti indeks (Hirfindahl-Hirschmanov) ne prelazi „graničnu vrijednost“ od 1800.

4. Veća koncentracija tržišta kada su strani dolasci u pitanju rezultat je većeg priliva gostiju u glavni grad, gdje se može uočiti da svaki četvrti stranac odsjeda u Sarajevo, dok ih svega 10% ide u Mostar, a u ostale gradove i turistička mjesta značajno manji udio.

5. Činjenica da su svi ostali tretirani kao jedan subjekat, u maloj mjeri povećava vrijednost indeksa, ali ne i presudno. U svakom slučaju, indeks ne izlazi iz raspona 1000 – 1800.

Rezultati upućuju nanužnost provođenja slične analize u drugim industrijama kako bi se izvršilo međusobno kompariranje dobijenih podataka i izveli zaključci na nivou svih grana (industrija).

S obzirom na uočene poteškoće i nekonzistentnost podataka, proračuni su ipak sređeni i zasnovani na činjenicama u posmatranom periodu. Poželjno bi bilo kao preporuka budućim istraživanjima baziranje na izračunavanje CR3 indeksa koji podrazumijeva izračunavanje relativne veličine tri najveća preduzeća u grani kada je poredimo sa cjelokupnom granom.

LITERATURA

1. Adžić, I. (2005): *Težnjaka top formi*, ASEE, Novi Sad
2. Adler, N. J., Izraeli, D. N. (1994): *Competitive Frontiers - Women Manager in a Global Economy*, Blackwell Publishers, Cambridge
3. Byars, L. L. (1991): *Strategic management: Formulation and Implementation, Concepts and Cases*, Third Edition, Harper Collins Publishers Inc., New York
4. Daft, R. L. (1992): *Organization Theory and Design*, 4. izd., West Publishing Company, Eagan.
5. Davenport, T. O., Harding, S. D. (2010): *Manager Redefined: The Competitive Advantage in the Middle of Your Organization*, Jossey-Bass, San Francisco
6. Fahey, L., King, W. R., Narayanan, V. K., *Environmental Scanning and Forecasting in Strategic Planning: The State of the Art.*, Long Range Planning, 1981, 14(1), 32-39.
7. Grant M. R. (1995), *Contemporary strategy Analysis: Concepts, Technique, Application*, second ed., Blackwell Publisher Inc., New York
8. Kaplan, R. S., Norton, D. P. (2008): *Strategy Maps: Converting Intangible Assets to Tangible Outcomes*, Harvard Business
9. Latham, G. P., Wexley, K. N. (1981): *Increasing Productivity Through Performance Appraisal*, Addison-Wesley Publishing Company, New York
10. Nankervis, A., Compton, R., Baird, M., (2002): *Strategic Human Resource Management*, Nelson-Thomson Learning, Cincinnati
11. O'Reilly, C. III, & Chatman, J. (1986). *Organizational commitment and psychological attachment: The effects of compliance, identification, and internalization on prosocial behavior*, Journal of Applied Psychology, 71, 492-499.
12. Porter, M. E. (1991): *On competition and strategy*, Harvard Business Review
13. Todorović, J. (2003): *Strategijski i operativni menadžment*, CONZIT, Beograd
14. Vizjak, A. (2007): *Pobednic i tržišni niša*, FEFA, Beograd
15. Yukl, G., danLepsinger, R. (1995). *How to get the most out of 360-feedback. Training*

UTICAJ KANALA DISTRIBUCIJE NA MENADŽMENT PRIHODA HOTELSKIH KOMPANIJA

Apstrakt: *Usled brojnih specifičnih karakteristika modernog hotelskog biznisa, dinamičnih i sofisticiranih preferencija kupaca, i rapidnog tehnološkog razvoja, distribucija postaje noseći element marketing miksa hotelskih kompanija, koji dominantno određuje njihovu profitabilnost. Hoteli sve više počinju da koriste elektronske kanale rezervacije, koji donose brojne koristi njihovim kupcima. Ipak, njihova efektivnost sa aspekta profitabilnosti hotela nije dovoljno istražena. Taj problem je uzet za predmet istraživanja pomoću studije slučaja na primeru jednog planinskog hotela srednje klase (kategorije) u Srbiji. Istraživanje je pokazalo da elektronski kanali distribucije donose niži stepen popunjenosti kapaciteta od tradicionalnih, i nižu profitabilnost, ali da postoje indikacije da će se to u budućnosti promeniti u njihovu korist.*

Ključne riječi: *distribucija u hotelijerstvu, posrednici, elektronska rezervacija, popunjenost kapaciteta, profitabilnost hotela*

IMPACT OF DISTRIBUTION CHANNELS TO HOTEL COMPANY INCOME MANAGEMENT

Abstract: *Due to numerous specific characteristics of contemporary hotel business, dynamic and sophisticated customer preferences, and rapid technological development, distribution becomes very important element of marketing mix of hotels, which significantly influences their profitability. Hotels are starting to increasingly use electronic booking channels, which brings many benefits to their customers. However, their effectiveness in terms of hotel profitability has not been studied enough. That problem is the main topic of the case-study research, conducted on one Serbian mid-scale mountain hotel. Study showed that electronic booking channels provide lower occupancy and profitability than traditional channels, but that there are indications that this will change in future, in favor of the latter ones.*

Keywords: *hotel distribution, intermediaries, electronic booking, occupancy, hotel profitability*

1. UVOD

Decenijama u nazad, hotelski gosti su pitanje svog smeštaja u hotelu, bilo na odmoru ili poslovnom putu, rešavali odlaskom u proverenu turističku agenciju, koja bi im preporučivala željeni smeštaj koji odgovara njihovom budžetu. Eventualno, oni bi, oslanjajući se na lično iskustvo ili preporuku prijatelja, direktno telefonom pozivali hotel, i obavljali rezervaciju. Fleksibilniji bi čak bez rezervacije odlazili u hotel, i direktno uplaćivali svoj boravak.

Međutim, 21. vek je doneo jednu važnu promenu u ovom ustaljenom šablonu hotelske rezervacije. Internet je postao mesto gde kupci mogu saznati sve o proizvodu čiju kupovinu razmatraju. Posebno, druga decenija 21. veka je donela ekonomsku krizu, koja je primorala kupce da, zbog pada kupovne moći, zaista nastoje da saznaju što više o svakom proizvodu koji kupuju, pa tako i o hotelskom "proizvodu". Skoro svaki hotel na svetu se danas može detaljno "istražiti" na internetu, i, što je još važnije – rezervirati i platiti. Hotelski gosti 21. veka svoj hotelski smeštaj pronalaze više na internetu, a manje u kancelarijama turističkih agencija. Hoteli polako postaju svesni toga, i usavršavaju strategije *online* komunikacije sa svojim kupcima.

¹ Ekonomski fakultet Beograd

² Ekonomski fakultet Beograd ✉ zecevic@ekof.bg.ac.rs

2. KANALI DISTRIBUCIJE U POSLOVANJU HOTELSKIH KOMPANIJA

Kanal distribucije je mehanizam koji obezbeđuje “relevantne informacije pravim ljudima, u pravo vreme, i na pravom mestu, što stvara uslove da odluka o kupovini bude donešena, i uslove da kupac rezerviše i plati željeni proizvod” (Go and Pine 1995, 307). U kontekstu hotelskog biznisa, ovo podrazumeva omogućavanje potencijalnom hotelskom gostu da pronađe odgovarajući smeštaj, proveriti mu dostupnost, analizira ponuđene cene, izvrši rezervaciju i o tome dobije potvrdu, a sve u okviru jedne interakcije (Horan and Frew 2005, 2). Efektivna distribucija je posebno važna u hotelskom biznisu zbog toga što je proizvod izrazito prolazan, odnosno nema mogućnosti za njegovo skladištenje radi kasnije prodaje (*perishable*), i prodaje se na tržištu koje je dominantno kapitalno-intenzivno, u kome se konkurencija stalno povećava, a marže, shodno tome – smanjuju (Carroll and Siguaaw 2003, 38-39).

Osnovna podela kanala distribucije u hotelijerstvu je na tradicionalne (*offline*) i elektronske (*online*). Tradicionalni, *offline* kanali podrazumevaju direktnu prodaju gostima (preko kol-centra, direktnog telefonskog poziva ili *walk-in* gostima na recepciji), kao i preko različitih posrednika (putničkih agenata, profesionalnih organizatora kongresa i dr.), dok u *online* kanale spadaju kompanijski veb sajt, *online* putnički agenti (Booking.com, Expedia i dr.), i globalni distributivni sistemi (Calveras and Orfila, 2007).

Broj, varijacije i kompleksnost elektronskih kanala distribucije neprestano raste (Dabas and Manaktola, 2007; Morosan and Jeong, 2008; O'Connor, 2002; Rohlfs and Kimes, 2007). Hoteli stalno traže nove načine da dopru do što više potencijalnih gostiju. Kompleksnost sistema distribucije se tako povećava, a sa tim i njegovi troškovi, menadžerske dileme i tehnološka infrastruktura (Horan and Frew 2005, 2-3). Veliki hotelski lanci mogu sebi da priušte da budu “izloženi kao na polici”, što podrazumeva da svoje usluge distribuiraju putem svih raspoloživih kanala distribucije u nadi da će dopreti do svakog potencijalnog gosta za kojeg postoji i najmanja šansa da će se odlučiti za rezervaciju. Sa druge strane, za manje, nezavisne hotele, koji nisu deo lanca, daleko je važnije da umesto svih odaberu pravi kanal distribucije, koji će dopreti do onog kupca za kojeg postoji najveća šansa da će izvršiti rezervaciju.

Kako je pokazalo jedno istraživanje, trka za što boljim predstavljanjem sopstvene hotelske ponude potencijalnom gostu, i pokušaji da se do njega po svaku cenu dode preko mnoštva isprepletanih kanala, može dovesti i do nekih menadžerskih nedoumica, poput pitanja kontrolabilnosti i troškovne isplativosti (O'Connor and Frew 2002, 45.). Dakle, u ovim nastojanjima treba biti oprezan, jer ako hotel ne bude uspevao da, nudeći svoje sobe preko više kanala rezervacije, obezbedi konzistentnost (pod uslovom da mu je ona cilj) u pogledu opisa usluge, cene i raspoloživosti, to može dovesti do zbunjivanja potrošača i njihovog nezadovoljstva.

Sa sigurnošću se može tvrditi da u aktuelnom vremenu, a ni u bliskoj budućnosti, neće postojati jedan dominantan kanal prodaje u hotelijerstvu. Zbog toga, svaki hotel mora formirati portfolio kanala, tradicionalnih i elektronskih, putem kojih realizuje svoje proizvode na tržištu (Daniele and Frew, 2004; O'Connor and Frew, 2004; Withiam, 2011). Direktni kontakt sa kupcima, koji podrazumeva prodaju bez uključivanja bilo koje vrste posrednika, ima koristi u vidu bolje kontrole informacija vezanih za sve aspekte ponude, promotivnog uticaja na svest potrošača i njegovog emotivnijeg vezivanja za brend hotela, i, najočiglednije – eliminisanja posredničke provizije. Indirektna prodaja preko posrednika, tradicionalnih ili elektronskih, ima osnovnu prednost u vidu bolje pokrivenosti tržišta. Izbor ili/ili gotovo nije moguće, a nije ni racionalno donositi. Kreiranje portfolija, odnosno idealne kombinacije kanala prodaje koji će maksimizirati prihode od prodaje, uz prihvatljive transakcione troškove, se nameće kao imperativ. U tom kontekstu, neophodno je znati koliku popunjenost kapaciteta i profitabilnost može doneti svaki član tog portfolija. Pokazatelji kojima se to izražava su (Sanchez and Satir 2005, 140.):

1. Prosečno ostvarena dnevna cena sobe (*Average Daily Rate – ADR*) – dobija se kao odnos prihoda od prodatih soba i broja prodatih soba u određenom periodu;
2. Stepun popunjenosti kapaciteta (*Occupancy rate – OCC*) – odnos prodatih i raspoloživih soba u određenom periodu;
3. Prihod po raspoloživoj sobi (*Revenue per Available Room – RevPAR*) – odnos prihoda od prodatih soba i broja raspoloživih soba u određenom periodu.

3. MENADŽMENT PRIHODA

Menadžment prihoda (*yield management*) je sofisticirana metoda upravljanja ponudom i tražnjom za hotelskim smeštajem, koja balansira (a) cenovne strategije i (b) upravljanje smeštajnim kapacitetima (strategije kapaciteta). Cilj ove tehnike je da prave kapacitete usmeri ka pravim kupcima u pravo vreme i po pravoj ceni (Wirtz et al 2003, 217.). Tako kompanija ostvaruje maksimalne moguće prihode korišćenjem svojih fiksnih, ograničenih kapaciteta (Berman 2005, 169.). Glavna karakteristika mu je, dakle, cenovna diferencijacija kupaca, na bazi segmentacije tržišta, koja se vrši na bazi sistematičnog predviđanja buduće tražnje (Jauncey, Mitchell and Slamet 1995, 23.)

Dve su osnovne karakteristike uslužnih kompanija, poput hotelskih, koje ih kvalifikuju za primenu *yield* menadžmenta – nemogućnost skladištenja njihovih proizvoda (*perishability*), i fiksnost kapaciteta. Nekoliko autora (Wirtz et al 2003, 218.; Berman 2005, 171.; Upchurch, Ellis and Seo 2002, 69.) ukazuje i na dodatne faktore koje neku kompaniju kvalifikuju za primenu menadžmenta prihoda - mogućnost segmentacije tržišta, fluktuirajuća, nestalna tražnja, mogućnost prodaje unapred i niski marginalni troškovi prodaje dodatne usluge. Hotelski biznis poseduje sve ove karakteristike.

Jedan od osnovnih postulata *yield management*-a je da različiti tipovi kupaca različito vrednuju istu uslugu, i da zbog toga imaju različitu spremnost za plaćanje (*willingness to pay*) i cenovnu elastičnost (O'Connor and Murphy, 2008; Vinod, 2004). Maksimiranje potencijalnog prihoda, glavni cilj menadžmenta prihoda, se postiže naplaćivanjem različitih cena različitim tipovima kupaca, na bazi njihovih želja i preferencija (Hanks, Cross and Noland 2002, 95 – 97.).

Kreiranje portfolija kanala distribucije ima dvojako dejstvo na profitabilnost poslovanja hotela (Choi and Kimes 2002, 23) – sa jedne strane, različiti kanali nose različite transakcione troškove, i tako utiču na jednu, troškovnu stranu pitanja profitabilnosti. Sa druge strane, oni imaju svoje implikacije na menadžment prihoda, te dominantno utiču na profitabilnost.

4. ISTRAŽIVANJE UTICAJA KANALA DISTRIBUCIJE NA MENADŽMENT PRIHODA HOTELSKIH KOMPANIJA – ANALIZA SLUČAJA

Predmet istraživanja

Predmet studije slučaja je dublje analiziranje do sada malo obrađivane veze između korišćenja različitih kanala rezervacije i performansi hotelskih kompanija, u poslovanju jednog tipičnog “*mid-scale*” planinskog hotela u Srbiji.

Dosadašnja istraživanja rezervacije hotelskog smeštaja su uglavnom vršena sa pozicije tražnje za hotelskim uslugama (iz ugla kupaca), što znači da je problem distribucije analiziran prikupljanjem podataka o ponuđenim cenama velikog broja hotela preko svih kanala rezervacije koje oni koriste, i izvlačenjem zaključaka iz takvih „potrošačkih” podataka (Thompson and Failmezger 2005, 14-15; Law, Chan and Goh 2007, 495; Tso and Law 2005, 31; O'Connor 2003, 1; Lim and Hall 2008, 331; Gazzoli, Kim and Palakurthi 2008, 375). Za razliku od toga, osnovna ideja ovog empirijskog istraživanja je bila da se pitanje kanala rezervacije prouči sa aspekta hotela, odnosno uticaja na njihovu popunjenost kapaciteta i profitabilnost, i da se pokaže koliko je preorijentacija na elektronsku distribuciju dobra ili loša za hotele, mereno osnovnim pokazateljima performansi u hotelijerstvu. Naša je hipoteza bila da elektronski kanali doprinose poboljšanju performansi hotela.

Metodologija istraživanja

U izboru slučaja za analizu korišćen je pristup tipičnog slučaja (Gerring 2007, 91-93). “Tipičnost” planinskog hotela određena je činjenicom da se radi o hotelu srednje kategorije, koji je u privatnom vlasništvu, renoviran ili izgrađen u poslednjih 10 godina i koji se nalazi u razvijenoj planinskoj destinaciji. Induktivnim pristupom izabran je hotel za analizu. Istraživanje je vršeno u periodu od avgusta do novembra 2013. godine, i podrazumevalo je analizu dela finansijskih izveštaja datog hotela. Ovaj interval je namerno izabran jer su se u okviru njega desile promene u strategiji kanala distribucije hotela koje su u direktnoj vezi sa predmetom istraživanja. Paralelno sa kabinetskim delom istraživanja, vršen je i intervju sa menadžmentom hotela, koji je imao za cilj detaljnije upoznavanje sa specifičnostima poslovanja konkretnog hotela u pogledu kanala rezervacije. Svemu je prethodilo kabinetsko istraživanje literature koja se odnosi na temu, odnosno analizu većeg broja naučnih radova koji tretiraju ovu i srodne oblasti.

Rezultati istraživanja

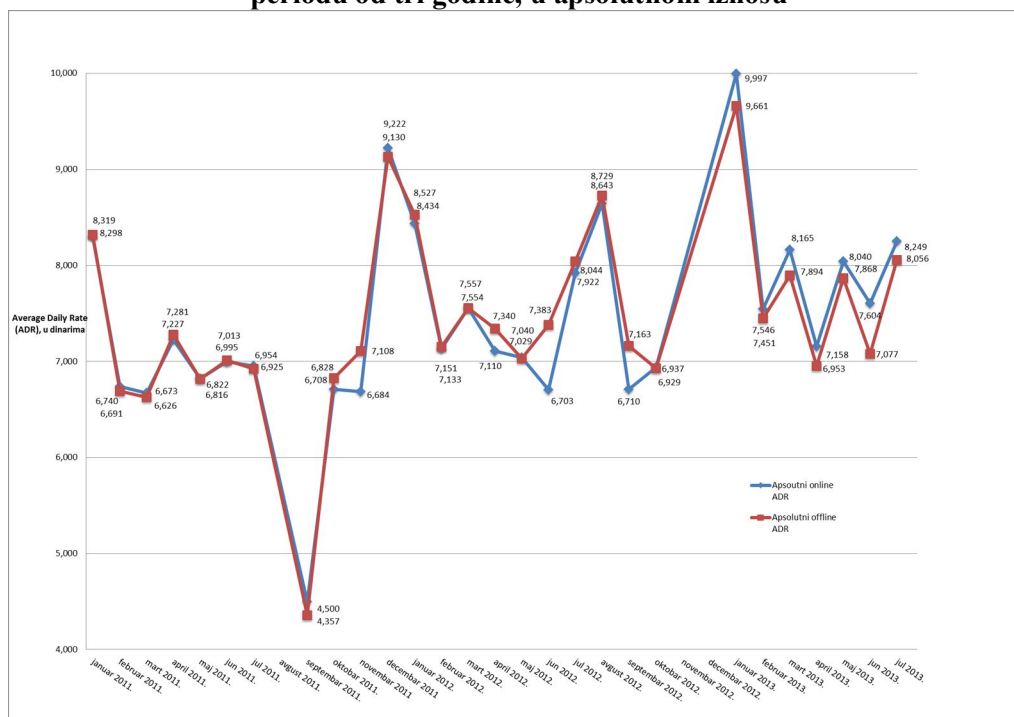
Prvi korak je bio tabelarno sumiranje podataka o realizaciji datog hotela (količinski i vrednosno izraženoj, po mesecima, razvrstanoj po kanalima rezervacije, za svaku godinu respektivno), dobijenih analizom finansijskih izveštaja, i putem recepcijske dokumentacije i softvera koji hotel koristi. Prvo zapažanje je bilo da tokom celog posmatranog perioda, prodaja putem turističkih agencija ima dominantan udeo u ukupnoj prodaji hotela. Sledi je prodaja putem *e-mail*-a i prodaja putem hotelskog kol-centra, dok su udeli prodaje putem sajtova za rezervacije (sa *booking.com* hotel sarađuje nekoliko godina, dok je saradnja sa *venere.com* počela u aprilu 2012. godine, dakle na polovini posmatranog perioda) i prodaje putem *booking engine*-a na hotelskom sajtu (sistem implementiran u januaru 2013. godine), na znatno nižem nivou, što važi i za prodaju *walk-in* gostima. Dati hotel, tokom celog analiziranog perioda, veći broj soba prodaje putem tradicionalnih nego putem elektronskih kanala. Ipak, broj prodatih soba putem *online* kanala se povećava kako analiza hronološki odmiče, i kako se uvode novi kanali elektronske rezervacije u portfolio.

Nakon toga su izračunavani pokazatelji performansi za dati hotel, za svaki mesec u posmatranom periodu. Prvo je ukupan broj prodatih soba u svakom mesecu razgraničen na one koje su prodane putem tradicionalnih i one koje su prodane putem elektronskih kanala. Nakon toga je svaki pokazatelj performansi, za svaki mesec, izračunat posebno za *online* i posebno za *offline* prodane aranžmane. Dobijeni su, dakle, pokazatelji performansi u apsolutnim iznosima, odvojeno za tradicionalne i elektronske kanale. Dostizanje sveobuhvatnosti i relevantnosti ove analize je zahtevalo izračunavanje pokazatelja performansi i u relativnom iznosu, stavljanjem u odnos apsolutnog iznosa pripadajućeg pokazatelja za tekući mesec, sa apsolutnim iznosom pokazatelja u istom mesecu prethodne godine. Apsolutna analiza daje uvid u trenutne odnose posmatranih parametara, a relativna u potencijalno buduće, jer uzima u obzir promenu odnosa apsolutnih pokazatelja za period od godinu dana, i tako otkriva trend rasta ili pada.

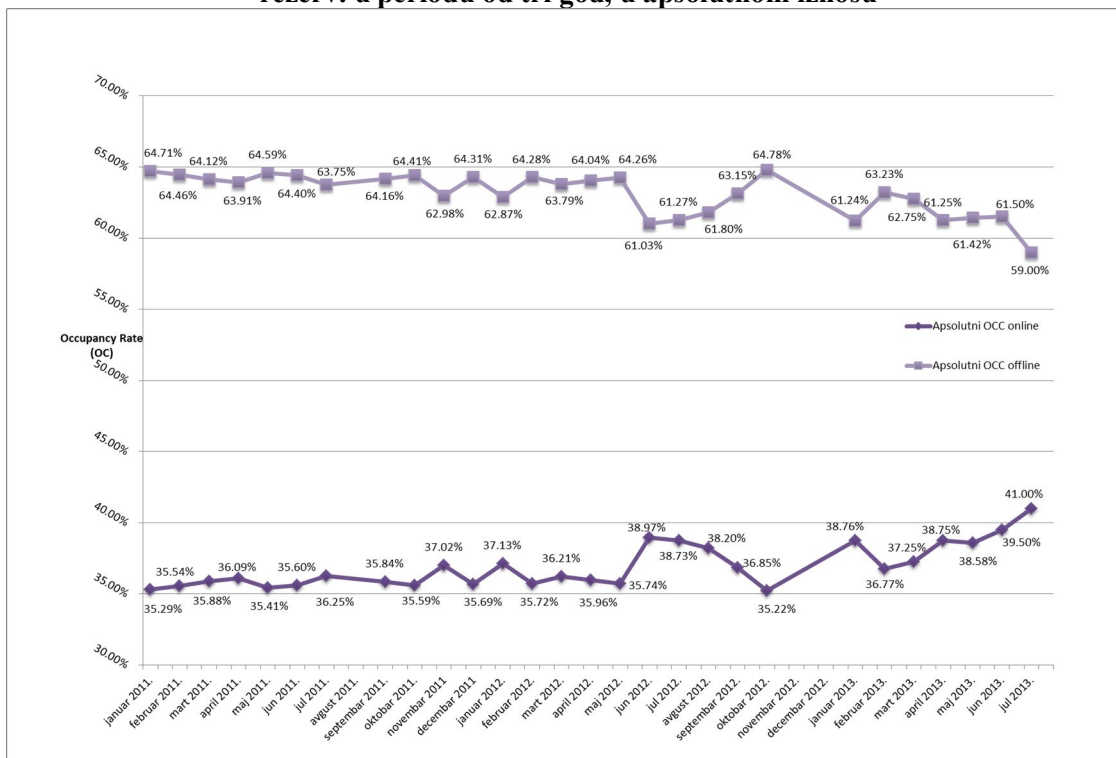
Pri izolovanom posmatranju pokazatelja profitabilnosti izračunatih apsolutno, uočljivo je da tradicionalni kanali obezbeđuju konstantno viši OCC i RevPAR od elektronskih, što je logična posledica činjenice da hotel prodaje više soba *offline* nego *online*. Međutim, razlika između *online* i *offline* OCC, kao i razlika između *online* i *offline* RevPAR, apsolutno izraženih, se vremenom smanjuje.

Prva tri grafika se odnose na analizu kretanja pokazatelja performansi u apsolutnom iznosu, a naredna tri na istu analizu ali u relativnom iznosu.

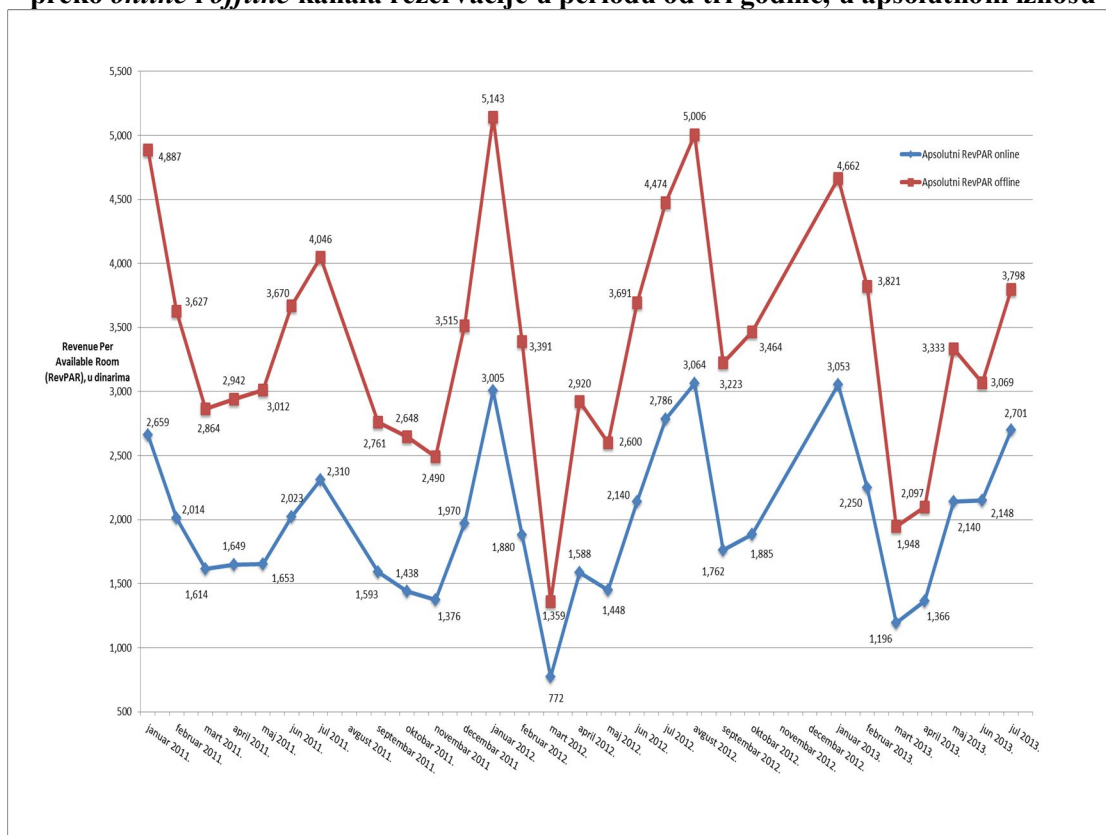
Grafikon 1: Analiza kretanja Prosečne ostvar. cene (ADR) preko *online* i *offline* kanala rezerv. u periodu od tri godine, u apsolutnom iznosu



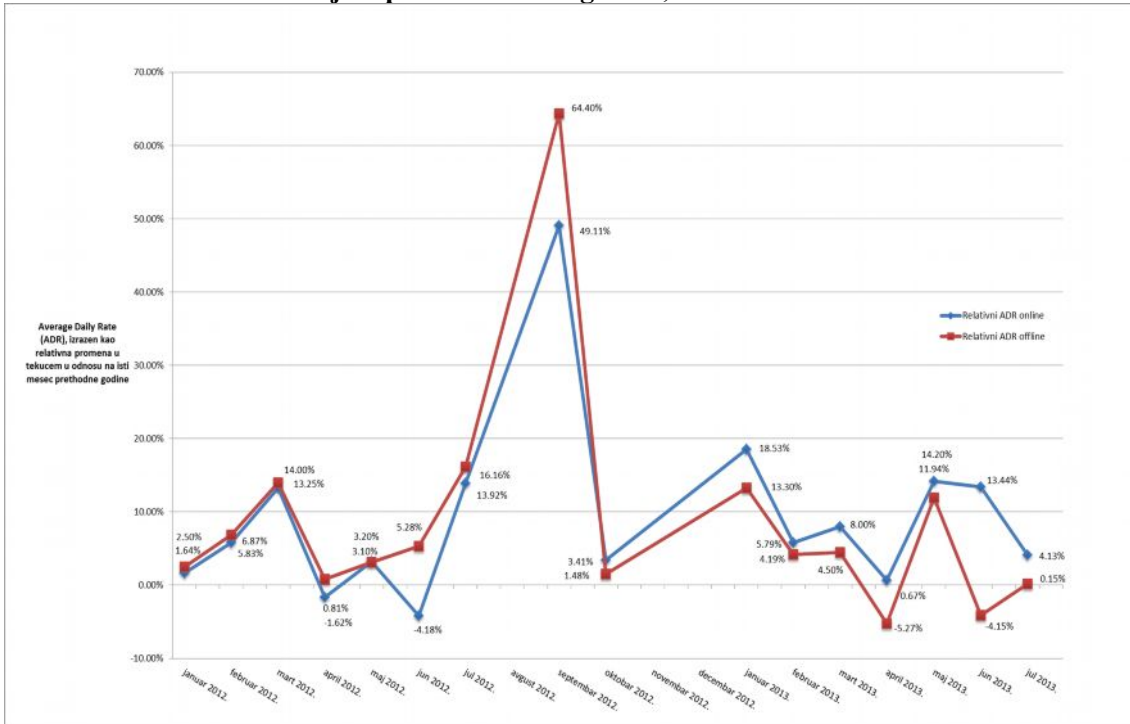
Grafikon 2: Analiza kretanja Stepena popunjenosti kapac. (OCC) preko *online* i *offline* kanala rezerv. u periodu od tri god, u apsolutnom iznosu



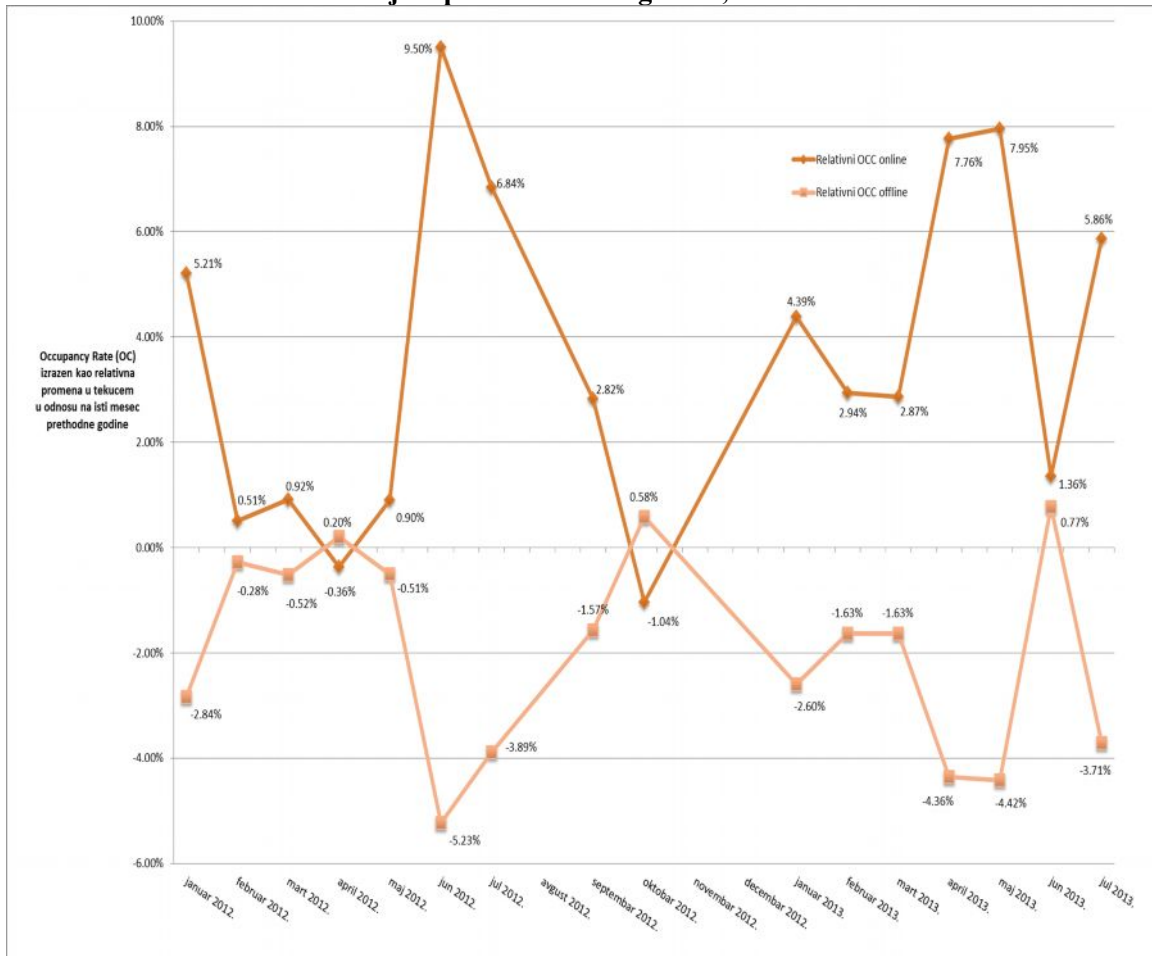
Grafikon 3: Analiza kretanja Pročecnog ostvarenog prihoda po raspoloživoj sobi (RevPAR) preko *online* i *offline* kanala rezervacije u periodu od tri godine, u apsolutnom iznosu



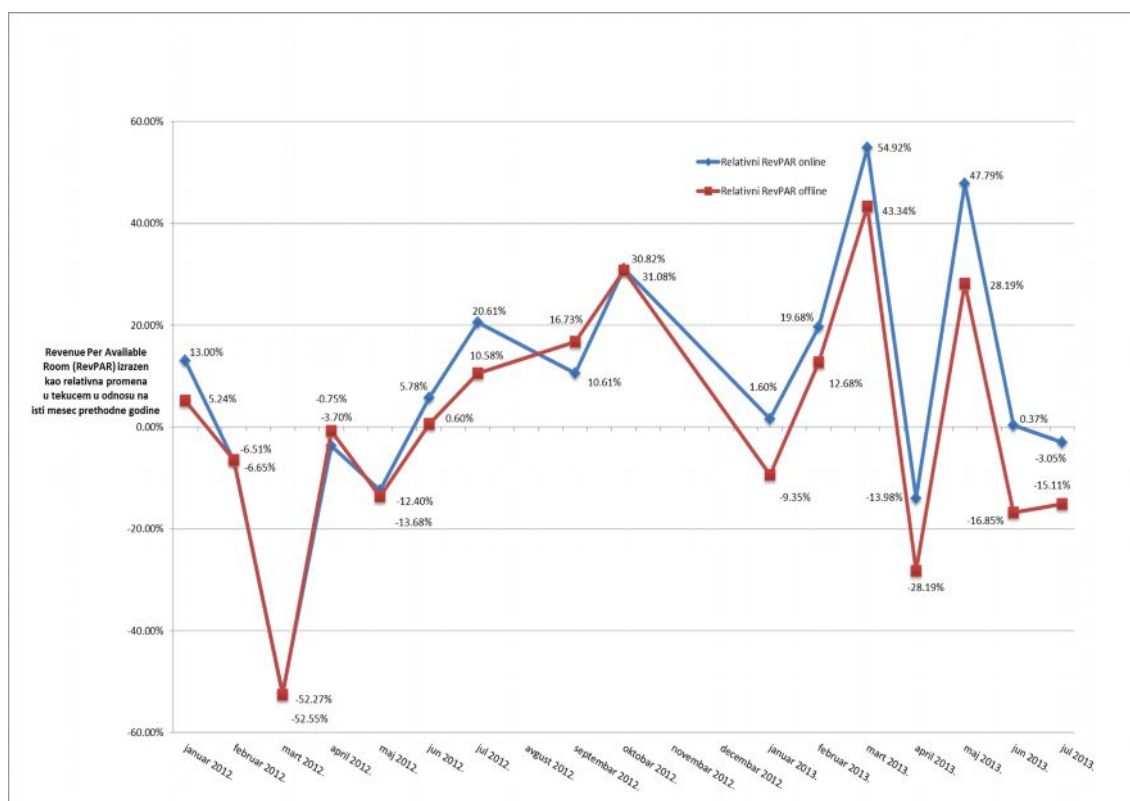
Grafikon 4: Analiza kretanja Prosečne ostvarene cene (ADR) preko *online* i *offline* kanala rezervacije u periodu od dve godine, u relativnom iznosu



Grafikon 5: Analiza kretanja Stepena popunjenosti kapaciteta (OCC) preko *online* i *offline* kanala rezervacije u periodu od dve godine, u relativnom iznosu



Grafikon 6: Analiza kretanja Prosečnog ostvarenog prihoda po raspoloživoj sobi (RevPAR) preko *online* i *offline* kanala rezervacije u periodu od dve godine, u relativnom iznosu



Na grafikonu 1 je moguæe uoèiti da su iznosi ADR-a koja se odnosi na tradicionalne i ADR-a koja se odnosi na elektronske kanale, prilièno ujednaèeni za svaki mesec posmatranog perioda. Grafikon 2 pokazuje da tradicionalni obezbeðuju konstantno viši OCC od elektronskih, što je logièna posledica prethodno pomenute èinjenice da hotel u celom posmatranom periodu prodaje više soba *offline* nego *online*. Meðutim, razlika izmeðu *online* i *offline* OCC, apsolutno izraženih, se vremenom smanjuje. Broj *online* prodatih soba se poveæava skoro svakog meseca, a poveæava se i broj *online* kanala prodaje (u poèetku je funcionisala samo prodaja putem *e-mail*-a i *booking.com*-a, a kasnije se uvode i *venere.com* i prodaja putem *booking engine*-a na veb-sajtu hotela). Sve to rezultira u blagom rastu OCC koji obezbeðuju *online* kanali, iako su *offline* još uvek dominantni u ovom pogledu. Na grafikonu 3 je analizirano kretanje RevPAR. Slièno kao i za OCC, oèigledno je da, u apsolutnom iznosu, tradicionalni kanali obezbeðuju konstantno viši RevPAR od elektronskih, što je ponovo logièna posledica èinjenice da dati hotel konstantno prodaje više soba tradicionalnim putem nego elektronski. Dakle, veæi apsolutni RevPAR obezbeðuju *offline* kanali, jer je on funkcija OCC, koji dominantno nose *offline* kanali. Meðutim, primetno je smanjivanje ove razlike krajem 2012. i tokom 2013. godine.

Grafikoni 4 - 6, analiziraju iste pokazatelje (ADR, OCC i RevPAR), razdvojene na isti naèin (na one koje generišu tradicionalni, i one koje generišu elektronski kanali), ali u relativnim iznosima. Kretanje OCC je analizirano na grafikonu 5. Može se uoèiti – u celom posmatranom periodu (osim u dva meseca), relativni OCC *online* veæi je od relativnog OCC *offline*. I konaèno, na grafikonu 6 je analizirano kretanje RevPAR. Jasno se vidi - u skoro celom posmatranom periodu (osim u tri meseca), relativni RevPAR *online* veæi je od relativnog RevPAR *offline*.

Nakon sagledavanja sve tri njene komponente (kretanje ADR, OCC, RevPAR, odvojeno po *online* i *offline* kanalima distribucije), u apsolutnim (grafici 1, 2 i 3) i relativnim (grafici 4, 5, i 6) iznosima, moguæe je izvesti zakljuèke o profitabilnostima razlièitih kanala distribucije. Ukoliko bi ti zakljuèci bili donešeni na osnovu “apsolutne” analize, uvidelo bi se da tradicionalni kanali donose i veæu popunjenost kapaciteta i veæi RevPAR od elektronskih. Ipak, treba imati i dalje na umu – dati hotel trenutno prodaje apsolutno više soba tradicionalno nego elektronski, i ta èinjenica direktno utièe na pokazatelje OCC i RevPAR, i navodi na prethodni zakljuèak. Pred kraj posmatranog perioda se

pojavljuju značajne indikacije da će se u narednim godinama struktura prodaje po kanalima distribucije promeniti u korist elektronske distribucije.

Zaključke o profitabilnostima različitih kanala distribucije bi bilo moguće doneti i na osnovu relativnog kretanja pokazatelja performansi, na osnovu trendova sa grafika 4, 5 i 6. Relativni OCC *online* je skoro uvek iznad relativnog OCC *offline*. Dakle, apsolutno još uvek ne, ali relativni rast *online* stepena popunjenosti kapaciteta je veći od istog rasta *offline*, pa se nameće zaključak da će u budućnosti i apsolutno posmatrano hotelske kapacitete dominantno puniti *online* kanali rezervacije. Isto važi i za ključni pokazatelj – prosečan prihod po raspoloživoj sobi (RevPAR), koji je u relativnom iznosu skoro uvek viši za elektronsku nego za tradicionalnu distribuciju. Prema tome - apsolutno još uvek ne, ali relativni rast *online* RevPAR je veći od rasta *offline* RevPAR, pa je logično da će u budućnosti *online* kanali rezervacije donositi i apsolutno viši nivo RevPAR od *offline* kanala rezervacije.

Najispravnije je, ipak, prednost dati apsolutnoj analizi. Situacija sa ADR, bilo apsolutno, bilo relativno posmatrano, je nejasna, ali što se tiče stepena OCC i RevPAR, apsolutna analiza je pokazala superiornost tradicionalnih kanala. Relativna analiza je okrenuta ka budućnosti, i trendovi kretanja OCC i RevPAR zaista ukazuju da je moguće da će u narednim godinama kapacitete dominantno puniti elektronski kanali, i da će to za hotel biti profitabilnije. Moguće je i da bi nova studija ovog tipa, sprovedena u narednim godinama, to i potvrdila. Za sada to, još uvek, nije slučaj.

5. ZAKLJUČAK

Analiza slučaja datog planinskog hotela srednje kategorije u Srbiji pokazala je da, u aktuelnom vremenu, u distribuciji proizvoda i dalje dominiraju tradicionalni kanali. Razloga je sigurno više, a neko buduće istraživanje bi pokazalo šta su ključni faktori: priroda i struktura tražnje, navike ključnih segmenta, nepoverenje u internet plaćanje i/ili nešto treće. Tradicionalni kanali distribucije, u aktuelnom vremenu, donose višu prosečnu ostvarenu dnevnu cenu sobe, viši stepen popunjenosti kapaciteta, i, najvažnije, viši prihod po raspoloživoj sobi od elektronskih kanala. Učešće *on-line* kanala, sa druge strane, tokom celog posmatranog perioda raste. I ne samo da raste učešće, već vrednosti posmatranih pokazatelja kod *online* kanala su u odnosu na prethodnu godinu više porasli nego vrednosti istih pokazatelja kod tradicionalnih kanala. To nas navodi na zaključak da će se značaj *online* kanala u budućnosti povećavati sa stanovišta ostvarenih performansi hotela.

Da bi dalje unapredio efikasnost *online* kanala, hotel mora ne samo raditi na daljem unapređenju informatičkog *know-how-a*, razvoju i primeni novih softverskih i internet rešenja, konstantnoj edukaciji i usavršavanju sektora prodaje i marketinga, već je neophodan i sistematski rad sa samim kupcima, u smislu njihovog navikavanja na *online* rezervaciju hotelskog smeštaja. Neophodno ih je uveriti u lakoću, brzinu, potpunost informacija i sigurnost koju im ovi kanali donose.

Konačno, treba reći da se studija odnosi na jedan planinski hotel. Dalje istraživanje treba da pokaže da li je isti slučaj sa ostalim planinskim hotelima u ovoj kategoriji. Takođe, buduće istraživanje bi moglo da pokrije područje gradskih hotela, gde je značaj *online* kanala verovatno izraženiji. U svakom slučaju, postoji realni potencijal hotelskog sektora u Srbiji da putem elektronskih kanala distribucije tokom vremena ostvari viši stepen popunjenosti kapaciteta i viši prihod po raspoloživoj sobi preko tradicionalnih.

6. LITERATURA

1. Berman, B. 2005. „Applying yield management pricing to your service business“, *Business Horizon*, 48: 169 - 179. doi:10.1016/j.bushor.2004.10.015
2. Calveras, A. and Orfila, F. 2007. „Intermediaries and quality uncertainty: evidence from the hotel industry“, *Tourism Economics*, 20: 727-756. doi: 10.5367/te.2013.0306
3. Carroll, B. and Siguaw, J. 2003. „The Evolution of Electronic Distribution: Effects on Hotels and Intermediaries“, *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 44:38-50. <http://scholarship.sha.cornell.edu/cgi/viewcontent.cgi?article=1062&context=articles>
4. Choi, S. And Kimes, S.E. 2002. „Electronic Distribution Channel’s Effect on Hotel Revenue Management“ *Cornell Hotel and restaurant Administration Quarterly*. 43:23 – 31. DOI:10.1016/S0010-8804(02)80015-5

5. Dabas, S. and Manaktola, K. 2007. "Managing reservations through online distribution channels: An insight into mid-segment hotels in India", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 19: 388 - 396. DOI: 10.1108/09596110710757552
6. Daniele, R. and Frew, A. 2004. "From Intermediaries to Market-makers: An Analysis of the Evolution of eMediaries". Springer Verlag. 546 - 557.
7. Gazzoli G., Kim, W.G. and Palakurthi, R. 2008. "Online distribution strategies and competition: are the global hotel companies getting it right?", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 20: 375 – 387. DOI: 10.1108/09596110810873499
8. Gerring, J. 2007. *Case Study Research: Principles and Practices*, Cambridge: Cambridge University Press.
9. Go, E. and Pine, R. 1995 *Globalization Stragy in the Hotel Industry*, New York: Routledge.
10. Hanks, R., Cross, R. and Noland, P. 2002. "Discounting in the Hotel Industry : A New Approach", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43: 94 – 103. doi:10.1016/0010-8804(92)90049-B
11. Horan, P. and Frew, A. 2005. „Electronic Distribution Effectiveness amongst Small and Medium-Sized Enterprises in the Hotel Sector“, *Conference papers*. Paper 11, 2005-06-24.
12. Jauncey, S., Mitchell, I. and Slamet, P. 1995. „The meaning and management of yield in hotels“, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 7: 23 – 26. doi:10.1108/09596119510083229
13. Law, R., Chan, I. and Goh, C. 2007. "Where to find the lowest hotel room rates on the internet? The case of Hong Kong", *International Journal of Contemporary Hospitality Management*. 19: 495 – 506. DOI: 10.1108/09596110710775156.
14. Lim, W.M. and Hall, M.J. 2008. „Pricing consistency across direct and indirect distribution channels in South West UK hotels“ *Journal of Vacation Marketing*. 14: 331. DOI: 10.1177/1356766708094754
15. Morosan, C. and Jeong, M. 2008. „Users’ perceptions of two types of hotel reservation Web sites“, *International Journal of Hospitality Management*, 27: 284–292. doi:10.1016/j.ijhm.2007.07.023
16. O’Connor, P. 2002. "An Analysis of the On-line Pricing Srrategies of International Hotel Chains, in *Information and Communication Technologies in Tourism*. Wien/New York: Springer-Verlag
17. O’Connor, P. and Frew, A. 2002. "The Future of Hotel Electronic Distribution - Expert and Industry Perspectives", *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*, 43: 33 - 45. doi:10.1016/S0010-8804(02)80016-7
18. O’Connor, P. 2003. "Booking a Hotel Room Online: Rip Off or Great Deal?". In : *XII Simposio Internacional de Turismo y Ocio. Estrategias Para Tiempos de Cambio.. Barcelona (Spain)*.
19. O’Connor, P. and Frew, A.J. 2004. "An evaluation methodology for hotel electronic channels of distribution", *Hospitality Management*, 23: 179 – 199. doi:10.1016/j.ijhm.2003.10.002.
20. O’Connor, P. and Murphy, J. 2008. „Hotel yield management practices across multiple electronic distribution channels“, *Information Technology & Tourism*, 10: 161 – 172. doi: 10.3727/109830508784913103
21. Rohlfß, K.V. and Kimes, S.E. 2007. "Customers' Perceptions of Best Available Hotel Rates" *Cornell Hotel and Restaurant Administration Quarterly*. 48: 151. DOI: 10.1177/0010880407300562
22. Sanchez, J.F. and Satir, A. 2005. „Hotel yield management using different reservation modes“, *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17: 136 – 146. doi: 10.1108/09596110510582332
23. Thompson, G.M. and Failmezger, A. 2005. „Why Customers Shop Around: A Comparison of Hotel Room Rates and Availability across Booking Channels“ *CHR Reports*. 5: 6 – 15.
24. Tso, A. and Law, R. 2005. "Analysing the online pricing practices of hotels in Hong Kong" *Hospitality Management*. 24: 301 – 307. DOI: 10.1016/j.ijhm.2004.09.002
25. Upchurch, R., Ellis, T. and Seo, J. 2002. "Revenue management underpinnings: an exploratory review", *Hospitality Management*, 21: 67 – 83. DOI: 10.1016/S0278-4319(01)00027-5
26. Vinod, B. 2004. „Unlocking the value of revenue management in the hotel industry“, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 3: 178 – 190. DOI: 10.1057/palgrave.rpm.5170105
27. Withiam, R. 2011. „Brave New World: Online Hotel Distribution“, *Cornell Hospitality Research Summit Proceedings*, 3: 1 – 18.
28. Wirtz, J., Kimes, S., Ho, P.T. and Patterson, P. 2003. „Revenue management: Resolving potential customer conflicts“, *Journal of Revenue and Pricing Management*, 2: 216 – 226. DOI: 10.1057/palgrave.rpm.5170068

POZITIVNI EFEKTI RAZVOJA TURIZMA NA LOKALNU ZAJEDNICU - PRIMJER OPŠTINE VIŠEGRAD

Apstrakt: U radu su predstavljeni pozitivni efekti koji su nastali razvojem turizma na području opštine Višegrad sa posebnim osvrtom na vremenski period od 2010. do 2014. godine kada je turistička ponuda ovog mjesta znatno proširena izgradnjom kompleksa Andrićgrad. Zbog svog povoljnog geografskog položaja i brojnih kulturno-istorijskih spomenika Višegrad je tokom sedamdesetih i osamdesetih godina prošlog vijeka predstavljao primamljivu i nezaobilaznu turističku destinaciju. Usljed društvenih dešavanja tokom devedesetih godina turistička ponuda Višegrada je znatno osiromašena ali je kulturno-istorijsko nasljeđe ovog mjesta poslužilo kao inspiracija za nove turističke projekte. Rad ukazuje na pozitivne efekte razvoja turizma na opštinu Višegrad kroz upoređivanje više ekonomskih parametara, ali daje i prijedloge za proširenje turističke ponude i boljeg iskorištavanja turističkih potencijala.

Ključne riječi: turizam, razvoj, lokalna zajednica, turistički potencijal

POSITIVE EFFECTS OF TOURISM DEVELOPMENT ON THE LOCAL COMMUNITY – A CASE STUDY OF VIŠEGRAD MUNICIPALITY

Abstract: This paper would deal with positive effects caused by tourism development in the area of the municipality of Višegrad with the special attention to the period from 2010 to 2014. In this period tourist offer of this municipality became significantly expanded after building of the complex of Andrićgrad. Due to its convenient geographic position and numerous historic-cultural monuments, Višegrad was an attractive and unavoidable tourist attraction during 80s and 90s. Social circumstances during 90s weakened tourism offer of Višegrad municipality, but historic-cultural heritage served as an inspiration for new tourism projects. This paper would focus on positive effects of tourism development on the municipality of Višegrad through comparison of more economic parameters and would provide new suggestions for tourism offer improvement as well as better usage of tourism potential.

Keywords: tourism, development, local community, tourism potential

UVOD

Svrha ovog rada je da se pokuša predstaviti značaj razvoja turizma u opštini Višegrad, sa posebnim osvrtom na period od 2010. do 2014. godine.

U nastavku se nastoje dati jasni prijedlozi za unapređenje i bolje iskorištavanje turističkih potencijala Višegrada, uz to i predstaviti snažan uticaj rasta ove privredne djelatnosti na dalji razvoj lokalne zajednice.

Turizam kao najperspektivnija grana privrede na području opštine Višegrad svakako predstavlja šansu za rast i razvoj ostalih privrednih grana.

Cilj rada nastoji ukazati na pozitivne efekte razvoja turizma na području ove opštine, ali i potrebu obogaćenja i proširenja turističke ponude, kako bi se omogućilo da turizam dobije puni zamah u narednom periodu.

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ danijel.kokosar@gmail.com

² student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ jelena.gigovic@ues.rs.ba

1. ZNAČAJ I ULOGA TURIZMA U BIH

Turizam predstavlja skup odnosa i pojava koje proizilaze iz boravka stranaca u nekom mjestu, ako taj boravak ne podrazumijeva promjenu prebivališta i nije vezan za sticanje zarade. Turizam je svako putovanje koje nema za cilj obavljanje neke privredne djelatnosti (Marić 2004, 12).

Turizam u Bosni i Hercegovini je brzorastući sektor koji u posljednje vrijeme čini važan dio u ekonomiji države. Bosna i Hercegovina bila je u grupi država sa značajnim turističkim razvojem u nekoliko posljednjih godina. Dolazak turista porastao je u prosjeku za 24% godišnje u periodu između 1995. i 2000. godine. Prema podacima Svjetske turističke organizacije za 2008, BiH se našla u vrhu spiska zemalja po porastu broja turista s rastom od 20%. U 2012. godini u Bosni i Hercegovini registrovan je dolazak 747.827 turista, što je povećanje od 9%, dok je ostvareno 1.645.521 noćenja, što predstavlja porast od 9,4%. Od tog broja 58,6% čine strani turisti. Prema procjeni Svjetske turističke organizacije, Bosna i Hercegovina će imati treću najveću stopu rasta turizma u svijetu za projektovani period između 1995. i 2020 (BHAS 2013).

Prihodi od turizma daju veliki doprinos bosanskohercegovačkoj ekonomiji. Kao rezultat toga, Bosna i Hercegovina sada ima snažniji godišnji rast dolazaka turista i brže širenje usluga u ovom sektoru. U BiH postoje i ljetne i zimske destinacije s kontinuitetom u turizmu tokom cijele godine.

Od 2008. godine, kada je most Mehmed-paše Sokolovića uvršten na listu nacionalnih spomenika svjetske kulturne baštine UNESCO-a, na području opštine Višegrad počinje ubrzani razvoj turizma, a ova mala opština na samom istoku Republike Srpske postaje nezaobilazna turistička destinacija u Bosni i Hercegovini.

2. TURISTIČKI POTENCIJALI OPŠTINE VIŠEGRAD

2.1. Opšti podaci o opštini višegrad

Višegrad se nalazi na krajnjem istoku Republike Srpske, odnosno Bosne i Hercegovine, 16 km od granice prema Srbiji, na 43°47'7" sjeverne geografske širine, i 19°17'35" istočne geografske dužine. Opština Višegrad ima površinu od 448 km², a prosječna nadmorska visina iznosi 324 m. Prema procjeni, opština Višegrad danas ima oko 12.000 stanovnika, a sam grad oko 8.000. Višegrad se nalazi u pojasu umjereno kontinentalne klime. Izražena su sva četiri godišnja doba, odlikuje se dugim i toplim ljetima (maksimalna temperatura i do 40°C) i hladnim zimama (min. temperature i ispod -15°C) (Opština Višegrad 2014).

Višegrad je uvijek bio važna veza između Srbije i Bosne i Hercegovine, a danas preko njega vodi magistralni put Beograd - Čačak - Užice - Sarajevo. Višegrad se takođe nalazi na sredini najkraćeg puta od Beograda do Herceg Novog, kao i puta od Beograda do Dubrovnika.

Kroz Višegrad je do 1970. god. prolazila uskotračna pruga Beograd - Sarajevo. Danas je u turističke svrhe obnovljen njen dio kroz Šargan, čuvena "Šarganska osmica" između Mokre Gore i Šargan Vitasa, u Srbiji, završeni su radovi na rekonstrukciji pruge od Šargan Vitasa do Kremena. Nedavnom obnovom turističke pruge, kao i izgradnjom kompleksa Andrićgrad Višegrad ponovo postaje turistička destinacija sa uzlaznom putanjom na turističkom tržištu.

Velike mogućnosti za razvoj turizma pruža i rijeka Drina, jer se Višegrad nalazi na potencijalnom Drinskom pravcu, kako su ga nazvali strani turoperatori.

2.2 Znamenitosti opštine višegrad

Svoj turistički imidž Višegrad je stekao zahvaljujući čuvenoj višegradskoj ćupriji i nobelovcu Ivu Andriću. U najznačajnije znamenitosti opštine ubrajaju se:

1. Most Mehmed-paše Sokolovića - Most je izgrađen u periodu od 1571. do 1577. godine, na mjestu gdje je put povezivao Bosnu sa Carigradom iznad rijeke Drine. Most je zadužbina Mehmed-paše Sokolovića. Dio mosta preko rijeke čini jedanaest lučnih otvora raspona od 10,70 - 14,80 m. Most leži na devet velikih kamenih stubova širine 3,50-4,00 m i dužine oko 11,50 m. Širina kolovoza na mostu iznosi 6 m. Ogradni zidovi su debljine 60 cm, i njihova dužina iznosi 179,44 m. Pristupna rampa je široka oko 6,60 m sa ogradama i dužine je oko 120,00 m. U rampi su četiri lučna otvora, jedan veći na uglu (širine 4,50 m) i tri manja

iznad potoka koji se ulijeva u Drinu. Most je u julu 2007. godine upisan u UNESCO listu svjetske kulturne baštine (TO Višegrad 2014).

2. Spomenici posvećeni Ivu Andriću - U čast liku i djelu prvog i jedinog srpskog nobelovca Iva Andrića, koji je u svom nagrađenom romanu "Na Drini ćuprija" proslavio višegradsku kasabu, podignut je spomenik u neposrednoj blizini višegradske ćuprije. Spomenik simbolizuje otvorenu knjigu na kojoj se nalaze medaljoni s likom Ive Andrića. Turisti mogu posjetiti i spomen učionicu, kao i kuću gdje je nobelovac proveo djetinjstvo.
3. Višegradska banja - Višegradska banja nalazi se 5 km sjeverno od Višegrada. Smještena je u gustoj borovoj šumi na nadmorskoj visini od 414 m. Termalne vode Višegradske banje imaju karakteristike radioaktivne karbonatne homeoterme, temperature 34°s. Osnovna ljekovita svojstva potiču od njene radioaktivnosti, čiji je nosilac radon i njegovi produkti raspadanja. Po radioaktivnosti Višegradska banja je na prvom mjestu u Bosni i Hercegovini, a na drugom mjestu u bivšoj Jugoslaviji. Nosilac razvoja turizma u Višegradskoj banji je hotel i rehabilitacioni centar "Vilina vlas". Smješten je u okruženju borove šume. To je hotel sa 3*, raspolaže sa 160 ležajeva, sa dva restorana ukupnog kapaciteta 370 mjesta. Hotel posjeduje zatvoreni bazen sa termomineralnom vodom i dobro opremljen medicinski blok gdje se primjenjuju razne kupke, elektroterapije, parafin, vodene masaže i dr. (RC Vilina Vlas 2014).
4. Manastir Dobrun - Manastir Dobrun, u izvorima poznat kao Kruševo, nalazi se u živopisnom planinskom kraju na putu Višegrad - Užice, 12 km od Višegrada u klisuri rijeke Rzav. Posvećen je Blagovještenju a podigli su ga župan Pribil i njegovi sinovi Stefan i Petar 1343. god. Ovaj posljednji je, 1383. godine, kao monah Jovan, sazio i živopisao pripratu. Već 1393. godine, kada su Turci prvi put provalili u Bosnu, manastir je stradao. Obnovili su ga despot Stefan Lazarević i kneginja Milica. Negdje na granici 18. i 19. vijeka manastir je opustio. O nastanku i ranijoj istoriji manastira nema pouzdanih podataka. Zna se da je jedno vrijeme bio sjedište mitropolije. U sklopu manastirskog kompleksa nalazi se Muzej Prvog srpskog ustanka, Galerija, kao i Muzej Mitropolije dabrobosanske. U neposrednoj blizini manastira Dobrun, 150 m visoko u stijenama, bio je nekada najpoznatiji srednjovjekovni grad u ovoj oblasti Stari grad Dobrun, poznat još u 15. vijeku. Sastojao se od tvrđave sa župskim dvorom i tri kule - stražarnice. Nekada je bio sjedište crkvene i svjetovne vlasti za ove krajeve.
5. Andrićgrad - Andrićgrad je turistički, kulturni, administrativni i edukativni kompleks smješten na poluostrvu između rijeka Drine i Rzava, na nekih 300 metara od višegradske ćuprije. Kompleksom upravlja preduzeće Andrićgrad d.o.o. čiji su vlasnici poznati srpski reditelj Emir Kusturica i opština Višegrad zajedno sa Vladom Republike Srpske. Andrićgrad je nastao kao ideja prof. Kusturice o kamenom srednjovjekovnom gradu inspirisanog djelima i likovima nobelovca Ive Andrića. U arhitektonskom pogledu sam grad je mješavina različitih epoha i stilova koji su je smjenjivali kroz istoriju ovog područja: vizantijski stil, otomanski period, renesansa, klasicizam. Sama ideja javno je objavljena krajem 2010. godine, a već u aprilu 2011. formiran je Andrićgrad d.o.o. kao preduzeće bazirano na javno-privatnom partnerstvu sa zadatkom izgradnje, a kasnije i upravljanje kompleksom. Predviđeni troškovi izgradnje Andrićgrada su oko 30 miliona KM (15 miliona evra). Sama izgradnja započeta je 28.06.2012. godine, a izgradnja kompleksa je u završnoj fazi. U Andrićgradu su smješteni objekti kulture, obrazovni i naučni objekti, administrativni, turistički i komercijalno poslovni objekti.
6. Turistička pruga Višegrad - Vardište - Mokra Gora - Pruga uskog kolosijeka Višegrad - Vardište predstavljala je dio nekada čuvene "Istočne pruge" koju je izgradila Austrougarska u periodu od 1903. do 1906. godine, povezujući na taj način istočnu Bosnu sa Sarajevom i ostatkom Austrougarske Monarhije. Prva ćirina kompozicija prošla je kroz živopisnu dolinu rijeke Rzav 4. jula 1906. godine do Dobruna, a 1. avgusta iste godine otvoren je i dio pruge do Vardišta. Poslije završetka Prvog svjetskog rata pristupilo se gradnji nastavka ove pruge od Vardišta do Užica u Srbiji, a ova trasa svećano je otvorena 25. januara 1925. godine. Od tada pruga je bila žila kucavica čitavog ovog kraja i bila važna željeznička veza između Bosne i Srbije punih 49 godina. Nažalost, 1974. godine pod izgovorom nerentabilnosti tadašnje vlasti odlučuju da ukinu ovu prugu na relaciji Užice - Višegrad, a 1978. godine ukida se i pruga od Višegrada do Sarajeva. Uklonjene su šine i pragovi, a sama trasa je prepuštena zaboravu. Inicijativa za revitalizaciju pruge pokrenuta je 2003. godine, a prva svećana ćirina kompozicija nakon obnove pruge stigla je iz Mokre Gore u Višegrad 28.8.2010. godine.
7. Kanjon rijeke Drine - Rijeku Drinu smatraju jednom od najljepših rijeka u bivšoj Jugoslaviji. U prošlosti je bila čuvena po plahovitoj naravi i splavarima koji su krotili njene bukove. Zbog

svog krivudavog toka u narodu je nastala izreka "ne ispravi krivu Drinu". Često se dešavalo da se izlije iz svog korita i da tom prilikom ruši sve pred sobom. Drina nastaje od rijeka Pive i Tare, u Šćepan polju, a odatle njen tok, ukupne dužine 341 km, ide na sjever sve do ušća u rijeku Savu. Do danas su na Drini izgrađene 3 hidroelektrane, koje su veći dio njenog toka pretvorile u mirnu jezersku površinu. Sada nažalost više nema splavova i splavara, ali su zahvaljujući stvaranju vještačkih jezera turistima na raspolaganju turistički brodići, kojima se organizuju krstarenja rijekom Drinom. Višegrad se nalazi u srednjem toku rijeke Drine, i obuhvata dva drinska jezera. To su jezero hidroelektrane Višegrad, uzvodno od grada i jezero Perućac, nizvodno od grada. Po prirodnim ljepotama posebno se izdvaja donje jezero, ukupne dužine 54 km. Svega par kilometara od Višegrada jezero ulazi u potpunu divljinu, bez puteva i naselja. Rijeka Drina nizvodno od Višegrada prolazi između planina Zvijezde i Tare, i upravo tu je njen kanjon najdublji, jer se pojedini vrhovi izdižu preko 1000 m nadmorske visine. Rijeka Drina se ubraja u jednu od ribom najbogatijih rijeka u bivšoj Jugoslaviji, a kanjon ove rijeke je drugi po dužini u Evropi.

3. EKONOMSKI POKAZATELJI RAZVOJA TURIZMA U VIŠEGRADU

U vrijeme bivše Jugoslavije brojni posjetioci su dolazili i zadržavali se ovdje, diveći se ljepoti koju je tada imao ovaj mali grad na obali Drine. Turizam, kao ekonomska grana, potpuno izumire početkom devedesetih godina. Ratna dešavanja, ljudski nemar i zub vremena potpuno su uništili neke od značajnih turističkih objekata, čime je Višegrad izgubio nekadašnji sjaj. Nova vremena zahtjevala su i nova ulaganja, rekonstrukciju i obnovu postojećih, kao i izgradnju novih objekata kako bi turizam ponovo zaživio na ovom prostoru. Uslovi su stvoreni sa rađanjem ideje o izgradnji Andrićgrada.

U projekat Andrićgrad uloženo je 30 miliona KM, a danas ovaj turistički kulturno-istorijski kompleks predstavlja jezgro za razvoj turizma ne samo u Višegradu, već i šire. U prilog tome govore mnogi podaci, a jedan od njih je da je u periodu od 2009. zaključno sa 2013. godinom broj ugostiteljskih objekata povećan sa 44 na 61.³ Osim otvaranja novih vidljiva su ulaganja u modernizaciju postojećih ugostiteljskih i uslužnih objekata praćena obogaćenom i proširenom turističkom ponudom.

Svoju šansu da ostavre korist od turizma ubrzo su prepoznali mnogi građani Višegrada. Prema podacima Turističke organizacije Višegrad, 2010. godine Turistički info centar, smješten u blizini mosta Mehmed-paše Sokolovića, bio je jedino mjesto gdje su turisti i posjetioci mogli da kupe suvenir sa simbolima Višegrada. Danas, četiri godine kasnije, u Višegradu postoji više od 30 lokacija sa raznovrsnom ponudom različitih suvenira (TO Višegrad 2014).

Veći broj turista, koji je posljednjih godina primjetan u Višegradu, uslovio je i veću potražnju za prenoćištima, a tadašnji kapaciteti nisu mogli odgovoriti zahtjevima zbog čega su opština Višegrad, Andrićgrad i brojna privatna lica uložila značajna sredstva kako bi proširili ponudu. Opština Višegrad je otkupila i ponovo pokrenula nekadašnji "Hotel Višegrad" koji trenutno raspolaže sa 60 ležajeva, a turistima je posebno atraktivan jer se nalazi pored višegradske ćuprije. U prvih devet mjeseci 2014. godine registrovano je 80 novih ležajeva u vlasništvu privatnih lica, a otvoreno je 10 novih pansiona i apartmana (TO Višegrad 2014). Ove godine su prvi smještajni kapaciteti otvoreni i u Andrićgradu koji trenutno raspolaže sa 160 kreveta.

Prema podacima TO "Višegrad" i TO "Andrićgrad" u 2013. godini Višegrad je posjetilo oko 120.000 ljudi, a ostvareno je 21.675 noćenja (RZS 2014). Broj posjetilaca za prvih devet mjeseci 2014. godine bio je oko 200.000, a prihod od boravišne takse za april iste godine iznosio je 2.554,25 KM.⁴

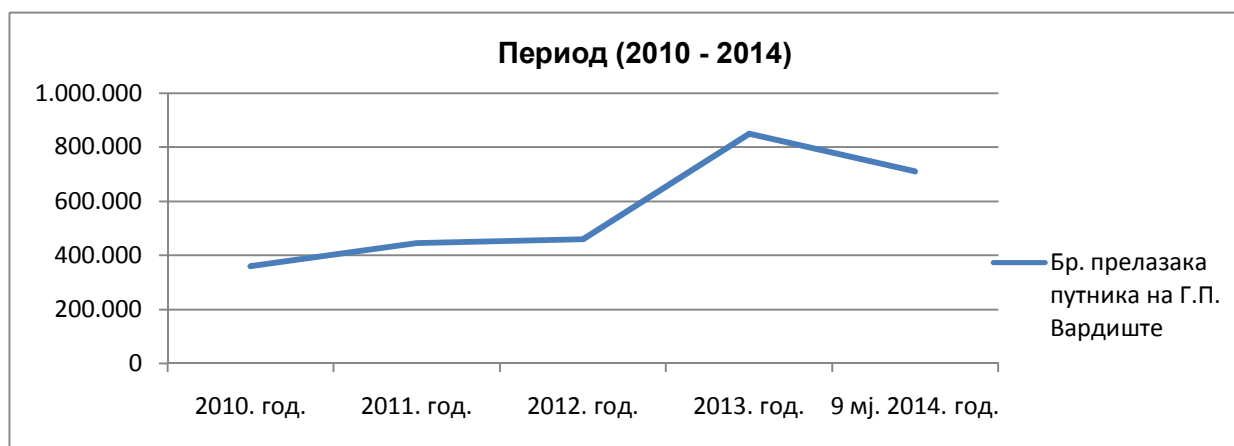
Višegrad je najposjećeniji tokom maja mjeseca za vrijeme prvomajskih, vaskršnjih praznika i đačkih ekskurzija.

U periodu od 2010. do 2014. godine povećan je i broj prelazaka putnika na graničnom prelazu Vardište, na granici između BiH i Srbije, što potvrđuju rezultati iz grafikona:

³ Opština Višegrad. Odjeljenje za privredne djelatnosti Opštine Višegrad

⁴ Poreska uprava RS, Sintetika uplata za period 1.4.2014 - 30.4.2014.

Grafikon br. 1:



Podaci koji su predstavljeni u grafikonu daju sadržaj koji je jedan od pokazatelja razvoja turizma u opštini Višegrad, ali postoji prostor da ti rezultati budu još izraženiji, u pozitivnom smislu.

Za putnike koji dolaze vlastitim automobilom još uvijek važi obaveza posjedovanja zelenog kartona za vozilo. Za one koji nemaju zeleni karton, a žele da automobilom pređu BiH granicu isti se može kupiti na samom graničnom prelazu, ali je cijena zelenog kartona u tom slučaju mnogo viša i iznosi 30 evra⁵ (Visegrad.rs 2014).

U prilog povećanja broja prelazaka putnika preko GP Vardište svakako doprinosi činjenica smanjenja troškova zelenog kartona, a to bi bilo moguće ukoliko bi osiguravajuće kuće pojednostavile važeći postupak, pa u ponudu uvrstile i jednodnevni boravak, koji bi bio troškovno prihvatljiviji za posjetioce Višegrada.

U Višegradu se održavaju brojne kulturne manifestacije. Najpoznatija je "Višegrdska staza", posvećena nobelovcu Ivu Andriću. Pored ove, Višegrad je domaćin Međunarodnog festivala folklor, Međunarodnog likovnog saborovanja, manifestacije Licidersko srce i drugih brojnih menafestacija sportsko-zabavnog karaktera.

Nedovoljno iskorišteni turistički potencijal je kanjon rijeke Drine koji je pogodan za plovidbu i za brojna takmičenja na vodi. U cilju iskorištenja ovog potencijala postignut je privremeni sporazum kojim je odobren riječni granični prelaz od Višegrada do jezera Perućac, čime je unapređena prekogranična saradnja Srbije i Republike Srpske u oblasti turizma. Krstarenje Drinom je jedna od najinteresantnijih turističkih atrakcija, a trenutno su na području Višegrada registrovana 3 manja broda kapaciteta do 70 mjesta (TO Višegrad 2014).

4. ŠANSE ZA UNAPREĐENJE I RAZVOJ TURISTIČKOG POTENCIJALA NA PODRUČJU OPŠTINE VIŠEGRAD

Iako razvoj turizma u Višegradu u posljednjih pet godina ide uzalaznom putanjom mnogi potencijali, koji bi bili zanimljivi turistima, još uvijek su nedovoljno iskorišteni. Jedan od njih je Višegradska banja čija je primarna djelatnost pružanje rehabilitacionih usluga. Trenutno, banja posluje preko Fonda zdravstvenog osiguranja koji snosi dio troškova boravka osiguranika u banji. Ulaganjem materijalnih i novčanih sredstava u proširenje ponude i pružanje novih usluga velnes centra banja bi bila privlačnija i atraktivnija za turiste. Time bi ostvarila i bolje poslovne rezultate.

U narednom periodu potrebno je u potpunosti obnoviti uskotračnu prugu Višegrad - Mokra Gora kako bi bila uspostavljena neraskidiva veza i uvezivanje turističke ponude Višegrada, Mokre Gore, odnosno Andrićgrad - Drvengrad.

U turističkoj tražnji sve više će dolaziti do izražaja individualizacija zahtjeva sa orijentacijom na posebna interesovanja u čemu naročitu šansu dobija turizam na selu. Nedovoljno razvijena seoska područja, koja počivaju na tradicionalnoj poljoprivrednoj proizvodnji malog obima, atraktivnija su za

⁵ Cijena zelenog kartona je određena na trodnevnom nivou.

turiste. Neki od motiva turista za dolazak na selo mogu se naći u želji za boravkom u prirodnoj sredini, slobodi, čistim vazduhom, tradicionalnoj kulturi i kuhinji itd.

Na teritoriji opštine Višegrad nema registrovanih smještajnih kapaciteta u seoskim domaćinstvima, a dodatna prepreka tome predstavlja loša seoska infrastruktura, pa bi prvi korak ka rješavanju tog problema bila sanacija i urednije seoskih saobraćajnica. Nedostaje i medijska podrška, kao i podizanje svijesti.

Podsticanje turističke agencije da dovodi strane goste značajno bi uticalo na porast dolazaka, uvezivanje turističke agencije sa agencijama iz okruženja⁶ kako bi pružili kompletniji sadržaj za one koji dođu u Višegrad, kao i jačanje promocije potencijala opštine, i u krajnjem rezultatu potreba pronalaska načina za zadržavanje što većeg broja turista.

U strategiji razvoja opštine treba uvrstiti podsticanje razvoja pozitivnog imidža na turističkom tržištu, obezbijediti zaštitu i održivo korištenje kulturnog naslijeđa kao resursa za razvoj turizma.

Kreiran i promovisan integralni turistički proizvod Višegrada tako da je prihod od turizma do 2016. godine povećan za 400% u odnosu na 2011. godinu, kako bi se postojeći resursi transformisali u turistički proizvod koji je prilagođen zahtjevima tržišta, a odlika je područja sa jasnim i prepoznatljivim imidžom.

Višegrad 2020. godine - grad kao atraktivna turistička destinacija, koji rado posjećuju ljubitelji svjetske kulturne baštine, pruge uskog kolosijeka iz svih krajeva svijeta. Mjesto koje posjećuje godišnje 100.000 turista. Grad u kome se obavezno zadrže svi koji prolaze, jer ih dočekaju srdačni i ljubazni ljudi sa odličnom ponudom hrane i pića i sadržajima iz programa zdravog života, jedinstvenim u jugoistočnoj Evropi.

Turizam kao privredna grana koja omogućava i obezbjeđuje značajan razvoj ove opštine, i indirektan uticaj koji se manifestuje prvenstveno u njegovom uticaju na druge privredne grane.

Kako bi se odredila tržišna pozicija opštine Višegrad u odnosu na njegovo okruženje, potrebno je odrediti šta je to s čime opština raspolaže u pogledu prednosti, ali i definisati neke probleme i ograničenja. Prepoznavanjem turizma kao privredne grane sa najvećom šansom za razvoj ove opštine, nameće se potreba analiziranja trenutne situacije. Kroz PEST i SWOT analizu uradiće se analiza rezultata postojećeg stanja turizma s osvrtom na okruženje, ali i detaljnom analizom osnovnih snaga i slabosti.

PEST analiza uzima u obzir političku, ekonomsku, sociološku i tehnološku komponentu okruženja, odnosno analizira okolinu za tržište u nastajanju ili već postojeće tržište i pruža pregled vanjske situacije koja može imati uticaj na, u ovom slučaju, turizam opštine Višegrad.

Tabela 1: PEST analiza turizma u opštini Višegrad

<i>Politički faktor</i>	<i>Ekonomski faktor</i>
<ul style="list-style-type: none"> + Dobra politička saradnja sa Srbijom + Povećana zainteresovanost sa republičkog nivoa za razvoj projekta Andrićgrad 	<ul style="list-style-type: none"> + Stabilnost valute (valutni odbor) + Porast ulaganja u turizam, kako od domaćih tako i od stranih investitora (Andrićgrad) + Jačanje javno-privatnog partnerstva (primjer: Andrićgrad), taj vid partnerstva se može primijeniti i na drugim turističkim projektima + Mogućnost smanjenja nezaposlenosti + Projekat Andrićgrad, povećano interesovanje za Višegrad
<ul style="list-style-type: none"> - Nedovoljno stabilna politička situacija i saradnja lokalne i republičke vlasti - Slaba poreska politika 	<ul style="list-style-type: none"> - Visoka stopa zaduženosti - Jak uticaj ekonomske krize - Nedostatak smjelosti ulaganja
<i>Socijalni faktor</i>	<i>Tehnološki faktor</i>
<ul style="list-style-type: none"> + Medijska podrška + Duga i bogata tradicija + Jačanje ponude iz oblasti kulture 	<ul style="list-style-type: none"> + Napredovanje u načinu plaćanja (elektronske kartice) + Napredak u primjeni IT tehnologije

⁶ Posebno sa TO Istočno Sarajevo, kako bi se proširio sadržaj tokom zimskog perioda kada je sezona na Jahorini u punom zamahu.

<ul style="list-style-type: none"> - Visoka nezaposlenost - Nizak životni standard - Nepovoljna migratorna kretanja (odliv stručnih kadrova, odliv mladih, odlazak mladih sa sela, starenje stanovništva) 	<ul style="list-style-type: none"> - Nedovoljna iskorištenost interneta
--	--

Na osnovu prikupljenih podataka koji odražavaju trenutno stanje, urađena je analiza osnovnih snaga, slabosti, mogućnosti i prijetnji sa kojima se suočava opština Višegrad. Snage i slabosti predstavljaju interne (unutrašnje) faktore, odnosno ukazuju šta su prednosti, a šta nedostaci same opštine, dok prijetnje i mogućnosti predstavljaju eksterne (spoljne) faktore i identifikuju potencijalne prijetnje razvoju, odnosno mogućnosti koje opština može iz okruženja da iskoristi u svom razvoju.

Tabela 2: SWOT analiza turizma u opštini Višegrad

<i>Snage</i>	<i>Slabosti</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Povoljan geografski položaj, na granici sa Srbijom, na putnim pravcima Beograd - Sarajevo, Beograd - Dubrovnik ➤ Prirodni resursi (voda, šume, zemljište, termalne vode) i jedinstveno kulturno - istorijsko nasljeđe (stari most na Drini, manastir Dobrun, spomen kuća Ive Andrića) ➤ Andrićgrad ➤ Unapređena promocija i zaštita kulturno-istorijskog naslijeđa ➤ Miran grad 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Loša infrastruktura (loša saobraćajna infrastruktura, loša infrastruktura u selu, loši lokalni putevi, nepostojanje sanitarne deponije, nepostojanje prečišćivača otpadnih voda, dotrajala vodovodna i kanalizaciona mreža) ➤ Nepostojanje prostorno-planske dokumentacije razvojnog karaktera ➤ Nedovoljni sadržaji na gradskim plažama ➤ Nedostatak parking mjesta, javnih garaža.
<i>Šanse/ prilike/ mogućnosti</i>	<i>Prijetnje</i>
<ul style="list-style-type: none"> ➤ Obnovljena uskotračna turistička pruga Mokra Gora - Višegrad („Šarganska osmica“) - (nove ciljne grupe turista) ➤ Razvoj projekta Andrićgrad ➤ Blizina graničnog prelaza sa Republikom Srbijom ➤ Blizina većih centara ➤ Riječni potencijali (rijeka Drina i Rzav) ➤ Dobri uslovi za sportski turizam (sportski objekti i tereni, razvijeni rekreativni sadržaji) ➤ Gostoljubivost 	<ul style="list-style-type: none"> ➤ Politička nestabilnost u zemlji ➤ Nerazvijena svijest o zaštiti okoline ➤ Nerješavanje ekoloških problema na nivou regije i na nacionalnom nivou

ZAKLJUČAK

Turizam u Višegradu doživljava procvat uvrštavanjem ćuprije na Drini na listu kulturnog materijalnog svjetskog naslijeđa UNESCO-a i izgradnjom turističkog kompleksa Andrićgrad. Pored velikih ulaganja pozitivan trend razvoja turizma praćen je dobrim marketingom i podrškom više domaćih i stranih organizacija i institucija.

Za razliku od modernih turističkih destinacija Višegrad, kroz kulturno-istorijske spomenike, nastoji da turistima iz inostranstva predstavi dio istorije ovog prostora i naroda koji ovdje živi. Perjanica razvoja turizma u Višegradu je kompleks Andrićgrad čiji objekti i spomenici predstavljaju srpsku kulturu kroz više kulturnih epoha i vijekova.

Otvaranjem pozorišta, uz već postojeće moderne bioskopske sale i Andrićev institut, biće stvorene pretpostavke za dalji razvoj i unapređenje kulturnog turizma organizovanjem pozorišnih i filmskih festivala, te naučnih skupova posvećenih književnosti, istoriji i kulturi. Zahvaljujući idejnom tvorcu Andrićgrada Emiru Kusturici, čije je ime i dosadašnji kulturni rad privukao najveći broj turista, mnogobrojni svjetski teatri, instituti, filmske kuće i televizije zainteresovane su da budu dio raznih projekata u Andrićgradu.

Kako bi lokalna zajednica imala više koristi od razvoja turizma potrebno je jačati partnerstvo javnog i privatnog sektora, naročito u smislu očuvanja i stvaranja novih radnih mjesta. Šansa za samostalne privrednike je razvijanje ostalih oblika turizma zasnovanog na prirodnim i seoskim ljepotama. Ulaganjem u bolju putnu infrastrukturu, ostvaranjem novih autobuskih linija, intenzivnijom

saradnjom i uvezivanjem sa ostalim turističkim mjestima, a posebno u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini, doprinijelo bi povećanju broja turista, a samim tim i većoj ekonomskoj koristi.

Za turističke radnike u Višegradu izazov u narednom periodu biće održivost pozitivnog trenda razvoja turizma, te ispravno upravljanje prirodnim i kulturnim resursima. Neophodna je veća podrška samostalnim preduzetnicima, naročito poljoprivrednicima radi predstavljanja gastronomske ponude ovih prostora i proizvodnje zdrave hrane, koja je trenutno izuzetno aktuelna u svijetu.

Turizam, kao veoma konkurentan sektor, može biti jedan od generatora oporavka ekonomskog stanja opštine Višegrad, pa je potrebno školovanje i dodatna edukacija stručnih kadrova koji bi odgovorili zahtjevima bavljenja turizmom na višem nivou.

Na području opštine Višegrad sektor turizma bilježi pozitivan trend kroz porast broja dolazaka turista i posrast ulaganja, ali i zaposlenih u ovoj grani. To je dokaz da je Višegrad postao jedna od popularnih destinacija i da je pojačana svijest cjelokupnog stanovništva o značaju turizma u razvoju ove opštine. Turizam je trenutno jedina šansa za pobošanje ekonomskog stanja opštine Višegrad, zbog čega u ovu privrednu granu treba nastaviti ulaganja i razvijati je i u budućnosti.

LITERATURA

1. Marić, Rajko. 2004. "Menadžment turizma i ugostiteljstva". Beogradska poslovna škola. Beograd.
2. BHAS (Agencija za statistiku Bosne i Hecegovine). 2012. "Statistika turizma br. 12" Preuzeto Decembar 18. http://www.bhas.ba/saopstenja/2013/TUR_2012M12_001_01-bos.pdf
3. Opština Višegrad. 2014. "Upoznajte Višegrad - Položaj" Preuzeto Decembar 12 <http://opstinavisegrad.com/Sadrzaj/Upoznajte-Visegrad/Polozaj/50.aspx>
4. Turistička organizacija Višegrad. 2014. "Šta vidjeti?" Preuzeto Decembar 16, <http://www.visegradturizam.com/latinica/na-drini-cuprija>
5. Rehabilitacioni centar "Vilina Vlas". 2014. "O nama" Preuzeto Decembar 16 http://www.vilina vlas.teol.net/o_nama.html
6. RZS (Republički zavod za statistiku). 2014. "Statistički bilten Ugostiteljstvo i turizam br. 10" http://www2.rzs.rs.ba/static/uploads/bilteni/ugostiteljstvo_i_turizam/Bilten_UgostiteljstvoITurizam_10.pdf
7. Visegrad.rs. 2014. "Korisne turističke informacije" Preuzeto Decembar 24 <http://visegrad.rs/korisne-informacije>

UPRAVLJANJE RAZVOJEM TURIZMA NA NIVOU OPŠTINE VIŠEGRAD

Apstrakt: Svi relativni izvori ukazuju na visok potencijal turizma kao privredne grane, čak i u uslovima globalne ekonomske krize koja se ogledala i na prostorima zemalja bivše Jugoslavije. Taj sam potencijal turizma veoma je uočljiv na području opštine Višegrad. Naime, prije par godina u samom centru Višegrada počela je izgradnja turističkog kompleksa Andrićgrad, projekta od izuzetnog značaja koliko za opštinu tako i za čitavu regiju i generalno za srpski narod. Sam razvoj turizma na ovome području imao je različite uspone i padove, ali njegovo upravljanje i zajedničko planiranje je bilo od vitalnog značaja za postavljanje Višegrada kao turističke destinacije na mjesto na kojem se danas nalazi. Definisanje turističke destinacije kroz profilisanje ponude jeste osnov za razvoj turističkih potencijala. Dobra praksa iz inostranstva može da posluži kao model koji može da se koristiti na putu do uspjeha. Prema tome, neophodno je definisati strategiju, odorganizovati menadžment i kontinuirano raditi na eksploataciji turističkih potencijala uz stalnu reviziju, odnosno kontrolu dostignuća.

Ključne riječi: turizam, Višegrad, turistička destinacija, Andrićgrad, razvoj turizma

TOURISM DEVELOPMENT MANAGEMENT IN VIŠEGRAD MUNICIPALITY

Abstract: All relative sources indicate a high potential for tourism industry, even in times of global economic crisis, which was reflected also in the area of the former Yugoslavia. The potential of tourism is very noticeable in the area of Višegrad municipality. In fact, a few years ago construction of a tourist complex Andrićgrad began in the center of Višegrad, a project of great importance for the municipality and for the entire region and generally for the Serbian people. The development of tourism in this territory had various ups and downs but its management and joint planning is of vital importance for Višegrad as a tourist destination as it is now. Defining a tourism destination through profiling offers is the basis for the development of tourism potential. Good practice from abroad can serve as a model that can be used on the road to success. Therefore, it is necessary to define a strategy, organize management and continuously work on the exploitation of tourism potential with a constant revision or control of achievements.

Keywords: tourism, Višegrad, tourist destination, Andrićgrad, tourism development

UVOD

Turizam predstavlja društveno-ekonomsku pojavu koja ostvaruje dinamičan rast i razvoj u poslednjih par decenija. Nastanak i razvoj novih turističkih destinacija u raznim dijelovima svijeta, kao i proširivanje lepeze turističke ponude imaju za ulogu da privuku turiste i ostvare tržišnu realizaciju usluga koje će generisati prihode. Tome u prilog govori i nagli razvoj saobraćaja zbog kojeg su ljudi sve više aktivni i u mogućnosti da češće mjenjaju mjesto boravišta, što u osnovi predstavlja definiciju turizma.

Uzimajući u obzir turističke destinacije kao ključne elemente u razvijanju turističkog potencijala određene ekonomije, u ovom radu ćemo predstaviti probleme nastanka i razvoja određene turističke destinacije, a koji se ogledaju u lošem upravljanju razvojem, neadekvatnom menadžmentu i neiskorištenim prirodnim i ljudskim potencijalima. Turistička destinacija koju ćemo posmatrati u ovom radu jeste Višegrad. Imajući u vidu datu problematiku obrađivani predmet u naučnom rada jeste upravljanje razvojem turizma na nivou opštine Višegrad.

Sam cilj rada jeste da na bazi teorijske analize i praktičnih istraživanja ukažemo na ekonomska dostignuća u eksploataciji potencijala turističke destinacije opštine Višegrad, odnosno Andrićgrada kao uže turističke destinacije, kroz komparaciju različitih vremenskih perioda, te da na osnovu dobijenih rezultata ukažemo na potencijalne mogućnosti poboljšanja u upravljanju turizmom u

¹ Andrićgrad d.o.o. ✉ andricgrad1@gmail.com

pomenutoj lokalnoj zajednici. Prilikom ispunjavanja zadatog cilja rukovodićemo se hipotezom koja pretpostavlja da u dosadašnjoj praksi upravljanja razvojem turizma u opštini Višegrad ne postoji adekvatan strateški pristup.

Rad se sastoji od nekoliko dijelova. Prvi dio obrađuje strateški pristup u upravljanju turističkim destinacijama. Drugi dio prezentuje uspješne primjere iz inostranstva. Treći dio je posvećen analizi stanja u opštini Višegrad i izvođenju mogućih rješenja za razvoj ove turističke destinacije.

Prilikom procesa istraživanja i analize korištena je literatura eminentnih autora iz oblasti koje tretira rad, kao i podaci dobijeni od institucija i pojedinaca relevantnih za samu tematiku.

1. STRATEGIJSKI PRISTUP UPRAVLJANJU TURISTIČKIM DESTINACIJAMA

1.1 Definisane turističke destinacije

Po definiciji Svjetske turističke organizacije pri Ujedinjenim Nacijama (UN WTO) turizam predstavlja čin putovanja u cilju rekreacije, kao i pribavljanje usluga radi ostvarivanja tog cilja. Sama riječ *turizam* potiče od francuske reči *tour*, što u prevodu znači putovanje, obilazak, ekskurzija. Dok sam naziv turista predstavlja osobu koja putuje najmanje osamdeset kilometara od mjesta stalnog boravka u cilju rekreacije. (WTO 2015)

Turistička destinacija je fizički prostor u kome turista ostvari najmanje jedno noćenje. Shodno tome, turističku destinaciju možemo posmatrati iz više različitih perspektiva. Na primjer na globalnom nivou Afrika, kao kontinent može predstavljati jednu turističku destinaciju. Sa druge strane, jedno ostrvo, na primjer Sicilija, može da predstavlja turističku destinaciju. Takođe i jedan region kao što je zlatiborski okrug ili čak neko selo, grad mogu predstavljati neku turističku destinaciju. Uočavamo da termin nije konkretno definisan i sve zavisi od naše percepcije turističke destinacije.

Različite percepcije turističke destinacije konsekvantno dovode i do različitih definicija, ali taj pristup karakterisan je zbog nagle dinamičnosti u okviru koje se i odvija turistička ekspanzija. Sam naziv turističke destinacije potiče od latinske riječi *destinatio* što predstavlja određeno odnosno cilj, dok sa druge strane u anglosaksonskoj literaturi koristi se riječ *resort*. Konkretno, za definiciju turističke destinacije postoji više različitih varijanti i svaka je tačna na svoj način, tako na primjer E. Inskip i M. Kalenberger definišu turističku destinaciju kao „određenu užu ili širu prostornu cjelinu u kojoj se ostvaruje turistički promet, a ta cjelina može da bude svako mjesto koje raspolaže turističkim kapacitetima, kao i svaka regija u kojoj je smješteno više turističkih centara.“ Dok sa druge strane S. Holovej tvrdi da „destinacija može biti mjesto za odmor ili poslovni centar koji turisti posjećuju i gdje borave. To može biti jedna oblast ili čak zemlja u okviru koje oni putuju. To može biti i brod za kružno putovanje pri kome se posjećuje više luka. Ipak, najispravnije je pod destinacijom podrazumjevati jedno ili više mjesta u koja turisti dolaze i borave, a koja predstavljaju osnovni cilj njihovih kretanja.“ (Đorđević i Kokić 2010)

Iz ovoga proizilazi da turistička destinacija u osnovi predstavlja mjesto odvijanja turističkog prometa, obuhvatajući noćenja, ugostiteljsko, rekreativne i druge vidove ponude, a uzimajući u obzir pomenute kriterijume, turističkom destinacijom kao takvom možemo definisati prostor opštine Višegrad.

2.2 Upravljanje razvojem turizma

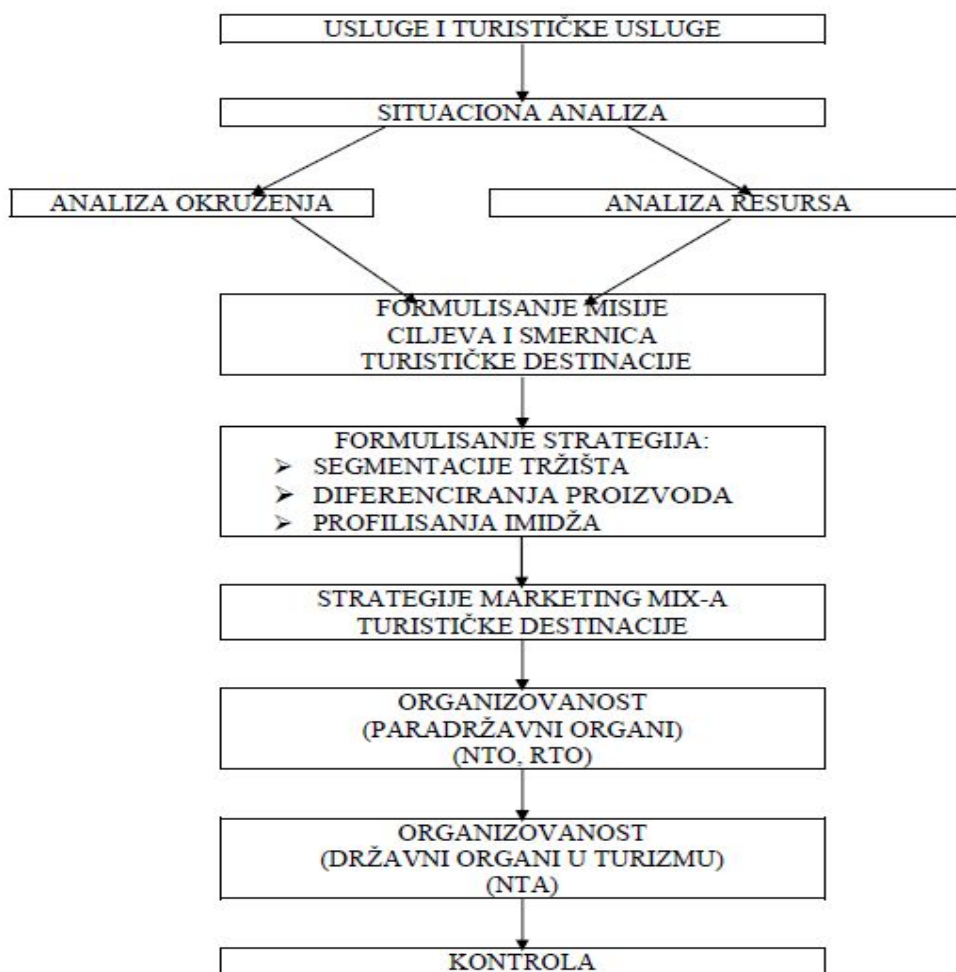
Turističko tržište je relativno mlado tržište, i turizam kao privredna grana tek krajem prošlog vijeka je doživjeo naglu ekspanziju. Za upravljanje razvojem turizma najzaslužnije savremeno sredstvo jeste marketing. Koliko će neka turistična destinacija biti atraktivna u današnje vrijeme, zavisi u velikoj mjeri od marketinških poteza. Na osnovu toga marketing u turizmu se definiše kao koordinirana aktivnost nosilaca poslovne i turističke politike u cilju optimalnog zadovoljenja potreba odabranih/ciljnih tržišnih segmenata uz ostvarivanje maksimalnih ekonomskih učinaka i respektovanje uticaja na društveno i prirodno okruženje i postizanje odgovarajućih kvaliteta života. (Vujić 2008)

Da bi se uspješno upravljalo razvojem turizma neke destinacije, prvo treba izvršiti analizu internih i eksternih faktora odnosno utvrditi sa kakvom ponudom i atrakcijama destinacija raspolaže. Druga

stvar, bitno je definisati jasnu strategiju i ciljeve i uz pomoć marketinga kao glavnog inicijatora razvoja i ostalih faktora krenuti ka realizaciji tih ciljeva

Kroz prikazani grafik možemo vidjeti i analizirati proces u marketing menadžmentu turističke destinacije.

Grafik 2. Konceptualni okvir za marketing menadžment turističke destinacije



Izvor: Vujić, Tatjana. 2008 *Unapređenje tržišnog nastupa destinacije u cilju vođenja efikasnije turističke politike*. Beograd: Ekonomski institut

Kao što se može vidjeti iz prethodnog šematskog prikaza, formulisanje strategije za rast i razvoj, odnosno definisanje turističke destinacije odvija se kroz devet nivoa. Osnova svega jeste definisanje trenutnih usluga ili potencijalnih usluga koje se mogu ponuditi na tržištu. Kasnije se pristupa daljoj analizi fokusirajući se na formulisanje ciljeva i smjernica iz kojih se formulišu strategije. Ostatak radova vezanih za strategijsko pozicioniranje odnosi se na implementaciju i kontrolu odabranog. Pri tome treba imati na umu da je osnova strateškog razvoja zasnovana na zadovoljavanju potreba turista i sposobnosti usmjeravanja vlastitog razvoja.

2. STRANA ISKUSTVA U RAZVOJU TURISTIČKIH DESTINACIJA

Strateško orjentisanje prilikom razvoja turističke destinacije uočljivo je na mnogim primjerima iz inostranstva. Riječ je o praksama koje imaju za cilj tržišno pozicioniranje turističkih destinacija i maksimalnu eksploataciju datih potencijala. Kako bismo u izvjesnoj mjeri približili pozitivna iskustva strateškog rasta i razvoja turističkih destinacija prezentovaćemo dva primjera iz inostranstva.

Prvi slučaj koji ćemo posmatrati jeste turistička destinacija Mećavnik, kao uža turistička destinacija, odnosno nacionalni park Mokra gora, kao šira turistička destinacija, iz Srbije. Definisanje turističke destinacije Mokra gora počinje sa izgradnjom etno sela Mećavnik kojeg prate i drugi

infrastrukturni objekti kao što je rekonstrukcija i dogradnja tzv. Šarganske osmice, skijališta, hotelskih smještajnih kapaciteta itd. Prvobitno etno selo Mečavnik nastalo je iz potrebe za realizacijom filmskog ostvarenja *Život je čudo* poznatog režisera Emira Kusturice, što je imalo domino efekat na druge bitne elemente razvoja cjelokupnog turističkog potencijala Mokra gora. Uslijedilo je legislativno regulisanje nacionalnog parka, a potom i izgradnja infrastrukture koja i dalje traje.

Realizacija razvoja turističke destinacije započeta je unazad oko deset godina, a ubrzo je pokazala svoje ekonomske efekte. Naime, od početka realizacije projekta pa sve do otvaranja prvih turističkih sadržaja prošlo je dvije godine. Broj turista u zadnjoj godini prije otvaranja turističkih sadržaja u odnosu na godinu kada su isti pušteni u rad bio je manji za 85%. (Andrić 2014)

Trend rasta dolaska gostiju manifestovao se u procentu uvećanjem prosječno za oko 20% na godišnjem nivou. Dobar pokazatelj uspješnosti jeste i rast cijena zemljišta u iznosu od 300% u odnosu na period od prije početka izgradnje turističkog kompleksa, kako se navodi u lokalnoj agenciji za nekretnine. Dolazak novih gostiju pratilo je i upotpunjavanje turističkih sadržaja. U tome kontekstu naročito se ističe filmski i muzički festival *Kustendorf*, ponuda različitih izleta, rekreativni sadržaji i slično. Prilikom istraživanja nismo pronašli jasnu strategiju razvoja i upravljanja turističkom destinacijom, ali ipak, u mnogome se nazire strateški pristup kroz razvoj pomenute destinacije. Izvjesno je da postoji plan akcije, te da je riječ o udruženom poduhvatu između države, odnosno Vlade Republike Srbije sa jedne strane, i pojedinca, proslavljenog neimara, pisca i režisera Emira Kusturice, sa druge strane. Takav kolaborativan pristup u praksi zahtjeva dokument koji definiše strategiju.

Drugi primjer jeste slučaj grada Ljubljane. Turistička organizacija grada Ljubljane krajem 2004. godine donijela je strategiju o strateškom pozicioniranju i izgradnji turističke destinacije Ljubljana. Prema datom dokumentu, glavni cilj strategije jeste da se osigura održiv razvoj i marketing turističke destinacije Ljubljana, kao i balans između potreba posjetilaca i rezidentnog stanovništva, te da se maksimalno eksplatišu turističke mogućnosti Ljubljane, razmotre trenutni turistički trendovi u svrhe dalje internacionalizacije grada i istaknu turističke mogućnosti na listi razvojnih potencijala grada. Cijela strategija se sastoji iz nekoliko dijelova. Pomenuti dijelovi podrazumjevaju analizu problematike, tržišne trendove, model razvoja i akcioni plan, strategiju turističkog proizvoda, te marketing i strategiju brendiranja. (Ljubljana tourist board 2006)

Kao osnov za postizanje definisanih ciljeva određuje se djelovanje u četiri pravca: Grad sastanaka, Grad umjetnosti i kulture, Grad Slovenija i Grad uživanja. Riječ je o profilisanju atrakcija za potencijalne turiste. Naime, nakon obavljene analize pretpostavka je da zbog svoje lokacije i privrednog značaja za regiju Ljubljana ima potencijal da postane glavno mjesto sastajanja privrednika u vezi dogovaranja različitih poslova. Takođe, zbog svog kulturnog i istorijskog naslijeđa smatra se da znamenitosti pomenutih atributa mogu privući turiste koje interesuje ta tematika. Grad Slovenija jeste definisanje Ljubljane kao mjesta ogleдалa cijele Slovenije, dok je Grad uživanja zapravo tematski naziv za određivanje turističkih atrakcija koje se ne mogu stvrstati u neku od prethodne tri. Razmatrana strategija obuhvatila je period od 2007. godine do 2013. godine. Postignute rezultate posmatraćemo kroz broj noćenja u Ljubljani.

Tabela 1.: Broj turističkih noćenja u Ljubljani 2006 - 2012

Godina	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012
Noćenja	356,948	377,954	375,666	360,641	392,159	423,650	456,659

Izvor: Autorova obrada podataka preuzeto 04.01.2014. godine sa <http://www.visitljubljana.com/en/journalists/statistical-data/statistics-2002-12/>

U tabeli 1. možemo primjetiti progresivan trend rasta noćenja za period koji je obuhvaćen strategijom pozicioniranja turističke destinacije. Izvjesno je učešće strategijskog doprinosa, naročito ako se uvaži činjenica da je riječ o periodu obuhvaćenom ekonomskim krizama. Naravno, korišteni indikator možda ne oslikava u potpunosti doprinos strategijskog pristupa, s obzirom da ne evidentira turiste koji su tu na dnevnoj bazi, ali je svakako dovoljan da konstatuje relevantnost strategijskog pristupa.

3. OPŠTINA VIŠEGRAD KAO TURISTIČKE DESTINACIJA

Višegrad iz godine u godinu postaje sve interesantnija destinacija za turiste širom Bosne i Hercegovine i ostalih zemalja Balkana i Evrope. Ova konstataciju najbolje potkrepljuje broj posjetilaca u Andrićgradu, koji je sastavni dio Višegrada, u periodu od zadnje tri godine. Naime, 2012. Andrićgrad je posjetilo oko 40 000 turista, 2013. godine taj broj posjeta je narastao na 120 000, da bi u 2014. nadležna služba evidentirala 200 000 posjeta (Turistička organizacija Višegrad, 2014).

Tom pozitivnom trendu razvoja turizma u Višegradu najviše doprinosi ideja i realizacija Andrićgrada, turističkog kompleksa nastalog na samom ušću rijeke Ržav i rijeke Drine. Andrićgrad predstavlja zamisao velikog srpskog umjetnika Emira Kusturice da na jednom mjestu objedini srpsku istoriju, arhitekturu, umjetnost i kulturu. Kao što sam Kusturica kaže „on praktično spaja dva perioda – fragmente renesanse sa otomanskim periodom i Vizantijom. – Na ulazu se Karavan saraj susreće sa vizantijskim dvorom, a u nastavku će biti ono što je mogla da izgradi Austrija, a nije, kao što i otomanska imperija nije izgradila ono što je trebala da izgradi. Na kraju, prema glavnom trgu, koji je neka vrsta klasicizma, koji je trebao nastati za vreme kraljevine između dva svetska rata, razvijace se ulica sa dijelovima renesanse, koje je mogla napraviti Austrija.“(Turistička organizacija Višegrad, 2014)

Izuzev Andrićgrada u Višegradu se može pronaći široka lepeza drugih turističkih atrakcija poput mosta Mehmed Paše Sokolovića iz 1571 godine, višegradske banje *Vilina vlas*- koja je bogata lijekovim termalnom vodom, rijeke Drine sa predivnim kanjonom i brojnih prirodnih i kulturnih bogatstava.

Mogućnost upravljanju razvoja turizma kroz dijelovanja turističke destinacije u ovoj opštini. Ono može biti podjeljeno u dvije cjeline, a to podrazumjeva interne i eksterne mogućnosti turističkog djelovanja. Interne se odnose na infrastrukturno unutrašnje otvaranje, određeno raspolaganje i regulative. Ovu cjelinu možemo sagledati kao funkciju internih mogućnosti opštine ili mjesta u destinaciji, destinacijsku strukturu ili određene mjere (propise) unutar destinacije. Tako razlikujemo:

- Objekte za smještaj i prehranu
- Trgovine i servise
- Objekte za zabavu i kulturu
- Atraktivnosti
- Znamenitosti
- Slika krajolika i dostupnost
- Klima, vremenske prilike
- Ljubaznost stanovništva
- Aglomeracija ljudi na odmoru
- Infrastruktura. (Dobre 2004)

Višegrad u ovome pogledu raspolaže sa adekvatnim mogućnostim internog turističkog djelovanja. Prije svega to se odnosi na osnovne atraktivnosti koje dovode turiste u Višegrad. Prije svega, to je čuveni most na Drini, a u poslednjih nekoliko godina – Andrićgrad. Dalje, sam geografski položaj Višegrada je izvanredan, grad se nalazi na tromeđi i raskrsnici puteva između Srbije, Bosne i Hercegovine i Crne Gore.

Od posebnog je značaja to da je ekonomska distanca, odnosno troškovi potrebni za dolazak do Višegrada, u granicama normale za ekonomski standard ovoga podneblja, uzimajući u obzir gradove tri navede države. Sama saobraćajna kretanja unutar destinacije su takođe razvijena, počevši od lokalnih puteva pa do željezničkog i vodenog saobraćaja koji su prvenstveno tu za usluge turista. Takođe, u toku je i izgradnja auto puta koridor 11 od Beograda do Bara preko Zlatibora što će dosta doprinjeti samom Višegradu jer se isti nalazi u neposrednoj blizini Zlatibora.

Što se tiče smještajnih kapaciteta, Višegrad trenutno raspolaže sa hotelima *Višegrad* i *Vilina Vlas* i nizom motela i privatnih smještaja, koji broje 500 kreveta. Takođe, u toku je izgradnja hotela sa pet zvjezdica u Andrićgradu i dva manja hostela. Samim tim, grad će dobiti znatno proširen broj smještajnih kapaciteta. Grad takođe raspolaže sa nizom restorana koji nude širok spektar domaćih i internacionalnih jela.

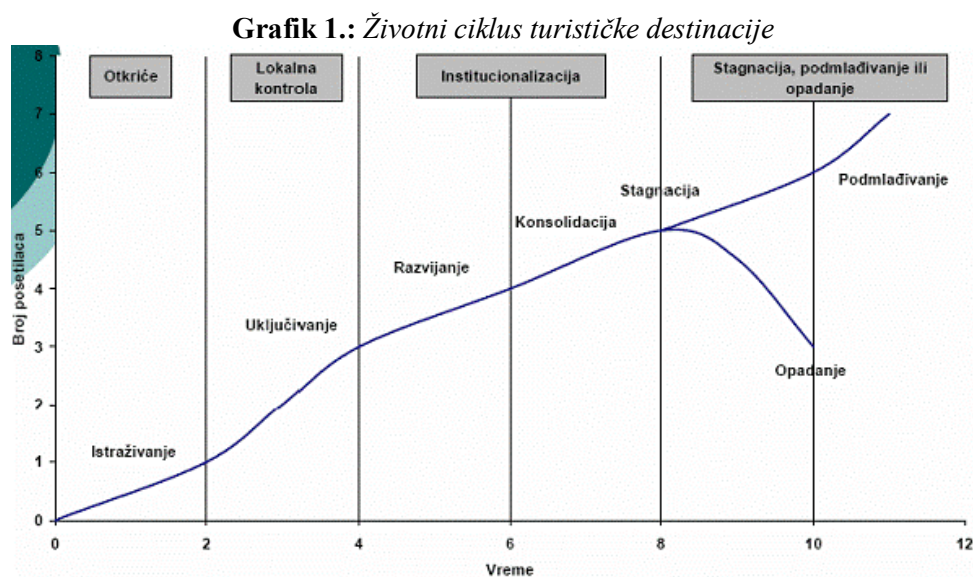
Sociokulturna dimenzija grada je raznovrsna. Grad posjeduje niz objekata za zabavu i kulturu, poput Doma kulture, Andrićevog instituta, bioskopa, pozorišta i drugih objekata. Uz kulturni procvat grada sam odnos lokalnog stanovništva prema turistima se znatno promjenio u pozitivnom smislu. Građane Višegrada su srdačni i gostoljubivi, svjesni atraktivnosti svoga grada, te sa pažnjom dočekuju

svakog turistu. O tome pišu brojna svjedočanstva posjetilaca objavljenim na popularnim online aplikacijama i platformama, kao što je *Trip adviser* i sl.

Važno je još napomenuti da je u ovoj geografskoj oblasti zastupljena umjerena klima sa toplim ljetima i blagim zimama koja pogoduje većini ljudi. Naime, grad leži na dva vještačka jezera koja su svojim čitavim putem plovna i samim tim predstavlja veliku mogućnost za razvoj riječnog odnosno nautičkog turizma, ali i kao takvi pogoduju umjerenom klimi.

Svi ovi elementi vezani za atraktivnost destinacije, pristupačnost i uslove za boravak su važni za plasman Višegrada na turističkom tržištu, i samo ulaganje u njihov dalji razvoj čini Višegrad još konkurentnijim odnosno poželjnijim za turiste.

Vremenom svaka turistička destinacija prolazi kroz različite faze, što je ilustrovano na grafiku 1, i ovo se najbolje ogleda u ostvarenom broju noćenja, smještajnim kapacitetima i ostalim relevantnim faktorima. Sam Višegrad je veoma specifičan po tom pitanju.



Izvor: Košić, Kristina. 2012. *Menadžment turističke destinacije*, Novi Sad: Ekonomski institut, st. 74

Naime, grad je osamdesetih godina prošlog vijeka bio veoma razvijena i na daleko poznata turistička destinacija. Postojali su hoteli Bikavac i Višegrad čiji su kapaciteti gotovo konstantno bili popunjeni. (Turistička organizacija Višegrad, 2014)

Grad se, u to vrijeme, nalazio na pola puta čuvene magistrale Beograd-Dubrovnik, i služio je kao glavno odmaralište za većinu turista na tom putu. Pored toga bile su organizovane razne manifestacije i ekskurzije u to doba u Višegradu. U isto vrijeme Ivo Andrić piše svoj čuveni roman *Na Drini ćuprija* za koji dobija i *Nobelovu nagradu* i širi vijest o postojanju Višegrada širom svijeta. O slavi toga vremena svjedoče i čuvene pjesme o ljepoti Višegrada koje su pjevane širom bivše Jugoslavije. Dolaskom rata na ove prostore dolazi do potpunog uništenja infrastrukture i turizam u Višegradu gotovo da i nestaje. U zadnjih par godina dolazi do realizacije važnih projekata za ponovo uspostavljanje Višegrada kao primamljive turističke destinacije.

Prvo, otvara se uskotračna pruga kojom prolazi legendarni voz na drveni ugalj *Ćiro*, zatim se obnavlja manastir Dobrun, a višegradskim jezerima počinju da krstare brodice. Bilježi se i razvitak lovnog i ribolovnog turizma, i ono najvažnije, dolazi do izgradnje Andrićgrada. Čuveni svjetski umjetnik Emir Kusturica pronalazi svoje stanište u Višegradu, te izgradnjom Andrićgrada želi da afirmiše kulturu, umjetnost i istoriju u jednu cijelinu, što mu polazi za rukom, jer Andrićgrad sve više dobija na publicitetu. Broj turista iz godine u godinu naglo se povećava, nivo industrijske aktivnosti je u padu, dok nivo uslužne djelatnosti raste. (Turistička organizacija Višegrad, 2014)

U tom kontekstu omasovljavanje turizma postaje strateška prilika društveno ekonomske zajednice, s obzirom da u tome pravcu napreduje privredna aktivnost. Kao instrument za postizanje masovnog turizma nameće se razvijanje turističke destinacije, jer upravo je to ono što predstavlja sredstvo za privlačenje turista.

Tako ako pogledamo u model životnog ciklusa turističke destinacije možemo prepoznati četiri faze razvoja: pre-turistička faza, putnička faza, razvoj masovnog turizma i faza upravljanja turizmom.

Višegrad je trenutno u fazi institucionalizacije i razvijanja turizma i na dobrom je putu da se pretvori u uspješnu turističku destinaciju.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

U prethodnim paragrafima uvidjeli smo da termin turističke destinacije nije konkretno definisan ali da kao takav zavisi od naše same percepcije. Analizirali smo i inostrana iskustva u razvoju turizma kroz definisanje turističke destinacije, dok smo posebnu pažnju posvetili analizi turističkih segmenata Višegrada kroz karakterizaciju turističke destinacije.

Kroz brojne analize, došli smo do primarnog zaključka a to je da Višegrad posjeduje visok potencijal za još veću turističku ekspanziju. Prema tome, izdvajamo nekoliko važnih konstatacija:

Prvo, projekat Andrićgrad, posmatran kao osnov za razvoj turističke destinacije, daje realnu priliku za postizanje masovnog turizma što treba da bude krajnji cilj prostora na kojem gravitira opština Višegrad. U tu svrhu neophodno je u potpunosti mobilisati potencijale datog projekta, ali i realizovati mogućnosti koje se nude u drugim dijelovima opštine Višegrad, a vezane su za turizam. Pri tome se naročito misli na mogućnosti banjskog, rekreativnog, planinskog i vjerskog turizma. Kao drugo, neophodno je definisati strategijske pravce djelovanja. Profilisanje strategije daje različite mogućnosti. U prvom redu riječ je o određivanju ciljeva koje treba dostići i na osnovu čije ostvarivosti je moguće izmjeriti i stepen mobilizovanosti datih resursa. Takođe, na prostorima hroničnog nedostatka investicionih sredstava, strategija može da posluži u svrhu privlačenja različitih investitora, s obzirom da je riječ o dokumentu koji dugoročno određuje opredjeljenje lokalne, društveno-političke zajednice u aspektu turizma. Treće, sama strategija, odnosno sami pojam turističke destinacije zahtjeva adekvatnu infrastrukturu. Strategija, kao definicija ciljeva i koraka u ostvarivanju postavljenih ciljeva treba da odredi i prioritete u razvoju infrastrukture mjesta, jer sama dinamika infrastrukturnih rješenja u praksi određuje turiste. Pod infrastrukturom se podrazumjevaju objekti, ali i sadržaji i programi koji su dostupni turistima. Jednostavno kvantitet ponude praćen kvalitetom iste nameće se kao komparativni elemenat kojeg turisti uvažavaju prilikom odabira turističke destinacije. Četvrto, upravljanje turističkom destinacijom je širok projekat. Višegrad je kroz Andrićgrad preuzeo obavezu od nacionalnog značaja. Zbog toga je, ponovo naglašavamo, neophodno jedinstvo lokalnog i republičkog nivoa. Evidentno je da Andrićgrad, kroz oživljavanje istorijskih trenutaka ali i rad Andrićevog instituta ima kapacitet koji je od nacionalnog interesa. Kao takav mora da se zasniva na međusobnoj kooperaciji i saradnji između lokalnih i republičkih organa što se tiče turističkih, kulturnih i naučnih polja djelovanja. Peta bitna komponentna, proizilazi iz činjenice da je za uspješan razvoj neke turističke destinacije pa i Višegrada neophodno strategijski pristupiti i dobro organizovati date resurse.

Potreba moderne ekonomije sadržana je u strategijama efikasnosti i efektivnosti, a uz pomenute metode- detaljno definisanje strategije, zatim dobre prakse iz inostranstva koje je moguće primjeniti prilikom iznalaženja vlastitog rješenja u datoj oblasti, organizovanog menadžmenta i kontinuiranog rada na eksploataciji turističkih potencijala, uz stalnu reviziju odnosno kontrolu dostignuća, postizanje efikasnosti i efektivnosti je zagwarantovano. Prateći ove mehanizme dobijamo uspješnu formulu čijom primjenom na turizam u Višegradu, ovaj grad i u budućnosti nastavlja da se razvija uzlaznom putanjom.

LITERATURA:

1. Vujić, Tatjana. 2008. *Unapređenje tržišnog nastupa destinacije u cilju vođenja efikasnije turističke politike*. Beograd: Ekonomski institut
2. Košić, Kristina. 2012. *Menadžment turističke destinacije*, Novi Sad: Ekonomski institut
3. Dobre, Ratko. 2004. *Menadžment turističke destinacije*. Šibenik: Visoka škola za turistički menadžment
4. Ljubljana tourist board. 2006. *Strategic Development and Marketing Plan for the Tourist Destination of Ljubljana*. Ljubljana: European regional fund
5. Weaver, David., i Lawton, Laura. 2007. *Tourism Managment*, Milton: John Walley and Sons
6. Pender, Lesley., i Sharpley, Richard. 2005. *The Management of Tourism*, London: SAGE Publications
7. World Trade Organization. 2009. *Tourism*. preuzeto 05.01.2015. godine sa http://www.wto.org/english/tratop_e/serv_e/tourism_e/tourism_e.htm
8. Đorđević, Milisav., i Kokić Arsić, Aleksandra. 2010. *Ecological management - prerequisite of tourism sustainable development* preuzeto 04.01. 2015. godine sa <http://www.cqm.rs/2010/pdf/5/37.pdf>
9. Turistička organizacija Višegrad. 27.12. 2014. Intervju sa direktorom Oliverom Todorović i uvid u internu dokumentaciju organizacije
10. Andrićgrad. 2014. *Tourist offer*. preuzeto 04.01. 2015. godine sa <http://www.andricgrad.com/>
11. Turistička organizacija Ljubljane. 2014. *Statistical data*. preuzeto 04.01.2014. godine sa <http://www.visitljubljana.com/en/journalists/statistical-data/statistics-2002-12/> preuzeto
12. Andrić Radoje, direktor turističkog kompleksa Mečavnik, email upućen autoru, 28. decembra 2014.

BRENDIRANJE I STRATEGIJE UPRAVLJANJA MARKOM TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: *Turizam je nesumnjivo globalni fenomen i kao takav značajan generator prihoda i zapošljavanja. Podrazumijeva veliki splet pojava i odnosa koji nastaju za vrijeme turističkog putovanja, a zadire ne samo u ekonomski, već i u ekološki, socijalni te kulturni aspekt života. Industrijsko društvo i njegova proizvodna moć nametnuli su zahtjeve za promjenom svakodnevnog života. Potrebe za putovanjem, iako ne primarne naravi u datim uslovima života i rada kreiraju pretpostavke za veliki ekonomski rast. Pojam turistička destinacija donedavno je korišten isključivo u smislu krajnje ishodište putovanja. Savremeno prihvatanje pojma destinacija složenije je i odnosi se na turističku zonu, lokalitet, regiju, grad, zemlju ili kontinent i kao takav čini fleksibilan, dinamičan prostor. Stvaranje ekonomskih koristi od turizma zahtjeva osmišljen strategijski pristup prilikom stvaranja turističke marke. U osnovi brendiranja turističke destinacije je kako učiniti nešto dopadljivim i prestižnim u odnosu na druge. Kreirati marku znači stvoriti ugled i emociju potrošača prema određenoj destinaciji. Brendiranje u turizmu vuče korijene iz marketinškog upravljanja proizvodom, dinamična je kategorija koja zahtjeva kvalitetno upravljanje brendom i stalno jačanje brenda.*

Ključne riječi: *turizam, brendiranje, turistička destinacija, strategije upravljanja markom, destinacijski marketing*

BRANDING AND MANAGEMENT STRATEGIES OF TOURIST DESTINATION

Abstract: *Tourism is undoubtedly a global phenomenon and as such it is an important generator of income and employment. It implies great deal of relationships that occur during tourist travel and goes beyond economic, ecological and social aspect to the cultural aspect of living. Industrial society with its production power imposed demands for changing the way of living. Although urge to travel is not a primary need in current conditions of life and work it creates potential for huge economic growth. Concept of tourist destination has been until recently used exclusively in the meaning of the final travel point. Modern comprehension of tourist destination concept is more complex and it refers to tourist zone, locality, region, city, country or continent and as such makes flexible and dynamic space. Creation of tourism economic benefits demands constructed strategy approach in the brand making process. Fundamentally, tourist destination branding represents making something more attractive and prestigious compared to others. Branding originates from marketing product management and as a dynamic concept demands quality management.*

Keywords: *tourism, branding, tourist destination, strategies of brand management, destination marketing*

UVOD

Današnji trendovi upućuju da se sve više krećemo ka „turizmu doživljaja“, jer turisti žele uživati u životu usljed sve veće prezaposlenosti i preopterećenosti. Turisti žele doživjeti novu inspiraciju i motivaciju te su neprestano u potrazi za neobičnim mjestima i kulturama. Osnovni ciljevi brendiranja turističke destinacije su povezani sa fazama vođenja potrošača od nepoznavanja destinacije do posjete destinaciji. Da bi se to postiglo potrebno je diferencirati se od konkurencije, razviti svjesnost i prepoznavanje kod potencijalnih posjetilaca, kreirati pozitivan imidž i kreirati jak i ubjedljiv identitet brenda.

Cilj ovog rada jeste da ukaže na potrebne elemente kao i procedure koje su neophodne da bi se brendiranje destinacije uspješno izvelo. Rad, takođe, ukazuje i na nedostatke koje imaju destinacije u našem okruženju, a koje ih sprečavaju da postanu originalne i različite u odnosu na konkurenciju.

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ jelenaandric89@gmail.com

² student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ srdjanklisara@gmail.com

Doprinos i krajnji cilj primjene brendiranja turističke destinacije je stvaranje imidža gdje se kroz marketinšku komunikaciju privlači veći broj turista. Time se povećava tražnja za proizvodima i uslugama u lancu vrijednosti, utiče se na obim investicija, cijene nekretnina te se povećava životni standard samog stanovništva.

Sličnost između brendiranja proizvoda i brendiranja destinacije je u tome što su oboje zasnovani na prepoznavanju i kreiranju identiteta i vrijednosti koje se moraju kvalitetno predstaviti ciljnom segmentu, uz podsjećanje da je situacija kod brendiranja destinacije mnogo kompleksnija. Proizvodi dolaze na tržište pojedinačno, a potrošači nemaju predznanja o njima. Ukoliko dođe do greške u komunikacijskom miksu proizvod može biti repositioniran, modifikovan, povučen itd. Kod brendiranja destinacije ta opcija ne postoji te je zato vrlo važno da se utvrdi jasan put, vizija i strategija destinacijskog brendiranja.

1. POJAM TURISTIČKE DESTINACIJE

Pojam destinacija u širem smislu se može definisati kao svako odredište turističkog putovanja. Destinacija može biti mnogo toga, od odmarališta i drugih ciljno izgrađenih područja, preko sela, gradova, regiona, država itd. Zajedničko im je da je to mjesto koje privlači posjetioce da u njemu privremeno odsjedaju iz turističkih razloga.

Turistička destinacija predstavlja mjesto u kojem se stvara većina turističkih proizvoda i uslovljena je željama, sklonostima, interesima i potrebama turista. Neki autori definišu destinaciju kao mjesto koje ima karakteristike koje su poznate dovoljnom broju potencijalnih posjetilaca da bi opravdale njegovo poimanje kao sistema koji privlači ka sebi putovanja nezavisno od atraktivnosti drugih lokacija.

Postoje mnogi tipovi i nivoi turističkih destinacija, ukoliko se destinacija posmatra kao poseban geografski region u okviru kojeg posjetioci ostvaruju različite oblike turističkog iskustva. U tom smislu, turističke destinacije se najčešće definišu u formalnim okvirima, kao nacija ili zemlja, makro region (više zemalja), provincija ili pokrajina u okviru jedne zemlje, poseban region u okviru zemlje, grad i veoma jedinstven lokalitet kao što je nacionalni park, istorijsko mjesto ili spomenik (Popesku 2011, 26).

U stranoj literaturi destinacija se definiše i kao lokacija turističke potrošnje. Turističku destinaciju određuje karakteristika mobilnosti samih turista, pa se turistička destinacija može posmatrati i kao fleksibilan i dinamičan prostor čije granice određuje samo tržište, nezavisno od administrativnih granica.

Danas u svijetu postoji izuzetno veliki broj destinacija koje se „bore“ za pridobijanje pažnje potrošača. Njihov značaj je sve veći, jer se većina aktivnosti vezanih za putovanja i turizam odvija u destinaciji. Veliki značaj se pridaje izgradnji imidža destinacije, jer je velika mogućnost supstitucije jedne turističke destinacije drugom.

Imidž turističke destinacije se stiče na tržištu kroz vizualni identitet i funkcionalna obilježja i on ima ključnu ulogu u izboru destinacije, kao i u zadovoljstvu turista u poređenju sa njegovim očekivanjima. Prednosti koje pruža destinacija su: bolja iskorišćenost turističkog prostora, potpunija valorizacija turističkih resursa, kompleksnija, atraktivnija i kvalitetnija turistička ponuda, šire mogućnosti za stvaranje turističkog identiteta na turističkom tržištu, bolja promocija i distribucija na turističkom tržištu, kvalitetniji i sadržajni odmor turista u destinaciji i dr. Turističke destinacije mogu varirati od namjenski izgrađenih mjesta za odmor u kojima su sve funkcije usmjerene prema turizmu kao dominantnoj aktivnosti, preko gradova i država kao cjelina u kojima je turizam od manjeg značaja.

2. KONCEPTI I TIPOVI TURISTIČKIH DESTINACIJA

Da bi se u potpunosti shvatili pojmovi koncept i tipovi turističkih destinacija u razmatranje se moraju uključiti i savremene tendencije u turizmu koje su često pojednostavljene i sagledavane kroz prizmu „starog“ i „novog“ turizma. Novi turizam je dinamičan i fleksibilan dok su novi turisti nezavisni, informisani, iskusniji i kao i mnogo zahtjevniji. Smisao je da se u okviru „novog“ turizma posebno mijenjaju potrebe turista. Nove potrebe zahtijevaju i novu dimenziju ukupne ponude u okviru destinacije, zasnovanu na raznovrsnosti, standardima kvaliteta, zaštiti životne sredine i autentičnosti

turističkih doživljaja u okviru destinacije. Destinacija, percipirana na ovaj način, predstavlja prostorni nivo koji obezbjeđuje traženu novu dimenziju ponude, odnosno turističkog proizvoda. Jedna od tipologija turističkih destinacija ih svrstava u sljedeće kategorije: (Zečević 2002, 149)

- 1) **Glavni gradovi** - primjer *Atina*. Glavni gradovi privlače pažnju posjetilaca iz turističkih, poslovnih, rodbinskih, kulturnih i administrativnih razloga. Turisti teže da se grupišu u određenim zonama: arheološki, šoping i kulturni objekti preovlađuju.
- 2) **Razvijeni tradicionalni centri** - primjer *Kuşadası*, Turska. Dugo postojeće selo ostalo je kao fokus za turistički razvoj. Hoteli, barovi i drugi turistički objekti okružuju jezgro, bilo locirano planski, bilo izgrađeno špekulativno. Turističke strukture dominiraju oblašću.
- 3) **Turing centri** - primjer *Salzburg*. Grad sa visokom koncentracijom sekundarnih turističkih objekata i dobrim saobraćajnim vezama i sa zemljama iz kojih turisti dolaze i sa okružujućim prirodnim i kulturnim atrakcijama.
- 4) **Resort-i, namjenski izgrađene destinacije** - primjer *Diznileid*, Pariz. Sva infrastruktura i objekti su jasno fokusirani na posao opsluživanja potreba turista. Zgrade su iz istog perioda gradnje, iako je arhitektonski stil strogo kontrolisan, može biti van karaktera okružujuće oblasti. Resort centri nude sve potrebne objekte klijentima za vrijeme boravka.

2.1. Elementi turističke destinacije

Svaka turistička destinacija predstavlja skup različitih elemenata. Možemo istaći da se gotovo svi autori, kako strani tako i domaći, slažu oko elemenata koji sačinjavaju jednu turističku destinaciju. Prema tome, elementi koji čine jednu turističku destinaciju, odnosno destinacijski proizvod, jesu: (Gluhović 2014, 220)

- 1) atraktivnost,
- 2) pristupačnost i
- 3) uslovi za boravak.

Navedeni elementi su međuzavisni i uzajamno se dopunjuju. Prisustvo jednog ili dva elementa neće proizvesti dovoljan efekat da bi se mjesto moglo nazvati turističkom destinacijom. Prilikom formiranja i pozicioniranja neophodno je prisustvo sva tri elementa.

Atraktivnost čini mix više elemenata koji privlače turiste na određenu destinaciju. Atraktivnost je pokretačka snaga jedne destinacije. Kada se potencijalni turisti nalaze u situaciji da se dvoume između nekoliko destinacija, pod uslovima da su uslovi boravka i cijene tih destinacija slični, atraktivnost može itekako da utiče da se turisti odluče baš za tu destinaciju.

Pristupačnost je kombinacija agilnosti, napora i komfora koje je neophodno preduzeti kako bi potencijalni turista došao do željene destinacije. Što turista bude imao manje troškova to će data destinacija za njega biti pristupačnija.

Uslovi za boravak predstavljaju nezaobilazan faktor cjelovitog turističkog proizvoda. Postojanje ovog faktora utiče na pozicioniranje na konkurentskom tržištu kao i na njegovu prepoznatljivost.

2.2. Trendovi u razvoju turizma turističke destinacije

Svjetsko turističko tržište fokusirano je na potrošačke preferencije koje se iz dana u dan mijenjaju. Treba istaći da je sve prisutniji trend odlazaka na više kraćih putovanja tokom godine. Takođe, karakteristično je povećavanje organizovanih, posebno dužih putovanja, a naročito porast bilježe „all inclusive aranžmani”. U mnoštvu promjena koje se dešavaju potrebno je naglasiti:

- 1) Životni vijek čovjeka se produžava te je sve više gostiju tzv. treće dobi koja postaje sve važnija starosna struktura turističke potražnje.
- 2) Tržište se sve više raščlanjuje na posebne segmente koji su određeni životnim stilom, potrebama i životnim prilikama koje određuju posebnosti i oblike turističke potražnje i dovode do diverzifikacije ciljnih segmenata.
- 3) Snažan razvoj informacionih i komunikacionih tehnologija kod turista podstiče potrebu za sveobuhvatnim i tačnim informacijama dostupnih na što većem broju medija.
- 4) Istraživanja pokazuju visoko učešće turističke populacije mlađe životne dobi.
- 5) Usljed snažne konkurencije na turističkom tržištu sve više će se razmatrati ulazak u vertikalne i horizontalne integracije, čime će, u velikoj mjeri, biti kontrolisane cijene i kvalitet ponude.
- 6) Uzbudjenje postaje osnova potražnje, a avanturistički sadržaji postaju sve traženiji.

- 7) Priroda i eko sadržaji su sve traženiji i imaju prednost pred oblicima ponude koji nemaju toliko sadržaja vezanih s čistom prirodom.
- 8) Posjete gradovima i velikim manifestacijama (sportskim, vjerskim, kulturnim itd.).

3. OSNOVE BRENDIRANJA I POZICIONIRANJA DESTINACIJE

3.1. Brendiranje destinacije

Brend destinacije je skup percepcija koje osoba ima o mjestu. Predstavlja mješavinu ključnih karakteristika koje ga čine prepoznatljivim i pamtljivim. To su trajnije suštinske vrijednosti koje ga razlikuju od konkurentskih turističkih mjesta (Veljković 2010, 427).

Srž procesa brendiranja predstavlja napor ka stvaranju konkretnog proizvoda koji je jedinstven i superioran u odnosu na konkurentske. Brendiranjem se određena destinacija ističe po svojim karakteristikama, sa ciljem diferenciranja i uspješnijeg pozicioniranja turističke ponude. Neke destinacije raspoložu izobiljem prirodnih resursa i atraktivnosti, dok je nekim drugim neophodno jako uplitanje marketinga, kako bi povećale svoju konkurentnost na svjetskom tržištu.

Brend destinacije se ne gradi „preko noći”. To je strateška odluka i generalno posmatrano, građenje brenda destinacije prolazi kroz pet faza: (Veljković 2010, 429)

- 1) istraživanje tržišta, analiza i utvrđivanje strateških pravaca razvoja,
- 2) razvijanje identiteta brenda i željenog imidža,
- 3) uvođenje i predstavljanje brenda ciljnom tržištu, komuniciranje njegove vizije,
- 4) implementacija (strategije) brenda i
- 5) monitoring, evaluacija i revizija.

Shodno navedenom, moglo bi se reći da su ključni faktori koji utiču na uspješnost strategije brendiranja: strateška orijentacija, razvijanje odgovarajućeg identiteta destinacije, kreiranje željenog imidža, uključenost stejkholdera, dobra implementacija, monitoring i revizija strategije. U vezi sa tim mora se voditi računa da se: razvije odgovarajuća kultura brendiranja, uspostavi odgovarajuće vodstvo, obezbijedi dobra saradnja između departmana, kreira partnerstvo između zainteresovanih strana, kao i da se uspostave adekvatne komunikacije. Važno je naglasiti i to da projekcija brenda turističke destinacije nije samo upućena potencijalnim turistima nego i svim učesnicima u poslovnom okruženju unutar i izvan destinacije.

Brendiranje destinacija sve više kreće ka brendiranju mjesta (područja), jer su turistička privreda i turizam neodvojivi od ostalih aspekata života i privređivanja. Tako razvoj infrastrukture i investicije iz inostranstva, utiču i na pretpostavke za razvoj turizma.

3.2. Pozicioniranje destinacije

Koncept pozicioniranja potiče iz ekonomske analize tržišta i analize konkurenata. Pozicioniranjem se prepoznaju nove tržišne mogućnosti, omogućava usaglašavanje ponude sa onim što traže ciljni tržišni segmenti i komunicira sa ciljnim tržištima putem ličnih kontakata i medija prenoseći poruku o jedinstvenoj ponudi destinacije.

Da bi process pozicioniranja destinacije bio uspješan neophodni su sljedeći elementi:

- 1) Jasnoća – ideja pozicioniranja mora biti jasna i u smislu komuniciranja sa ciljnim tržištem i u smislu jasnog isticanja konkurentske prednosti.
- 2) Konzistentnost – neophodna je upornost i insistiranje pri komuniciranju putem poruka koje se emituju potrošačima.
- 3) Uočljivost – konkurentska prednost destinacije mora biti lako uočljiva kako bi pronašla svoje mjesto u svijesti potrošača na ciljnom tržištu.
- 4) Konkurentnost - osnova za konkurentsku prednost mora biti relevantna za potrošače na ciljnom tržištu i takva da je konkurenti ne mogu lako imitirati.

Pozicioniranje turističke destinacije se mora zasnivati na profesionalnoj objektivizaciji sljedećih faktora koji dominantno utiču na uspjeh i brzinu učvršćivanja pozicije na turističkom tržištu: (Popesku i Jovanov 2010)

- 1) objektivnom sagledavanju i interpretaciji osnovnih elemenata ponude u oblasti resursa i atrakcija, odnosno strateških potencijala;

- 2) analizi i ocjeni očekivanih aktuelnih kretanja na strani turističke tražnje i procjeni realnih šansi za tržišnu penetraciju destinacije;
- 3) analizi konkurencije koja obuhvata strukturno i procesno poznavanje stanja u realnom konkurentskom krugu.

Pozicioniranje, takođe, podrazumijeva i odlučivanje o tome na kojim konkurentskim prednostima destinacije treba insistirati, i koliko tih prednosti je potrebno naglašavati. Mišljenje koje preovladava je da se treba usredsrediti isključivo na jednu konkurentsku prednost i intenzivno je promovisati. Za ovakav pristup koristi se koncept jedinstvenog destinacijskog prijedloga (unique destination proposition). Jedinstveni destinacijski prijedlog je zasnovan na suštinskim i istinitim vrijednostima destinacije, odnosno zemlje u cjelini, iz kojih se za potrebe pozicioniranja na turističkom tržištu kreira prednost koja mora biti motivišuća, istinita, diferentna i jednostavna za komunikaciju.

4. FORMULISANJE STRATEGIJE TURISTIČKE DESTINACIJE

Da bi formulisanje strategije bilo uspješno neophodan je sistemski pristup jer se za kriterijum uspješnosti strategija uzima njihov doprinos stvaranju jedinstvenosti destinacije, što je pretpostavka za sticanje konkurentske prednosti.

U okviru definisanja strategije potrebno je utvrditi različite načine odnosno različite strategijske opcije (njihovo generisanje, vrednovanje i izbor) za ostvarenje misije i ciljeva destinacije. Proces formulisanje strategije obuhvata: predlaganje strategijske alternative (ili reviziju - preradu alternative), ocjenu alternative i donošenje odluke, utvrđivanje hijerarhije strategija za različite nivoe strategija (Mašić 2009, 218-219).

Iz ovih polaznih pretpostavki slijedi klasifikacija generičkih strategija koju je dao M. Porter. Tu klasifikaciju čine dva osnovna tipa konkurentske prednosti (opšte vođstvo u troškovima i diferenciranje), koji su posljedica sposobnosti organizacije da se suoči sa silama bolje nego što to čine konkurenti. Kombinovanjem dva osnovna tipa konkurentske prednosti sa obimom aktivnosti koje destinacija namjerava da ostvari, dolazi se do tri strategije koje se nazivaju generičkim jer su univerzalne za sve djelatnosti u proizvodnim, uslužnim ili neprofitnim organizacijama.

Prema mišljenju M. Portera, osnovne strategije su:

- 1) opšte vođstvo u troškovima,
- 2) diferenciranje i
- 3) fokusiranje.

Opšte vođstvo u troškovima podrazumijeva niže troškove i njihovu kontrolu kao i poboljšavanje efikasnosti svih operacija čime se konkurencija nadmašuje u pogledu cijena. Diferenciranje čini sposobnost kreiranja proizvoda, usluga ili iskustava/doživljaja koji imaju jedinstvenu vrijednost i različiti su u odnosu na konkurentske. Fokusiranje je, ustvari, usredsređivanje na tržišne niše. Dakle, osnovni motiv za primjenu generičkih strategija je postizanje konkurentske prednosti i to kroz:

- 1) veću opaženu vrijednost proizvoda/usluge, u situaciji kada potrošač opaža tu vrijednost ili diferencira proizvod/uslugu kao superiornu u odnosu na ostale,
- 2) primjetno niže troškove u odnosu na konkurente.

4.1. Određivanje ciljnih tržišta

Tokom procesa određivanja ciljnih tržišta potrebno je precizno identifikovati potrebe koje treba zadovoljiti, odnosno kategoriju potrošača, jer od njih zavisi opstanak, stabilnost, rast i razvoj turističke destinacije. Jedino putem stvaranja novih vrijednosti za kupce, kroz stalno prilagođavanje destinacije, može se održati i unaprijediti konkurentska prednost.

Segmentaciju turističkog tržišta možemo izvršiti na osnovu velikog broja varijabli. Prema najopštijem pristupu, sve varijabile se dijele u dvije osnovne grupe:

- 1) opšte karakteristike potrošača i
- 2) karakteristike koje se tiču odnosa proizvod - potrošač.

Kriterijumi za segmentaciju finalnih potrošača mogu se podijeliti na tri glavne grupe: bihejvioristički (tražene koristi, prilika za kupovinu, ponašanje pri kupovini, upotreba, opažanja i uvjerenja); psihografski (životni stil, ličnost) i kriterijumi zasnovani na profilima (demografski, društveno-ekonomski, geografski) (Jobber and Fahy 2006, 117).

Kriterijum na osnovu koga se dobija odgovor na pitanje zasto potrošači biraju određenu destinaciju (proizvod) je bihejvioristički tj. tražene koristi. Ovaj kriterijum daje mogućnost za određivanje ciljnih segmenata na bazi upotrebne vrijednosti turističkog proizvoda. Osnovne pretpostavke za primjenu ovog pristupa u određivanju prioriternih tržišnih segmenata jesu: a) postojanje sličnosti karakteristika tražnje, odnosno ocjena da turistički proizvod obezbjeđuje slične koristi i b) postojanje razlika u karakteristikama tražnje između grupa potrošača sa različitim opažanjem koristi. (Popesku 2011, 26). Primjenom kriterijuma za segmentaciju definišemo tržišni obuhvat odnosno strukturu tržišnog segmenta. Da bi se to ostvarilo na raspolaganju imamo četiri osnovne osnovne marketing strategije:

- 1) **Nediferencirani ili masovni marketing.** Razlike između tržišnih segmenata se ne prihvataju, potrebe cjelokupnog tržišta se nastoje zadovoljiti jednim proizvodom uzimajući u obzir zajedničke elemente segmenata.
- 2) **Diferencirani marketing.** Naponi se usmjeravaju na nekoliko odabranih segmenata gdje se želi postići veća prodaja.
- 3) **Koncentrisani marketing.** Ograničavanje destinacije na samo jedan tržišni segment, nastojeći što bolje zadovoljiti njegove potrebe posebnim proizvodom i marketing miksom.
- 4) **Pojedinačni (custom) marketing.** Podrazumijeva usmjeravanje na zadovoljenje potreba svakog pojedinačnog kupca.

Prilikom brendiranja destinacija mora se voditi računa o tome da se na dnevnom nivou šalje veliki broj informacija u svijet, prije svega kroz političke akcije, popularnu kulturu, proizvode, usluge, sport. Zato je neophodno da postoje usklađene aktivnosti na brendiranju destinacije, usmjerene ka konkretnom ciljnom segmentu.

Tržište danas, u uslovima heterogenosti tražnje, podrazumijeva da bi turistička destinacija svoje napore trebala usmjeriti ka zadovoljavanju potreba odabranih tržišnih segmenata odnosno upotreba diferenciranog marketinga. Međutim, izbor strategije biće uslovljenjen činiocima kao što su: veličina turističkog tržišta, osjetljivost nosilaca turističkih potreba, homogenosti tržišta, homogenosti proizvoda, faza u životnom ciklusu proizvoda, resursa preduzeća, konkurenata itd.

5. BRENDIRANJE DESTINACIJE NA PRIMJERU ANDRIĆGRADA

Andrićgrad je jedinstven turistički kompleks kako na našim prostorima tako i u Evropi. Obuhvata širok spektar usluga i nudi mogućnosti razvoja svih ostalih podsektora od turizma i hotelijerstva, preko obrazovanja do zabave. Ideja je prezentovanje mladima kulture i kulturne istorije kako Višegrada tako i cijelog društva, njeno podizanje na jedan veći nivo, a ujedno i podsticanje kulturnog, obrazovnog, turističkog i rekreacionog sadržaja koji će sa aspekta usluga stvoriti profit i dodatne prilode pojedincima i društvu u cjelini. Andrićgrad je mjesto gdje se stapaju prošlost, sadašnjost i budućnost. Svojim kamenim zdanjem privlači i spaja mlade i stare, sirote i bogate, sve vjere, običaje i nacije. Takođe, predstavlja spoj prosperiteta ekonomije i društveno – kulturnog uzdizanja.

Andrićgrad je kompleks koji se nalazi na poluostrvu između rijeka Drine i Rzava, nedaleko od višegradske ćuprije. Nastao je iz vizije poznatog režisera prof. Emira Kusturice o srednjovjekovnom gradu inspirisanog djelom i likovima nobelovca Ive Andrića. Ovaj kameni grad je jedinstven (univerzalan). U cijeloj Evropi ne postoji ni jedan sličan kompleks, što otvara mogućnosti za posjetu velikog broja inostranih turista. Domaćem tržištu nudi novu nadu za prosperitet u pogledu sektora usluga, ali i industrije. Postoje velike mogućnosti razvoja prvenstveno opštine Višegrad, a zatim i šireg regiona. S obzirom da je Emir Kusturica izgradio Drvengrad na Mećavniku, kao i ponovno pokretanje željezničkog saobraćaja od Mokre Gore do Višegrada, pokretanje plovnog turizma na Drini i sl. otvorilo je mogućnosti za povezivanje i saradnju Srbijanske teritorije, Gornje Drinske regije i šire. Naime, početak razvoja sektora turizma u ovom rejonu otvara mogućnosti razvoja i drugih oblasti usluga poput razvoja i unapređenja komunalne infrastrukture, poboljšanja obrazovnih institucija i stvaranje univerzitetskog grada, pokretanje poljoprivredne proizvodnje i

prerade poljoprivrednih proizvoda u priobalnim dijelovima, što ujedno otvara mogućnost povezivanja svih navedenih segmenata, prosperitet i društveno blagostanje na ovim prostorima.

Ono što se može naći iza kamenih zidova jeste 50-ak kamenih objekata:

- **Objekti kulture:** Renesansno pozorište sa 350 mjesta, Replika srednjovjekovnog manastira Dečani, Muzej Ive Andrića, Multipleks sa 3 bioskopske dvorane, Galerije;
- **Obrazovni i naučni objekti:** Institut Ive Andrića sa centrom za slavistiku, Akademija lijepih umjetnosti;
- **Administrativni objekti:** Gradska kuća (opština), Konzulat, Upravna zgrada HE Višegrad;
- **Turistički i komercijalno-poslovni objekti:** Hotel sa 150 ležajeva (replika hotela Ritz iz Pariza), 2 hostela, Karavan saraj i Vizantijski dvor (smještajno ugostiteljski sadržaji), gradska pijaca, marina za turističke brodove, heliodrom, restorani, kafei, poslastičarnice, knjižara, zlatara, apoteka, banka, pekara, picerija, zanatske radnje.

Uz navedene sadržaje Andrićgrad zajedno sa znamenitostima grada Višegrada predstavlja pravu riznicu kulturno-istorijskih spomenika kao npr. **Na Drini ćuprija** - zadužbina velikog vezira Mehmed-paše Sokolovića iz 16. vijeka; **Spomenik Ivi Andriću** - mermer, djelo sarajevskog vajara Ljupka Antunovića, Kula Kraljevića Marka jedini sačuvani dio srednjovjekovne tvrđave porodice Pavlović, **Crkva Uspenja Presvete Bogorodice** - pravoslavna crkva iz 1884. godine; **Manastir Dobrun** - Pravoslavni manastir iz 14. vijeka; **Stari grad Dobrun**. Ove kulturne, istorijske i religiozne tvorevine nisu jedino što privlači turiste jer pri brendiranju Andrićgrada i grada Višegrada značajni su i događaji i manifestacije kao što su: Božićni turnir, Međunarodni folklorni festival (maj), Višegradske staze (jun), Memorijalne karate (septembar), Drinska regata (jul- avgust), Skokovi sa ćuprije (jul), međunarodno likovno saborovanje (avgust), proslava otvaranja Andrić grada (svakog Vidovdana). Pored tradicionalnih manifestacija Andrićgrad nudi mogućnost promocija knjiga, likovnih i drugih umjetničkih izražaja tokom cijele godine. Multipleks sa 3 bioskopske dvorane nudi kako mještanima tako i turistima mogućnost premijernog gledanja svih svjetskih filmova.

Uz postojeće sadržaje i kapacitete čeka se i na završetak drugih projekata kao što je novi hotel čije se otvaranje očekuje tokom tekuće godine čime će ponuda biti upotpunjena. O potencijalu i dosadašnjim rezultatima Andrićgrada govore podaci da je 2014. godine Andrićgrad je posjetilo skoro 200.000 turista što je mnogo više u odnosu na prethodnu godinu. (Klix 2014.)

ZAKLJUČAK

Brendiranje turističke destinacije predstavlja dugotrajan, kompleksan i zahtjevan posao. Sam proces je uslovljen karakteristikama destinacije, a da bi on uspio neophodno je uključiti sve interesne grupe stanovništvo, posjetioce, lokalnu i centralnu vlast, lokalne, regionalne i nacionalne turističke organizacije. Suština destinacijskog brendiranja je u skraćivanju trajanja procesa razumijevanja i prepoznavanja destinacije. Brendiranjem destinacije se kupcu daje obećanje o koristima i iskustvima koje mu boravak može pružiti. Na taj načina se vrši stvaranje emotivnih veza između destinacije i kupaca (turista).

Cilj brendiranja je isticanje jedinstvenih atributa destinacije da bi se destinacija učinila prepoznatljivom i drugačijom u odnosu na druge. To za rezultat ima slanje pozitivne slike o destinaciji koja jednako može privući potencijalne investitore, medije, preduzetnike, međunarodne agencije, kulturne i sportske organizacije i udruženja. Imajući u vidu da je zadatak brenda prenošenje obećanja i koristi potencijalnim turistima, neophodno je jasno definisati jedinstvene turističke proizvode kako bi strategija brendiranja bila uspješna. Taj uspjeh zavisi od povezanosti svih faza procesa brendiranja počevši od SWOT analize, preko vizije, identiteta, do strategije i taktike destinacije. Ukoliko se država odluči za turizam kao jedan od strateških razvojnih pravaca u cilju očuvanja kulturnog, istorijskog i ekološkog nasljeđa brendiranje je neophodan proces.

Uz neophodne elemente koji čine jednu turističku destinaciju cjelovitom, kvalitetna gastronomska ponuda, prirodne ljepote, gostoljubivost, koje svakako imamo, veliki nedostatak jeste nekvalitetna turistička infrastruktura. Ona je neophodna, zajedno sa kvalitetnom saobraćajnom mrežom i obrazovanim kadrom, da bi turisti imali želju da je ponovo posjete i dožive jedinstveno iskustvo.

LITERATURA:

1. Gluhović, Nikola. 2014. *Brend menadžment*. Istočno Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
2. Institut ekonomskih nauka. 2008. *Strategija razvoja turizma grada Beograda*, Beograd.
3. Jobber, David and John Fahy. 2006. *Osnove marketinga*. Beograd: Data Status.
4. Mašić, Branislav. 2009. *Strategijski menadžment*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
5. Popesku, Jovan i Zorica Jovanov. 2010. "Pozicioniranje kao sredstvo za postizanje održive konkurentskih prednosti turističkih destinacija". Rad prezentovan na 6. Naučnom skupu sa međunarodnim učešćem Sinergija 2010.
6. Popesku, Jovan. 2011. *Menadžment turističke destinacije*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
7. Veljković, Saša. 2010. *Brend menadžment u savremenim tržišnim uslovima*. Beograd: Centar za izdavačku djelatnost ekonomskog fakulteta u Beogradu.
8. Zečević, B. 2002. *Dinamika razvoja turističke destinacije: koncept životnog ciklusa*. Beograd: Ekonomski anali, br. 155.
9. Klix. 2014. "Andrićgrad ove godine posjetilo skoro 200.000 ljudi." pristupljeno 29. januara 2015. <http://www.klix.ba/vijesti/bih/andricgrad-ove-godine-posjetilo-skoro-200-000-ljudi/141020057>

LJUDSKI RESURSI U TURIZMU REPUBLIKE SRPSKE - KAO KLJUČNI RAZVOJNI FAKTOR

Abstrakt: Stvaranjem savremenih kompetencija ljudskih resursa u turizmu modernizacijom obrazovnih kurikuluma, te stvaranjem direktne i dugoročne komunikacije između tržišta rada i obrazovnih ustanova ostvaruju se strateški preduslovi za razvoj turizma, ne samo u smislu veće i dugoročnije zaposlenosti budućih kadrova, već i u smislu održivog razvoja ekonomije, određenog prostora i prosperiteta društva u cjelini. Analize Svjetske turističke organizacije (WTO) pokazuju da u svjetskoj hotelskoj industriji nedostaje 10 miliona radnika, a ovaj trend je sve izraženiji i na našim lokalnim prostorima. Smjena generacija u turizmu Srpske je neminovna, što je, uz prenošenje znanja i iskustava, bitna pretpostavka daljeg uspješnog razvoja. Prioriteti razvoja ljudskih resursa u turizmu Srpske, treba da budu kreirani na temelju lokalnih specifičnih potreba, ali uzimajući u obzir i globalne trendove i politike krojene na nacionalnom i nadnacionalnom (EU) nivou. Vizija i cilj razvoja ljudskih resursa u turizmu na agregatnom nivou (Republika Srpska), predstavlja buduću željenu situaciju u području zapošljavanja, obrazovanja i socijalnog uključivanja, a temelji se na rezultatima analize tržišta rada. Takođe, strateški cilj razvoja ljudskih resursa predstavlja i opis željenog ishoda razvoja, vremensku određenost i mjerljivost, te doprinos ostvarenju vizije razvoja turizma.

Ključne riječi: ljudski resursi, tržište rada, razvoj, turizam

HUMAN RESOURCES IN TOURISM OF THE REPUBLIC OF SRPSKA AS A KEY FACTOR OF DEVELOPMENT

Abstract: The creation of modern competence of human resources in tourism, modernization of educational curricula, and creation of direct and long-term communication between the labor market and educational institutions leads to strategic prerequisites for the development of tourism, not only in terms of larger and long-term employment of future employees, but also in terms of sustainable development of the economy of a given area and the prosperity of the society as a whole. Analysis of the World Tourism Organization (WTO) shows that the global hotel industry lacks 10 million workers and this trend is present and growing in our local areas. The change of generations in tourism of Srpska is inevitable, which is essential prerequisite for further successful development, along with the transfer of knowledge and experience. The objectives and priorities of the local development of human resources in Srpska should be designed not only according to the specific local needs but also taking into account global trends and policies tailored at the national and supranational (EU) level. The vision and strategic objective of human resources development in tourism industry, at the aggregate level (Republic of Srpska) represents the desired future situation in the area of employment, education, and social inclusion, and it is based on the results of the analysis of the labor market. The strategic objective of human resources development represents a description of the desired development outcomes, timing and measurability, as well as the contribution to achieving development vision.

Key words: human resources, labor market, development, tourism

UVOD

Stvaranjem savremenih kompetencija ljudskih resursa u turizmu modernizacijom srednjoškolskih strukovnih kurikuluma, kao i visokoobrazovanih profila u oblasti turizma, te stvaranjem direktne i dugoročne komunikacije između tržišta rada i srednjoškolskih i visokoškolskih obrazovnih ustanova, ostvaruju se strateški preduslovi za održivi razvoj određenog prostora, ne samo u smislu većeg i dugoročnijeg zapošljavanja budućih radnika, već i u smislu održivog razvoja ekonomije određenog prostora i prosperiteta društva uopšte.

Ovim se želi ukazati na podsticanje nivelacija potreba tržišta sa ponudom stručne radne snage, odnosno popularizacije strukovnih i akademskih zanimanja za potrebe turizma, te podsticanje na učenje i usavršavanje u struci. Željeni/očekivani rezultati imaju za cilj postaviti stratešku osnovu razvoja obrazovanja u turizmu, te zauzete stavove predlagati na usvajanje nadležnim institucijama.

¹ Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ radazekanovic@gmail.com,

² Pedagoški fakultet Bijeljina ✉ stevo.pasalic@gmail.com

Postindustrijsko društvo je društvo usluga, društvo informacija, društvo visokih tehnologija, društvo ekologije i, nesumnjivo, društvo "intelektualizacije" reprodukcioni procesa. Dakle, osnovna pokretačka snaga razvoja čovječanstva jesu ljudi, ali ljudi koji su spremni da stiču i primjenjuju znanje, koje učenje doživljavaju kao kontinuelan proces, kao sastavnu komponentu rada i još više, kao stil života.

Razvoj savremene tehnologije (posebno informacione i komunikacione) zahtijeva stalno obrazovanje i učenje zaposlenih u preduzećima turističke privrede. Međutim, ne treba zanemariti ni društvene inovacije, tj. inoviranje postojećih i sticanje novih znanja, što predstavlja imperativ savremenog poslovanja u turizmu.

Prilagođavanje turističkog preduzeća stalnim promjenama u okruženju podrazumijeva istovremeno i prilagođavanje zaposlenih promijenjenim zahtjevima i uslovima u kojim se realizuju preduzetnički procesi.

Stalnim obrazovanjem i obučavanjem zaposleni ovladavaju aktuelnim znanjima i vještinama koji omogućavaju brzo prilagođavanje promjenama. Sposobnost preduzeća da uči mora biti veća i brža od promjena koje se događaju u njegovom okruženju. Imajući u vidu da su znanje i informacije postali strateški resursi ne samo razvoja, već i transformacije društva, Peter Drucker savremeno društvo naziva društvom znanja (knowledge society), te ističe da će kontinuirano obrazovanje i obuka zaposlenih biti oblast sa najbržim rastom. Poznati i priznati u teoriji i praksi "Porterov dijament konkurentnosti" takođe u sebi integriše stalno učenje, obrazovanje i trening. Pored toga, sve je prisutnije i tzv. upravljanje znanjem (knowledge management), kao i primjena ideja i koncepcije tzv. organizacije koja uči (learning organization).

Specifičnost turističkog tržišta (i turističke ponude – turističkih usluga i turističke tražnje) nameću zaposlenima potrebu za širokim spektrom znanja, vještina i sposobnosti, što uslovljava sveobuhvatan pristup njihovoj kompetentnosti. Potreba uvođenja pojma i prakse permanentnog profesionalnog obrazovanja i obučavanja zaposlenih, proizilazi iz krupnih tehnoloških, ekonomskih i socijalnih promjena u savremenom svijetu i privredi, te brzog zastarijevanja stečenih znanja, koja treba neprekidno nadopunjavati. U primjeni koncepta permanentnog obrazovanja i obuke zaposlenih važno je da se učenje prihvati kao sastavni dio posla, radi savladavanja vještina u okviru sopstvenog ali i drugih poslova.

Promjena odnosa prema obrazovanju i obuci zaposlenih ističe se činjenicom da je ljudski faktor glavni resurs, koji doprinosi rastu i razvoju preduzeća u turizmu. I teorija i praksa ukazuju na činjenicu da, kroz sistematski pristup u planiranju i sprovođenju edukacije i treninga zaposlenih, preduzeća u turizmu mogu značajno uticati na svoje poslovne performanse, što je izuzetno potrebno turističkim preduzećima u Republici Srpskoj.

Ciljevi budućeg razvoja turizma u Republici Srpskoj usmjereni su na racionalno i postupno korištenje raspoloživih resursa za razvoj turizma, uz poseban akcenat na očuvanje prostora, restrukturiranje postojeće turističke privrede u pravcu razvoja kvalitetnijih i primjerenijih oblika turizma, naročito u pogledu zaštite životne sredine, pozicioniranja turističke privrede Srpske na međunarodnom tržištu, te povećanju ukupne sektorske djelatnosti i makroekonomskih uticaja turizma na sve privredne aktivnosti u Srpskoj.

METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Demografski trendovi

Ukupan je broj stanovnika Republike Srpske, prema popisu iz 2013.. godine iznosi, 1 326.991 ili 35% stanovništva Bosne i Hercegovine. Prostorna gustina naseljenosti u Srpskoj je 53 st./km². odnosno manje od prosječne naseljenosti BiH (74 st./km²).

Ukupni demografski trend (od 1991. do 2013.) je, sa ukupnim smanjenjem broja stanovnika od 13,5% (u BiH), te oko 15% u Srpskoj. Određeni porast broja stanovnika u Srpskoj bilježi se opštinama/gradovima: Banja Luka, Bijeljina, Pale, Trebinje i Laktaši. Sve ostale lokalne zajednice (opštine/gradovi) bilježe smanjivanje ukupnog broja stanovnika.

Tabela 1. Ukupna dinamika stanovništva lokalnih zajednica sa porastom broja (1991-2013.)³

Naziv grada/opštine	1991.	2013.	Indeks
Banja Luka	195 692	199 191	101,8
Bijeljina	96 988	114 663	118,2
Laktaši	29 832	36 848	123,5
Pale	16 358	22 282	136,2
Trebinje	30 990	31 433	101,4

Izvor: Statistički godišnjak 1991., Preliminarni rezultati Popisa stanovništva 2013.

Uticaj turizma na promjene u ekonomskim strukturama stanovništva zasniva se na radno-intenzivnom karakteru ove djelatnosti, zbog čega je razvoj turizma praćen povećanjem aktivnosti. Konkretni obim radne snage u turizmu, na prvi pogled je najpouzdaniji 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.

Primjerenost kvaliteta ljudskih potencijala, odnosno posjedovanje savremenih znanja i praktičnih vještina, osnovni je element isporuke kvalitetne turističke usluge i unapređenja konkurentnosti turizma u Srpskoj. Brze i sve intenzivnije promjene u tržišno-poslovnom okruženju i razvoj novih tehnologija zahtijevaju nova znanja, a posebno raznovrsne praktične vještine potrebne za efikasno obavljanje izvršnih i upravljačkih procesa u turizmu. Privreda Srpske s razvojem turizma imaće porast potreba za kvalitetnim izvršnim i upravljačkim kadrovima. Takođe, paralelno s razvojem malog i srednjeg poduzetništva u turizmu, raste i potreba unosa novih znanja u ovaj segment turističke privrede. S obzirom na to da sistema formalnog obrazovanja i cjeloživotnog učenja u Srpskoj nije u dovoljnoj mjeri prilagođen potrebama turističke privrede i sistema turističkih organizacija, obrazovanje u funkciji razvoja ljudskih potencijala u turizmu valja strukturirati kao zajedničku odgovornost Republike, poslodavaca i lokalnih zajednica.

ANALIZA TRŽIŠTA RADA U SEKTORU TURIZMA U REPUBLICI SRPSKOJ

Turizam u Srpskoj čitav niz godina prolazio je brojne uspone i padove, a danas čini dosta mali udio u BDP-u.

Tabela 2. Uporedni podaci razvijenosti turizma u Evropi i Republici Srpskoj

Pokazatelji u turizmu	Republika Srpska	Evropa
- broj turističkih noćenja po stanovniku	0,39	6,0
- dužina boravka (noćenja)	2,5	10,0
- učešće turizma u BDP	0,9 %	12 %
- učešće zaposlenih u turizmu u ukupno zaposlenim	6 %	13 %
- korišćenje smještajnih kapaciteta	20 %	50 % (у бањама) 70 %
- prosječna dnevna potrošnja	70 €	97 €

Izvor: Strategija razvoja turizma RS 2011-2020. PMF Univerziteta u Banjoj Luci, 2011..

Mjereno brojem turističkih noćenja po stanovniku republika Srpska zaostaje za turizmom Evrope 15 puta. Učešće turizma u BDP je manje za 13 puta, a kod zaposlenosti taj broj iznosi oko dva puta. Boravak turista u Republici Srpskoj je kraći četiri puta od prosjeka Evrope, dok se smještajni kapaciteti koriste 2,5 puta manje.

³ Navedeni su gradovi/opštine koji su imali porast stanovništva od 1991. godine, a značajni su turistički centri

Tabela 3. Kretanje zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu i ukupno zaposleni u Rep. Srpskoj 1990-2008.

Godina	Broj ukupno zaposlenih u RS	Broj zaposlenih u turizmu i ugostiteljstvu	Udio zaposlenih u turizmu i ugost. u ukupno zaposlenim
1990.	353.975	10.883	3,1%
1999.	220.782	8.828	3,8%
2001.	211.628	9.637	4,5%
2003.	238.190	13.595	5,7%
2006.	257.110	15.334	5,9%
2007.	258.236	15.598	6,0%

Izvor: Strategija razvoja turizma RS 2011-2020. PMF Univerziteta u Banjoj Luci, 2011.

Dakle, podatak iz 2007. godine govori da je ukupan broj zaposlenih u djelatnostima koje čine turističku privredu Republike Srpske, svega 6,0% u ukupnom broju zaposlenih. Poređenja radi, to je manje za oko 2,15% u istom periodu u odnosu na Republiku Srbiju. U poređenju sa ostalim zemljama u okruženju Republika Srpska ima daleko najmanji procenat zaposlenih u turističkom sektoru u odnosu na ukupan broj zaposlenih (Hrvatska 28,7%, Crna Gora 20,9%).

Tabela 4. Broj dolazaka i noćenja turista u Republici Srpskoj 2003-2013.⁴

	Dolasci turista			Noćenja turista		
	Domaći	strani	ukupno	Domaći	strani	Ukupno
2003.	102.201	50.240	152.441	270.888	121.107	391.995
2004.	97.741	53.539	151.280	270.679	137.070	407.749
2005.	95.547	54.979	150.526	275.461	122.515	397.976
2006.	118.997	72.937	191.934	322.129	167.312	489.441
2007.	132.057	90.672	222.729	356.557	205.438	561.995
2008.	139.961	101.184	241.145	388.739	237.103	625.842
2013.	140 886	112 767	253 653	355 727	273 963	629 663

Izvor: Republički zavod za statistiku RS, Banja Luka, 2013.

Posljednja decenija 20-og vijeka, kao i prva decenija 21-og vijeka, obilježene su krupnim problemima i promjenama koje su značajno uticale na turističku privredu Republike Srpske, u cjelini, ali i u domenu ljudskih resursa u ovoj djelatnosti. U istom periodu jedno od obilježja je i pojava privatnih turističkih agencija u Republici Srpskoj. Iako su u prvo vrijeme agencijskim poslom pokušavali da se bave i oni koji nikada nisu radili u turizmu, konkurencija je dovela do selekcije među njima. Po pravilu, u krugu najuticajnijih ostale su one koje su vodili i u kojima su radili ljudi sa bogatim agencijskim iskustvom. Osnovno obilježje većine novoosnovanih turističkih agencija je raspolaganje relativno malim sredstvima i malim brojem zaposlenih, a sa stanovišta poslovnog usmjerenja, karakteristična je gotovo isključiva orijentisanost na inicijativno poslovanje.

Treba naglasiti, da je pored turizma, do krupnih promjena i odliva kadrova došlo i u ugostiteljstvu i drugim djelatnostima turističke privrede. Kao posljedica svih dešavanja, pojavio se evidentan nedostatak kvalitetnih kadrova u turizmu Srpske. Domaća turistička preduzeća su toliko kadrovski osiromašena da je to postao jedan od bitnih limitirajućih faktora turističkog razvoja zemlje.

U tom kontekstu, veoma je važna briga turističkog preduzeća o obrazovanju i obuci svojih kadrova, jer praksa pokazuje da se ljudi dugoročnije i čvršće vežu za ona turistička preduzeća koja vrše značajna ulaganja u razvoj ljudskih resursa, te da tvrdnja da ne treba ulagati u zaposlene, jer će i onako da odu iz preduzeća, nema adekvatnu argumentaciju. Takođe, kako bi postale savremene turističke kompanije, koje svoje poslovanje baziraju na tržišnoj orijentaciji i stratezijskom pristupu, domaće kompanije u turizmu moraju prihvatiti poslovnu filozofiju po kojoj se ulaganje u razvoj ljudskih resursa smatra unosnom investicijom, koja je višestruko isplativa u dužem vremenskom intervalu.

Dakle, turistička preduzeća u Srpskoj treba da prihvate koncept kontinuelnog usavršavanja svih zaposlenih, putem različitih programa obrazovanja i obuke, koji treba da budu svrsishodni i u skladu sa razvojnim potrebama konkretnog turističkog preduzeća. Međutim, kada s epogledaju

⁴ Podaci se odnose na period 2003-2008. do donošenja Strategije razvoja turizma RS i nakon toga do 2013.

konkretna arješenja u pojedinim turističkim preduzećima u Srpskoj, dolazi se do saznanja da ovaj proces prate brojni problemi, koji su posljedica nerazumijevanja, otpora i improvizacije.

LJUDSKI RESURSI U TURIZMU SRPSKE – SISTEM OBRAZOVANJA

Za potrebe turističke privrede u Srpskoj kadrovi se edukuju u četverogodišnjim školama, visokim školama i univerzitetima. Da bi se odgovorilo budućim potrebama privrede Srpske, neophodna je dalja reforma stručnog obrazovanja i usavršavanja, na osnovu kojih će se prepoznati potrebe tržišta rada, kao i razvoj prioriteta i standarda zanimanja. Obrazovanje kadrova u turizmu Srpske treba da se temelji i na specifičnim zahtjevima, kao što su psiho-fizička sposobnost, komunikativnost, kreativnost, opšta kultura, informisanost, poznavanje što većeg broja jezika, praćenje inovacija iz informacionih tehnologija itd. Važno je naglasiti i značaj nastanog kadra, koji treba da bude teorijski i praktično osposobljen za nastavu.

U srednjim školama u Republici Srpskoj ima više škola turističkog smjera, kao i srednjih ugostiteljskih škola koje osposobljavaju učenike za rad u ugostiteljstvu.

Tabela 5. Učenici srednjih škola – turizam i ugostiteljstvo školska 2013/2014. godina

Ukupno-učenici srednjih škola	Ukupno-učenici turizam i ugostit.	%	Od toga IV stepn	Od toga III stepen
46 421	3 335	7,18	2 177	1 158

Izvor: Statistička obrazovanja br.96/14. Republički zavod za statistiku

Primjenom Bolonjske deklaracije došlo je do promjena u sektoru visokog obrazovanja. Ima nekoliko fakulteta sa studijskim programima turizam i hotelijerstvo, kako u javnom, tako i u privatnom sektoru.

Visoka škola za turizam i hotelijerstvo u Trebinju je javna visokoškolska ustanova koja organizuje osnovne strukovne studije iz oblasti turizma i hotelijerstva i trenutno predstavlja najkompletniji vid obrazovanja u turizmu i hotelijerstvu u Srpskoj.

Filozofski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu imao je donedavno obrazovanje kadrova u turizmu na studijskom programu geografija: diplomirani geograf u oblasti turističke geografije, te u okviru magistarskih studija obrazovni profil za turizam i ekologiju. Ovi studijski programi više nisu aktuelni.

Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu je onedavno licencirao novi studijski program Turizam i hotelijerstvo. Iako su velika očekivanja od pomenutog studijskog programa, imamo utisak da nastavni plan i program nije komponovan kao interdisciplinarni studij i obrazovanje studenata je dominantno ekonomskog karaktera. Izostali su neophodni sadržaji iz prostorne, sociološke i psihološke komponente obrazovanja kadrova u turizmu i hotelijerstvu.

Univerzitet za poslovne studije u Banjoj Luci je onedavno licencirao Fakultet za turizam i hotelijerstvo. I ovdje je riječ sa naglaskom na menadžerstvo u turizmu i hotelijerstvu, pa tako izostaju oni programi koji bi buduće kadrove u turizmu i hotelijerstvu osposobili za interdisciplinarni turistički razvoj.

Visoka škola za uslužni biznis u Sokocu, ima licenciran studijski program Turizam.⁵

Smjernice za prilagođavanje obrazovnih kurikuluma, ogledale bi se u sljedećem:

- inertnost obrazovnog sistema i nedovoljna fleksibilnost programa u odnosu na stalne promjene u trendovima na turističkom tržištu dovode do kašnjenja za savremenom privredom;

- potrebno je uspostaviti tješnju saradnju obrazovnih institucija i poslodavaca radi prilagođavanja kurikuluma potrebama poslodavaca. Obrazovnim ustanovama je neophodna povratna informacija iz realnoga sektora o kompetencijama svršenih učenika/diplomaca u okviru pojedinih kvalifikacija;

- problem nedovoljne opremljenosti obrazovnih institucija, te nedovoljnih finansijskih sredstava za postizanje odgovarajućih pedagoških standarda;

⁵ Značajniji broj studenata upisuje samo Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, dok se na nekim visokoškolskim ustanovama trenutno ne vrši upis na ovaj studijski program.

- neophodna je veća zastupljenost nastave stranih jezika u nastavnom planu i programu.

Problemi zapošljavanja u turizmu i ugostiteljstvu su:

Sklapanje ugovora o radu na određeno vrijeme

▶ preko 80% ugovora sklapa se na određeno vrijeme, iako je uglavnom riječ o kontinuiranim poslovima (konobari, kuhari, sobarice...). Takvo stanje ne stvara povoljne predušlove za podizanje kvaliteta usluga.

Zapošljavanje preko agencija za privremeno i povremeno zapošljavanje

▶ u posljednje vrijeme vrlo učestala pojava, češće od posredovanja Zavoda za zapošljavanje. Ima direktan uticaj na nesigurnost radnog mjesta zaposlenih.

Niske plate i rad "na crno"

▶ plate prosječno do 20% niže od prosječne plate u Republici Srpskoj,
▶ po radu "na crno", ova djelatnost se nalazi na trećem mjestu iza građevinarstva i trgovine, radom na "crno" stvara se neloyalna konkurencija,
▶ potrebno je pojačati inspeksijske nadzore,
▶ zbog inertnosti prekršajnih sudova, velik broj prijava inspekcija zastarijeva.

Tabela 6. Razvojni problemi i razvojne potrebe obrazovanja kadrova u turizmu Republike Srpske

Razvojni problemi	Razvojne potrebe
-Nedostatak nastavnog kadra i saradnika	-Dodatna edukacija nastavnika i stručnih saradnika
-Nedovoljna povezanost obrazovnog sistema sa potrebama turističke privrede	-Uvođenje standarda za mjerenje kvaliteta u nastavnih programa skladu sa smjernicama i kriterijumima EU
-Problem sezonskog zapošljavanja kao demotivirajući faktor za upis na studije u oblasti turizma	-Uspostavljanje saradnje i formalnog partnerstva, u cilju povratnih informacija iz realnog sektora
-Neodgovarajuće upisne kvote utemeljene na prijedlozima srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova	-Ažurirati upisne kvote na osnovu analize i trendova u turizmu
-Inertnost obrazovnog sistema i nefleksibilnost u odnose na potrebe turističkog tržišta	-Uvesti modularni pristup u nastavi, osigurati horizontalnu i vertikalnu prohodnost u obrazovnom sistemu
-Nemogućnost prekvalifikacije ili dodatnog obrazovanja	-Podsticati cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih u strukovnim školama s obzirom na viši kvalitativni nivo u odnosu na druge ponuđače
-Problem nedostatka kapaciteta za realizaciju praktične nastave, posebno za određene specijalizacije	

Da se olako prilazi obrazovanju kadrova u turizmu i hotelijerstvu u Srpskoj, govori podatak da do sada nijedan ekonomski fakultet u javnom sektoru nije školovao ovaj obrazovni profil. To znači da na tim prestižnim fakultetima nema specijalizovanih nastavnih kadrova za oblast turizma i hotelijerstva.

Kada je u pitanju obučavanje u domaćim turističkim agencijama, mora se istaći da nema agencije koja bi mogla parirati, ili biti primjer agencije kakva je na primjer Turistička agencija "Kon-Tiki Travel", koja je na tržištu prisutna preko 20 godina i predstavlja jednu od vodećih turoperatora u Srbiji. Značajno je istaći da je ova agencija osnovala sopstveni trening centar sa ciljem obučavanja i zapošljavanja studenata iz sfere turizma. Kroz obuku u ovoj agenciji prolaze i studenti pojedinih univerziteta.

Turističke agencije u Srpskoj bi trebale slijediti ovaj primjer, jer se u dosadašnjoj praksi pokazalo da je obrazovanje i obuka kadrova u turističkim agencijama i turizmu i hotelijerstvu uopšte, najslabija karika kod nas.

Preporučljivo je da stalno zaposleno osoblje u turističkim agencijama u Srpskoj, pristupi određenim metodama obučavanja, kao što su "mentorstvo" ili "instruktaža" od strane starijih i iskusnijih kolega. Poželjna je i rotacija posla (najčešće na relaciji call centar – šalter – komercijalno odjeljenje), a takođe nekoliko puta godišnje da se organizuju sudy ture po destinacijama koje su najaktuelnije. Pored znanja koja su u vezi sa aplikacijama globalnih distribucionih sistema, zaposleni u

domaćim turističkim agencijama prolaze i druge vrste obuka, naročito iz domena informacione tehnologije.

Primjer iz prakse: Hotel **Hyatt Regency** u Beogradu posluje od avgusta 1989. godine u privatnom mješovitom vlasništvu stranih i domicilnih partnera, a sa međunarodnim hotelskim lancem Hyatt ima sklopljen ugovor o menadžmentu.

U hotelu se primjenjuju različite vrste, prije svega, interne obuke zaposlenih. Treninzi se organizuju po potrebi. Trening opšte orijentacije (General Orientation Training) organizuje se sa ciljem da se novim radnicima obezbijede sve neophodne informacije. Za zaposlene koji su već određeno vrijeme u hotelu, organizuju se posebne obuke i to za zaposlene koji su u direktnom kontaktu sa gostima, zaposlene u odjeljenju prodaje, supervizore i menadžere, kao i za zaposlene sa potencijalom za dalji razvoj. Obuke su uglavnom grupne, a jednom godišnje organizuje se Team Building za menadžment tim hotela.

Svaki Hyatt-ov hotel razvija i motiviše tim aktivnih i posvećenih trenera koji se smatraju uzorima i koji su obučeni da prenesu svoja znanja i vještine drugim radnicima. Što se tiče obuke trenera, odjeljenski treneri prolaze Hyatt on Skills Training Module.

Eksterni oblici obuke organizuju se ukoliko postoji potreba za specifičnim programima obuke, za određene grupe zaposlenih. Tu spadaju obučavanje za korišćenje određenih kompjuterskih software-a (npr. Cognos), tehnička obuka, kursevi stranih jezika i dr.

U Hyatt-u je postignut visok stepen standardizacije obuke koja se periodično modifikuje i prilagođava novim okolnostima u i izvan kompanije. Na taj način su troškovi obučavanja po zaposlenom smanjeni.

Primjena marketinga, kao tržišne orijentisane poslovne koncepcije, zahtijeva stalno prilagođavanje turističkog preduzeća novim uslovima i tokovima. Drugim riječima, neophodan je visok stepen fleksibilnosti turističkog preduzeća, koja ujedno znači i fleksibilnost ljudi koji u njemu rade. Obrazovanje tako postaje faktor prilagođavanja i nužnost bez koje nema promjena. Jedini dugoročno održivi izvor konkurentске prednosti u turističkom preduzeću je upravo ta sposobnost da uči brže od konkurenata.

U uslovima povećanja konkurencije na globalnom tržištu, tržišno orijentisano turističko preduzeće stalno je suočeno sa problemom troškova i problemom inovacija. U rješavanju tih problema znanje postaje ključni faktor, što uslovljava potrebu za većim stepenom sposobnosti zaposlenih da bi preduzeća u turizmu opstala.

Porast obrazovnog i kulturnog nivoa turista zahtijevaju drugačiju strukturu, obim i kvalitet turističkih usluga. Širenjem lepeze zahtjeva turista, vrši se pritisak na širenje znanja i profila zaposlenih u turizmu i iznalaženje novih rješenja.

Postoji više alternativa za obrazovanje i obuku zaposlenih za potrebe turističke privrede Republike Srpske.

Pored modela koji organizuju sama preduzeća, ističu se i sljedeći:

-*model koji se odnosi na tradicionalne programe škola ili koledža različitog trajanja*, koji pružaju opšte ili specijalizovane programe obrazovanja/obuke u datoj oblasti, kao što su, na primjer, programi za hotele ili restorane;

-*dopunski model na visokoškolskoj ustanovi, koji obuhvata programe u obliku specijalizovanih kurseva*, koji su ustanovljeni na tradicionalnim univerzitetima, kao programi koji nude diplome iz menadžmenta, antropologije ili ekonomije;

-*model na kampusu*, gdje se u okviru ovog modela okupljanju nastavnici iz sličnih oblasti na određenom mjestu (kampusu) da ponude surogatne programe, koji eventualno mogu da dovedu do punog programa u nekoj kasnijoj fazi;

- *model poslovnih udruženja*, gdje neka poslovna udruženja proširuju svoj obim rada i nude obrazovanje/stručnu obuku kao beneficiju svojim članovima;

- *finski model*, model koji uključuje cijelu zemlju u stvaranje programa. Naziva se finski model zato što je ta zemlja uspješno stvorila namjensku obrazovnu mrežu dovođenjem nastavnika i stručnjaka sa raznih univerziteta. Njihov model poznat je kao Finska univerzitetska mreža za studije turizma (FUNTS), a sastoji se iz dvadeset okruga lociranih širom zemlje koji djeluju preko centralizovanog glavnog štaba;

- *tzv. model inostranstva*, gdje zemlje koje nemaju namjenski program bilo koje vrste u turizmu, kao i one koje imaju, šalju svoje studente da steknu obrazovanje/stručnu obuku u drugim zemljama sa dobro razvijenim programima u toj oblasti;

- tzv. regionalni model, gdje nekoliko susjednih zemalja mogu da udruže snage da bi pružile programe obrazovanja/stručne obuke za tu oblast;

- *model UNWTO*, model koji ima posebne karakteristike jer odražava politiku jedne organizacije među vladama u oblasti obrazovanja, stručne obuke i istraživanja, organizacije koja je specijalizovana za izgradnju i razvoj okvira politike turizma.

Svi navedeni modeli prikazuju širok obim programa ili sistema koji mogu da pomognu u obrazovanju i stručnoj obuci turističkog osoblja, ne samo kod nas, već u cijelom svijetu.

VIZIJA I STRATEŠKI CILJ

Vizija razvoja ljudskih resursa u turizmu Republike Srpske predstavlja buduću željenu situaciju u području zapošljavanja, obrazovanja i uključivanja na turističko tržište. Temelji se na rezultatima analize tržišta rada i razvojnih potreba. Strateški cilj razvoja ljudskih resursa na agregatnom nivou (nivo Republike Srpske), predstavlja opis željenog ishoda razvoja, vremenski određen i mjerljiv, te doprinosi ostvarivanju vizije razvoja.

Vizija prostora Srpske u kontekstu strukovnih zanimanja u turizmu počiva na premisama održivosti kao jedinog razvojnog smjera. Stvoriti prostor po mjeri zaposlenih i društvo u kojem se svi resursi, pa tako i ljudski, razvijaju i koriste planski, pravedno društvo koje pruža ekonomsku i socijalnu sigurnost, mogućnost vlastitog napretka i samorealizacije u struci.

Strateški cilj je uspostavljanje sistema za stvaranje modernih inovativnih i lako zapošljivih ljudskih resursa, oblikovanih u skladu sa potrebama moderne turističke privrede u narednom petogodištu 2015-2020. godine.

ZAKLJUČAK

Strategija razvoja ljudskih resursa ključni je faktor kojim se definišu smjerovi politike zapošljavanja, obrazovanja i uključivanja u turističku privredu Srpske. Ovaj rad obuhvata viziju, ciljeve i prioritete razvoja ljudskih resursa, prepoznate od strane ključnih sudionika na lokalnom i agregatnom turističkom tržištu rada. Takođe, uključuje i mjere kojima se žele ispuniti zadati ciljevi i prioriteti.

Ciljevi i prioriteti agregatnih i lokalnih strategija za razvoj ljudskih resursa kreirani su na osnovu specifičnih potreba turističkog tržišta Srpske, ali i uzimajući u obzir širi strateški okvir-globalne trendove i politike krojene osim nacionalnog i nadnacionalnog (EU) nivoa.

Obrazovanje i obuka u tržišno orjentisanoj turističkoj privredi predstavljaju ključne razvojne instrumente upravljanja ljudskim resursima koji mogu biti integrisani u ukupnu politiku upravljanja ljudskim resursima.

Ocjena postojećeg stanja kao i mogućnosti implementacije savremene teorije i prakse u domenu obrazovanja i obuke zaposlenih u turizmu Republike Srpske, bili su predmet obrade u ovom radu. Proces tranzicije u kome se nalazi Republika Srpska (kao i BiH u cjelini), transformacija društvene svojine u drugačije svojinske oblike, uključivanje u svjetske privredne tokove, strana ulaganja u domaća preduzeća i dr., zahtijevaju korjenitu promjenu u odnosu prema ljudskim resursima. Za takvu promjenu, pored pozitivnog stava prema promjenama, potrebna su odgovarajuća znanja iz domena upravljanja ljudskim resursima, bez kojih nema napredovanja.

Osim školovanja radnika za rad u turizmu po redovnim školskim programima, neophodno je obavljati i specifičnu obuku, jer svako turističko preduzeće ima svoje specifičnosti, pa je program obrazovanja i obuke neophodno kreirati prema stvarnim potrebama turističkog tržišta.

LITERATURA

1. Bakić, Ognjen. 1991. *Obrazovni centri korporacija – šansa za uslužni sektor. Savremeni tokovi u turizmu*. Beograd: Ekonomski fakultet.
2. Bartoluci, Mato. 2013. *Upravljanje razvojem turizma i preduzetništva*. Zagreb: Školska knjiga
3. Becker, B., Huselid, M., Ulrich, D. 2001. *The HR scorecard: linking people, strategy and performance*. Boston: Harvard business school.
4. Mičić-Maksin, Marija. 2008. *Turizam i prostor*. Beograd: Univerzitet Singidunum
6. Lalić, Nenad., Pašalić, Stevo., Pašalić, Darko. 2014. *Upravljanje ljudskim resursima u turističkim preduzećima Republike Srpske*, Ekonomist, Bijeljina: Fakultet poslovne ekonomije.
7. Pašalić, Stevo. 2010. *GIS – primjena u planiranju i upravljanju održivim razvojem turizma BiH*, Zbornik radova, Bijeljina: Univerzitet Sinergija
8. Pašalić, Stevo., i sar. 2012. *Obrazovanje u 21. vijeku kao resurs Republike Srpske – izazovi i dileme*. Nova škola, Bijeljina: Pedagoški fakultet
9. Pašalić, Stevo., Mandić, Rada. 2014. *Uticaj turizma na demografska kretanja u Republici Srpskoj*. Zbornik radova, Pale: Ekonomski fakultet
11. *Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2011-2020.*, Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske, Banja Luka
13. www.eurogites.org (tokom 2014.)
14. www.etc.corporate.org
15. www.turistickaskola.edu.yu (novembar 2014)
16. www.gef.bg.ac.yu (maj 2014)

VJERSKI TURIZAM U BIH

Apstrakt: *Turizam je jedna od najvažnijih privrednih grana i ima direktan uticaj na ekonomski razvoj zemlje, jer utiče na njen društveni proizvod, nacionalni dohodak, zaposlenost stanovništva kao i na njihov životni standard. Ovaj rad razmatra vjerski turizam kao jedan od najpopularnijih oblika turizma koji je vezan za želju da se upoznaju kulturne i istorijske karakteristike vjerskih destinacija, ali i njihov uticaj na ekonomsku održivost zemlje. Bosna i Hercegovina je zemlja koja raspolaže ogromnim, ali i neiskorištenim, prirodnim bogatstvom, raznovrsnom istorijsko-kulturnom baštinom i vjerskim znamenitostima. Ona je jedna od rijetkih zemalja gdje se na tako malom prostoru javlja veliki broj religija i različitosti koje one doprinose. U radu je predstavljen niz problema sa kojima se susreće BiH, kao i neki od prijedloga kako te prepreke prevazići. Posebna pažnja se poklanja upravljanju i promociji ovog oblika turizma Bosne i Hercegovine kao načina da BiH postane prepoznatljiva turistička destinacija. Cilj je postići da vjerske i kulturne razlike ne budu izvor sukoba nego komparativna prednost koja će privući strane turiste i motivisati ih da svoj novac potroše na najbolji mogući način.*

Ključne riječi: *vjerski turizam, promocija vjerskog turizma, turističke destinacije, ekonomska održivost*

RELIGIOUS TOURISM IN BIH

Abstract: *Tourism is one of the most important industry branches as it directly influences economic development of a country. It affects country's gross national product, national income, employment and national life standard. This paper discusses religious tourism as one of the most popular forms of tourism in order to meet different cultural and historical characteristics of diverse religious destinations and also their impact on country's economy. Bosnia and Herzegovina disposes with noticeable, but at the same time unused natural wealth, diverse cultural and historical heritage and religious monuments. Significant number of religions and their differences on such a small territory is hard to find anywhere else. The paper also presents problems related to religious tourism and some solutions to it. Special word is set on managing and promotion of this form of tourism in order to help Bosnia and Herzegovina become a well-known tourist destination. Religious and cultural differences should be an advantage, not disadvantage, in encouraging foreign tourists to come and spend their money.*

Keywords: *religious tourism, promotion of religious tourism, tourist destinations, economic viability*

UVOD

Sektor turizma ima uticaja na druge uslužne sektore i proizvodne industrije, kao što su građevinarstvo, prehrambena industrija, i finansijske usluge. Njegov uspjeh je blisko povezan sa slikom zemlje, njene političke i ekonomske stabilnosti te kvaliteta njene prometne infrastrukture (aerodromi, ceste i željeznice) i informatičkih usluga (rezervacije, hosting, plaćanja, informacije). Sektor turizma zavisi od građana bilo koje zemlje, ali i utiče na njih. U razvijenim zemljama svijeta to je sektor gdje se obrće novac. U BiH, to je sektor koji je okrenut ka sivoj ekonomiji.

BiH je zemlja koja raspolaže sa ogromnim prirodnim bogatstvom upotunjeno različitim istorijskim, kulturnim i vjerskim znamenitostima koji su privlačni stranim turistima. Međutim, ona je ujedino i zemlja koja ima minimalnu iskorištenost toliko bogate strukture. Gosti nisu ciljani, oni su najčešće gosti iz okruženja koji poznaju Bosnu i Hercegovinu i imaju više informacija nego turisti iz drugih dijelova svijeta. To je pokazatelj da je promocija jedna od slabih tačaka sektora turizma, da je

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ milicevic.s@hotmail.com

² student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ milicaskokic@gmail.com

iznos za promociju nepoznat i da informacije ne dopiru do potencijalnih gostiju.

Mnogo ulaganja je potrebno u ovom sektoru koji srednjoročno, ali i dugoročno gledano može pomoći ekonomskom razvoju zemlje, izlasku iz krize, smanjenju gubitaka i zaduženja, zapošljavanju i promociji proizvoda iz BiH. Povremene grupe turista u potrazi za avanturom i dalje posjećuju našu zemlju. Kratke jednodnevne ili dvodnevne posjete su privremeno rješenje.

1. PROBLEMI TURIZMA U BIH

Bosna i Hercegovina posjeduje potencijal i komperativne prednosti da postane vrlo poželjna turistična destinacija u budućnosti. Uz povoljan geografski položaj, na raskrsnici Alpa, Mediterana i Balkana, ona je zanimljiva turistička destinacija sa bogatim prirodnim raznolikostima, bogatom kulturnom, istorijskom baštinom i mnoštvom različitih tradicija. Međutim, neophodno je unaprijediti konkurentnost sektora. Postoji niz ključnih prednosti, slabosti, prilika i prijetnji u turističkom sektoru Bosne i Hercegovine i oni su predstavljeni SWOT analizom.

Tabela 1: SWOT analiza turizma u BIH

Prednosti	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> • Povoljan geografski položaj; • Povoljni klimatski uslovi; • Bogatstvo kulturom, istorijskom baštinom i tradicijom; • Bogatstvo prirodnim ljepotama i znamenotistima; • Mogućnost razvoja različitih oblika turizma zahvaljujući prirodnoj i geografskoj raznovrnosti; • Povezanosti različitih oblika turizma s ciljem zajedničkog privlačenja različitih tipova turista (korisnika ponude). 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljno razvijena saobraćajna infrastruktura; • Nedostatak prepoznatljivih turističkih atrakcija i proizvoda; • Slaba zaštita okoline • Slab privatni sektor i loša koordinacija između javnog i privatnog sektora; • Brojne administrativne prepreke (duge procedure kreiranja neusklađenih propisa, zastarjela i nedovoljno tačna statistika u turizmu); • Institucionalni okvir; • Poslovne slabosti (nedostatak tehnika modernog upravljanja, transfer znanja, neefikasne i neusklađene marketinške i promotivne aktivnosti).
Mogućnosti	Opasnosti
<ul style="list-style-type: none"> • Širok spektar raznolikosti turizma može postaći razvoj zemlje i izlazak iz krize; • Razvoj saobraćajne infrastrukture, kao i bolji pristup ključnim turističkim atrakcijama; • Sa povećanjem dolazaka i boravka proširila bi se ponuda ovog sektora privrede; • Prisustvovanje međunarodnim konferencijama, festivalima i skupovima kao načina učenja kako turizam funkcioniše u razvijenim zemljama; • Stvaranje konkurenske prednosti kroz jedinsvenu ponudu; • Kreiranje prepoznatljivog BiH brenda kao turističke destinacije; • Stvaranje cjelogodišnje turističke ponudu; • Intezivan marketing na domaćem i stranom tržištu. 	<ul style="list-style-type: none"> • Nedovoljna zainteresovanost države u razvoj turizma kao značajnog ekonomskog faktora zemlje; • Mala ulaganja i zainteresovanost ulagača u ovaj sektor privrede zbog negativnih iskustava; • Loša reputacija zemlje i predrasuda o zemljama Balkana; • Nestabilnost političke i ekonomske situacije u zemlji.

To su samo neke od vidljivih prepreka brže afirmacije turizma u BiH. I pored identifikovanih slabosti, negativnih uticaja na lanac vrijednosti u turističkoj ponudi koje značajno usporavaju razvoj turizma u BiH, naglasak se stavlja na postojanje mogućnosti da se te prepreke otklone i da se unaprijedi i razvije ovaj sektor privrede. Tabela 2 prikazuje moguća rješenja datih problema.

Tabela 2: Slabosti koje uspoređuju razvoj turizma u BiH

Problem/Prepreka	Prijedlozi/Preporuke	Nositelj/Institucija
Jedinstvena stopa PDV-a	Uvođenje niže stope PDV-a na turističke usluge, u skladu sa praksom zemalja iz okruženja	Vijeće ministara BiH
Oporezivanje izvoza turističkih usluga diskriminiše ovaj sektor i čini ove usluge skupljim i nekonkurentnim	Izjednačavanje tretmana izvoza turističkih usluga s izvozom robe, odnosno oporezivanje nultom stopom PDV-a	Vijeće ministara BiH
Visina aerodromskih taksi (posebno na Međunarodnom aerodromu Sarajevo) otežava uspostavu novih avionskih veza i dolazak većeg broja turista	Smanjiti visinu aerodromskih taksi	Aerodromi i nadležne institucije
Nedostatak realnih statističkih podataka zbog nepostojanja sistema evidencije turističkih dolazaka	Uspostava sistema obavezne registracije turista prilikom ulaska u zemlju i pojačan nadzor smještajnih kapaciteta	Vijeće ministara BiH

Izvor: <http://www.komorabih.ba>

2. STATISTIKA NOĆENJA I POSJETA

U periodu januar – oktobar 2014. turisti su ostvarili 733.160 posjeta, što je manje za 6,3% u odnosu na isti period 2013. godine. Prema vrsti smještajnog objekta najveći broj noćenja je ostvaren u okviru vrste Hoteli i sličan smještaj sa učešćem od 93,3%. U strukturi noćenja stranih turista u istom periodu najviše noćenja ostvarili su turisti iz Hrvatske (13,7%), Srbije (10,3%), Italije (8,1%), Turske (7,8%) i Slovenije (5,9%), što je ukupno 45,8%. Turisti iz ostalih zemalja ostvarili su 54,2% noćenja. Što se tiče dužine boravka stranih turista u istom periodu, na prvom mjestu je: Malta sa prosječnim zadržavanjem od 6,3 noći, Kuvajt sa 3,6 noći, Rusija sa 3,3 noći, Irska sa 3,1 noći i Indija sa 3,0 noći.³ Napomena, radi se o zvaničnim podacima. Statistika bi izgledala znatno drugačije kada bi se uzele u obzir posjete i noćenja koja nisu registrovana, kao i posjete koje su ostvarene u privatnim smještajima i kapacitetima. Problem BiH je u prikupljanju cjelovitih podataka, tako da nezvanični podaci boravka i posjeta nisu uvršteni u datu statistiku.

Tabela 3: Ključni indikatori učešća turizma u BDP-u, zaposlenosti, izvozu i investicijama BiH

KLJUČNI INDIKATORI	Prosječni realni god. rast 2014-2021
BDP: Direktni doprinos Direktni doprinos sektora turizma BDP-u u 2013. godini iznosio je 670,4 miliona KM (2,5% od totalnog BDP-a). Planira se rast od 5,3% godišnje do 1.149,1 milion (3,0% od ukupnog BDP) u 2024. godini.	5,3%
BDP: Ukupni doprinos Ukupni doprinos sektora turizma BDP-u u 2013. godini je iznosio 2.465,4 miliona KM (9,3% BDP-a). Planira se rast od 5,4% godišnje do 4.297,3 miliona (11,4% BDP) u 2024. godini.	5,4%
Zaposlenost: Direktni doprinos Sektor turizma direktno je podržao 32.500 radnih mjesta (3,0% od ukupnog broja zaposlenih). Planira se rast od 2,3% godišnje do 42.000 radnih mjesta (3,8% od ukupnog broja zaposlenih) u 2024. godini.	2,3%
Zaposlenost: Ukupni doprinos U 2013. godini ukupni doprinos sektora turizma zaposlenosti, uključujući indirektno	

³ Agencija za statistiku Bosne i hercegovine. 2014. „Statistika turizma“. Last modified December 22. http://www.bhas.ba/saopštenja/2014/TUR_2014%20M%2010_001_%2001_bos.pdf.

podržane poslove u industriji, iznosila je 10,7% od ukupnog broja zaposlenih (114.000 radnih mjesta). Planira se rast od 2,2% godišnje do 147.000 radnih mjesta (13,5% od ukupnog broja zaposlenih) u 2024. godini.	2,2%
Izvoz turističkih usluga Izvoz sektora turizma iznositi 1.071,5 miliona (10,1% od ukupnog izvoza) u 2013. godini, rastući za 6,5% godišnje do iznosa od 2.076,7 miliona u 2024. godini (11,8% od ukupnog broja).	6,5%
Investicije Investicije u sektoru turizma u 2013. godini iznosile su 232,7 miliona KM, ili 4,2% od ukupne investicije. Trebalo bi porasti za 5,9% godišnje da bi dostigle iznos od 474,3 miliona KM (ili 5,8%) ukupnih investicija u 2024. godini.	5,9%
Svjetsko rangiranje (u kategoriji od 184 zemlje) Relativni značaj ukupnog doprinosa sektora turizma BDP-u	
Apsolutna veličina 120	Relativni doprinos nacionalnoj ekonomiji 88
Procjena rasta 47	

Izvor: <http://www.wttc.org>

3. PROMOCIJA TURIZMA U BIH

Postoje određeni naponi, međutim nedovoljni, kako bi se strategija promocije turizma sprovela u djelo. Što se tiče Republike Srpske, jedan od oblika promocije turizma u globalu je udruženje "Srpsko-ruski most" koji se odnosi na rad za očuvanje i širenju prijateljstva između srpskog i ruskog naroda, očuvanje pravoslavlja i jačanje porodice, promovisanje mogućnosti prirodnih resursa Republike Srpske u Ruskoj Federaciji. Rusija ima 50 miliona vjernika, od čega, po procjenama, 10 posto može i želi da dođe na ove prostore i obiđe ovdašnje pravoslavne crkve i manastire. Planirano je postepeno ulagati u razvoj kako bi se privuklo pet miliona turista iz Ruske Federacije, što je najmanje 500 miliona eura deviznog priliva od turizma. Udruženje "Srpsko-ruski most" okuplja više od 8.000 članova i ima zavidnu saradnju sa Ruskom Federacijom i Ambasadom Rusije u BiH.

Jedan od sličnih poduhvata promocije turizma u Federaciji BiH su „Međunarodni dani turizma u Sarajevu“. Sarajevski sajam je u bivšoj Jugoslaviji bio najjača smotra ove vrste za promociju turizma. Na sajmu se mogu naći štandovi zemalja iz regije poput Hrvatske, Srbije, Slovenije, Makedonije, kao i iz Turske i Italije. Najjači naponi su usmjereni na ostvarenje značajne saradnja sa Turskom. Posljednjih godina u Tursku iz BiH odlazi više od 70 hiljada turista, a zabilježen je i porast turista iz Turske u BiH od čak 50 posto.⁴

Pored pomenutih, još neki vidovi promocije turizma u BiH koji su se održali u prethodnim godinama su: „12. lukavački sajam turizma“ – Lukavac na kojem je učestvovalo 9 zemalja sa 129 izlagača (od kojih je 18 stranih), sa oko 15.000 posjetilaca; „37. međunarodni sajam turizma i turistička berza“ – Sarajevo. Zemlje učesnice programa bile su Crna Gora, Hrvatska, Italija, Srbija, Turska i BiH sa 15 različitih izlagača (od kojih su 2 strana izlagača). 2.000 posjetilaca je posjetilo ovaj vid manifestacije. Zatim, „Sarajevski sajam privrede, poljoprivrede, zanatstva i turizma 2014.“ - Sarajevo, „12. međunarodni ekološki sajam“ – Bihać, u čijem programu izlaganja se nalazio eko turizam itd.⁵

4. VJERSKI TURIZAM U BIH

Vjerski turizam jedan je od najstarijih oblika turističkih putovanja, a danas predstavlja veoma važan i popularan sektor globalnog turizma. Prirodno je, zbog ekonomskog značaja, da se sve veća pažnja poklanja raznim pitanjima upravljanja i promocije ovog oblika turizma u Bosni i Hercegovini. Poznato je da religija, bilo kroz tabue i obaveze, bilo kroz kulturu i društvo, utiče na naše ponašanje

⁴ Brze vijesti 2014. „Međunarodni dani turizma u Sarajevu“. Last modified May 05. <http://brzevijesti.ba/clanak/12619/međunarodni-dani-turizma-u-sarajevu>.

⁵ Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. 2014. „Kalendar sajмова i izložbi u BiH“. Last modified january 01. http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2014/01/sajmovi_14.pdf.

kao potrošača. BiH ima takav geografski položaj da je vijekovima predstavljala raskrnicu različitih civilizacija i kultura. Rezultat toga je pojava većine velikih religija u našoj državi. Katoličanstvo, pravoslavlje i islam su tri dominantne religije, svaka predstavljena određenim brojem atraktivnih religijskih lokacija, koje privlače sve veći broj i domaćih i stranih posjetilaca.

Mnogi gradovi su poprimili obilježja djelovanja različitih kulturnih, istorijskih i vjerskih uticaja. Jedan od takvih gradova je i Sarajevo, glavni grad BiH. Sarajevo je jedini grad u kojem se na malom prostoru susreću četiri velike religije (islam, katoličanstvo, pravoslavlje i judaizam) i u kojem se nalaze neki od najstarijih vjerskih objekata u Evropi. Često se kaže da je Sarajevo mali Jerusalem Balkana.

U BiH možemo posjetiti veliki broj crkava (katoličkih i pravoslavnih), džamija i jevrejskih sinagoga, koje privlače sve veći broj posjetilaca. Međutim, to vjersko bogatstvo i raznolikost kojom raspolaže naša država nije ozbiljno promovisano za potrebe turističke industrije. Da bi individualna religijska mjesta bila 'komercijalizovana' u BiH, trebaju ih integrisati u cjelokupni turistički proizvod i shvatiti ozbiljnije sa aspekta djelovanja na razvoj naše zemlje. Da bi se postigao razvoj treba osmisliti konstruktivnu i integrativnu marketinšku strategiju.

4.1. Uticaj vjerskog turizma na lokalne zajednice u BiH

Lokalna zajednica sa razvojem turizma doživljava promjene u vezi sa izgledom mjesta kao i ponašanja stanovništva. Interesantno je da se kroz istoriju religijski turizam najčešće razvijao u relativno nerazvijenim sredinama. Uticaj religijskog turizma na takve lokalne zajednice je bio izrazito snažan. Primjer su mala sela koja su, sa razvojem brojnih svetišta u njima, postepeno prerastale u urbane razvijene sredine koje su postale poznate širom svijeta.

Turizam ostavlja za sobom ekonomske, sociokulturne i ekološke uticaje na lokalnu zajednicu. Ekonomski uticaj turizma na lokalnu zajednicu povezan je sa ponašanjem potrošača. Pojedinaac se isključuje iz procesa rada, u turizmu postaje potrošač i troši dohodak koji je stvorio u drugom mjestu i u drugo vrijeme. Kategorija potrošnje ima drugačiju funkciju. Prelazi se preko vjerskih obzira i vjerskog učenja i iskorištava se masovna prisutnost vjernika na isti ili vrlo sličan način na koji se to radi u klasičnom ili tradicionalnom turizmu. Dobrovoljni dolazak turista u određenu turističku destinaciju, bez obzira na privremeni karakter boravka, može izazvati niz problema, kao i prednosti za lokalno stanovništvo. Problemi koji nastaju između lokalnog stanovništva i turista je pretežno sociološke prirode. Ipak, više je pozitivnih djelovanja koji sektor turizma ima na razvoj lokalnih zajednica. Ohrabrujuće djelovanje turizma na ukupni razvoj najviše je moguće u sredinama koje su već dostigle odgovarajući stepen svog društveno-ekonomskog razvoja.

Religijski turizam donosi nebrojne ekonomske koristi za cjelokupne zajednice, ali ekonomski uticaji se ne mogu gledati samo s pozitivnih strana, jer se uvijek u takvim zajednicama nađe problem sive ekonomije. Pored sive ekonomije, vjerski turizam se susreće i sa ekološkim problemima. Razlog tome je što se ovaj vid turizma razvija najčešće u zajednicama s malim kapacitetima nosivosti, a poznato je da religijski turizam doprinosi dolasku velikih masa ljudi. Toliki broj ljudi teško je staviti na jedno mjesto bez štete na okolinu.

U Bosni i Hercegovini su nastala svetišta vezana za tri vjeroispovijesti: katoličku, muslimansku i pravoslavnu. Kroz rad će biti prikazani samo neki od poznatijih svetišta iz različitih religija u BiH i način na koji oni doprinose razvoju turizma lokalne zajednice kao i cijele države. Cilj je stvoriti adekvatnu marketing strategiju i promovisati vjerske destinacije, privući turiste dobrom turističkom ponudom i stvoriti percepciju kod potrošača da je BiH vjerski i kulturno bogata zemlja, što ona zapravo i jeste. Uz adekvatnu strategiju svaka vjerska destinacija može da se iskoristi za promotivne kao i ekonomske svrhe zemlje na isti način.

4.1.1. Međugorje

Ljudi su zbog bolesti, rata i drugih nevolja posjećivali svetišta i molili se za bolju budućnost. Danas se ta tradicija nastavila, a loše stanje u državi je pripomoglo popularnosti istih. Katolička svetišta se uglavnom vežu za svetišta Djevice Marije i ostalih svetaca. Međugorje je jedno od najpoznatijih svetišta u svijetu. Međugorje je nastalo sasvim neočekivano i u vremenu od nekoliko sedmica preraslo granice ne samo Hercegovine nego i Hrvatske. U svijetu se vjeruje da je povod za nastanak pronalazak stare slike Gospina uznesenja na nebo u jednoj muslimanskoj kući za koju se smatra da je bila pod zaštitom ove svetinje. Taj događaj je pokrenuo vjeru i ljubav prema Blaženoj Gospi.

Najveći broj hodočašća u Bosni i Hercegovini događa se tokom ljeta. Vjernici dolaze iz čitavog svijeta. Broj stranaca koji dolaze u Međugorje, kao i u druga vjerska mjesta, povećava se iz godine u godinu. Posljednjih godina na hodočašćima se povećao udio bosanskohercegovačkog iseljeničtva. Među hodočasnicima je velik broj bolesnih i starijih osoba, kao mladih koji najčešće dolaze u organizaciji vjerskih zajednica.

Od 1981. godine Međugorje je postalo jedno od najprivlačnijih turističkih destinacija. Procjenjuje se da je Međugorje do sada posjetilo preko 25 miliona ljudi iz svih dijelova svijeta, iako ne postoje zvanične statistike. U posljednjih nekoliko godina bilježi se uzlazni trend rasta broja posjetilaca, što je važno zbog pozitivnih ekonomskih uticaja koje su te posjete direktno ili indirektno izazvale. Potrošnja hodočasnika se procjenjuje između 150 i 250 miliona KM u toku jedne godine. Tu su i sponzori, donatori, domaće i međunarodne organizacije i institucije, lokalne i vjerske zajednice i drugi nivoi vlasti. Ukoliko se hodočašća posmatraju kao projekat, radi se o prihodu od nekoliko stotina miliona KM na godišnjem nivou.⁶

Međugorje je od njenog nastanka do danas dobilo ambulantu, Majčino selo, Vrt svetog Franje, puteve, stanove, hotele, motele, prenoćišta, oko pedeset pansiona, restorane, kafiće i prodavnice, radio stanicu „MIR Međugorje“, javni prijevoz, sportski centar itd. Velik je broj objekata napravljen donacijama samih vjernika. Udruženje vodiča u Međugorju okuplja oko 100 članova i može pružiti usluge prevodenja na 21 jeziku. Tu djeluje i udruženje vinara i turistička zajednica. Međugorje postaje prepoznatljivo u cijelom svijetu, što ima posebnu vrijednost za životni standard koji je značajno poboljšan u razdoblju od 1981. do danas. Povećano je zanimanje stranaca za nekretnine u tom mjestu, što ilustruje podatak da cijena m² stambenog prostora, dostigla 1.300 eura.⁷

S druge strane, zbog izuzetno velikog broja hodočasnika u mjestu se stvaraju prevelike gužve koje trenutna infrastruktura ne može podnijeti. Osnovne djelatnosti i kretanje kroz samo mjesto su onemogućeni prisustvom velikog broja autobusa. Opštinske vlasti su preduzele inicijativu prema kojoj bi se izgradilo još parking mjesta te uvela autobuska linija kroz mjesto.

Međugorje na samom početku nije imalo smještajnih kapaciteta, ali je njihov broj tokom godina brzo rastao. Danas Međugorje ima oko 20.000 ležaja. Puni pansion u hotelskom smještaju u prosjeku za organizovane grupe košta 30 do 40 eura po osobi. Cijena je nešto niža u privatnom smještaju i kreće se od 25 do 35 eura po osobi. Gosti dolaze iz više od 100 zemalja, a najviše je Italijana. Oni se zadržavaju u prosjeku oko četiri dana. Na Veliku Gospu u Međugorju boravi oko 15.000 gostiju. Po starosnoj strukturi pretežno se radi o ljudima iznad 50 godina, a po polnoj strukturi žene čine preko 60% svih hodočasnika. Po kupovnoj moći prosječni međugorski hodočasnik pripada srednjem ili nižem srednjem sloju bez obzira iz koje zemlje dolazi. Planski ili ne, Međugorje je iz nerazvijene sredine preraslo u

značajnu turističku destinaciju. Njen slučaj može da posluži kao primjer kako treba istaći bogatsvo koje posjedujemo i ostvariti dugoročnu korist.

Pored Međugorja tu se nalaze i druga katolička svetišta kao što su Katedrala svetog Bonaventure - Banja Luka, Crkva svetog Ante Padovanskog - Bihać, Crkva Presveto Srce Isusovo i Samostan svete Ante i galerija Šimun Brčko, Samostan na Humu, Crkva svetog Ivana Krstitelja Konjic, Svetište svetog Leopolda Mandića - Maglaj, Crkva svetog Petra i Pavla - Mostar, Crkva gospe od zdravlja i Svetište Kraljice mira - Neum i još mnoga druga. Njihov doprinos razvoju vjerskog turizma ja takođe značajan.

4.1.2. Ajvatovica i Blagajska tekija

BiH je posljednji nekoliko godina veoma interesantna turistička destinacija turistima Turske i arapskih zemalja. Svjetska organizacija za standardizaciju halal turizam proglasila BiH drugom najpoželjnijom 'halal friendly' destinacijom u svijetu u 2013. godini.⁸ Među značajnim i veoma posjećenim islamskim destinacijama se izdvajaju Ajvatovica i Blagajska tekija.

⁶ Osmanković, J.; Babić, N. i Hošo, J. 2007. „Hodočašće kao faktor lokalnog i regionalnog razvoja“. Razmatranje hodočašća kao oblika vjerskog turizma u Bosni i Hercegovini. Acta turistica July 24. Review. <http://hrcak.srce.hr/76327>.

⁷ Nekretnine Gohome. 2014. „Nekretnine u Međugorju“. Accessed January 17. <http://www.gohome.ba/nekretnine.aspx?q=nekretnine+ME%C4%90UGORJE>.

⁸ Federalna. 2014. „BiH privlačna destinacija za ramazan i Bajram“. Last modified July 27. <http://www.federalna.ba/bhs/wap/vijest/104148>.

Ajvatovica kod Prusca je najveće muslimansko hodočasničko mjesto u Evropi i na ovoj vjersko-kulturnoj manifestaciji se svake godine okupe desetine hiljada učesnika iz cijele BiH i šire. Ajvatovica je po broju programskih sadržaja i po broju učesnika u manifestaciji vjerovatno jedna od najmasovnijih vjersko-kulturnih manifestacija. Ona je poprimila i ineteracionalni karakter učešćem kulturno-umjetničkih grupa i pojedinaca iz zemalja: Hrvatske, Srbije, Turske, Irana, Egipta, Malezije, te iseljeničkih grupa iz Amerike, Australije, Kanade i Evrope.

Ajvatovica se obilježava organizovanjem različitih naučnih i kulturnosportskih sadržaja. Tradicionalni dio Ajvatovice počinje paradom konjanika i pješadije. Obično je predvodi travnički muftija zajedno s okićenim jahačima. Barjaci, konji, tekbiri, ilahije – sastavni su dio duha Ajvatovice. Ova posebna manifestacija se koristi za obraćanje uglednih vjerskih ličnosti. Program obilježavanja Ajvatovice traje sedamnaest dana i događa se na području ovih šest opština: Donji Vakuf, Bugojno, Travnik, Gornji Vakuf, Jajce i Livno. Neki se sadržaji organizuju i u Sarajevu. Program čine izložbe, sajam knjiga, otvorenje obnovljenih kulturno-istorijskih objekata, sportskih događaja, muzejskih izložbi, muzičkih sadržaja, nastupa zborova, filharmonije, predstavljanja projekata, otvorenja infrastrukturnih i razvojnih projekata. Ajvatovica je već odavno prešla okvire samo vjerskog događaja. Posjećuju je ne samo vjerski, već i politički, kulturni, prosvjetni i drugi zvaničnici i obični ljudi iz Bosne i Hercegovine i niza drugih zemalja. Ovaj događaj treba iskoristiti u svrhu promovisanja i prezentovanja pozitivnih vrijednosti koji čine obilježje Bosne i Hercegovine. Cijelu manifestaciju sponzorišu Federalno ministarstvo kulture i sporta, Federalno ministarstvo znanja i obrazovanja, vlade i ministarstva nekih kantona te opštine.

Blagajska tekija je derviška kuća stara 600 godina. Oaza mira i prirodne harmonije smještena je svega tri kilometra od mostarskog aerodroma. Klima je mediteranska s vrlo dugim i vrelim ljetima zbog blizine Jadranskog mora (oko 45 km) i male nadmorske visine. Prosječna godišnja temperatura iznosi 17°C (ljetna 26°C, zimska 8°C). Blagaj ima izuzetno veliki broj sunčanih dana, gotovo 200. Stoga i ne čudi činjenica da oko 170 vrsta ptica nalazi stanište na ovim prostorima. Najpoznatiji je bjeloglavi sup, vrsta kojoj prijete istrebljenje. Ekološki čista i hladna Buna (8°C), čiji izvor spada među najjače u Evropi (36m³/s) idealna je za uzgoj svjetski poznate pastrmke. Od voća uspijevaju mediteranske kulture: grožđe, smokve, breskve, kajsije, šipak, kivi. U miru tekijske avlije i svježinu rijeke Bune, ubrzo se shvata zašto je Blagaj bio centar zanimanja rimskih plemića, osmanskih vezira i kadija, austrougarskih oficira i mnogih putnika željnih izvorske svježine, topline sunca i plavetnila neba. Blagaj je danas turistički centar Hercegovine i uvrštena je među najpoželjnije turističke destinacije u svijetu. Kao značajan spomenik kulture iz ranog turskog doba u Bosni i Hercegovini, to je mjesto gdje su posebnim ritualom derviši obavljali, a i danas obavljaju, slavljenje Boga (zikir).

Blagajska tekija je nekoliko puta stradala i bila oštećena usljed odrona stijena iznad samog izvora, pa je i više puta obnavljana. Turska agencija "Fidan" uložila je novac u obnovu i obnovljena Blagajska tekija je otvorena 03. maja 2012. godine. Vrijednost ukupnih radova procijenjena je na iznos od oko milion KM. Od sadržaja, tekija posjeduje multimedijalnu dvoranu, prenočište i niz ugostiteljski objekata, suvenirnice itd. Uz cijeli tok Bune, od izvora pa skoro do ušća, postoji drumski put koji pruža mogućnost turistima da razgledaju prirodne ljepote i kulturno-istorijske spomenike u dolini ove rijeke. Posjetioci u Blagaju još mogu naći i slikovite vjerske objekte sve tri glavne religije u BiH. To malo hercegovačko mjesto ima čak 11 kulturno-istorijskih objekata koje je Komisija za nacionalne spomenike BiH proglasila značajnim. Vrijednost ovom mjestu povećava i blizina Mostara (12 km), kulturnog centra Hercegovine. Redovne autobuske linije u toku dana omogućavaju turistima da dolaze i razgledaju ove prirodne ljepote. Posjete su iz vjerskih i turističkih razloga, a većinom dolaze strani turisti. Muslimani su tu najčešće iz vjerskih pobuda, a pored njih najbrojniji su Turci i Kuvajćani. Česti gosti su i Nijemci, Italijani, Francuzi, te domaći turisti, uključujući i BiH dijasporu.

Na ovom lokalitetu svake godine Bošnjaci tradicionalno održavaju i vjersko-kulturnu manifestaciju. Okupe se da bi na jednom od najljepših prirodnih ambijenata izrazili svoju pripadnost islamu, obavili namaz. Nedavno su odlučili ovaj vrijedan kulturno istorijski spomenik dati u najam turskoj turističkoj agenciji „Fidan Turizam“. Ugovor je sklopljen ne 33 godine, a njegova ukupna vrijednost iznosi ravno 1 milion KM. Preračunato na mjesec mjesечna koncesija za zakup Blagajske tekije stoji oko 2,5 hiljada KM. Procjene kažu da Blagaj i tekiju godišnje posjeti oko 200.000 turista. Ovdje se jasno vidi loše razmišljanje jedne zemlje. Vrijedno nacionalno blago se daje u zakup stranoj zemlji na jako dug vremenski period, umjesto da naša zemlja iskoristi pogodnosti koje donosi ovakva jedinstvena destinacija. Ne možemo da zanemarimo ni finansijske pokazatelje ovakve loše ideje. Prostom računicom se može doći do zaključka da na godišnjem nivou turistička agencija „Fidan Turizam“ može da zaradi oko četiri puta više nego što BiH može da ostvari od same koncesije.

Preračunato na period trajanja ugovora, dobijaju se još veće ekonomske razlike. Razlog nastanka ovakve situacije je i nepostojanje interesa države da investira u obnovu, razvoj ovakvih bogatstava, pa je i logičan slijed da dobit od ulaganja ide investitoru, u ovom slučaju stranoj zemlji.

Pored pomenutih, brojni su i drugi islamski vjerski objekti širom BiH, kao što su: Džamija Fethija i Harmanska džamija - Bihać, Atik-Savska džamija i Bijela ili Džedid džamija – Brčko, Gradska džamija - Kakanj, Kuršumlija džamija – Maglaj, Karadžoz-begova džamija i Koski Mehmed-pašina džamija - Mostar, Ali-pašina džamija i Begova džamija – Sarajevo, Ferhad-begova džamija - Tešanj, Hadži Ali Pašina džamija, Lukačka džamija, Nova džamija itd. – Travnik i mnoge druge.

4.1.3. Tvrdoš i Hercegovačka Gračanica

Hrišćanstvo je jedna od najveće tri monoteističke religije. Religijski turizam u pravoslavlju nema sezonski karakter, budući da je u ovom slučaju koncentracija turista više vezana za određene datume u crkvenom kalendaru. Interesantan podatak je da među pravoslavnim crkvama jedino Srpska pravoslavna crkva ima i svoju turističku agenciju „Dobročinstvo“ i da broji: 914 crkvi i kapela, 26 manastira i 132 crkvišta. Akcenat se stavlja na Istočnu Hercegovinu, tačnije Trebinje i obilazak srednjovjekovnih manastira ovoga kraja. Trebinje postaje sve traženija turistička destinacija u BiH. Turisti iz Rusije, Turske, Grčke, Južne Koreje, Zapadne Evrope kao i drugih zemalja iz okruženja posjećuju ovo mjesto koje je u posljednje tri godine doživjelo pravu ekspanziju u turizmu. Prema podacima kojima raspolaže Turistička organizacija grada Trebinja, za prvih sedam mjeseci 2014. godine u Trebinju je zabilježeno 12.897 dolazaka turista (4.785 domaćih i 8.112 stranih) i 19.992 noćenja (8.003 domaćih i 11.989 stranih), što je za oko 15 posto više u odnosu na isti period prethodne godine. Turističko-informativni centar za prvih sedam mjeseci 2014. godine posjetilo je 4.985 turista iz 61 različite zemlje svijeta.⁹ Velika atrakcija su vjerski objekti. Manastir Tvrdoš je među njima jedan od najljepših, koji osim duhovnog preobražaja koji osjeti svaki istinski vjernik, ima i nadaleko čuvenu vinariju sa viševjekovnom tradicijom, tako da većina turista izdvoji i po nekoliko časova u ovoj posjeti. Manastir Tvrdoš je podignut 1509. godine na temeljima jedne crkve koja datira iz IV vijeka. Temelji te crkve se mogu vidjeti u manastiru, jer je dio poda manastira odrađen u staklu tako da se kroz te "prozore" na podu vide temelji prastare crkve. Manastiru Tvrdoš podvizavao se Sveti Vasilje Ostroš čudotvorac i jedan od svetitelja Srpske pravoslavne crkve.

Manastir Tvrdoš nije samo vjerski značajan, neko i ekonomski. Šesti koncesionar poljoprivrednog zemljišta u BiH je „Popovo polje“ a.d. Trebinje, sa 529 hektara gdje najveći udio u kapitalu ovog društva ima pravoslavni manastir Tvrdoš (24,5 posto). Učešćem u kapitalu ovog preduzeća, manastir sebi obezbeđuje zemljište za proizvodnju vinove loze i poznatih manastirskih vina.¹⁰ Zahvaljući uspješnom poslovanju ovo je jedan od dva najveća vinograda u RS. Vinogradi u Tvrdošu kao i mnogi manji vinogradari u Hercegovini nisu u Udruženju vinara i vinogradara RS, pa ih je teško uporediti. Podrumi manastira Tvrdoš njeguju tradiciju srpskog monaškog vinogradarstva i hercegovačkog podneblja proizvodeći vina internacionalnih sorti u podrumu iz 15. vijeka. Žilavka, Vranac, Šardone, Kaberne sovignon, ali i manastriska loza, proizvode se kombinovanjem drevnih i savremenih tehnologija. Danas, manastir ima dva podruma. Vina manastira Tvrdoš su na ocjenjivanju vina u Londonu u 2014. godini, u organizaciji najuticajnijeg svjetskog časopisa u vinarstvu "Decanter", osvojila tri nagrade. Na ocjenjivanju je bilo 219 sudija iz cijelog svijeta, ocijenjeno je 14.362 vina iz 52 države, što predstavlja veliki uspjeh i potvrdu kvaliteta vina manastira Tvrdoš.

Uz Tvrdoš je nezaobilazna i Hercegovačka Gračanica za koju ne postoji turistička sezona, jer nema gosta koji se zadrži u Trebinju da u svako godišnje doba ne obiđe ovu svetinju sa grobnim mjestom velikog srpskog pjesnika Jovana Dučića. Hercegovačka Gračanica sagrađena je na brdu Crkvina kod Trebinja po ugledu na manastir Gračanicu na Kosovu. Na tom mjestu je ranije postojala crkva, što je potvrđeno prilikom pripremnih radova za gradnju kada su pronađeni temelji starije crkve iz ranohrišćanskog perioda (vjеровatno IV vijeka). Manastir je sagrađena je sa željom da se izvrši testament poznatog srpskog pjesnika Jovana Dučića čiji su posmrtni ostaci prenijeti iz Amerike i sahranjeni u kriptu ovog hrama. Gradnja je počela u aprilu 1999. godine, a završena u oktobru 2000.

⁹ Trebinje Live. 2014. „Trebinje-Nezaobilazna destinacija brojnih turista“. Last modified August 23. <http://trebinjelive.info/2014/08/23/trebinje-nezaobilazna-destinacija-brojnih-turista/>.

¹⁰ Blic online. 2011. „Usorac najveći zakupac, Semberija koncesionar“. Last modified July 11. <http://www.blic.rs/Vesti/Republika-Srpska/265100/Usorac-najveci-zakupac-Semberija-koncesionar>.

godine. Spomen kompleks na Crkvini čine crkva sa zvonikom, vladičanski dvor, biblioteka, amfiteatar, galerija slika, salon za bankete i drugi prateći objekti. Hram se može vidjeti sa svake tačke u Trebinju. Kompleks na Crkvini, mjesto sa koga se za lijepog vremena vidi čak i Italija, izabrano je 2011. godine za najljepši kutak Republike Srpske, a kroz vijekove je bilo mjesto hodočašća i mira.

Zahumsko-hercegovačka i primorska eparhija raspisala je konkurs za idejno-arhitektonsko rješenje uređenja šire zone Hercegovačke Gračanice u Trebinju, kojim je planirana izgradnja kompleksa duhovne, kulturne, ugostiteljske i turističke namjene. Kako je navedeno u konkursu, svi objekti osim hrama, zvonika, crkvenog doma i prodavnice su predviđeni za uklanjanje, a na prostoru kompleksa planirana je izgradnja hotela sa 70 kreveta, restorana, zatvorenog bazena, saune i spacentra, hostela sa 120 kreveta, više stambeno-poslovnih i prostora za administraciju i upravu, te multifunkcionalnog objekta edukativne namene i smeštaj škole, fakulteta, akademije ili instituta.¹¹

Otvoreni prostori kompleksa biće arhitektonski uređeni trgovima i pješačkim stazama, zelenim površinama, drvoredima, cvijećem, fontanama i spomenicima, a planirana je i izgradnja potrebne infrastrukture za posjetioce, kao što su parkinzi i javni toalet.

Turistička organizacija Trebinje je zbog nedovoljne turističke signalizacije aplicirala, zajedno sa Nikšićem, kod IPA fondova za zajedničko rješavanje ovog problema. Tražena sredstva su im odobrena pa se krenulo u realizaciju ovog projekta. Takođe je planirano da se na Crkvini, koja je i najfrekventnija, ali i fizički dominira gradom, postavi jedan interaktivni izlog na otvorenom na kome će se biti svim posjetiocima u digitalnoj tehnologiji dostupni sve turističke informacije o gradu. Mnogo je gostiju koji prođu kroz Trebinje i svrate samo na Crkvinu, a na ovaj način će im postati virtualno dostupne i ostale znamenitosti grada. Na Crkvini će biti postavljen i panoramski dvogled, za koji su od resornog ministarstva već odobrena sredstva, što će upotpuniti turističku ponudu ovog mjesta.

Trebinju nedostaju profesionalni turistički vodiči koji bi, kao i u svim drugim turističkim gradovima, bili angažovani kada dolaze strane grupe. Planirano je da se krene sa obukom i edukacijom vodiča za koje će dobiti i zvanične licence. U Trebinju najavljuju i nove smještajne kapacitete, gdje se u vrijeme sezone traži krevet više i u privatnom smještaju, tako da se, prema informacijama iz Turističke organizacije, u idućoj turističkoj sezoni očekuje i do 1.000 ležajeva.

Ovo nisu jedini prevoslavni vjerski objekti koje se mogu posjetiti u BiH. Hram Hrista spasitelja i Hram sv. Trojice - Banja Luka, Stara pravoslavna crkva - Sarajevo, Crkva uspenja Presvete Bogorodice - Brčko, Crkva sv. Vasilija Ostrošog i Crkva sv. velikomučenika Georgija - Istočno Sarajevo, kao i manastiri: Žitomislići, Rmanj, Dobrun, Zavala, Tavna, kao i mnogi drugi, plijene svojom ljepotom i ne ostavljaju ravnodušnim sve one koji odluče da ih posjete.

ZAKLJUČAK

Religijski turizam u svijetu spada među razvijenije vrste turizma koji može imati značajan ekonomski doprinos, ali ne i u Bosni i Hercegovini. Ovaj dio turizma kao i sve djelatnosti koje ga prate kod nas su još na početku razvoja. Postoje velika očekivanja od samog sektora, ali ne i ulaganja kako bi se ista ostvarila. Ono što sputava praćenje razvoja vjerskog turizma u Bosni i Hercegovini je odsustvo kvalitetne statistike samih dolazaka i boravka posjetitelja. Nedostatak zvaničnih podataka otežava pronalaženje prave strategije razvoja koja bi trebala poboljšati postojeće stanje. Veliko bogatstvo koje ima ovo područje, ne mislići samo na vjersko, nego i na kulturno i prirodno, ostaje u velikoj mjeri neiskorišteno. Vjera i religija je kroz vijekove bila jak motiv, pokretač ljudi vjernika. Mnogi emigriraju i odlaze daleko od svog rodnog mjesta, ali nikad ne zaboravljaju svoju tradiciju i svoje porijeklo. BiH je gostoprivorna zemlja u koju uvijek mogu doći i prisjetiti se onoga što je možda zaboravljeno. Zato je neophodno privući turiste, ponuditi turistički potencijal i promovirati ga kako bi se potpomogao sam razvoj zemlje.

Potrebno je imati jasne ciljeve, izgraditi strategiju, napraviti marketing plan i preduzeti sve mjere popularizacije vjerskog turizma, a smanjiti efekte sive ekonomije i ekološke probleme koje ovaj vid turizma može izazvati.

¹¹ Ekapija. 2014. „Okolo Hercegovačke Gračanice u Trebinju niče mali grad - Raspisan konkurs za idejno rješenje“. Last modified October 27. <http://www.ekapija.com/website/sr/page/1006239/Okolo-Hercegova%C4%8Dke-Gra%C4%8Danice-u-Trebinju-ni%C4%8De-mali-grad-Raspisan-konkurs-za-idejno-re%C5%A1enje>.

Detaljnim planiranjem i temeljnim sprovođenjem strategija naša zemlja može ponoviti slučaj Lourdesa koji je danas svjetski poznat vjerski centar od kojeg cijela Francuska ima velike koristi. Bosna i Hercegovina ima u interesu da postane vjersko područje poznato širom svijeta po sredošnosti, gostoprimljivosti i primjer da se u različitosti pronade korist, a ne razlog za sukob.

LITERATURA

1. Vukonić, B. i Keča, K. 2001. „Turizam u razvoj: Pojam, načela, postupci“. Zagreb: Sveučilište u Zagrebu.
2. Boris Vukonić. 1990. „Turizam i religija“. Zagreb: Školska knjiga.
3. Osmanković, J.; Babić, N. i Hošo, J. 2007. „Hodočašće kao faktor lokalnog i regionalnog razvoja“. Razmatranje hodočašća kao oblika vjerskog turizma u Bosni i Hercegovini. Acta turistica July 24. Review. <http://hrcak.srce.hr/76327>.
4. Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. 2014. „BiH privreda – šanse i izazovi.“ Last modified february 04. <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2014/04/BH-privreda-sanse-i-izazovi.pdf>.
5. Vanjskotrgovinska komora Bosne i Hercegovine. 2014. „Kalendar sajмова i izložbi u BiH“. Last modified january 01. http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2014/01/sajmovi_14.pdf.
6. Agencija za statistiku Bosne i hercegovine. 2014. „Statistika turizma“. Last modified December 22. http://www.bhas.ba/saopštenja/2014/TUR_2014%20M%2010_001_%2001_bos.pdf.
7. World Travel & Tourism Council. 2014. „Economic impact 2014“. Last modified november 03.
8. Brze vijesti 2014. „Međunarodni dani turizma u Sarajevu“. Last modified May 05. <http://brzevijesti.ba/clanak/12619/međunarodni-dani-turizma-u-sarajevu>.
9. Nekretnine Gohome. 2014. „Nekretnine u Međugorju“. Accessed January 17. <http://www.gohome.ba/nekretnine.aspx?q=nekretnine+ME%C4%90UGORJE>.
10. Federalna. 2014. „BiH privlačna destinacija za ramazan i Bajram“. Last modified July 27. <http://www.federalna.ba/bhs/wap/vijest/104148>.
11. Trebinje Live. 2014. „Trebinje-Nezaobilazna destinacija brojnih turista“. Last modified August 23. <http://trebinjelive.info/2014/08/23/trebinje-nezaobilazna-destinacija-brojnih-turista/>.
12. Blic online. 2011. „Usorac najveći zakupac, Semberija koncesionar“. Last modified July 11. <http://www.blic.rs/Vesti/Republika-Srpska/265100/Usorac-najveci-zakupac-Semberija-koncesionar>.
13. Ekapija. 2014. „Oko Hercegovačke Gračanice u Trebinju niče mali grad - Raspisan konkurs za idejno rešenje“. Last modified October 27. <http://www.ekapija.com/website/sr/page/1006239/Oko-Hercegova%C4%8Dke-Gra%C4%8Danice-u-Trebinju-ni%C4%8De-mali-grad-Raspisan-konkurs-za-idejno-re%C5%A1enje>.

JAČANJE TURISTIČKE PONUDE JAHORINE ZA LJETNJU SEZONU SA AKCENTOM NA MICE TURIZAM

Apstrakt: Zemlja koja ulaže u razvoj turizma, i koja vodi računa o angažovanju postojećih kapaciteta tokom cijele godine, vidi alternativu u razvoju MICE turizma, jer obezbjeđuje kontinuitet turističke sezone i podstiče razvoj alternativnih vidova turizma: avanturističkog turizma, eko-turizma, manifestacionog turizma, religijskog turizma, panoramskog turizma, itd. Učesnici MICE događaja, tokom svog boravka, koriste dodatne sadržaje koji im stoje na raspolaganju kako bi ispunili svoje slobodno vrijeme, ostvarujući pri tome znatno veću potrošnju u odnosu na druge turiste, što pozitivno utiče na privredni razvoj i dobit koju ostvaruje određeno područje. Takođe, predstavljaju vrlo bitne nosioce usmene propagande i njihovi utisci mogu imati presudan uticaj pri izboru destinacije. Razvoj MICE industrije, u određenoj destinaciji, utiče i na uključivanje sve većeg broja investitora koji ulažu u izgradnju osnovnih i dodatnih turističkih kapaciteta. Povećanjem ulaganja u turističku infrastrukturu dolazi do intenzivnijeg razvoja i diverziteta u ponudi turističke destinacije. Sve to doprinosi atraktivnosti destinacije, pa samim tim dovodi i do povećanja broja turista koji dolaze u tu destinaciju. Navedene koristi koje MICE turizam donosi su dobar motiv da OC Jahorina pokaže veće interesovanje za njegov razvoj i da postane prepoznatljiva MICE destinacija, kao što je prepoznatljiva ski destinacija.

Cljučne riječi: MICE turizam, MICE destinacija, jačanje turističke ponude, ljetnja sezona, ispunjenost preduslova

STRENGTHENING THE TOURIST OFFER OF JAHORINA FOR THE SUMMER SEASON WITH EMPHASIS ON MICE TOURISM

Abstract: A country which invests into the development of tourism, and takes into account the involvement of existing capacities throughout the whole year, sees an alternative to the development of MICE tourism, as it ensures the continuity of the tourist season and encourages the development of alternative forms of tourism: adventure tourism, eco-tourism, event tourism, religious tourism, panoramic tourism, etc. Participants of MICE events, during their stay, use additional facilities available to them in order to fulfill their free time, thus achieving significantly higher consumption compared to other tourists, which has a positive impact on economic development and profits generated by a specific area. In addition, they represent very important holders of oral propaganda and their impressions can have a decisive influence in the choice of destination. The development of the MICE industry at a certain destination affects the inclusion of a growing number of investors who invest in the construction of basic and additional tourist capacities. Increasing investment in tourism infrastructure leads to more intensive development and diversity of the offer of the tourist destination. All this contributes to the attractiveness of the destination, and thus leads to an increase in the number of tourists visiting that destination. These benefits that MICE tourism brings are a good motive for the Jahorina Olympic Center to show greater interest in its development and become a recognizable MICE destination, as it is recognized as a ski destination.

Keywords: MICE tourism, MICE destination, strengthening the tourism offer, the summer season

1. MICE TURIZAM

1.1. Pojam i osnovni preduslovi za razvoj MICE turizma određene destinacije

MICE², novi naziv za kongresni turizam, javio se proširivanjem standardne ponude sastanaka na konvencije, izložbe, seminare, stručna usavršavanja, teambuilding-e³ i slično. Akronim MICE pod slovom "E" se ponekad odnosi na Events – događaje, a pod slovom "C" na Conventions - konvencije.

¹ student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet Pale ✉ s.mitovicc@gmail.com

² MICE (eng.) - Meeting - sastanci, Incentives – stimulacija/nagrada, Congresses – kongresi, Exhibitions- izložbe.

³ Teambuilding (eng.) - Unaprjeđenje međuljudskih odnosa unutar firme i njenih poslovnih jedinica.

MICE je praktično sinonim za kongresni turizam. U skorije vrijeme, postoji trend korišćenja termina "Industrija susreta" da bi se izbjegle konfuzije zbog akronima.

„MICE turizam je poznat po obimnom planiranju i po zahtjevnoj klijenteli, a zahtjeva kvalitet i to u svim segmentima usluge. Učesnici i gosti kongresa spadaju u grupu visokopozicioniranih ljudi koji tačno znaju što žele, imaju informacije o cjelokupnoj infrastrukturi mjesta i okoline u koju dolaze. S obzirom da su to gosti koji mnogo troše, zahtjevaju visok kvalitet pružene usluge, te raznoliku ponudu. Stoga, kako bi se ti učesnici odlučili na održavanje kongresa u nekoj destinaciji nužno je ispuniti osnovne preduslove koje zahtjeva MICE segment.“ (Bakić, O. 1995, 58).

Ti preduslovi su:

- Saobraćajna dostupnost i povezanost;
- Smještajni kapaciteti i ugostiteljski sadržaji adekvatnog kvaliteta;
- Konferencijski kapaciteti;
- Tehnička potpora;
- Poseban biro – (konvencijski, konferencijski, poslovni) koji će biti prvi kontakt za klijente;
- Bliska saradnja sa organizatorom MICE događaja da bi određenu destinaciju uključila u svoje kataloge i baze podataka;
- Dostupnost podataka na Internetu (hoteli, konferencijski kapaciteti, informacije o prevozu, destinaciji, i sl.);

Dalje, kroz rad, analiziraćemo kako Jahorina ispunjava navedene preduslove, indentifikovati nedostatke i dati predloge kako otkloniti iste uz iznošenje određenih finansijskih predviđanja vezanih za trošak unaprijednja ljetnje turističke ponude Jahorine.

2.POTENCIJALI OC JAHORINA ZA RAZVOJ MICE TURIZMA

2.1. Saobraćajna dostupnost i povezanost kao preduslov razvoja MICE turizma

Saobraćajna dostupnost i povezanost je jedan od preduslova za razvoj MICE turizma. Na svjetskom nivou poznato je da je dolazak avionom najčešći način dolazaka učesnika kongresa. Dostupnost grada često ima značajniju ulogu od geografskog položaja. Gradovi sa velikim aerodromima, koji imaju mnogobrojne avio veze u linijskom i čarter saobraćaju, imaju posebnu prednost, naročito kada su u pitanju međunarodni sastanci.

U blizini Jahorine je aerodrom u Sarajevu sa kojeg postoje svakodnevni letovi za: Frankfurt, Istanbul, Keln, Zagreb, Ciri, Ljubljana, Beč, Prag, Beograd, Minhen. Godišnji kapacitet Međunarodnog Aerodroma Sarajevo je 800.000 - 1.000.000 putnika, a prosječan godišnji broj putnika je oko 400.000. Zahvaljujući blizini aerodroma u Sarajevu učesnici kongresa se mogu odlučiti za dolazak avionom. Sa aerodroma do Jahorine potrebno nam je najviše do sat vožnje. Postoji i mogućnost dolaska putem željeznice, kao i autobuskim prevozom. Najbliža željeznička stanica je, takođe, u Sarajevu. Pored Sarajeva, veće autobuske stanice, koje imaju redovne linije za gradove centralne i zapadne Evrope, se nalaze u Palama i Lukavici. Postoji dobra povezanost lokalnog transporta, autobuske linije i široka mreža taksi usluga. U Sarajevu postoji i mogućnost rentiranja automobila, još na samom aerodromu.

Međutim, na Jahorini postoji ozbiljan problem koji se tiče saobraćaja na samoj planini i nedovoljnog broja parking mjesta. U ljetnom periodu takvih problema nema, s obzirom da je broj turista na planini minimalan. Ipak, bavićemo se analizom ovog nedostatka i iznijeti prijedloge za njegovo otklanjanje. Mislimo unaprijed, jer ukoliko Jahorina postane atraktivna MICE destinacija, zakrčenja saobraćaja na planini se ne mogu tolerisati.

Za rješenje indentifikovanog problema, neophodno je izraditi koncept mobilnosti da bi se izbjegla zakrčenja saobraćaja i da bi se poboljšala situacija u pogledu broja mjesta za parkiranje. Koncept mobilnosti mora poštovati činjenicu da gosti žele biti mobilni i fleksibilni, bez obzira na to što su na odmoru. Za visoko zahtjevne goste može biti jako frustrirajuće otežan dolazak do njihovog hotela, radi gustog saobraćaja na samoj planini, ili zakrčenja koja su izazvali turisti, koji dolaze na jedan dan. Turističkim master planom Jahorine predviđeno je rješenje indentifikovanog nedostatka izgradnjom granične rampe, čime bi prilaz automobilima trebao biti zabranjen, sa izuzetkom gostiju

hotela. Granična rampa, sa čuvarom, bi trebala biti negdje između hotela "Rajska Dolina" i hotela "Termag". Alternativno, moglo bi se orijentisati na područje "Gnjilih bara", čime bi se eliminisao saobraćaj u gornjem djelu što je više moguće. Potrebno je da se javni parking prostori grade u donjem djelu prije granične rampe i, u zimskom periodu, svi gosti koji dolaze na jedan dan trebalo bi da ih koriste. Dakle, individualni saobraćaj za jednodnevne goste ne bi trebao biti dozvoljen u zimskom periodu, osim gostiju koji ostvaruju noćenja, oni bi imali dozvolu da se dovezu do mjesta svog prenoćišta. Međutim, ni ovakvo rješenje nije optimalno. Za jednodnevne goste potrebno je objezbediti prevoz npr. mini busevima od parking mjesta do ski staza. Potrebno je da imaju određenu maršutu, da voze u redovnim intervalima i da budu besplatni.

Ovakva investicija zahteva angažovanje sljedećih resursa:

1. Asfaltiranje parkinga površine 2.000 m² - Vrijednost: 31 KM (asfaltiranje sa pripremom terena) x 2.000 m² = 62.000 KM;
 2. Izgradnja rampe i stajališta - Vrijednost: 1.000 KM (rampa) + 5.000 KM (Natkriveno stajalište) = 6.000 KM
 3. Nabavka mini buseva - Vrijednost: dva polovna Mercedes Spintera 2 x 50.000 KM = 100.000 KM
 4. Godišnja naknada čuvaru i vozačima - Vrijednost: 12 (mjeseci) x 1.200 KM (bruto plata) x 4 (broj radnika) = 57.600 KM
 5. Amortizacije i troškovi obrtnih sredstava - Vrijednost: 5.000 KM godišnja amortizacija jednog mini busa (2 x 5.000 KM = 10.000 KM), troškovi goriva su 24 ture dnevno x 2 minibusa x 4 l dizel goriva x 365 dana = 154.176 KM + redovne popravke, zamjena pneumatika i servisi oko 5.000 KM godišnje = 160.000 KM
- Ukupno za realizaciju ideje je potrebno 385.600 KM

Ideja je objektivno skupa, ali zaduženjem kod poslovnih banaka, ova investicija mogla bi se otplatiti za šest do sedam godina, sa godišnjim anuitetom od 60.000 do 70.000 KM. Prevoz za korisnike ovih usluga bi bio besplatan, postavlja se pitanje, kako refundirati uložena sredstva?! Evo jednog konstruktivnog prijedloga – Dati projekat nekom privatnom preduzeću na upravljanje na dvadeset godina, uz obavezu da u prve dvije godine izgradi svu potrebnu infrastrukturu, i ispoštuje red vožnje, s tim da bi to preduzeće (ulagač) imalo ekskluzivno pravo da uz parking i na stajalištima izgradi svoje komercijalne objekte (prodavnice, suvenirnice, rentiranje ski opreme, kafe barovi, i sl.), kako bi moglo da otplati svoje ulaganje, što bi donosilo obostranu korist i postojećim hotelima i turistima koji dođu na jedan ili dva dana, našoj ciljnoj grupi (MICE turizam), opštini i novoosnovanom projektno-komercijalnom preduzeću.

Otklanjanju navedenog nedostatka može doprinjeti i pokretanje/uvodjenje gondole, što bi saobraćajnu dostupnost Jahorine učinilo još boljom. Preduzeće "Majnex" ima građevinsku dozvolu za projekat gondola, kao i za sve prateće objekte. Ukupan planirani kapacitet parking prostora na polaznoj stanici je 500 automobila i 35 autobusa. Na taj način bi se smanjio broj automobila i autobusa u gornjem djelu planine, kao i potreba za parking prostorom. Prevoz gondolom, po pravilu, je osnovni vid prevoza za najpoznatije turističke centre širom svijeta, koji najveću pažnju posvećuju ekološki čistom okruženju.

2.1. Smještajni kapaciteti i kongresne sale adekvatnog kvaliteta kao preduslov za razvoj MICE turizma

Na Jahorini se mogu organizovati sve vrste konferencija, sa različitim brojem učesnika, do petstotina. Raspoloživi kapacitet zavisi od broja visokorangiranih hotela. MICE segment zahtjeva hotele sa četiri i pet zvjezdica sa kvalifikovanim i u svakom trenutku dostupnim osobljem. Takođe, vrlo bitan preduslov za razvoj MICE segmenta su konferencijske sale i zavidan nivo tehničke podrške - projektori sa platnom, tehnike za simultano prevođenje, Internet povezivanje, direktna sinhronizacija, direktni video linkovi, itd. Na kongresu, osim vrhunske opreme, uvijek moraju biti prisutni i tehničari, ukoliko dođe do nekih poteškoća sa informacionom opremom ili sistemom. S obzirom na temu i broj učesnika sve se češće kongresi razdvajaju na manje sekcije - cjeline što, pored velike, zahtjeva i veći broj manjih dvorana.

Na Jahorini postoje tri hotela sa četiri zvjezdice i jedan aparthotel sa pet zvjezdica. Pomenuti hoteli imaju maksimalno do 550 smještajnih jedinica. Svaki od njih raspolaže i sa dugim

kvalitetnim ugostiteljskim sadržajima, kao što su restorani, wellness i spa oaze, sportski tereni i sl. Hoteli u svojoj ponudi imaju i moderne konferencijske sale, opremljene savremenom a/v opremom.

Smještajni kapaciteti i kapaciteti kongresnih sala određuju veličinu MICE događaja koji se mogu organizovati na Jahorini. Oba faktora su uzajamno povezana, kapacitet smještaja mora da prati kapacitete kongresnih sala, i obrnuto. U pogledu smještajnih kapaciteta Jahorina ispunjava uslove za razvoj MICE turizma. Identifikovani nedostatak se odnosi na kapacitete kongresnih sala. Maksimalan kapacitet je do 350 osoba i u tom pravcu mogla bi se praviti određena proširenja. Identifikovani nedostatak može se otkloniti izgradnjom moderno opremljene kongresne sale, kapaciteta do 500 mjesta. "Green field" investicije su svakako najpoželjnije, ali imajući u vidu naš poslovno - investicioni ambijent⁴ i kreditni rejting koji uživamo, to bi bilo teško izvodljivo.

Ovakva sala se može izgraditi i u niže rangiranom hotelu, kao što je Bistrica. Izgradnja moderno opremljene kongresne sale kapaciteta do 500 mjesta koštala bi ukupno do 200.000 KM. Specifikacija troškova izgleda ovako:

1. Rekonstrukcija objekta i dogradnja – vrijednost do 30.000 KM;
2. Opremanje enterijera i oprema namještajem – vrijednost do 70.000 KM;
3. Instalacija tehničke opreme i sl. – vrijednost do 20.000 KM;
4. Ugradnja ventilacionih i termo sistema – vrijednost do 30.000 KM;
5. Bezbjednosni sistem, videonadzor - vrijednost do 20.000 KM;
6. Pomoćni objekti, garderobe, mini barovi – vrijednost do 10.000KM;
7. Ukrašavanje enterijera - vrijednost do 10.000 KM.

Kongresna sala mogla bi donositi godišnji profit (ako računamo cijenu dnevnog zakupa od 5.000 KM), od najmanje 300.000 KM na godišnjem nivou. Svakako se radi o opravdanoj investiciji.

Generalno gledano, na teritoriji RS nema turističke organizacije koja promoviše MICE turizam. Ukoliko bi se jasno ispromovisala strategija (koja mora biti najmanje na entitetskom nivou) o prednostima i značaju MICE turizma, napravio projekat i plan razvoja ovog turističkog segmenta, i tek onda, ako bi ovo naišlo na pozitivan odjek u široj regionalnoj, evropskoj, i svjetskoj javnosti, bilo bi opravdano ući u ovako rizičnu investiciju.

Bosna i Hercegovina se ne ubraja u red "bezbjednih zemalja", i stoga uticajnije zemlje je ne preporučuju kao kongresnu destinaciju svojim političarima. Ne moramo ni govoriti koliko bi bilo čudno da se eminentan naučni skup održava na Jahorini, a ne u Ženevi, Londonu, Parizu, Barseloni, Briselu, Marseju, Pragu, Berlinu, Oslu, itd.

2.2. Ostali preduslovi neophodni za razvoj MICE turizma

Preduslov za razvoj MICE segmenta je postojanje kompanije specijalizovane za poslovni i MICE turizam. Destinacija (država, grad, mjesto), ukoliko želi biti dio MICE tržišta, mora da ima poseban biro (konvencijski, konferencijski, poslovni), koji mora da postane "one stop shop"⁵ za klijente (korporativne, individualne, javne institucije, meeting planere i organizatore). Njihova aktivnost je propaganda kongresne ponude i destinacije. Oni, takođe, obavljaju i sve aktivnosti oko priprema za održavanje nekog MICE događaja, rezervišu hotelske sobe, biraju i organizuju konferencijske sale u skladu sa poslovnim potrebama, pružaju usluge tehničkog osoblja, angažuju simultane prevodioce, organizuju turistički dio programa, i sl. Kongresni biro i su veoma važan dio u kompleksu kongresne ponude. Oni oslobađaju organizatora mnogih poslova i stručno obavljaju svoj posao. Upravo zbog toga, oni mogu imati odlučujuću ulogu u donošenju odluke za odabir određene destinacije za održavanje MICE događaja.

Sve navedeno ukazuje na značaj i neophodnost postojanja posebnog biroa – Kongresnog biroa, koji nažalost na Jahorini ne postoji. Prijedlog za otklanjanje identifikovanog nedostatka je osnivanje kongresnog biroa, čiji osnovni ciljevi bi trebalo da budu - promocija i afirmacija Jahorine kao MICE destinacije i poboljšanje njenog imidža. Kongresni biro treba da se bavi i stvaranjem platforme za razvoj ove industrije, objedinjavanjem svih učesnika lanca, počev od hotelskog

⁴ Ukoliko krenemo samo od jednog međunarodnog istraživanja, istraživanje poslovnog okruženja koje provodi Svjetska banka, BiH se nalazi na 162. mjestu od 185. rangiranih ekonomija po pitanju počinjanja biznisa i registracije preduzeća.

⁵ Preduzeće ili lokacija koja nudi mnoštvo usluga za klijente ili stranke. Ideja je da se obezbijedi pogodan i efikasan servisi i da se stvori mogućnost za prodaju što više proizvoda klijentima ili/i kupcima.

smještaja do transporta. Svi hoteli na Jahorini trebali bi da u Kongresnom birou prepoznaju partnera, koji će im objezbediti stručnu pomoć u promociji i organizaciji kongresa, sajмова, konferencija, seminara i drugih poslovnih skupova važnih za razvoj ovog vida turizma. Kongresni biro mora se organizovati na entiteskom ili državnom nivou. BiH bi trebala da slijedi pozitivan primjer susjedne Srbije, ali i ostalih zemalja u okruženju koje takođe imaju kongresne biroe i sve više pažnje posvjećuju razvoju MICE industrije.

Vrlo važna je uska saradnja sa organizatorima MICE događaja, koji će određenu destinaciju ubaciti u svoje kataloge i baze podataka. Hoteli Vučko, Termag, Lavina, i Board imaju saradnju sa "Asocijacijom kongresnog i poslovnog turizma Jugoistočne Evrope". Članstvom u ovoj asocijaciji dobijaju predstavljanje na regionalnim portalima www.kongresniturizam.com i www.SEEmice.com što obezbjeđuje sa jedne strane, marketing promociju kompanije, a sa druge strane, direktnu prodaju usluga.

U BiH imamo dvije agencije koje se bave organizovanjem MICE događaja - Agencija "Euroline Travel" Banja Luka i Agencija "Promo Tours" Sarajevo. Obje agencije su specijalizovane za organizaciju kongresa, konferencija, skupova, korporativnih incentive putovanja. Hoteli na Jahorini su prepoznali značaj MICE turizma za jednu destinaciju o čemu govori i saradnja sa pomenutom asocijacijom. Širenje saradnje na druge agencije i asocijacije zahtjeva više finansijskih sredstava, a taj korak možemo očekivati uz povećanje prihoda od MICE industrije.

Vrlo bitan preduslov za razvoj MICE turizma je i dostupnost svih važnih podataka na internetu, koji se odnose na hotele, konferencijske kapacitete, informacije o destinaciji, informacije o prevozu, itd. Svi hoteli uključeni u analizu, kao i ostali ugostiteljski objekti na Jahorini, imaju svoje web stranice na kojima je vrlo kvalitetno prezentovana njihova ponuda. Takođe, nalaze se i na internet portalu booking.com gdje imaju vrlo visoke ocjene na osnovu recenzija koje pišu gosti, koji su boravili u hotelima. To je vrlo korisno, jer potencijalni gost traga za informacijama o hotelu i utiscima prijetihodnih gostiju čije pozitivne recenzije mogu biti presudne za izbor baš tog hotela i destinacije.

3. JAČANJE TURISTIČKE PONUDE JAHORINE ZA LJETNJU SEZONU SA AKCENTOM NA MICE TURIZAM

3.1. Turistička ponuda Jahorine za ljetnju sezonu

Ugostitelji na Jahorini ulažu maksimalne napore da pruže što kvalitetnije sadržaje za goste, ali to se isključivo odnosi na zimsku turističku sezonu. Ljetnji turizam je nerazvijen i turistička ponuda za ljetne mjeseci gotovo da i ne postoji. Vlasnici ugostiteljskih objekata naglašavaju da im rad tokom ljetnje sezone donosi uglavnom gubitke zbog veoma slabe posjećenosti i to je glavni razlog zašto samo nekoliko objekata radi tokom cijele godine. Ponuda Jahorine za ljetnji period je vrlo skromna. Može ponuditi miran odmor i u uživanje u prirodi, planinarenje i pješaćenje planinom, obilazak vidikovaca, berbu šumskih plodova i ljekovitog bilja. Kao što vidimo, osmišljena ljetnja ponuda ne postoji, a postojeća je bazirana na iskorišćavanju onoga što priroda pruža, bez ikakvih dodatnih ulaganja i aktivnosti namjenjenih privlačenju turista.

U OC Jahorina su uvidjeli značaj razvoja turističke ponude za ljetnju sezonu i svjesni su da jedna destinacija mora da kreira dodatnu vrijednost tokom cijele godine, ukoliko žele uspješno poslovanje. Brojni su ambiciozni planovi za razvoj ljetnjeg turizma, ali, do sada, nisu preduzete konkretne akcije za realizaciju istih. Ostajemo na brojnim planovima i strategijama bez primjene u praksi. U nastavku rada iznosimo prijedloge kako Jahorinu učiniti atraktivnom za turiste u ljetnjem periodu. Neki od prijedloga su dati po uzoru na druge MICE destinacije, a neki su rezultat intuicije.

3.2. Prijedlozi za unaprjeđenje turističke ponude Jahorine za ljetnju sezonu

3.2.1. Aktivan odmor sa mnoštvom sportskih sadržaja

Mnogi od učesnika kongresa, kada završe sa poslovnim obavezama, žele aktivno utrošiti svoje slobodno vrijeme. Turistička destinacija mora biti u mogućnosti da im ponudi paletu aktivnog odmora sa mnoštvom sportskih sadržaja i mogućnošću organizovanja izleta, s ciljem upoznavanja lokalnih i lako dostupnih mjesta, a sve to zavisno o preferencijama samog gosta.

Na Jahorini postoje sportski tereni u okviru hotela Bistrica: travnati fudbalski teren, teren za odbojku, košarku i rukomet. Prijedlog je proširiti i upotpuniti postojeću ponudu sportskih terena, izgradnjom terena za tenis i mini-golf. Tenis je sport koji u posljednje vrijeme uživa veliku popularnost i sve je veći broj mladih koji se žele aktivno baviti ovim sportom. Tu su i brojni rekreativci koji uživaju u njegovim čarima. Izgradnjom terena za tenis upotpunila bi se ponuda Jahorine i otvorile bi se nove mogućnosti za privlačenje turista (npr. ljetnja škola tenisa). Izgradnja dva teniska terena sa podlogom od šljake i ograđivanje istih košta oko 10.000 KM. Kada je riječ o mini-golfu vlada mišljenje da ga uglavnom igraju samo starije i imućnije osobe. Proizvođači opreme za golf prilagođavaju je svim uzrastima upravo zbog popularizacije ovog sporta. Mini golf tereni zauzimaju nešto više od sto metara kvadratnih po jednom terenu. Predstavljaju pravi vid rasonode i nema razloga zašto MICE turisti ne bi uživali u njegovim čarima. Izgradnja jednog mini-golf terena ne košta više od 1.000 KM sa svim rekvizitima.

Izgradnja ruta za planinski biciklizam je jedan od najjeftinijih načina da se poboljša ljetnja turistička ponuda. Većina planinskih centara u okruženju imaju uređene staze za bicikliste i Jahorina bi trebala slijediti isti primjer. Turisti bi se npr. mogli žičarom prevoziti do vrha (da bi se koristio vertikalni transport u ljetnjem periodu), odakle se stazama za planinsku vožnju biciklom spuštaju do podnožja. Staze bi trebale biti prilagođene i početnicima i profesionalcima. Ukoliko gosti nemaju sopstvene bicikle, mora postojati mogućnost da ih rentiraju. Takođe, žičara bi zbog prevoza bicikala trebala imati postavljene specijalne držače za njih.

Raznovrsnosti turističke ponude Jahorine doprinelo bi i sportsko penjanje i paraglajding. Takođe, bilo bi poželjno da na Jahorini postoji mjesto za fitness aktivnost, ili teretana na otvorenom, prvenstveno za potrebe sportista koji dolaze na sportske pripreme, ali i za potrebe ostalih posjetilaca. Jahorini su potrebne i staze za nordijsko pješačenje, džogiranje i planinarenje na vrhu visokog platoa.

Jahorina je poznata po svojim prirodnim ljepotama i čistom vazduhu, stoga se možemo opredjeliti i za pješačenje planinom. Potrebno je izgraditi odgovarajuću infrastrukturu, napraviti odgovarajući i atraktivan kružni tok (2 do 3 kružna toka staza dužine između 3 i 10 kilometara) i označiti stazu. Duž staze potrebno je postaviti klupe za odmor i štandove, gdje možemo kupiti osvježenje. Staza bi trebala da vodi do mjesta sa najboljim planinskim pogledom, koje bi trebalo urediti na način da može poslužiti u različite svrhe.

Za goste koji već borave na Jahorini mogu se organizovati izleti do okolnih turističkih atrakcija, kao što su: Kadino vrelo, Pećina "Orlovača" (ili "Savina pećina"), Pećina "Ledenjača", Pećina "Lipovac" – u koritu Miljacke, Vrelo rijeke Miljacke. Postoji mogućnost organizovanja izleta u Sarajevo, koje ima mnogo toga za ponuditi turistima. Na manje od 100 km ili sat i po vožnje nalazi se i Višegrad (Andrić grad, Most Mehmed Paše), i turistička atrakcija "Šarganska osmica" na Mokroj gori. Na 60 km ili nešto manje od jednog sata vožnje nalazi se Foča, čuveno mjesto za rafting na brzacima Tare i Pive, mjesto za panoramsko razgledanje najljepšeg kanjona Evrope sa fantastičnim visećim mostovima, a u neposrednoj blizini nalazi se i Tjentište.

Jahorina bi trebala iskoristiti svoj povoljan položaj i blizinu drugih turističkih atrakcija u kreiranju atraktivne cjelogodišnje planinske destinacije. Ovaj potencijal se trenutno uopšte ne koristi.

3.2.2. Osnivanje ergele konja – konjičkog centra

Osnivanje ergele konja najlakše se može realizovati davanjem zemljišta na slobodno korištenje vlasniku konjičke ergele⁶, uz obavezu da napravi određenu infrastrukturu i da konji budu obučeni tako da se mogu jahati. Pretpostavka je da bi bilo zainteresovanih kandidata, naročito iz Semberije (npr. Intergaj, Cacanović, ili Pavlović) koji bi željeli da njihovi asovi kondiciju stiču na razređenom planinskom vazduhu. Ovakva ideja otvara razne mogućnosti za unaprjeđenje MICE turizma i ljetnjeg turizma uopšte. Zamislite samo školu jahanja na brežuljkastim predjelima Jahorine. Jahanje je široko poznato u svijetu kao metoda rekreacije, sa mnogobrojnim pozitivnim efektima po tijelo, psihu i socijalizaciju ljudi. Osjećaji zadovoljstva i kontrole, koji proizlaze iz jahanja i upravljanja životinjom, snažan su podsticaj za jačanje samopouzdanja. To je provjeren način za oslobađanje od stresa što se, u današnjem dinamičnom okruženju, sve više traži. Konjički centar se može iskoristiti u različite svrhe, te iznosimo neke od prijedloga: škola jahanja; organizovanje

⁶ Npr. u mjestu Saice, uz rijeku Praču.

jahačkih tura; panoramski obilazak planine na konjima; romantičan obilazak planine sa dvokolicama; sportsko jahanje; terapijsko jahanje;⁷

Ergela konja se može iskoristiti za realizaciju posebno osmišljenih programa team buildinga, koji imaju za cilj razvijanje međusobne povezanosti članova tima, jačanje osjećaja pripadnosti kompaniji, kao i poboljšanje rada i postizanje boljih rezultata.

Uz malo kreativnosti i smjelosti jedan konjički centar može donjeti višestruke pozitivne implikacije za jednu destinaciju, privući nove turiste, a postojećim upotpuniti i učiniti nezaboravnim boravak na planini. Usmena preporuka je važan način promocije.

3.2.3. Organizovanje manifestacija različitih sadržaja

Brojne priredbe, sajmovi, kulturne, gastronomske, sportske, privredne i druge manifestacije, koje se organizuju raznim povodima i sa različitim sadržajima, izuzetno obogaćuju turističku ponudu. Jahorina bi trebala da ima veći broj manifestacija tokom cijele godine, s obzirom da je jedna od njihovih osnovnih karakteristika masovnost. U vrijeme održavanja manifestacija turistička mjesta bilježe veću posjećenost. Mnoge priredbe, posebno one sa dugom tradicijom, imaju svoju stalnu publiku, koja dolazi sa ciljem da vidi manifestaciju, doživi atmosferu i ponese utisak. Organizatori ovih manifestacija, po pravilu, snose finansijski teret održavanja manifestacije. Organizovanje manifestacija različitih sadržaja na Jahorini još jedan je od načina da se privuku turisti. Nažalost, u ljetnjem periodu, pored sportskih manifestacija,⁸ ne realizuje se ni jedna druga, a u zimskom periodu samo nekoliko, kao što su "U susret zimi" i "Jahorina zimi". Oskudna ponuda mora se unaprijediti i napraviti kalendar događaja koji će biti dostupan na oficijalnoj Internet stranici Jahorine.

Prijedlozi za organizovanje manifestacija na Jahorini: Sajam turizma; Sajam organske proizvodnje i eko-turizma; Sajam hotelsko-ugostiteljske opreme i keteringa; Gastro-fest; Festival pčelarstva i pčelarske opreme; održavanje maratona i polumaratona, kao i atletskih takmičenja u ljetnjim mjesecima sa privlačnim nagradama doveo bi veliki broj atletičara na planinu ljeti.

Iako su sajmovi stare i klasične tržišne institucije, oni i dalje imaju veliki značaj u poslovnom svijetu. Uprkos postojanju novih oblika trgovine i promocije, sajmovi su za turističku industriju nezamjenljivi. Jahorina bi, od marta do oktobra, trebala da bude domaćin većeg broja sajмова, koji bi privukli učesnike ne samo iz BiH i zemalja okruženja, već i šire. Pomenuli smo da Jahorina nudi idealne uslove za organizovanje sportskih priprema i kampova, i potrebno je te potencijale iskoristiti u što većoj mjeri. Isto tako, bitno je organizovanje raznih koncerata, pozorišta na otvorenom, muzičkih manifestacija, i sl.

3.2.4. Adrenalinski i zabavni park

Park ove vrste nudi zabavu za sve generacije, a ljubiteljima prirode i avanture nudi izazov za aktivan i nezaboravan planinski odmor. Ovaj proizvod podrazumjeva visok stepen uključenosti gosta u aktivnosti. Gosti očekuju određen stepen (kontrolisanog) rizika i/ili uzbuđenja, ili s druge strane, mir kako bi testirali sopstvenu sposobnost u odabranoj aktivnosti. Adrenalinski park u svojoj ponudi može imati sljedeće sadržaje:

-Teren za visoke konopce - predstavlja postavljanje različitih prepreka na visini od najmanje 5 do 6 metara iznad zemlje. Gosti je koriste kao kružni put, savladavajući jednu prepreku za drugom. To ne samo da predstavlja veliko uzbuđenje (zbog visine), već će ljudi doživjeti i jedno avanturističko pedagoško iskustvo. Izgradnja bi koštala oko 4.500 KM;

-Paintball - u posljednje vrijeme uživa veliku popularnost. To je proizvod pun akcije, koji privlači turiste. Paintball teren se može izgraditi skoro besplatno od prirodnih materijala. Set od 20 pušaka sa prslucima i šljemovima bi koštao oko 5.000 KM, s tim da je rentiranje istih prilično unosan biznis, jer se naplaćuje svaki ispaljen metak-kuglica;

-Staza za motore (četvorotočkaše) namjenjena posjetiocima koji uživaju u brzjoj vožnji na posebno pripremljenim, odvojenim stazama, sa strmim skretanjima. Nabavka pet četvorotočkaša i obelježavanje staze koštaju oko 10.000 KM. To nije velika investicija, s obzirom da pola sata rentiranja vozila nikada nije ispod 30 KM, što znači da, ako je svih pet vozila rentirano, tokom jednog

⁷ To je metoda rehabilitacije i rekreacije široko priznata u svijetu, s mnogobrojnim pozitivnim učincima na tijelo, psihu i socijalizaciju osoba sa poteškoćama u razvoju.

⁸ Međunarodni turnir u fudbalu „Jahorina kup“, Međunarodni košarkaški turnir, i sl.

sata donose zaradu od 300 KM, što dalje znači da se u ljetnjem periodu mogu očekivati i zarade od 3.000 – 4.000 KM dnevno;

-Tjimbing staza namijenjena ljetnjem sankanju - uzbuđljiv spust na gumama koje se kreću po specijalnoj podlozi. Specijalizovana plastična podloga na kojoj je moguće sankanje, uz pomoć velikih guma, i zimi i ljeti. Namijenjen je posjetiocima svih uzrasta, kojima je jedno zajedničko, a to je želja za dobrom zabavom. Bitno je da povećava frekventnost korišćenja žičara u toku ljetnjeg perioda, s obzirom da mnogi "spustaši" koriste žičaru kako bi stigli do startne pozicije tjimbing staze.

-Zorbing – kod nas nije baš popularan, a riječ je plastičnoj lopti, koja se sastoji od unutrašnjeg i vanjskog omotača. Zorba podseća na veliki balon od sapunice. U zorbu može da stane jedna ili dvije osobe, i svaka na svojoj strani se učvrsti zaštitnim ramenima, kako se međusobno ne bi povrijedile. Može se koristiti na svim podlogama koje neće oštetiti loptu. Nabavka jedne ovakve lopte iziskuje oko 400-500 KM, a za podlogu je dovoljno da ne bude kamenita.

-Staza u krošnjama drveća sa kućicom na drvetu – vrlo atraktivan proizvod prije svega zbog pogleda koji se pruža iz krošnji drveća, ali i avanturistički, zbog visine na kojoj se nalaze kućice.

3.2.5. Specijalizacija gastronomske ponude

Lokalna gastronomija je integralni dio iskustva, odnosno doživljaja, svake destinacije. Mnoge destinacije se takmiče u pružanju što raznovrsnijih doživljaja tradicije svojih krajeva. Destinacija Jahorina treba da igra na kartu kvalitetnih tradicionalnih jela ovog kraja i tradicionalnih proizvoda. Neophodno je osigurati njihovu prepoznatljivost, pa je stoga potrebno brendirati one gastronomske proizvode koji su karakteristični za ovo područje i odraz su njegove kulture, identiteta i načina življenja. Specijalizacija gastronomske ponude je izuzetno važan resurs u turističkoj ponudi Jahorine. Ključni rezultati koje ona donosi su sljedeći:

- Kreiranje brendova lokalnih specijaliteta (pršut, pečenje, sir, rakija, kajmak, med, ostali suvomesnati proizvodi, itd.);
- Učestvovanje lokalnih proizvođača zdrave hrane u distribuciji svojih proizvoda na području cijele destinacije; i
- Diferencijacija gastronomske ponude Jahorine u odnosu na ostale planinske centre;

4. ZAKLJUČAK

Pozicioniranje turističke destinacije Jahorine temelji se na spoznajama o trenutnom stanju i kvalitetu turističke ponude, kao i o mogućnostima budućeg razvoja. Sagledavanjem trenutnog stanja u ljetnjoj sezoni uočava se nizak nivo razvijenosti turističkog sektora, usljed slabe organizacije i razvijenosti turističke ponude, što za posljedicu ima neadekvatan odgovor turističke tražnje. Turizam na Jahorini se odvija bez dugoročne strategije razvoja, a sredstva namijenjena za razvoj turizma (i zimskog i ljetnjeg) ulažu se ad hoc, ili na osnovu kratkoročnih planova.

Kroz rad su iznijete preporuke kako promjeniti trenutno stanje, neke su rezultat naše kreativnosti, dok su druge po uzoru na uspješne planinske turističke centre. Ideja ne fali, samo je potrebno više želje i interesovanja za realizaciju istih, uz potencijalne investitore, podršku državne i regionalne administracije, kao i lokalnih zainteresovanih strana. Sve izneseno bi doprinijelo zauzimanju i održavanju vodeće pozicije Jahorine u MICE turizmu jugoistočne Evrope.

LITERATURA

1. Bakić, O. 1995. Marketing menadžment turističke destinacije. Beograd: Čigoja
2. Bakić, O. 1988. Osnove turizma sa osnovama ugostiteljstva. Beograd: Čigoja
3. Grupa autora, 2005. Republika Srpska - turistički potencijali. Istočno Sarajevo: Zavod za udžbenike Istočno Sarajevo
4. Štetić, Snežana. 2007. Posebni oblici turizma. Beograd
5. Ministarstvo trgovine i turizma Republike Srpske. 2009. Turistički master plan za Jahorinu. Banja Luka
6. Strategija razvoja turizma u Republici Srpskoj od 2010 do 2020 godine. 2009. Banja Luka: Univerzitet u Banja Luci.
7. Zvanična prezentacija OC Jahorine, januar 2015, <http://oc-jahorina.com/>
8. Aparthotel Vučko, januar 2015, <http://www.aparthotelvucko.com/>
9. Hotel Termag, januar 2015, <http://www.termaghotel.com/>
10. Hotel Board, januar 2015, <http://www.hotelboard-jahorina.com/>
11. Hotel Bistrica, januar 2015, <http://oc-jahorina.com/hoteli/hotel-bistrica/>
12. Booking.com, januar 2015, <http://www.booking.com/>
13. Kongresni turizam, januar 2015, www.kongresniturizam.com
14. SEEmice, januar 2015, www.SEEmice.com
15. Turistička organizacija Istočno Sarajevo, januar 2015, <http://www.turizam-isa.ba/>

ULOGA PUTNOG ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA NA RAST I RAZVOJ TURIZMA

Apstrakt: *Brzim tempom života jurimo kroz život i pokušavamo da ostvarimo hiljadu želja i još toliko planova... Upravo zbog toga postoji putno zdravstveno osiguranje, prvenstveno stvoreno iz potreba za putovanjima, kao i iz rizika koja putovanja sa sobom nose. Putno zdravstveno osiguranje je vid prevencije, koja nam pruža „siguran i miran san“ na putovanju u inostranstvu za iznenadni slučaj, koji ako se pojavi i kad nam zatreba pomoć, obezbeđuje nam brzu i kvalitetnu zaštitu, kako medicinsku, tako i putnu i pravnu, a koje objedinjene umanjuju negativne efekte vidljivih i nevidljivih posledica dinamičnog svakodnevnog načina života. Svrha putnog zdravstvenog osiguranja u Republici Srpskoj, kao i u Republici Srbiji je u zaštita svih putnika na najkvalitetniji i najbrži mogući način. Ta zaštita je obezbeđena našim pozitivnim pravom, koje se slobodno može istaći kao „naše pozitivno pravo“, jer su pozitivna prava kako Republike Srbije, tako i Republike Srpske pravno nasleđe naše zajedničke „pra-države“ Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije. Naše današnje pozitivno pravo, obe navedene države, je u oblasti putnog zdravstvenog osiguranja u saglasnosti sa pozitivnim pravom Evropske Unije, kao i sa drugim međunarodnim pravnim aktima, a sve zajedno je detaljno definisano kroz opšte uslove putnog zdravstvenog osiguranja osiguravajućih kuća i Republičkog fonda zdravstvenog osiguranja obe države. Uloga putnog zdravstvenog osiguranja je velika za porast kako samog turizma, tako i broja turista koji putuju u inostranstvo, razmeni njihovih iskustava, ličnom napretku i zadovoljavanju njihovih potreba shodno potrebama svakodnevnice, a to se najviše vidi kroz porast broja sklopljenih ugovora nakon uvođenja bezviznog sistema putovanja. Benefiti Ugovora o putnom zdravstvenom osiguranju su višesturki za sam turizam: bezbrižno putovanje za turiste kao pojedinca, jer su lekari dostupni 24 časa, turistička ponuda hotela može svojim turistima omogućiti kvalitetnije usluge kroz usklađivanje organizacije turističke ponude i osiguranja, a neželjene posledice u toku boravka turista na ovaj način svodi na minimum. U slučaju nastupanja osiguranog slučaja, rešenje istog se prepušta osiguravajućim društvima i njihovim partnerima.*

Ključne riječi: osiguranje, putno zdravstveno osiguranje, turizam

THE ROLE OF TRAVEL HEALTH INSURANCE IN THE GROWTH AND DEVELOPMENT OF TOURISM

Abstract: *A fast tempo of life pushes us to rush through life and try to achieve a thousand wishes and plans, so ... That is why there is travel insurance, primarily created from the need to travel, as well as risks that travel carry. Travel health insurance is a form of prevention which provides us with a "safe and peaceful sleep" related to a sudden case while traveling abroad. If a sudden case occurs and when we need help, we obtain prompt and quality care, both medical and travel and legal, which merged reduce the negative effects of visible and invisible consequences of a dynamic everyday lifestyle. The purpose of the travel health insurance in the Republic of Srpska, as well as in the Republic of Serbia is the protection of all passengers in the best and fastest way possible. This protection is provided by our positive law, which can freely be noted as "our positive law", as positive rights in the Republic of Serbia and the Republic of Srpska are legal heritage of our common "proto-state" of the Socialist Federal Republic of Yugoslavia. Today, in the field of travel insurance, our positive law in both of these countries is in accordance with the applicable law of the European Union and other international legal acts. All together is detailed by the general conditions of travel insurance companies and the Republic Health Insurance Fund of both countries. The role of travel health insurance is important for increase of both the tourism and the number of tourists traveling abroad, sharing their experiences, personal growth and meeting their needs according to the needs of everyday life, which is most evident through the increase in the number of contracts after the introduction of visa-free system travel. The benefits of the travel health insurance treaty are multiple for tourism as: worry-free travel for tourists as individuals, because doctors are available 24 hours, tourist hotel offers provide tourists with better services through harmonization of the organization of*

¹ Uniqa osiguranje ad Novi Sad ✉ zoricasipovac@gmail.com

² doktorant, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment Novi Sad ✉ v.sipovac@fimek.edu.rs

the tourist offer and insurance, and adverse effects on tourists during their stay are thus reduced to a minimum. In the case of the occurrence of the insured event, the decision is left to insurance companies and their partners.

Keywords: *insurance, travel insurance, tourism*

POTREBA ZA PUTNIM ZDRAVSTVENIM OSIGURANJEM

Putovanje je radost. Prema tome, svako putovanje bi trebalo da bude potpuno, bezbrižno i sugurno, i to baš onako za pamćenje lepih trenutaka. Prvi korak planiranja putovanja iza nas, čim smo izabrali destinaciju, nabavili vodič, dobro se informisali o detaljima aranžmana i već tada počinjemo da uživamo u svakom spominjanju odlaska na odmor, radujući se i odbrojavajući poslednje dane i završetak priprema za polazak na putovanje. Međutim, pored svega lepog što putovanja donose sa sobom, putovanja mogu ponekad doneti i neželjene situacije i pokvariti dugo iščekivani užitak. Ne treba dozvoliti da nam bilo šta pokvari udobnost putovanja, nego je potrebno preventivno svesti loš uticaj u toku odmora na minimum. Čak i male nezgode mogu pokvariti lepotu putovanja, i izazvati stres, te upravo zbog svega navedenog, postoji ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju koji svojim postojanjem ublažava neželjene, zdravstvene posledice i brigu o nama, našoj porodici i saputnicima u svim državama sveta, kada putujemo kao turista, izletnik, sportista, kada putujemo poslovno, privatno ili iz bilo kog razloga, kao i kada putujemo sami, sa porodicom, prijateljima, ili sa grupom.

Stara mudrost kaže: „Zdrav čovek ima hiljadu želja, a bolestan samo jednu. da ozdravi.“

POJAM I SPECIFIČNOSTI UGOVORA O PUTNOM ZDRAVSTVENOM OSIGURANJU

Naše današnje pozitivno pravo je u oblasti putnog zdravstvenog osiguranja u saglasnosti sa pozitivnim sa pravom Evropske Unije, kao i sa drugim međunarodnim pravnim aktima, a sve zajedno je detaljno definisano kroz opšte uslove putnog zdravstvenog osiguranja osiguravajućih kuća i Republičkog Fonda Zdravstvenog Osiguranja i Republike Srpske, kao i Republike Srbije. Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju obuhvata osiguranje pomoći na putovanju, tj. pomoć licima koja naiđu na probleme na putovanju, odnosno u drugim slučajevima odsutnosti iz prebivališta ili boravišta. (Zakon o osiguranju, 2011). Ujedno, ono primarno predstavlja zdravstvenu zaštitu koja nije obuhvaćena obaveznim zdravstvenim osiguranjem, jer se proteže izvan granica teritorije Republike Srbije, tačnije izvan prebivališta ili boravišta lica kome je neophodna pomoć (Zakon o zdravstvenom osiguranju, 2012). Putno zdravstveno osiguranje predstavlja osiguranje pružanja pomoći Osiguraniku (fizičkom lice) za vreme putovanja i boravka u inostranstvu sa uključenom asistencijom, koje Ugovarač osiguranja (fizičko ili pravno lice) dobrovoljno zaključuje sa Osiguravačem, tačnije osiguravajućom kompanijom (Unika neživotno osiguranje ado, 2013) ili Republičkim Fondom za Zdravstveno Osiguranje (RFZO, 2015). U Republici Srpskoj, Osiguravač može biti osiguravajuća kompanija ili Fond Zdravstvenog Osiguranja Republike Srpske (FZORS, 2015).

Pojam Ugovora o osiguranju ukazuje na postojanje tri lica – organizacije za osiguranja (Osiguravača), Ugovarača osiguranja i Osiguranika. (Arsić et al. 2014). Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju je formalan, dvostrano obavezan, teretan ugovor, sa adhezionim karakterom, dobrovoljan ugovor o osiguranju lica. Ovakvi ugovori polaze od načela autonomije volje. Ugovorom o osiguranju obavezuje se Ugovarač osiguranja da plati određeni iznos organizaciji za osiguranje (Osiguravaču), a organizacija se obavezuje da, ako se desi događaj koji predstavlja osigurani slučaj, isplati Osiguraniku ili nekom trećem licu naknadu, odnosno ugovoren svotu novca ili nešto drugo. (Zakon o obligacionim odnosima, 1993). Pojam osiguranja možemo da tumačimo na dva načina i to : kao repatriciju nastalih troškova, ili kao prevenciju nastalih troškova, tj. preduzimanje mera za sprečavanje rizika koji ugrožava osiguranika (Carić et al. 2011). Polisa osiguranja je isprava o zaključenom Ugovoru o osiguranju (Šulejić 1973,118-140). Ona je osnov formalnosti. Ugovor o osiguranju mora biti zaključen pre početka putovanja u inostranstvo, i takođe pre nastupanja neizvesnog, štetnog događaja. Polisa osiguranja se izdaje nakon uplate premije osiguranja, tj iznosa koji Ugovarač osiguranja plaća na osnovu Ugovora o osiguranju. U suprotnom, ako bi se izdala polisa, i premija uplatila, i ako bi neposredno pre tog momenta, Osiguranik prethodno otputovao, a štetni događaj nastupio, Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju će se smatrati nevažećim. Polisa osiguranja služi kao legitimacija, tj. validni dokument, kojim Osiguranik dokazuje svojstvo

Osiguranika, i svih prava koja proističu iz Ugovora o putnom zdravstvenom osiguranju. Polisa osiguralja mora da sadrži osnovne elemente, poput identifikacionih podataka Ugovarača i Osiguranika, destinaciju putovanja, termine putovanja, kao i premiju osiguranja. Izuzetno, moguće je ugovaranje osiguranja u slučaju kada je po podnošenju zahteva za produženjem polise postojao prijavljen ili isplaćen osigurani slučaj po važećoj polisi, a Osiguranik se nalazi u inostranstvu, tada Osiguravač zadržava pravo da ne izvrši produženje Ugovora o osiguranju.

Pojmovi Osiguravač, Ugovarač i Osiguranik su identično objašnjeni u Republici Srpskoj, kao i u Republici Srbiji, jer obema državama osnovni pojmovi vuku korenje iz Zakona o obligacionim odnosima, pravnog nasleđa naše zajedničke „pra-države“ Socijalističke Federativne Republike Jugoslavije.

Osiguravač je organizacija za osiguranje sa kojom se zaključuje Ugovor o osiguranju. Najčešće se slučaj zaključivanja sa osiguravajućim kompanijama u Republici Srpskoj (BOBAR OSIGURANJE, UNIKA OSIGURANJE, VINER OSIGURANJE, DRINA OSIGURANJE...), a može se ugovoriti osiguranje i sa Fondom Zdravstvenog Osiguranja Republike Srpske (FZORS). U Republici Srbiji, je slična situacija, najčešći je slučaj zaključivanja sa osiguravajućim kompanijama (DDOR OSIGURANJE, DUNAV OSIGURANJE, AKSA OSIGURANJE, UNIKA OSIGURANJE, VINER ŠTEDIŠE OSIGURANJE, ĐENERALI OSIGURANJE...), a može se ugovoriti osiguranje i sa Republičkom Fondom za Zdravstveno Osiguranje (RFZO).

Ugovarač je fizičko ili pravno lice, na čijoj strani se nalazi obaveza ugovaranja, potpisivanja i plaćanja premije osiguranja, pri čemu on može biti, ali i ne mora isto lice kao Osiguranik.

Osiguranik je uvek fizičko lice, domaći ili strani državljanin (pod uslovom da ima prijavljeno odobrenje za boravak ili za stalno nastanjenje) u državi u kojoj kupuje polisu, tj. zaključuje Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju.

Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju je ugovor o osiguranju lica, gde je lično dobro osiguranika zapravo predmet osiguranja. Lična dobra koja mogu biti predmet osiguranja su život, zdravlje i/ili telesni integritet lica. Navedena lična dobra su neodvojiva od fizičkih lica. Ugovori o osiguranju zdravlja podrazumevaju zdravlje kao lično dobro osiguranika koje može biti ugroženo kako nesrećnim slučajem, tako i bolešću. (Marjanski 2011). Kod ove vrste osiguranja se primenjuje načelo obeštećenja, gde Osiguranik ima osigurani interes, pravo na ugovorene usluge i naknadu troškova u slučaju nastanka osiguranog slučaja. Specifičnost ovog ugovora o putnom zdravstvenom osiguranju je to da je ovo ugovor o osiguranju lica, a ima odštetni karakter. Odštetni karakter je vezan za načelo obeštećenja, koje se u najpotpunijem obimu vidi u Ugovoru o osiguranju imovine, tj. u neživotnim osiguranjima. Zbog svega navedenog, putno zdravstveno osiguranje spada u neživotne vrste osiguranja. Načelo obeštećenja u ovoj vrsti osiguranja je najvidljiviji kod visine odšetnog zahteva, koji opet zavisi od visine same štete i njene kompleksnosti. Osiguranik nikada ne može dobiti više novca, nego što je pretrpeo, pa ovi ugovori ne mogu nikada imati funkciju bogaćenja. Ovo je razlog i jedini izuzetak u pravu osiguranja. U Republici Srbiji, ova vrsta osiguranja se tiče lica, a oporezuje se kao neživotna vrsta osiguranja i to sa 5% poreza (Milošević 2013).

Sa napretkom tehnologije, došlo je do novih inovantnih rešenja, u vidu potiskivanja blanko, odštampanih, polisa stroge evidencije, jer sada postoje i elektronske polise, koje se izrađuju direktno sa internet sajta i predviđene aplikacije za izradu polisa putnog zdravstvenog osiguranja, i kao takve se štampaju na običnom A4 papiru, nije važno da li se štampaju u boji ili u crno-belom. Njihova validnost se može proveriti u svakom momentu pozivajući kontakt centar osiguravajuće kompanije ili pak odlaskoma na zvaničan sajt osiguravajuće kompanije. Prednost ovakvog poslovanja, elektronskim putem i izrade polise putnog zdravstvenog osiguranja, je brže dostavljanje polise Ugovaraču i plaćanja premije takođe elektronskim putem se smatra jednom evolucijom „od pešačkog pisanja ručnih polisa i izračunavanja premije osiguranja digitronom“ do današnje, savremene polise putnog zdravstvenog osiguranja „na klik“ , kao vid olakšice i prilagođavanje neverovatno, brzom tempu naših, svakodnevnih obaveza i brzini života koji živimo. Napredak se vidi u bržoj realizaciji potreba klijenta, u vidu sačinjavanja elektronskih polisa u svakom trenutku. Neke osiguravajuće kuće u Srbiji, kao i u Republici Srpskoj imaju mogućnost prostog popunjavanja obrasca direktno na sajtu osiguravajuće kompanije, bez razgovora sa zaposlenim. Smatram, da bi usluga bila zaista kvalitetna potrebno je spojiti obučeni, ljudski faktor sa informatičkim poslovanjem. Težnja je ka uvođenju aplikacija za pametne telefone, tablete, da automatski pri unosu podataka, klijent dobije polisu na svoj e-mail, a da se ista naplati sa računa za mobilni telefon. U Republici Hrvatskoj, Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju je moguće zaključiti i preko aplikacije za pametne telefone. (ALIANS OSIGURANJE, 2015.)

Polise osiguranja mogu biti pojedinačne, tj individualne, porodične i grupne polise, sa napomenom da se pod grupom lica, podrazumeva preko deset osoba. Ugovorom o putnom zdravstvenom osiguranju se mogu osigurati lica (državljeni Republike Srbije (u Republici Srpskoj, državljani Bosne i Hercegovine), kao i strani državljani, koji na teritoriji Republike Srbije, odnosno Republike Srpske, imaju boravište) i to : individualno, porodično i grupno. Pod pojmom „porodice“ se podrazumevaju roditelji ili staratelji od 19 do 70 godina starosti i deca rođena u braku ili van braka, usvojena ili deca uzeta na izdržavanje do navršanih 18 godina života. Grupno ili kolektivno je osiguranje 10 lica ili više, kada je Ugovarač osiguranja pravno lice, npr. turistička agencija koja organizuje putovanje za vreme putovanja i boravka u inostranstvu. Ovu vrstu osiguranja može zaključiti svako pravno ili fizičko lice koje ima interes da zaključi ovo osiguranje (Avdalović 2007, 257).

Maksimalna obaveza Ugovarača osiguranja je suma osiguranja po štetnom događaju ili kumulativna suma osiguranja za period trajanja osiguranja. Suma osiguranja je ugovorena i jasno vidljiva na polisi osiguranja. Osiguravač je u obavezi da nadoknadi troškove, tj. da obezbedi ugovorene usluge asistencije posredstvom asistentske kompanije sa kojom ima zaključen ugovor o poslovnoj saradnji, u slučaju ostvarenja osiguranog slučaja. Asistentska kompanije predstavlja Centar za pomoć, a to je ugovorni partner Osiguravača koji zastupa interese Osiguravača u inostranstvu i organizuje pomoć u slučaju ostvarivanja osiguranog slučaja. Najčešće je asistentska kompanija KORIS Centar za pomoć, koji je 24 časa dostupan Osiguranicima putem telefonskih brojeva, e-maila, faksa. Kontakti asistentske kompanije, kao i kratko uputstvo za Osiguranike je sastavno deo svake polise za osiguranje pružanja pomoći za vreme putovanja i boravka u inostranstvu. U Republici Srpskoj, skoro sve osiguravajuće kuće su vezane za KORIS Centar za pomoć, samo se Triglav osiguranje razlikuje.

Upoređujući uslove osiguranja, dobijen je zaključak da sve osiguravajuće kuće imaju sličnu sadžinu uslova za putno zdravstveno osiguranje, te se ovde navode objedinjeno, radi lakšeg razumevanja i primene u praksi, kako u Republici Srbiji, tako i u Republici Srpskoj. Osiguravajuće pokriće može biti osnovno i dopunsko. **Osnovno osiguravajuće pokriće** koje pruža Ugovor o osiguranju je pokriće troškova koji nastanu u toku ugovorenog perioda osiguranja, a podrazumevaju usluge medicinske, putne i pravne asistencije. Medicinska asistencija je asistencija u slučaju iznenadne bolesti Osiguranika ili narušavanja njegovog zdravstvenog stanja kao posledice nastupanje nesrećnog slučaja za vreme Osiguranikovog boravka u inostranstvu, kao i usluge hitne medicinske evakuacije, odnosno repatricije Osiguranika u matičnu državu, tj. državu prebivališta, koji nastanu u toku trajanju ugovorenog perioda osiguranja. Osigurani slučaj započinje pozivanjem Centra za pomoć, nakon čega usleđuje medicinski tretman, tj. lečenja, a završava se u trenutku kada sa medicinske tačke gledišta više ne postoji potreba lečenja u inostranstvu, tj. kada se Osiguranik oporavi toliko da može da podnese putovanje, bilo samostalno ili uz neophodan transport u zemlju prebivališta (repatriciju) zbog daljeg nastavka medicinskog tretmana – lečenja. U slučaju nastanka osiguranog slučaja, Osiguravač će nadoknaditi hitne, razumne i uobičajne troškove koji nastanu u vezi sa lečenjem Osiguranika prilikom putovanja u inostranstvo, ali maksimalno do iznosa osigurane sume navedene u polisi putnog zdravstvenog osiguranja. Putna asistencija predstavlja asistenciju koja se ugovara pre odlaska u inostranstvo, Osiguravač, odnosno Centar za pomoć će obezbediti i sledeće usluge putne asistencije: informisanje Osiguranika pre putovanja, povratak dece koja su ostala bez nadzora, pomoć i plaćanje štete u slučaju gubitka ili krađe, pomoć i plaćanje naknade troškova usled kašnjenja leta, administrativnu pomoć u slučaju krađe ili gubitka putnih dokumenata, poput pasoša, viza, avio karata, slanje hitnih poruka i organizovanje prevodilačkih usluga. Pravna asistencija predstavlja pomoć u slučaju nezgode, za vreme putovanja u inostranstvu, kada je Osiguraniku neophodna pravna zaštita, i tada Centar za pomoć osiguraniku pomaže ili ga informiše o broju telefona i adresi advokata koji je najbliži osiguranikovom trenutnom boravku u inostranstvu uz isključenje bilo kakve odgovornosti za ishod postupka. Troškove advokatskog honorara Osiguranik snosi sam. **Dopunska osiguravajuća pokrića** uz usluge asistencije u smislu davanja informacija klijentima i evidentiranja osiguranog slučaja od strane Centra za pomoć predstavljaju: osiguranje u slučaju odustajanja od turističkog aranžmana, osiguranje od posledica nesrećnog slučaja, osiguranje od odgovornosti za štete prouzrokovane trećim licima i osiguranje za slučaj uništenja ili krađe stvari.

BENEFITI PUTNOG ZDRAVSTVENOG OSIGURANJA ZA RAST I RAZVOJ TURIZMA

Uloga putnog zdravstvenog osiguranja je velika za razvoj kako samog turizma, tako i za razvoj samog putnog zdravstvenog osiguranja, što se manifestuje kroz povećan broj turista koji sve češće putuju u inostranstvo, razmeni njihovih iskustava, ličnom napretku i zadovoljavanju njihovih potreba shodno potrebama svakodnevnice, a to se najviše vidi kroz porast broja sklopljenih ugovora iz obe oblasti nakon uvođenja bezviznog sistema putovanja.

Praksa je pokazala, da se svest čoveka menja shodno potrebama vremena i svakodnevnice, i sam porast broja sklopljenih Ugovora o osiguranju se iz godine u godinu povećava što za posledicu ima rezultate da više nemamo samo sezonska putovanja – letovanja i zimovanja, kao što je to nekada bilo. Sada turistička sezona traje tokom cele godine, i broj ugovorenih polisa osiguranja se povećava iz dana u dan. Svi mi imamo godišnje odmori, ali ni njih ne koristimo kao nekada, na ustaljen način – leti i zimi, nego se sada tokom cele godine putuje, tj. češće i kraće, kako na letovanja i zimovanja, tako i na produžene vikende. Suština je da se benefiti rasta i razvoja turizma i osiguranja tretiraju uzajamno, povezano, jer deluju jedan na drugoga. Oba se prvenstveno izvode iz potreba svakodnevnog života, i potreba pojedinaca da češće putuju, tj. individualne potrebe svih nas za odmorom od stresne svakodnevnice, a Ugovora o punom zdravstvenom osiguranju ne bi ni bilo da nime adekvatne turističke ponude. Turistička ponuda Republike Srbije i Republike Srpske treba adekvatno da odgovori na potrebe pojedinaca, i da je ima za sve turiste – sve ciljne grupe najkvalitetnije i najsavremenije i najinovativnije turističke sadržaje, kako bi i lično nas i naše zajedničke klijente, dodatno zainteresovali i održali kontinuitet posećenosti tokom cele godine, i tako stvorili dodatnu potrebu da svi zajedno uživamo u našim prirodnim lepotama, i plaćajući taj odmor, kroz šta doprinosimo razvoju našeg okruženja, koji bi u što skorije vreme uspeo da stane rame uz rame sa najelitnim turističkim destinacijama sveta.

Predmet ovog rada je realna uloga putnog zdravstvenog osiguranja na razvoj turizma u Bosni i Hercegovini, tačnije na Jahorini. Višegodišnja, lična praksa u radu u osiguravajućoj kompaniji, kroz direktan rad sa klijentima, je dokazala da se najviše izdatih polisa, tj. Ugovora o putnom zdravstvenom osiguranju u Novom Sadu vezuje za destinaciju putovanja u Bosnu i Hercegovinu, i to baš za Jahorinu, gde je najveća potražnja u periodu zimovanja. Ugovor o putnom zdravstvenom osiguranju za zimovanja je specifičan, jer sadrži određeni procenat doplatka na premiju, koji se odnosi na dodatno pokriće za rekreativne skijaše i sportiste. Poslednje dve godine, došlo je u zimskom periodu do smanjenja prodaje polisa za Jahorinu, dok se porast ugovorenih polisa vidi za Italiju, Austriju i Bugarsku, a razlog preusmeravanja turista su po rečima klijenata – visoke premije zimovanja i lošija usluga na Jahorini u odnosu na druge navedene države, te da za isti novčani iznos i isti broj dana, na drugom mestu se dobije kvalitetnije i sadržajnije zimovanje. Posao zaposlenog u osiguranju je da ispita razloge i potrebe svojih klijenata i da te potrebe opredmeti i „stavi na papir“, i da ugovaranje bilo koje polise osiguranja, tačnije Ugovora o osiguranju bude baš to što klijent želi, kao i da sasluša i razume i dobre i loše stvari koje iznese klijent, a koje su prateći deo pri sklapanju ugovora, te da u budućnosti, pri sklapanju novih ugovora osiguravajuća kompanija evoluirala na najbrži način, prilagođavajući svoje uslove osiguranja i tarife, sa potrebama svakodnevnog čoveka, kako potrebama Ugovarača, tako i Osiguranika, kako fizičkih lica, tako i pravnih lica.

Jahorina je oduvek važila za pojam „olimpijske lepote“ i kao takva je jedinstvena u svetu. Naše je da zaboravimo stagniranje turističke ponude u Republici Srpskoj u toku ratnih dešavanja i da Jahorini vratimo onaj sjaj na minimum koji je imala u vreme Zimskih Olimpijskih Igara iz 1984. godine, ali sa dopunom na prirodnu lepotu, da je nadogradimo današnjom tehničkom i tehnološkom mogućnosti, uz saradnju svih nas zajedno, kako turističke ponude, osiguravajućih društava i medicinskih usluga. Višegodišnja, lična praksa je pokazala, da na Jahorini odlično funkcioniše medicinska usluga koju medicinske ustanove pružaju u saradnji sa turističkom ponudom, i štetni događaji se naplaćuju sa ugovorenih polisa putnog zdravstvenog osiguranja, što je odlična preporuka za sve nas, kako za turističku ponudu, tako i za nas iz osiguravajućih društava. Preporuka se ogleda u tome da zadovoljan klijent iz osiguranja, tačnije putnik sa polisom putnog zdravstvenog osiguranja bezbrižno odlazi na Jahorinu i sa sobom dovodi nove putnike i svima priča o dobrom iskustvu, sa spoznajom, da ako se nešto, nepredviđeno dogodi svima njima u vreme trajanja odmora, o njima brine osiguravajuće društvo, koje dvadeset i četiri časa dnevno misli baš konkretno na putnika imenom i prezimenom i dežura kraj kontakt telefona za pomoć. Kvalitetna turistička ponuda u saradnji sa osiguravajućim društvima, svodi svaki potencijalni problem koji se tiče medicinske, tako putne i pravne pomoći na minimum.

Turisti iz Novog Sada najčešće putuju na Jahorinu, te imaju potrebu da zajedno sa kvalitetom usluge turističke ponude i saradnje osiguravajućih društava, oživljavaju potrebu da upoznaju „Vučka“ i da pri samom spominjanju Jahorine, već doživljavaju lepotu odmora i osećaju miris ćevapa u nosu. Sama šetnja po Jahorini i udisanje čistog vazduha je dodatna motivacija i pobuđivanje radoznalosti za mlađe klijente da se odmore na Jahorini i uživaju u domaćim specijalitetima – što se tiče hrane, kao i jedinstvenoj ponudi „domaćinske“ atmosfere vlasnika turističkih objekata, tako i građana koji tu žive. Jahorina je zanimljiva za mlađe naraštaje, koji su ili bili bebe ili koji nisu ni bili rođeni u vreme održavanja Zimskih Olimpijskih Igara 1984. godine o kojima je ceo svet pričao, pa u želji da upoznaju te lepote, imaju potrebu da delimično pokušaju zajedno sa domaćinima da celokupnu euforiju oko ZOI iz 1984. godine prožive na svoj način. Dok stariji klijenti, odlazeći na Jahorinu žele da se prisete mladosti i predivnog vremena koje im je ta olimpijada, kojoj su bili lični svedoci donela. Zato je potrebno objediniti sve, a posebno iskustva starijih, koji pamte ZOI 1984., sa potrebom mlađih klijenata da ožive ta sećanja i da ne dozvolimo da prošlost samo izbledi, nego da je zajednički pretvorimo u veliku prednost u odnosu na najpoznatije svetske turističke centre. Ovim načinom ćemo stvoriti konstantnu potrebu i znatiželju posetilaca za dolaskom na Jahorinu, kao i potrebu za ponovljenim dolascima. Podsećam da bi bilo idealno da pratimo savremene trendove, te da bi turistička ponuda Jahorine trebala da poseduje, pored pojedinačnih internet prezentacija vlasnika turističkih objekata, i besplatnu aplikaciju za pametne telefone, računare, tablete, koji bi prikazivali trenutnu turističku ponudu sa besplatnim internetom za celu Jahorinu, koja bi omogućila lakše kretanje turista i razmenu informacija, a ujedno i reklamu za svaki objekat. Turiste-gosti bi ujedno i objavljivali na internetu, tačnije na društvenim mrežama (Fejzbuku, Tviteru...) svoje fotografije, označavali se gde piju kafu, jedu, spavaju... Jahorina bi se duplo reklamirala, i zadovoljstvo uslogom bi se povećavalo i neprimetno pozivalo nove, potencijalne turiste iz celog sveta. Aplikacija bi prvenstveno trebala da prikazuje sedište informativne kancelarije – INFO PULT JAHORINE, potom smeštajne kapacitete (hoteli, moteli, vikendice...), ugostiteljske objekte (restorane, kafiće, igraonice za decu...), parkinge, bankomate, prodavnice suvenira, prehrambene prodavnice sa tradicionalnom hranom, osiguravajuća društva, medicinske ustanove za ukazivanje hitne pomoći, aktivne turističke sadržaje za celu godinu (zimi –ski-staze, škole skijanja, iznajmljivalja ski-opreme..., a leti - bazene, turističkih obilazaka jahorinskih lepota), benzinske pumpe... Svaki objekat na Jahorini bi trebao da bude povezan sa aplikacijom, tako da turista odmah može da pronade iz svoje lokacije baš to što mu treba, bilo pozivajući telefonom, ili odlaskom na lice mesta. Zato bi bilo poželjno da se uz lokacije objekata, navede i njihovo radno vreme, kao i kontakt telefoni. Akcenat u toj aplikaciji bi trebalo staviti na udaljenost u metrima i kilometrima od lokacije gde se turista nalazi, do traženog objekta. U zimskoj sezoni bi bilo lepo organizovati pravu „zimsku bajku“, tj. vožnju za decu i odrasle na saonama, velikim sankama kao u filmovima, koje vuku konji, a u letnjoj sezoni bilo lepo organizovati letnje vožnje fijakerima, tradicionalno ukrašenim, kako za decu, tako i za odrasle. Bilo bi lepo uvesti češće prevoze (na sat vremena) na lokaciji Jahorina – Pale – Jahorina i Jahorina – Sarajevo- Jahorina, ili povezati Jahorinu već sa nekom drugom destinacijom zanimljivom za turiste u krugu do 50 km (poput Novakove pećine), koji bi radili cele godine. Svi navedeni predlozi su zaista potrebe klijenata, koji kada kupuju polisu putnog zdravstvenog osiguranja, obavezno traže savete i preporuke o svojoj destinaciji, kako o turističkoj ponudi, tako i o medicinskim ustanovama sa kojima saradjemo. Za vreme izdavanja polise, dok plaćaju, na zapisuju podsetnike gde da idu, šta da jedu, kako da što bolje potroše vreme na Jahorini. Nakon čega istražuju na internetu dodatne informacije, ali svi ti podaci su minimalni, u odnosu koliko bi mobilna aplikacija na pametnim telefonima i tabletima uspeła da prikaže i uradi na razvoju i povezivanju turizma i osiguranja, i povećanju kvaliteta posete i usluga, a i stvorila bi svima nama dodatnu zaradu, kako turističkim sadržajima, tako i osiguravajućim društvima, i krug bi se zatvarao, sve bi imali na jednom mestu od informacija, i turista bi samo gledao kako i gde da potroši novac za lični odmor i uživanje.

ZAKLJUČAK

Stara mudrost kaže: „Zdrav čovek ima hiljadu želja, a bolestan samo jednu... da ozdravi.“

Benefiti Ugovora o putnom zdravstvenom osiguranju su višesturki za sam turizam: bezbrižno putovanje za turiste kao pojedinca, jer su lekari dostupni 24 časa, turistička ponuda hotela može svojim turistima omogućiti kvalitetnije usluge kroz usklađivanje organizacije turističke ponude i funkcionisanje osiguranja. U slučaju nastupanja osiguranog slučaja, rešenje istog se prepušta

osiguravajućim društvima i njihovim partnerima. Upravo zbog toga postoji putno zdravstveno osiguranje, kao vid prevencije, koja nam pruža „siguran i miran san“ na putovanju u inostranstvu za slučaj da nam baš tada zatreba pomoć, obezbeđuje nam brzu i kvalitetnu zaštitu, kako medicinsku, tako i putnu i pravnu koje objedinjene umanjuju neželjene, negativne efekte vidljivih i nevidljivih posledica dinamičnih posledica naše svakodnevnice, koji se najčešće primećuju baš u periodu putovanja bilo koje vrste, koje i treba da nam bude posebno i za pamćenje. Suština saradnje turističke ponude i osiguravajućih kompanija, je zadovoljan klijent - zauvek lojalan klijent, a to je san svakoga od nas – usrećiti svakog pojedinca turistu svojom uslogom, kako bi nas dalje preporučio i kako bi mi uspeli da odgovorimo na izazov, tj da usavršavamo i širimo ponudu svojih usluga iz dana u dan, iz godine u godinu, kvalitetnije i bolje prilagođenu za potrebe baš tog našeg klijenta, pojedinca, kako on ne bi imao potrebu da nas kritikuje, niti menja, nekim ko je kvalitetniji i sposobniji od nas.

LITERATURA:

1. Avdalović Veselin, 2007, *Osiguranje*, Beograd, 257
2. Alians osiguranje. 2015., preuzeto 18.01.2015, <http://www.allianz.hr/privatni-korisnici/pojmovi-u-osiguranju/kako-uplatiti-putno-osiguranje/>
3. Arcić Zoran, Šogorov Stevan, 2014, *Ugovori trgovinskog prava*, 88-101
4. Zakon o zdravstvenom osiguranju, *Službeni Glasnik Republike Srbije*, br. 107/2005, 109/2005 - ispr., 57/2011 i 110/2012 - odluka US, čl.61, stav 10
5. Zakon o obligacionim odnosima, *Službeni List SFRJ*, br. 29/78, 39/85, 45/89 i 57/89 i *Službeni List SRJ*, br. 31/93, čl. 897
6. Zakon o osiguranju, *Službeni Glasnik Republike Srbije*, br. 55/2004, 70/2004-ispr., 61/2005, 61/2005- dr.zakon, 85/2005-dr.zakon, 101/2007, 63/2009 – odluka US , 107/2009 i 99/2011, član 10, stav 18
7. Marjanski Vladimir, 2011. *Ugovor o osiguranju*, Novi Sad, 163-313
8. Milošević Goran B, 2013. *Teorija i praksa finansijskog prava*, Beograd, 259-260
9. Republički Fond za Zdravstveno Osiguranje, *Putno zdravstveno osiguranje*, preuzeto 18.01.2015 sa <http://www.dobrovoljno.rfzo.rs/>
10. Unika neživotno osiguranje ado ,2013. *Uslovi za osiguranje pružanja pomoći za vreme putovanja i boravka u inostranstvu*
11. Fond Zdravstvenog Osiguranja Republike Srpske, *Ino osiguranje*, preuzeto 18.01.2015 sa http://www.zdravstvo-srpske.org/index.php?option=com_content&view=article&id=53&Itemid=133
1. 12.Carić Slavko, Vitez Miroslav., Raičević Vuk, Veselinović Janko ,2011. *Privredno pravo*, 224-226
12. Šulejić Predrag, 1973. *Pravo osiguranja*, Beograd, 118-140



26. FEBRUAR (ČETVRTAK) U 11:00h

Hotel Termag Jahorina

Tematski okrugli sto i zaključci konferencije

Dana 26.02.2015. na Jahorini (hotel Termag) će se održati okrugli sto pod nazivom „*Destinacijski menadžment sa fokusom na lokalnu turističku destinaciju*“ - rasprava na temu menadžmenta turističke destinacije u okolnostima ubrzanih promjena na globalnom turističkom tržištu. Uloga destinacijskog menadžmenta je posebno važna u kontekstu održivog razvoja koji je u tijesnoj vezi sa razvojem turizma.

Cilj okruglog stola je da okupi profesionalce iz svih segmenata turističke industrije, predstavnike akademske zajednice, predstavnike javnog sektora, međunarodnih institucija i asocijacija, kako bismo zajedničkom diskusijom proširili razumijevanje ove važne teme te definisali konkretne predloge primjenjive u praksi, a sa posebnim osvrtom na planinske turističke destinacije/centre.

TEME ZA DISKUSIJU:

- Turistički trendovi i globalna kretanja,
- Održivi razvoj i turizam,
- Turistička destinacija – tipovi, granice..,
- Atrakcije turističke destinacije,
- Ljudski resursi,
- Turistička infrastruktura, javna i privatna,
- Imidž turističke destinacije,
- Modeli upravljanja turističkom destinacijom,
- Javno-privatno partnerstvo,
- Marketing- proizvodi, cijena, promocija, kanali distribucije.

Mole se svi koji žele da učestvuju u diskusiji da se blagovremeno prijave, te pošalju naziv teme i procijenjeno potrebno vrijeme za izlaganje iste.

Moderatori: **prof. dr Jovo Ateljević, prof. dr Nikola Gluhović, prof. dr Goran Jović**
Sekretar: **mr Nemanja Šarenac**

Organizator konferencije: **Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu**
Koorganizatori konferencije: **Ekonomski fakultet Subotica, Ekonomski fakultet Podgorica, Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici**

Okrugli sto „Destinacijski menadžment sa fokusom na lokalnu turističku destinaciju“

Dana 26.02.2015. na Jahorini (hotel Termag) održan je okrugli sto pod nazivom „Destinacijski menadžment sa fokusom na lokalnu turističku destinaciju“ - rasprava na temu menadžmenta turističke destinacije u okolnostima ubrzanih promjena na globalnom turističkom tržištu. Uloga destinacijskog menadžmenta je posebno važna u kontekstu odživog razvoja koji je u tijesnoj vezi sa razvojem turizma.

Cilj okruglog stola je da okupi profesionalce iz svih segmenata turističke industrije, predstavnike akademske zajednice, predstavnike javnog sektora, međunarodnih institucija i asocijacija, kako bismo zajedničkom diskusijom proširili razumijevanje ove važne teme te definisali konkretne predloge primjenjive u praksi, a sa posebnim osvrtom na planinske turističke destinacije/centre.

Moderatori okruglog stola su bili prof. dr Jovo Ateljević, prof. dr Nikola Gluhović, prof. dr Goran Jović, a sekretar mr Nemanja Šarenac.

Na okruglom stolu učestvovali su predstavnici iz privrede, predstavnici instituta, predstavnici turističkih organizacija, predstavnici univerziteta iz zemlje i inostranstva, predstavnici međunarodnih organizacija u BiH, predstavnici iz sektora turizma i hotelijerstva.

Prezentacije na okruglom stolu redoslijedom imali su:

1. Sanda Čorak, Snježana Boranić - Destinacijske menadžment organizacije: nekad i danas
2. Prof. dr Dragan Magaš - Destinacijski menadžment na primjeru Crikvenice
3. Prof. dr Marija Knežević - Regionalna komponenta turističkog menadžmenta
4. Prof. dr Gerd Wassenberg - Service oriented staff in tourism industry / qualification
5. Prof. dr Bojan Zečević - Destinacijski menadžment: slučaj planinskih centara Srbije
6. Prof. dr Neven Šerić, Marijana Jurišić - Koristi implementacije kriterija odgovornog i održivog razvoja turizma za turističku destinaciju

Prof. dr Jovo Ateljević moderator Okruglog stola održanog 26.02.2015. godine istakao je da je ova konferencija ispunila njegova očekivanja i da svake godine napreduje sve više u organizacionom i naučnom smislu. Glavna tema okruglog stola bila je destinacijski menadžment sa fokusom na lokalne destinacije kao što je Jahorina. Osnovni elementi za poboljšanje destinacijskog menadžmenta na Jahorini bili bi ljudski resursi, infrastruktura, atrakcije i cijena. Turistička destinacija je geografsko mjesto tj. sve što je potrebno jednom turisti. Takođe je naveo da je jedan od najbitnijih elemenata saradnje između javnog i privatnog sektora.

Koleginice sa Instituta za turizam u Zagrebu Sanda Čorak i Snježana Boranić su kroz svoj rad „Destinacijski menadžment organizacije-nekad i danas“ predočile sliku o promjenama u turističkim organizacijama kroz istoriju. Razvoj turističke organizacije počeo je u 19. vijeku i osnovni poslovi bili su očuvanje i promocija kulturnog nasleđa, uređenje javnih i privatnih površina, te organizacija društvenog života. Osnovne promjene koje su se desile nakon II Svjetskog rata su rast potražnje i konkurencije, segmentacije tržišta, te kako ispuniti ono što se očekuje od turističke organizacije. One su istakle da je destinacijski menadžment organizacija odgovorna za funkcionisanje tvornice zvane turistička destinacija za ostvarivanje povrata na investicije, za tržišni rast, za kvalitet proizvoda i za brend. Zadaci destinacijskog menadžmenta su promocija, podrška prodaji, planiranje, informisanje i lobiranje. Takođe, naglašeno je da se turističke organizacije organizuju po principu finansijske održivosti, te da se vrši podjela posla između destinacijskih menadžerskih organizacija i regionalnih.

Prof.dr Dragan Magaš istakao je problem klastera koji u turističkim destinacijama imaju malu perspektivu. On smatra da predstavnici turističkih destinacija moraju imati određene vještine i vjeru u zajedničke odluke, te da je potrebno kontinuirano raditi na njihovoj obuci i usavršavanju. Na primjeru Crikvenice pokazao je sa kojim se problemima suočavaju turistička mjesta u Hrvatskoj. Crikvenica u svom sastavu ima tri jedinice lokalne samouprave i sljedeća strategija je fokusirana na razvoj tih jedinica. Ono što je za Crikvenicu značajno i što pokazuje da se u ovom mjestu radi na razvoju turizma jeste nagrada Svjetske turističke organizacije za najrekreativniju turističku destinaciju

Prof. dr Marija Knežević govorila je na temu „Regionalna komponenta turističkog menadžmenta“. Ona je objasnila da turizam zahtijeva jednu širu komponentu razmatranja i da je destinacija vrlo teško određiva. Turizam u našoj regiji je jedina grana koja pokazuje rast. Koliko turista je došlo, odakle dolaze, kako ćemo se prema njima postaviti. Strategija razvoja turizma u Republike Srpske od 2010-2020 je vrlo malo primjenjena jer ne proizilazi iz neke šire regionalne

strategije, a takođe ne upućuje uključivanje u širu strategiju te se tako turizam ne može razviti. Zemlje našeg regiona imaju raznoliko učešće turizma u BDP-u: BIH 3%, Slovenija 3,6%, Srbija 2%, Hrvatska 12%. Ona je naglasila da se moramo prilagoditi savremenom trendu obrazovanja kadrova.

Prof. dr Gerd Wassenberg u svom radu "Service oriented staff in tourism industry qualification" u prvi plan istakao je značaj zaposlenih u turizmu. On smatra da bi sve zemlje kao Japan trebale da se potrudu i ispune svaku želju klijentu. Takođe, postoji razlika između uslužne ekonomije I industrijskog sektora, te focus treba staviti na uslužnu ekonomiju I na sve ljude, a ne samo na određenu uslugu ljudi. On je istakao da je osnovni izazov za ljudske resurse da se steknu menadžerske osobine, kao i društvene komunikacijske. Svoje izlaganje završio je skretanjem pažnje na poznavanje stranih jezika, a sve u cilju poboljšanja usluge turistima.

Prof. dr Bojan Zečević diskutovao je na temu „Destinacijski menadžment slučaj planinskih centara Srbije“. Posebno se osvrnuo na Kopaonik, Zlatibor i Staru planinu. U slučaju Zlatibora predviđeno je stvaranje četiri klastera s ciljem da se ljudi motivišu da rade zajedno. Ono što je karakteristika ovog projekta je da se uključe i Javni isektor, nacionalni parkovi i šume. Kopaonik je najznačajniji skijaški centar u Srbiji sa izuzetnom popunjenošću kapaciteta tokom zimskih mjeseci. Problem Kopaonika je ljetni turizam. Međutim ulažu se i značajna destinacijska sredstva za razvoj i promociju ovog vida turizma. Na Staroj planini smještajni kapacitet je u vlasništvu jedne grupacije iz Austrije, pa postoji pitanje šta će se desiti u slučaju povlačenja te firme.

Prof. dr Neven Šerić istakao je da je svaka karika lanca (način prodaje, kvaliteta prodaje, web prezentacija, kvaliteta rada svih službi destinacija, smještajni kapaciteti, sve usluga, trgovine, asortiman, prilagođeno radno vrijeme i drugo) ugrađuje dodatnu vrijednost u turistički proizvod i destinacije. Sve ovo predstavlja put ka diferencijaciji (različitost) i višoj konkurenciji turističke ponude, to jeste, ostvarivanje viših cijena svih vrsta usluga i proizvoda na prostoru destinacije-rast cijena zemljišta i nekretnina, rast aktivnosti za vanjska ulaganja u turizam i praćenje aktivnosti, što utiče na kontinuitet rasta kvaliteta turističke ponude destinacije.

ZAKLJUČCI KONFERENCIJE

Konferencija Jahorinski Poslovni Dani (JPD) je i ovaj put opravdala svoje postojanje. To potvrđuje i veliki broj učesnika koji su istakli da je ovogodišnja konferencija ispunila njihova očekivanja i da sve više napreduje u organizacionom i naučnom smislu. Koncept konferencije, sa naglašenim međunarodnim i interdiciplinarnim karakterom, je svakako doprinio da ovaj forum u relativno kratkom roku postane prepoznatljiv u regionu i šire. Konferencija je specifična i po tome što programski povezuje akademsku i poslovnu zajednicu, kao i znatan broj predstavnika javnog sektora. Povezivanje je posebno važno u kontekstu turizma, sektora koji bi bez takve vrste sinergije bio osuđen na neuspjeh.

I ova, kao i predhodne konferencije (JPD) je kreirala prostor za regionalnu akademsku i poslovnu saradnju; svoje učešće kroz prezentacije i diskusiju na Okruglom stolu su uzeli predstavnici više od 20 univerziteta ili fakulteta sa prostora bivše Jugoslavije. Konferencija je demantovala često isticane barijere u pogledu saradnje naučnog osblja u ovoj regiji. Na primer, skoro svi univerziteti odnosno fakulteti koji realizuju samostalne ili kombinovane programe iz turizma i ugostiteljstva su imali svoje predstavnike na Konferenciji uključujući one koji se nalaze u sledećim gradovima: Portorožu, Ljubljani, Zagrebu, Opatiji, Splitu, Ohridu, Sarajevu, Banjoj luci, Novom Sadu, Beogradu, Čačku, Kotoru i Podgorici.

Iz oblasti ekonomije teme su bile aktuelne i dosta su varirale tako da je teško bilo uhvatiti neku zajedničku nit. Ipak, izložene teme bi se mogle podijeliti u tri grupe: za jedan broj radova turizam je korišten kao empirijski kontekst analizirajući razvoj turističke privrede, drugi broj se tiče finansija fiskalnih i monetarnih, i bankarskog poslovanja, dok je treća grupa tema bila iz oblasti obrazovanja. U ovom dijelu programa predloženo je da se za narednu konferenciju napravi model gdje bi radovi bili uže vezani za glavnu temu konferencije i da se ostavi dovoljno prostora diskusiji.

Kada je u pitanju turizam, dominantne teme koje su prezentovane u okviru programa konferencije i na okruglom stolu teme su bile opšteg karaktera o uticaju faktora u turizmu na ekonomski razvoj, a najveći broj je obrađivao različite oblike tzv. selektivnog turizma; kreativne industrije i gradovi u funkciji razvoja turističke destinacije i ekonomije, te teme iz oblasti energetske uštede u hotelskoj industriji, ugovora u turizmu, komuniciranja i PR funkcije u kriznim situacijama u turističkim organizacijama, održivom razvoju u turizmu i sl.

Istaknuto je da osim razvoja turističke destinacije potrebno investirati u razvoj prateće infrastrukture (saobraćaj, telekomunikacije, komunalne usluge...) kako bi se približili zoni održivog razvoja. Naglašena je i potreba da se razvijaju novi kanali distribucije zasnovani na informacionim tehnologijama koji bi na osnovu troškovne efikasnosti mogli pomoći u uvećanju prihoda turističkih/hotelskih kompanija. Takođe, više puta je isticano da je neophodno raditi na jačanju domaće turističke ponude koja će po svim kriterijumima biti usklađena sa međunarodnom praksom. Na kraju, istaknuta je činjenica da bez adekvanih ljudskih resursa i ulaganja u obuku i motivaciju kadra kvalitet turističkih usluga ne može biti dugoročno održiv. Važnost ljudskih resursa odnosno zaposlenih u turizmu je kroz konkretne primjere iz razvijenih zemalja prezentovao Prof. dr Gerd Wassenberg iz Njemačke u svom radu "*Service oriented staff in tourism industry qualification*".

U jednom broju izloženih radova dati su uopšteni prikazi novih trendova u razvoju turizma sa naglaskom na sve veći značaj menadžmenta ljudskih resursa odnosno ljudskim kapitalim, razvoj informacionih i komunikacionih tehnologija (IKT), franšizinga i klasteriranja kao instrumenata budućeg razvoja ovog sektora. Predstavljani su i noviji oblici turizma koji mogu da postanu nosioci razvoja ovog sektora u budućnosti kao što su ruralni turizam, vinski, dentalni, vjerski...

Tradicionalno, održan je okrugli sto pod nazivim *Destinacijski menadžment sa fokusom na lokalnu turističku destinaciju*, gdje je između ostalog naglašeno da osnovni elementi za poboljšanje destinacijskog menadžmenta su u vrhu prioriteta ljudski resursi, zatima opipljiva infrastruktura, turističke atrakcije i cijena. Takođe je navedeno da je destinacijski menadžment jedan od najbitnijih elemenata saradnje između javnog i privatnog sektora. Na okruglom stolu su predstavljene slučajevi najbolje prakse ove saradnje, npr. Crikvenica u Hrvatskoj i Zlatibor u Srbiji.

Istaknuto je da je svaka karika lanca (način prodaje, kvaliteta prodaje, web prezentacija, kvaliteta rada svih službi destinacija, smještajni kapaciteti, prateće usluga, trgovine, asortiman, prilagođeno radno vrijeme i drugo) ugrađuje dodatnu vrijednost u turistički proizvod i destinacije. Sve ovo predstavlja put ka diferencijaciji i višoj konkurenciji turističke ponude u destinaciji kao što je ostvarivanje većih cijena svih vrsta usluga i proizvoda na prostoru destinacije te rast cijena zemljišta i nekretnina, rast aktivnosti za vanjska ulaganja u turizam i praćenje aktivnosti, što utiče na kontinuitet

rasta kvaliteta turističke ponude destinacije. Drugim riječima, turizam, ako je dobro planiran pospješuje sveukupni razvoj destinacije.

Kao rezultat prezentacija i diskusije na okruglom stolu izneseni su i konkretni zaključci za unapređenje turističkog razvoja:

- U cilju unapređenja turističke ponude opšte je mišljenje da je potrebno intenzivnije raditi na definisanju i organizaciono- upravljačkim strukturama destinacija i klastera kroz unapređenje strateškog razvoja turizma u regionu Zapadni Balkan. Organizacije za upravljanje turističkim destinacijama su nužnost sistemskog pristupa u cilju efektivnijeg i efikasnijeg poslovanja destinacija.
- Potrebno je raditi i na stvaranju jedinstvene ponude destinacije u cilju unapređenja strukture turističke destinacije, veće homogenizacije ponude, otvorenosti i umrežnjavanja na nivou destinacija i formiranje klastera.
- Uspostavljanje i unapređenje destinacijskog menadžmenta kao i kreiranje ukupnog brenda destinacije, a u cilju potpunijeg predstavljanja njenih turističkih potencijala.
- Unapređenja metodologije za istraživanje tržišta u prepoznavanju novih turističkih trendova, što je slabost većeg broja tranzicionih zemalja.
- Neophodan je veći angažman naučnog osoblja u analizi i boljem artikulisanju turizma kao društvenoe-ekonomskog fenomena i turističkih aktivnosti, prije svega u tranzicionim zemljama, te intenzivnija međunarodna saradnja.

**STUDENSKI RADOVI PREZENTOVANI NA KONFERENCIJI 2013.
GODINE, A KOJI NISU OBJEVLJENI U ZBORNIKU RADOVA
"JAHORINSKI POSLOVNI DANI 2013"**

ZNAČAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJAZA RAZVOJ TURIZMA KAO I PRIVREDE U
CJELINI

Gorana Pekić, Vesna Taušan i Tanja Rajić,

MUNCIPALNE OBVEZNICE U FUNKCIJI JAČANJA REGIONALNOG RAZVOJA

Marina Mastilo i Nikolina Pandurević,

VLASNIČKA STRUKTURA PRIVREDNIH DRUŠTAVA IZ OBLASTI TURIZMA I
UGOSTITELJSTVA U BIH.

Spasoje Guja, Milojko Vasić i Tajana Jovanović,

ENERGETSKI POTENCIJAL KAO POKRETAČ RASTA I RAZVOJA REPUBLIKE SRPSKE

Dragana Trifković i Srđan Butulija,

VRSTE I DOMEN DRŽAVNIH PODSTICAJA ZA RAZVOJ TURIZMA U BIH

Dejana Marković i Jelena Košarac

INOVATIVNOST KAO IZVOR KONKURENTSKIH PREDNOSTI U TURIZMU

Igor Lubura, Nina Mandić i Dubravka Samardžić

ZNAČAJ MANIFESTACIONOG TURIZMA U OPŠTINI PALE

Olja Radojković, Sanja Mandić

ZNAČAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA ZA RAZVOJ TURIZMA, KAO I PRIVREDE U CJELINI

dipl.ecc. Gorana Pekić, dipl.ecc. Tanja Rajić i dipl.ecc. Vesna Taušan
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet, Pale

APSTRAKT: Strane direktne investicije izuzetno su važne za razvoj BiH, kao i drugih zemalja u tranziciji. Pored toga one ne mogu biti odgovor na sve probleme, jer da bi se zaista ostvarili brojni pozitivni učinci od priliva stranih direktnih investicija neophodno je napraviti jasnu ekonomsku strategiju razvoja države, a unutar toga strategiju privlačenja stranih direktnih investicija.

U ovom radu posebno ćemo se osvrnuti na investicije u turizam. Turizam sve više dobija na značaju- važan je za očuvanja mira u svijetu, za razvoj nedovoljno razvijenih zemalja i područja, zbog prihoda koji zemlje ostvaruju zahvaljujući njemu, kao i uticaja na zaposlenost stanovništva i nivo životnog standarda. BiH raspolaže različitim prirodnim, kulturnim i istorijskim znamenitostima koje uz geografsku pristupačnost zemlje pružaju mogućnosti za privlačenje stranih posjetilaca. Shodno tome, turizam je oblast koju BiH treba da razvija, a to je moguće uz pomoć stranih investicija.

Cilj istraživanja jeste utvrđivanje značaja stranih direktnih investicija za privredni razvoj kao i pronalaženje načina za privlačenje stranih direktnih investicija, posebno investicija u turizam kao osnove za razvoj privrede u cijelini. Naša zemlja mora da učini niz napora kako bi kreirala uslove za stvaranje povoljne klime za strana ulaganja. Prema Agenciji za unapređenje stranih investicija, strane investitore odbija još uvijek nestabilna politička situacija, komplikovane administrativne procedure, takse, kao i veliki stepen korupcije u poslovnom sektoru. Ono što ograničava konkurentnost turizma BiH jeste još uvijek nepovoljna globalna slika BiH, nedostatak snažne razvojne politike za sektor turizma u okviru lokalne samouprave, nedovoljna razvijenost i neadekvatno upravljanje brojnim turističkim lokacijama, nedostatak međunarodnih standarda i certifikacije u sektoru turizma, neuklanjanje otpadaka i neodržavanje urbanih i ruralnih sredina, slabe institucionalne i poslovne veze sa međunarodnim tržištima.

KLJUČNE RIJEČI: strane direktne investicije, zemlje u tranziciji, razvoj turizma, privredni razvoj

UVOD

Strane direktne investicije izuzetno su važne za razvoj BiH, kao i drugih zemalja u tranziciji. Istraživanje je pokazalo da su zemlje u tranziciji koje imaju veći priliv inostranog kapitala postigle jako dobre rezultate u tranziciji ekonomije, nasuprot onima u kojima je ostvaren manji priliv inostranog kapitala. Da bi zemlje ostvarile razvoj i promjenile privrednu strukturu, zbog nedostatka sopstvene akumulacije, pribjegavaju uvozu kapitala. Zemlje u tranziciji koje se integrišu u svjetski ekonomski sistem, negativne ekonomske tendencije mogu prevazići međunarodnim kretanjem kapitala S obzirom na visoku zaduženost nacionalne ekonomije i vremensku ograničenost donatorske pomoći, za zemlje u razvoju kao što je BiH donacije i priliv javnog kapitala od međunarodnih finansijskih institucija nisu dobar izbor. Postoji nekoliko motiva privlačenja stranih direktnih investicija od kojih su osnovni: kapital, tehnologija, tržište i upravljanje. Kapital kao motiv privlačenja stranog kapitala značajan je jer strana ulaganja donose finansijske resurse u zemlju. Tehnologije su značajne sa aspekta dovođenja novih tehnologija u zemlju čime se povećava efikasnost korišćenja postojećih tehnologija. U slučaju tržišta, strana direktna ulaganja pomažu zemlji da izađe na međunarodno tržište i poveća svoje komparativne prednosti. Upravljanjem, strane direktne investicije podstiču zapošljavanje i unapređenje znanja i vještina i plasiranje tih znanja i vještina na međunarodno tržište. Turizam sve više dobija na značaju, smatra se privrednom granom koja daje veliki doprinos ekonomskom rastu i razvoju svjetske ekonomije. Strane direktne investicije su jedan od načina na koji zemlje u tranziciji mogu da ostvare razvoj turizma.

EFEKTI PRILIVA STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA

SDI su ključne za razvoj BiH. One doprinose bržem razvoju na sljedeći način: unapređivanjem faktora ekonomskog rasta i blagostanja zemlje, transferom kapitala, čime direktno proširuju njene potencijale rasta (povećani kapitalni stok i zaposlenost), transferom nove tehnologije, i

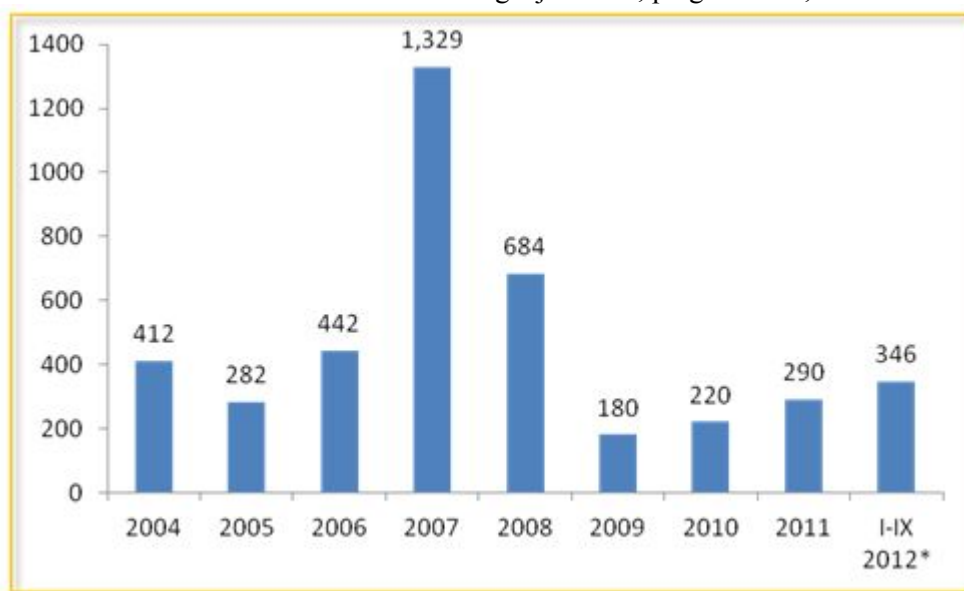
poslovne prakse, stimulisanjem inovacija i investicija u lokalnoj privredi, povezivanjem sa domaćim kompanijama, unapređivanjem kvaliteta ljudskih resursa putem treninga i obuke lokalne radne snage, obezbeđenjem pristupa međunarodnim tržištima roba i kapitala, podržavanjem i širenjem izvoza industrijskih proizvoda, povećanjem efikasnosti nacionalne privrede, direktno - snižavanjem troškova proizvodnje i indirektno - podsticanjem konkurencije na domaćem tržištu roba i inputa.¹ Priliv SDI podiže nivo opšte ekonomske aktivnosti u nekoj zemlji, a posljedice su rast obima proizvodnje i najčešće rast zaposlenost. Često se postavlja pitanje da li investicije smanjuju domaći investicioni stok kapitala. Analize američkih multinacionalnih kompanija pokazuju da su veće strane investicije povezane sa višim nivoom domaćih investicija. Firme kombinuju domaću i inostranu proizvodnju da bi generisale finalnu proizvodnju po nižim troškovima.

Positivni efekti koje nude investicije: podizanje nivoa poslovne aktivnosti, unapređenje produktivnosti, razvoj tehnologija, povezivanje u međunarodne i distributivne mreže, rast zaposlenosti, prelivanje znanja i tehnologija...

Jedan od faktora oporavka naše privrede su i SDI, koje osim priliva kapitala donose i nove tehnologije koje unapređuju proizvodnju, novi način upravljanja, kvalifikovanu radnu snagu, međunarodne proizvodne mreže, pristup tržištima i poznatim brendovima, znanja iz oblasti finansija, marketinga i strateškog planiranja, kao i nove metode i kanale distribucije proizvoda.

STRANE DIREKTNE INVESTICIJE U BIH

Slika 3 : Tokovi direktnih stranih ulaganja u BiH, po godinama, milioni €²



Izvor: Centralna banka BiH 2004-2011

Prema Agenciji za unapređenje stranih investicija potencijalne strane investitore odbija još nestabilna politička situacija, komplikovane administrativne procedure, takse, kao i veliki stepen korupcije u poslovnom sektoru.

Strana i domaća ulaganja su veoma značajna za razvoj ekonomije jedne zemlje, jer utiču na stvaranje novih radnih mjesta, transfer tehnologije, znanja i povećanje produktivnosti i konkurentnosti privrede. Veliki je izazov za svaku zemlju da stvori povoljne uslove za ulaganja, samim tim što sve veća globalizacija i pritisak na konkurentnost u poslovanju, tjera da se stalno poboljšava opšti poslovni ambijent. Takođe je velika i uloga vladinih i nevladinih institucija u promociji investicionog potencijala i privlačenja stranih ulaganja u privredu jedne zemlje. Strana ulaganja u BiH, Federaciji Bosne i Hercegovine i Republici Srpskoj regulisana su Zakonom o politici direktnih stranih ulaganja BiH, Zakonom o stranim ulaganjima RS i Zakonom o stranim ulaganjima u FBiH i setom entiteskih

¹ Vidas-Bubanja M., Metode i determinante stranih direktnih investicija, Beograd, IEN, 1998.

² Direktna strana ulaganja – stanje i performanse, FIPA, 2013.

zakona i podzakonskih akata koja se odnose na strana ulaganja, registraciju poslovnih subjekata, rad i zapošljavanje, poreze, carine, slobodne zone i druge oblasti koje se odnose na uslove privređivanja.³Vrijednost stranih investicija u BiH u periodu od maja 1994. do decembra 2010. godine iznosi 9,5 milijardi KM od čega je 37 % iznosa ulaganja u industriju, 20 % bankarstvo i 17 % telekomunikacije.⁴Najznačajniji investitori u BiH su : Austrija, Srbija, Hrvatska i Slovenija. Ukupna vrijednost stranih ulaganja u BiH u 2011. godini prema procjenama Centralne banke BiH (Centralna banka BiH) iznose 612 ,1 mil KM, u odnosu na prethodnu godinu povećanje iznosi 80,2 %. Podaci koji se odnose na zemlje u neposrednom okruženju pokazuju da je BiH u zaostajanju za ostalim zemljama, sa tendencijom rasta vrijednosti stranih investicija. Svjetski ekonomski izvještaji o poslovanju pokazuju da je pozicija BiH nepovoljna (Prema Izvještaju „Doing Business 2012” BiH se nalazi na 125 od ukupno 183 zemlje). Najznačajniji potencijali za investiranje u BiH su: energetika, poljoprivreda, turizam, metalna, i drvoprerađivačka industrija. Najvažnije prednosti za strane ulagače koji su spremni da ulažu u BiH, su :

- Nacionalni tretman stranih investitora,
- Slobodan transfer novca u inostranstvo,
- Zaštita od nacionalizacije, eksproprijacije ili sličnih mjera,
- Pravo slobodnog zapošljavanja stranih državljana, koji su predmet zakona o radu
- Ne postoje restrikcije za ulaganje osim u sektoru javnog informisanja,
- Prava i povlastice date stranim ulagačima ne mogu se ukinuti niti poništiti,
- Stimulativna poreska i carinska politika,
- Stabilan finansijski sektor,
- Raspoloživost prirodnih resursa,
- Duga tradicija u industrijskoj proizvodnji,
- Konkurentna radna snaga,
- Povoljni operativni troškovi(troškovi elekt. energ. transporta, smještaja i sl.),
- Povoljni trgovinski i drugi sporazumi i dr.

Zadnjih godina u BiH, sprovedene su brojne političke, ekonomske i administrativne reforme, što je pogodilo poboljšanje investicione klime. U narednom periodu potrebno je poboljšati aktivnosti na povećanju makroekonomske stabilnosti i stvaranju povoljne investicione klime kako bi se nastavile regulatorne reforme, ukidanje poslovnih barijera i stvaranje povoljnijeg poslovnog okruženja. To bi trebale biti aktivnosti sistemskog i dugoročnog karaktera, koje imaju za cilj stvaranje povoljnijeg poslovnog okruženja.

STRATEGIJA PRIVLAČENJA STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA

Zbog svih pozitivnih efekata SDI, država treba da posveti pažnju institucionalnim usavršavanjima poslovnog ambijenta i promjeni klime na polju privlačenja SDI, a radi efikasnijeg uključivanja u svjetske ekonomske tokove.

Dobro osmišljena i vlastitim potrebama prilagođena strategija privlačenja SDI važna je za optimizaciju pozitivnih učinaka koje ta ulaganja mogu imati na razvoj nacionalne privrede. Jedan od uslova privlačenja SDI je stabilnost nacionalne ekonomije, jer nestabilna nacionalna valuta, nestabilni uslovi privređivanja, socijalni nemiri, nekonzistentna monetarna i fiskalna politika definitivno nisu ono što bi stimulisalo strana ulaganja.

Pored toga bitnu ulogu ima i politička stabilnost, povoljno poslovno okruženje koje pruža uslove za profitabilno poslovanje, edukovana i obučena radna snaga. Takođe, bitan preduslov za privlačenje SDI je i infrastrukturna izgrađenost, što podrazumjeva otvoreno tržište sa razvijenom pravnom infrastrukturom i izgrađenim tržišnim institucijama koje omogućavaju slobodnu tržišnu utakmicu.

³www.bl.komorars.ba

⁴ Republički zavod za statistiku RS

Investitore privlače lokacije sa jeftinom radnom snagom i malim troškovima inputa. Investitori žele da zateknu kreativne zaposlene, sa internacionalnim iskustvom koji se pridržavaju moralnih načela poslovanja.

Najčešće mjere koje koriste vlade zemalja u razvoju kako bi podstakle strane investitore da ulažu u njihove zemlje su fiskalne olakšice.

Fiskalne olakšice odnose se na: smanjivanje poreza na dobit za podhvate stranih ulaganja, donošenje sporazuma o izbjegavanju dvostukog oporezivanja, izuzeće od plaćanja izvoznih carina, povrat uvoznih carina...

Pored fiskalnih stanim investitorima se mogu pružiti i druge vrste finansijskih i ostalih podsticaja, kao što su: osiguranje od valutnog i nekomercijalnih rizika, državne garancije, besplatna dodjela zemljišta na korišćenje, osiguranje potrebne infrastrukture, oslobođenje od carina na uvoz opreme...

ZNAČAJ STRANIH ULAGANJA ZA BIH

Jedna od definicija stranih ulaganje glasi: „To su autonomne transakcije dugoročnog kretanja kapitala motivisane ekonomskim intersom.“ Strana ulaganja za svaku zemlju znače podsticanje proizvodnje i zaposlenosti a samim tim se smanjuje siromaštvo. Turizam za BiH ima veliki značaj kao izvor prihoda od stranih turista. Priliv stranih turista i deviza je važan zbog toga što blagostanje u BiH u uslovima valutnog odbora (Currency board) zavisi od bilansa transakcija privrede BiH sa inostranstvom. Turizam, gdje postoji rastući udio stranih turista, stvara fenomen „nevidljivog izvoza“ u kome strani turisti koriste domaće proizvode u BiH. Od ukupnih stranih direktnih investicija u BiH, do 31.12.2011. koja iznose 10,6 milijardi KM, smatra se da učešće stranih ulaganja u sektor turizma iznosi 1,6%.⁵ Jedna od prepreka s kojom se investitori susreću u BiH jesu i koncesije. Energetski sektor je u nadležnosti entiteta, a u Federaciji BiH, osim entiteta, pravo da dodjeljuju koncesije imaju i kantoni, pa čak i opštine. U mnogim slučajevima sve to dovodi do nejasnoća oko nadležnosti, pa složeni regulatorni okvir negativno utiče na investicionu klimu u BiH. Proces izdavanja raznih dozvola (urbanističke, građevinske, vodne, okolišne) je veoma komplikovan. Često se desi da nedostaje neki od ključnih dokumenata kao što su na primjer prostorni planovi što dodatno otežava realizaciju projekata. Bitan aspekt u energetskom sektoru zauzima zaštita životne sredine. U BiH, pripreme u oblasti zaštite životne sredine su u ranoj fazi. Iako je BiH potpisala brojne međunarodne sporazume te obaveze se ne provode adekvatno. BiH je izradila novi set zakona o zaštiti životne sredine koji su uravnoteženi za oba entiteta, uključujući Zakon o zaštiti životne sredine, Zakon o zaštiti voda, Zakon o otpadu, Zakon o zaštiti prirode i Zakon o zaštiti vazduha. Tim zakonima i podzakonskim aktima BiH je postigla određeni napredak u oblasti kontrole industrijskog zagađenja i upravljanja rizikom, ali su ulaganja industrijskog sektora u oblast životne sredine i dalje nedovoljna. U 2012. najznačajnije strane investicije u sektoru turizma bile su izgradnja hotela u Međugorju, Granmir & Co d.o.o. Međugorje Čitluk, investicija Graziana Castagner s partnerima (Italija) te povećanje kapitala u kompaniju "Winter" d.o.o. Travnik, investitor Miroslav Jeličić-Purko (Hrvatska).

TURIZAM KAO FAKTOR PRIVREDNOG RAZVOJA

Tradicionalno shvatanje ja da turizam ne može biti izvor privrednog rasta. Međutim, razvoj međunarodnog turizma i povećanje prihoda koje zemlje ostvaruju na osnovu turizma uticalo je da mnoge zemlje u tranziciji vide u razvoju turizma jedan od načina za brži ekonomski i društveni razvoj. Turizam je, u svijetu, jedna od industrija sa najbržim rastom, te i značajan izvor doprinosa i zapošljavanja zemlje u razvoju. On ima potencijal koji može doprinijeti društveno- ekonomskom razvoju.

Turizam ostvaruje uticaj na privredni razvoj preko uticaja turističke potrošnje i investicija namjenjenih turizmu, na opštu privrednu aktivnost.

⁵ Centralna banka BiH

Turizam ima brojne pozitivne efekte na cijelokupnu privrednu aktivnost, pa se može iskoristiti kao jedan od faktora bržeg privrednog razvoja.

Jedna od najčešće korišćenih u domaćoj literaturi jeste podijela na direktne i indirektne efekte turizma na privredu. Prema ovoj podijeli kao najvažniji direktni uticaji turizma na privredu navode sljedeće: uticaj na društveni proizvod i nacionalni dohodak, uticaj na razvoj privrednih djelatnosti turističke privrede, uticaj na platni bilans, uticaj na zaposlenost stanovništva, uticaj na investicije i uticaj na brži razvoj nedovoljno razvijenih zemalja i područja.⁶

BiH se kao i druge zemlje u tranziciji suočava sa nedostatkom kapitala, infrastrukture, znanja koja su potrebna za razvoj turizma. S obzirom na to, strane direktne investicije bi bile adekvatan način za rješavanje problema razvoja sektora turizma u ovim zemljama.

Prema istraživanju UNCTAD-a, strane investicije u turizam su veoma niske u odnosu na investicije u druge sektore, takođe veći priliv turističkih investicija imaju razvijene zemlje u odnosu na zemlje u razvoju.

KORISTI OD STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA U TURIZAM

SDI u sektor turizma povećavaju atraktivnost zemlje domaćina i pomažu izgradnji imidža zemlje kao turističke destinacije.

Pored kapitala strani investicije, kao što smo već napomenuli donose i nove tehnologije, novi način upravljanja, nove vještine, nove metode i kanale distribucije proizvoda i usluga, nova znanja za upravljanje okruženjem i finansijskim sistemima, što će izazvati pozitivne efekte i na druge sektore.

Prilivom SDI u sektor turizma moguće je postići i veći nivo zaposlenosti, a sa tim i povećanje životnog standarda stanovništva.

Pored toga, SDI utičući na povećanje dolaska turista utiču na povećanje deviznih prihoda.

Potrebno je istaći da pored pozitivnih postoje i negativni uticaji SDI u turizmu. Prema nekim shvatanjima veliki priliv stranih investicija u sektor turizma može i da stvori zavisnost od stranog kapitala i utiče na zapostavljanje značaja jačanja učešća domaće ekonomije u turističkoj industriji.

TURIZAM U BIH

Turizam je važna komponenta jedne ekonomije. Jedna od osnovnih funkcija turizma je da direktno i indirektno utiče na rast bruto društvenog proizvoda. Jačanjem njegovog ekonomskog aspekta podstiče se zapošljavanje i dolazi do stvaranja novih radnih mjesta i poboljšanja životnog standarda zemlje. Turizam je grana koja na određeni način osigurava specifičnu ponudu domaćeg turističkog proizvoda koji čine elementi tradicije i kulture, prirodnog naslijeđa i izgrađene materijalne kulture, te uslužne i proizvodne komponente lokalnih turističkih sadržaja. To je danas industrija sa udjelom znanja koji je u stalnom porastu i visokom dodanom vrijednošću koja doprinosi društvenom blagostanju, rastu GDP-a, zaposlenosti i investicija. BiH ima ogromne turističke potencijale koji su još uvijek neiskorišteni, tako da je razvoj turizma tek u početnoj fazi. Za značajniji razvoj potrebni su dodatni smještajni kapaciteti, saobraćajna infrastruktura, osmišljavanje novih sadržaja koji bi mogli privući turiste i slično. Nedostatak direktnih aviolinija koji povezuju Sarajevo, Mostar ili Banju Luku s evropskim metropolama također predstavlja prepreku za razvoj turizma u našoj zemlji. Prema procjenama koje su date u Globalnom izvještaju o konkurentnosti u turizmu za 2009. godinu, procjenjuje se da industrija turizma ostvaruje 461 mil dolara GDP, odnosno da učestvuje u GDP BiH sa 2,9%, a da upošljava 26.000 radnika i učestvuje u ukupnoj zaposlenosti sa 2,3%.

PROMOCIJA BIH TURIZMA

Nadležne institucije za promociju BiH turizma su Turistička zajednica FBiH i Turistička organizacija RS-a, dok je Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH nadležno za koordinaciju aktivnosti entitetskih ministarstava za turizam i Vlade Brčko Distrikta, kao i saradnju sa relevantnim institucijama na državnom i entitetskom nivou, i u cilju promocije turizma u zemlji i

⁶ Bošković T., Turizam kao faktor razvoja, Škola biznisa-naučno stručni časopis

inostranstvu. Ministarstvo vanjskih poslova BiH u svijetu organizuje sastanke i daje inicijative za međunarodnu saradnju u oblasti turizma, podstiče studijske posjete i dolaske stranih novinara, kao i distribuciju prospektnog materijala o turističkim potencijalima BiH. Takođe, Agencija za promociju stranih investicija (FIPA), kao državna agencija čiji je zadatak promocija i poboljšanje direktnih stranih ulaganja u BiH, ima značajnu ulogu u promociji turističke ponude BiH. Jedinstvena promocija turističkih potencijala BiH, posebno na udaljenim tržištima, bila bi od velikog značaja za unapređenje turističkog sektora u BiH i poboljšanje kompletnog imidža zemlje. Najveće prednosti imidža BiH, čine prirodna bogatstva, geografski položaj zemlje, jedinstvena kulturno-istorijska baština, kao i međunarodno priznati i važni kulturni događaji. BiH je prepoznata kao dobra destinacija za strane turiste zbog relativno niskih cijena usluga, hrane i pića, kao i gostoljubivosti. Najveći broj dolazaka turista je u gradovima Sarajevo, Mostar i Banja Luka.

U Bosni i Hercegovini, projekti sa turističkim sadržajem odnose se na:

- zimski turizam, izgradnja ski-staza s vještačkim snijegom,
- razvoj seoskog turizma, s ponudom zdrave hrane,
- izgradnja hotelskog naselja i luke za prihvat turističkih brodova u Neum-u.

Potrebno je:

- projektovati kvalitetne turističke centre,
- uraditi investiranje po općinama u građevinske i infrastrukturne projekte,
- izraditi strategiju, s ciljem kreiranja fiskalnih i finansijskih podsticajnih mjera, u skladu s modelom, obimom, i strukturom investicija, koja se žele privući u određene regije.
- lokacije pogodne za "grinfild-ulaganja" su: Jahorina, Bjelašnica, Igman, Kupres, Vlačić, Vranica, Una, Vrbas, Neretva.
- obezbjediti strateški pristup u planiranju i podsticaju direktnih stranih ulaganja u turizam⁷

ZAKLJUČAK

Sasvim je jasno da oporavak domaće privrede u velikoj mjeri zavisi od priliva stranih direktnih investicija koje doprinose bržem razvoju na više načina: transferom kapitala, transferom nove tehnologije i poslovne prakse, stimulisanjem inovacija, unapređenjem kvaliteta ljudskih resursa, obezbeđenjem pristupa međunarodnim tržištima, podsticanjem konkurencije na domaćem tržištu...

Da bi se ostvarili pozitivni učinci od priliva stranih direktnih investicija važno je da postoji strategija razvoja države i pored toga da se obezbjedi koordinacija spoljnotrgovinske i politike priliva stranih direktnih investicija, utemeljena na prethodno definisanoj strategiji privlačenja stranih direktnih investicija.

Cilj ovog rada jeste da istakne značaj stranih direktnih investicija, posebno stranih direktnih investicija u turizam, kao faktora ekonomskog razvoja zemlje.

Međutim, bitno je istaći da nije dobro ni pretjerano oslanjanje na strane direktne investicije.

Prema mišljenju mnogih, zemlja u razvoju treba da se oslanja na strani kapital u formi stranog direktnog ulaganja samo na početku razvoja – kad je u fazi ekonomskog razvoja koji je upravo po tome i nazvan: faza vođena faktorima. U određenoj fazi procesa razvoja fokus treba da se usmjeri ka domaćim firmama.

⁷ Dr Sc Ismet Velagić, Zbornik radova: Direktna strana ulaganja u turizam Bosne i Hercegovine

LITERATURA:

1. Mervar, A.: Ekonomski rast i zemlje u tranziciji, Privredna kretanja i ekonomska politika broj 92., Zagreb 2002.
2. Porter, M.: The Competitive Advantage of the Nations, Macmillan. 1990.
3. - Vidas-Bujanja M., Metode i determinante stranih direktnih investicija, Beograd, IEN, 1998.
4. EBRD, Transition report update 2005
5. Izvještaj privredne komore Republike Srpske, 2013.
6. Izvještaj Centralne banke BiH
7. Izvještaj agencije za unapređenje stranih investicija
8. Publikacije Republičkog zavoda za statistiku RS Banja Luka; Agencije za statistiku BiH
9. World Tourism Organization, www.unwto.org
10. Bošković, T.: Turizam kao faktor privrednog razvoja, „Škola biznisa“, br. 2/2009, str. 23–28, Novi Sad, Visoka poslovna škola strukovnih studija
11. Velagić, I. : Zbornik radova: Direktna strana ulaganja u turizam Bosne i Hercegovine
12. - Veselinović, P.: Uticaj stranih direktnih investicija na razvoj nacionalne ekonomije, „Ekonomski horizonti“, br.6/2004, str. 29-43, Kragujevac, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu

MUNICIPALNE OBVEZNICE U FUNKCIJI JAČANJA REGIONALNOG RAZVOJA

Nikolina Pandurević, Marina Mastilo
Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

UVOD

Tekst govori o municipalnim obveznicama, kao hartijama od vrijednosti koje mogu doprinjeti jačanju lokalnog i regionalnog razvoja. Municipalne obveznice su dužničke hartije od vrijednosti koje izdaju lokalni organi vlasti za finansiranje infrastukturalnih projekata od lokalnog i regionalnog značaja. Razlikuje se više vrsta ovih obveznica. Njihovi emitenti obezbjeđuju jeftinije izvore finansiranja i u prilici su da diktiraju uslove svog zaduživanja. Prednost zaduživanja putem emitovanja municipalnih obveznica je niža kamatna stopa u odnosu na kreditno zaduživanje, poreske olakšice i povećanje odgovornosti predstavnika vlasti zbog izražene transparentnosti cijelog procesa. Izgradnjom kvalitetnije infrastrukture lokalne samouprave povećava se standard življenja na lokalnom nivou i stvaraju se uslovi za brži razvoj realnog sektora kroz veći priliv stranih investicija. Investitori ulažu u ove obveznice jer je visok stepen sigurnosti naplate glavnice i kamate. Novčana sredstva prikupljena emisijom ovih dužničkih hartija od vrijednosti gradovi i opštine koriste za izgradnju komunalne infrastrukture, sportskih objekata, puteva, kao i za pokriće tekućeg budžetskog deficita i mogu postati značajan faktor ravnomjernog regionalnog razvoja.

Nova era u razvoju finansijskog tržišta i lokalne zajednice u Republici Srpskoj započeta je 2007. godine kada je omogućeno gradovima i opštinama da se zadužuju putem izdavanja obveznica.

1. MUNICIPALNE OBVEZNICE – OSNOVNE KARAKTERISTIKE

1.1. Pojam

Municipalne obveznice su obveznice oslobođene od poreza koje izdaju lokalni organi državne uprave.⁸ Municipalne obveznice u svojoj suštini nisu posebno drugačije hartije od vrijednosti od bilo kojih drugih obveznica. Kao i druge obveznice, municipalne obveznice predstavljaju instrument zajma u kojem se emitent obavezuje da će pozajmljena sredstva vratiti po proteku određenog vremenskog roka, te da će za uslugu korištenja tuđih sredstava platiti povjeriocu kamatu, u vidu periodičnih kamatnih kupona ili diskontom emisije prodajne cijene obveznice u odnosu na njenu nominalnu vrijednost. Naziv municipalnih obveznica dolazi od njihove glavne karakteristike, a to je da ih izdaju organi lokalne samouprave. Za razliku od drugih vrsta obveznica, emisija municipalnih obveznica, u pravilu, je uvijek određena namjenom, konkretnim projektom za koji se prikupljaju sredstva. Spekter projekata može biti vrlo širok, od infrastukturalnih projekata opšte namjene, kakvi su vodovodi, kanalizacijski sistemi, elektrifikacija, do objekata od posebnog značaja za određeno područje ili segment lokalne populacije, kao što su mostovi, brane, nasipi ili sportske dvorane i tereni, škole, dječija obdaništa i drugo.

Municipalne obveznice, osim poreskih olakšica, nude investitorima mnoge druge pogodnosti. Prije svega, investitor dobija atraktivne kamate, po mogućnosti oslobođene od poreza. Kamata se isplaćuje u jednakim periodima, obično polugodišnje, što znači da je gotovinski tok poznat unaprijed. Municipalne obveznice izdaje lokalna zajednica pa time za investitora nose visok stepen sigurnosti naplate potraživanja. Prinos na municipalne obveznice je najčešće veći od prinosa koji bi se ostvario ulaganjem u državne obveznice ili oročavanjem depozita u banci.

Investitor u municipalne obveznice ima dvije mogućnosti:

- municipalne obveznice držati do roka dospjeća uz redovnu isplatu kamata i glavnice te tako ostvariti prinos koji je kupio ili
- municipalne obveznice prodati u bilo koje vrijeme prije roka dospjeća drugom zainteresiranom investitoru uz mogućnost da pritom ostvari kapitalni dobitak ili gubitak.

⁸ Z. Bodie, A. Kane, A. J. Marcus, Osnovi investicija, Datastatus, Beograd, 2009., str. 35

Municipalne obveznice karakteriše mogućnost likvidiranja duga, odnosno otkup obveznica prije roka dospjeća ako se steknu uslovi za zaduživanje pod povoljnijim uslovima, jer ugovorena kamatna stopa ne mora da podliježe tržišnim kamatama. Ipak, opštine ne smiju mijenjati namjenu trošenja novca, čak i ako dobiju saglasnost svih kupaca obveznica, jer takvim potezom šalju lošu poruku trenutnim i budućim investitorima u municipalne obveznice.

Municipalne obveznice su prije svega odličan instrument kreditiranja, ali mogu služiti i kao platežno sredstvo prema lokalnoj samoupravi. One takođe predstavljaju prenosive hartije od vrijednosti.

Municipalne obveznice predstavljaju nefiskalni instrument finansiranja. Lokalna vlast emisijom municipalnih obveznica pronalazi neporeske oblike finansijskih izvora, i to u slučaju kada poreski prihodi nisu dovoljni za finansiranje kapitalnih investicija. U suprotnom, ako bi lokalna zajednica te kapitalne investicije finansirala iz poreskih prihoda, po pravilu bi bio neophodan jednokratni nagli porast poreskih stopa. Municipalne obveznice kao nefiskalni instrument finansiranja naručito se razvio u SAD-a u osamdesetim godinama prošlog vijeka.

1.2. Vrste

Prema osnovnoj klasifikaciji municipalnih obveznica razlikuju se dvije generičke grupe:⁹

- Opšte obavezujuće obveznice i
- Prihodne obveznice.

Opšte obavezujuće municipalne obveznice se emituju sa ciljem prikupljanja sredstava za finansiranje određenog projekta, ali se finansiranje obaveza koje one same kreiraju prema kupcima obezbjeđuju iz svih i bilo kojih prihoda lokalne zajednice čija vlast je emitent. Iz tog razloga ove obveznice, sa jedne strane zahtijevaju podršku šire društvene zajednice, ali su sa druge strane, i najsigurniji vid investicije za kupce, jer je isplata kamate i povrat glavnice osigurana i obezbijedena sveukupnim prihodima lokalne zajednice.

Prihodne municipalne obveznice su vezane za projekte koji, pored javnog značaja, ima i određeni komercijalni aspekt, po mogućnosti dovoljan za finansiranje amortizacije obveznica kojima su prikupljena sredstva za njegovu realizaciju. Prihodne obveznice se najčešće emituju za finansiranje izgradnje naplatnih cesta, mostova ili tunela koji imaju mogućnost naplate, javnih garaža, komercijalnih sportskih kapaciteta, stambenih kapaciteta namjenjenih iznajmljivanju pod povoljnim uslovima i sl. Profit koji generišu tako realizovani projekti treba biti dovoljan za finansiranje obaveza preuzetih emisijom obveznica. Emisija ove vrste municipalnih obveznica, uglavnom, ne zahtijeva podršku na referendumu, nego odluku o emisiji donosi organ predstavničke ili izvršne vlasti jedinice lokalne samouprave. Stoga je nivo sigurnosti ovih hartija od vrijednosti nešto niži, pa je radi uspješnog plasmana neophodno pribaviti garancije validne kreditne ili osiguravajuće institucije.

Sa stanovišta vremena emitovanja postoje:

- kratkoročne,
- srednjoročne i
- dugoročne municipalne obveznice

Kratkoročne municipalne obveznice se obično nazivaju note, sa rokom dospjeća do jedne godine. Emituju ih lokalne vlasti za prevazilaženje trenutne nelikvidnosti, usljed neredovnog priliva tekućih budžetskih prihoda, deficita tekućeg budžeta ili trenutnog nedostatka kapitala za dugoročne kapitalne projekte. Lokalne vlasti emituju note kada očekuju veće prihode u budućnosti, na primjer, veći priliv prihoda iz očekivanog povećanja poreza, državne ili federalne pomoći ili dospjeća naplate sadašnjih i budućih tekućih potraživanja. Dugoročne municipalne obveznice imaju rok dospjeća duži od jedne godine i koriste se za finansiranje kapitalnih lokalnih javnih dobara.

Zahvaljujući razvoju tržišta municipalnih obveznica pojavile su se obveznici sa različitim dodatnim osobinama, kao što su:

Osigurane municipalne obveznice – koje su dizajnirane tako da omogućavaju potencijalnim investitorima veću sigurnost i manji rizik u naplati duga. Za njihovu isplatu garantuje osiguravajuće društvo, koje će isplatiti glavicu i kamatu ako ona nije isplaćena u roku dospjeća od strane emitenta, odnosno lokalne zajednice.

⁹ An Investor's Guide to Municipal Bonds, The Bond Market Association, New York, Washington, London, 2004.

Obveznice sa kliznom ili promjenljivom kamatnom stopom – su finansijski instrument posebno podešen za tržišta na kojima je prisutna inflacija ili se kamatna stopa često mijenja. Kamatna stopa na ove obveznice se periodično obračunava i koriguje u odnosu na preovlađujuću kamatnu stopu državnih hartija od vrijednosti sličnog roka.

Obveznice bez kupona – su obveznice koje ne nose kamatu, već se emituju uz diskont i posebno su atraktivne za investitore koji su orijentisani na dugoročnu akumulaciju kapitala.

Municipalne obveznice sa put opcijom – su finansijski instrumenti koji imaju posebnu investicionu mogućnost koja se sastoji u otkupu obveznice po nominalnoj vrijednosti prije dospijea.

2. EMISIJA MUNICIPALNIH OBVEZNICA

Procedura emisije municipalnih obveznica je razmjerno jednostavna i, ukoliko se pažljivo pripremi i provede, emisija je gotovo uvijek uspješna. Municipalne obveznice se tržištu najčešće nude putem tendera, ali i u direktnim nagodbama sa institucionalnim investitorima, a rjeđe putem privatnog plasmana. S obzirom na to da je riječ o vrijednosnim papirima čiji plasman, uglavnom, nije problematičan, emisije municipalnih obveznica su predmet interesovanja institucionalnih investitora i investicionih banaka koje ih često otkupljuju u cjelini za svoje portfelje ili za dalju prodaju na tržištu.

Službena izjava emitenta (dokument) je osnovni instrument sa svim ključnim podacima, uključujući mišljenje pravnog savijeta za obveznice, o emisiji obveznica municipaliteta. Sadržaj i kvalitet dokumenta emitenta zavisi od stručnosti i efikasnosti finansijskog posrednika.¹⁰ Dokument emitenta je usklađen sa pozitivnim državnim propisima o emitovanju municipalnih obveznica i obično sadrži geografske, ekonomske, pravne i finansijske podatke o emitentu.

Nakon svih regulatornih i drugih proceduralnih pitanja i usvajanje odluka od strane predstavničkog tijela lokalne samouprave, o načinu i postupku emitovanja municipalnih obveznica, finansijski savjetnik preuzima marketinške aktivnosti i čini druge napore sa ciljem efikasne emisije (prodaje) obveznica. On prikuplja ponude ili prijedloge prokrovitelja obveznica, najčešće investicionog bankara ili grupe investicionih bankara, rijede dilera, brokera ili drugog zainteresovanog pokrovitelja. Pokrovitelj obveznica, zapravo kupuje izdate obveznice za sebe ili za distribuciju zainteresovanim, budućim investitorima. Ako se emisija ne proda dobro, bilo zbog zaokreta na tržištu, ili zbog precjenjenosti, pokrovitelj snosi gubitak a ne lokalna samouprava. Investicioni bankar osigurava, ili preuzima rizik negativnih fluktuacija cijena za vrijeme perioda distribucije. Tenderska prodaja obveznica, obično, se zasniva na konkurentskoj ponudi ili prodaji putem pregovora, odnosno, dogovorom.

Tenderska prodaja municipalnih obveznica putem konkurentске ponude, upućena je najširem krugu, unaprijed, nepoznatih individualnih kupaca. Tom prilikom, izdaje se prospekt, koji pored datuma i vremena važenja ponude, sadrži ključne elemente, kao što su osnova za dodjelu ponude, kuponska ograničenja i premije, ili diskont ograničenja. Savjetnik upravlja proceduralnim postupkom prodaje u skladu sa zakonskom regulativom, i na osnovu najveće ponude, zajedno sa emitentom obveznica, proglašava najpovoljnijeg kupca.

Ako se obveznice prodaju putem pregovora, finansijski savjetnik nadgleda i kontroliše pregovarački proces u ime emitenta obveznica. Problemi dogovora u vezi prodaje obveznica su veliki i složeni, posebno, zbog mogućih promjena cijena tokom vremenskog perioda.

Prodaja privatnim plasmanom, odnosi se, na neposrednu ponudu ograničenom broju unaprijed izabranih, poznatih institucionalnih investitora. Na razvijenim tržištima ovaj način emisije se koristi veoma malo, na primjer u SAD, svega 1%.

3. ZNAČAJ EMISIJE I INVESTIRANJA U MUNICIPALNE OBVEZNICE

Intenzivna upotreba municipalnih obveznica u razvijenim zemljama posljedica je sveprisutnog trenda decentralizacije i povećane samostalnosti (u svakom smislu, pa i finansijskom) jedinica lokalne samouprave. Emisija municipalnih obveznica nudi pribavljanje velikog iznosa kapitala odjednom, uz nižu kamatnu stopu u odnosu na ostale instrumente zaduživanja. Uslovi pod kojima se emituju

¹⁰ Finansijski posrednik može da bude samostalni stručnjak za emisiju municipalnih obveznica, investicioni bankar ili bankari, brokerska kuća, diler i druge zainteresovane finansijske institucije.

municipalne obveznice dokazuju obostranu isplativost, kako za emitenta tako i za investitore. Namjena municipalnih obveznica može biti jako široka. Uglavnom se prikupljeni novac koristi za izgradnju lokalne infrastrukture kao što su sportski objekti, putevi, pješačke staze, škole, bolnice, komunalna infrastruktura i drugo. Naime, svaki racionalan i efikasan organ predstavničke ili izvršne vlasti jedinica lokalne samouprave kao prioritet prvog reda u svom djelovanju ima razvoj, gdje se svakako nalazi izgradnja i poboljšanje svakodnevne infrastrukture. Značajne su i zbog toga što omogućavaju lokalnom stanovništvu da sopstvenim novcem investiraju u vlastiti grad ili opštinu, a da za to dobije i povoljnu kamatu. Uz to, prinos koji nose municipalne obveznice primamljiv je ne samo za male, već i za institucionalne investitore (obveznički fondovi, osiguravajuća društva, banke). Mogu se još izdavati radi pokrića budžetskog deficita lokalne samouprave ili za finansiranje konkretnih projekata čijim će novčanim tokom obveznice biti pokrivena. Prihodne municipalne obveznice uglavnom nose veći rizik, pa su zato često osigurane kod velikih osiguravajućih kuća.

Prednost zaduživanja putem emitovanja municipalnih obveznica je niža kamatna stopa u odnosu na kreditno zaduživanje, poreske olakšice i povećana odgovornost predstavnika vlasti zbog izražene transparentnosti cijelog procesa. Izgradnjom kvalitetnije infrastrukture lokalne samouprave povećava se standard življenja na lokalnom nivou i stvaraju se uslovi za brži razvoj realnog sektora kroz veći priliv stranih investicija. Osim realnih efekata, obveznice lokalne samouprave mogu imati i pozitivne marketinške efekte na lokalnu samoupravu, koja se nakon emisije sopstvenih hartija od vrijednosti nalazi u centru pažnje stručne javnosti i s te strane dobija određene komparativne prednosti u odnosu na druge lokalne samouprave u državi i regionu.

Municipalne obveznice najčešće imaju visoku nominalnu vrednost, pa u njih najviše investiraju institucionalni investitori kao što su banke, osiguravajuća društva i obveznički investicioni fondovi, dok mali investitori mogu kupiti municipalne obveznice preko investicionih fondova.

Investiranje u municipalne obveznice atraktivno je iz bar tri razloga – radi visoke kamatne stope, odnosno stope prinosa, radi poreskog tretmana, te zbog sigurnosti investicija. Kamatne stope na municipalne obveznice, iako umjerene, više su nego kamatne stope na depozite. Kada se tome pridoda činjenica da je prihod od kamata na municipalne obveznice, uglavnom, izuzet od oporezivanja, stopa prinosa na investiciju može biti čak viša i od prinosa na investiciju u pojedine korporativne obveznice čija je kamatna stopa viša od kamatne stope municipalnih obveznica. Na kraju, važan faktor u opredjeljenju investitora za kupovinu municipalnih obveznica je njihova sigurnost. Ove obveznice emituju finansijski stabilne jedinice lokalne samouprave koje ionako nemaju gotovo nikakav rizik bankrotstva.

4. OSVRT NA DOSTIGNITI NIVO RAZVOJA TRZISTA MUNICIPALNIH OBVEZNICA U REPUBLICI SRPSKOJ

Prelaskom na tržišnu ekonomiju i suočavanjem s povećanim pritiskom decentralizacije i urbanizacije, lokalne vlasti prinuđene su da nađu nove načine za finansiranje rasta i razvoja sredina. Tako je nova era u razvoju finansijskog tržišta i lokalnih zajednica započela 2007. godine usvajanjem Zakona o zaduživanju, dugu i garancijama Republike Srpske. Ovim zakonom je omogućeno da se gradovi i opštine, uz saglasnost Ministarstva finansija, mogu zadužiti emisijom obveznica. Prva opštinska zajednica u RS koja je prepoznala priliku da kroz zaduženje emisijom municipalnih obveznica prikupi sredstva za realizaciju nekog projekta su Laktaši. Ova opština je prvom emisijom pribavila 10 miliona KM. Cilj je bio da tim novcem finansira izgradnju sportske dvorane. Primjer Laktaša pratili su grad Banjaluka, te opštine Gradiška, Šamac, Bijeljina, Brod, Kotor Varoš, Istočni Stari grad, Srbac, Lopare, Novi Grad i Kneževo. Dobijena sredstva opštine su uglavnom koristile za pokrivanje budžetskog deficita, izgradnju puteva, sportsko-rekreativnih centara i za unapređenje infrastrukture. Već sada se može reći da se za finansiranje različitih projekata emisija municipalnih obveznica pokazala kao uspješna alternativa povećanju poreza ili zaduživanju kod banaka.

Postupak emisije obveznica u Republici Srpskoj regulisan je Zakonom o tržištu hartija od vrijednosti i Pravilnikom o uslovima i postupku emisije hartija od vrijednosti. Prema Zakonu o zaduživanju, dugu i garancijama opština se može zadužiti samo ako u periodu stvaranja duga ukupan iznos koji dospijeva za otplatu, po predloženom dugu i cjelokupnom dospelom neizmirenom postojećem dugu, u bilo kojoj narednoj godini ne prelazi 18% iznosa njenih redovnih prihoda ostvarenih u prethodnoj fiskalnoj godini. Kratkoročni dug ni u jednom trenutku ne može prelaziti 5% redovnih prihoda ostvarenih u prethodnoj fiskalnoj godini.

Prosječna kamatna stopa koju nose municipalne obveznice u Republici Srpskoj je 6%. Prag dozvoljenog zaduživanja opština iznosi 18% opštinskog budžeta, tako da kupci obveznica nemaju razloga da brinu da će otplata duga i kamata doći u pitanje. Do sada su sve opštine svoje obaveze prema kupcima isplaćivale tačno u dan. Emisije opštinskih obveznica u RS-u su uspjele najviše zahvaljujući Investiciono-razvojnoj banci (IRB), koja u ovom slučaju nastupa kao institucionalni investitor. Investiciona-razvojna banka Republike Srpske je podržala sve emisije municipalnih obveznica kao novih finansijskih instrumenata na tržištu kapitala čime je data podrška formiranju ovog tržišnog segmenta u Republici Srpskoj. Međutim, ipak se pojavljuju ograničenja u razvoju ovog tržišnog segmenta, neka od njih su: nedovoljna informisanost, nedostatak znanja i iskustva domaćih finansijskih stručnjaka i čelnika lokalnih zajednica vezanih za ovaj instrument finansiranja, nedovoljna institucionalna podrška središnje vlasti, nedovoljno razvijena zakonska regulativa.¹¹ Ova ograničenja su subjektivne prirode i mogu se relativno lako otkloniti.

Prijedlog za povećanje atraktivnosti municipalnih obveznica dao je direktor Banjalučke berze, gospodin Milan Božić. Učešće osiguravajućih kuća, fondova i banaka u kupovini municipalnih obveznica još je nedovoljno. Zbog povećanja njihove atraktivnosti, obveznice je moguće "spakovati" u municipalni fond. Prema ovom prijedlogu, takav fond bi bio otvoren i njime bi upravljala Investiciono - razvojna banka. U početku bi fondovi kojima upravlja IRB posjedovali sve udjele u ovom fondu po osnovu otkupa već kupljenih obveznica. Međutim, vremenom bi se taj udio smanjivao, jer bi investitori mogli da kupuju udjele tog fonda na berzi.

Kupujući udjele ovog fonda na sekundarnom tržištu, investitori bi bili izloženi manjim troškovima i manjem riziku, a vrijednost udjela bi se uvećavala za iznos propisanih kamata. Na primjer, ako je početna vrijednost udjela municipalnog fonda 100 KM i ako bi se po osnovu isplate kamata i glavnica uvećavala - za godinu dana iznosila bi oko šest odsto više, odnosno oko 106 KM. Prednost ovog modela u odnosu na postojeći sistem je u tome što bi pojedinačni investitor u svakom momentu mogao da traži otkup svog uloga u skladu s njegovom trenutnom vrijednošću. Pri tom, od dobijenog novca od otplate glavnica i kamata i novouplaćenih uloga fond bi mogao ulagati u nove emisije obveznica.

Takvim povećanjem likvidnosti i broja ulagača će i tržište kapitala potvrditi svoju osnovnu ulogu - pravilnu alokaciju novca i podstaći ekonomski razvoj RS.

5. Stvaranje održivog regionalnog razvoja pomoću municipalnih obveznica

Ulaganja u kapitalne projekte urbane infrastrukture moraju postati važan faktor razvojne strategije svake lokalne zajednice. Kapitalni troškovi izgradnje lokalne infrastrukture enormno su visoki i po pravilu premašuju fiskalni kapacitet lokalnih zajednica. Potrebna sredstva ne mogu se obezbijediti ni klasičnim zaduživanjem kod bankarskog sektora, jer su po pravilu budžeti mnogih lokalnih zajednica premali za zaduživanje za tako velike i kompleksne investicije. Zbog toga lokalne zajednice koriste sve više municipalne obveznice.

Upotrebu municipalnih obveznica u finansiranju javnih potreba lokalnih zajednica treba povezati sa problemima finansiranja objekata i uređenja regionalne, gradske opštinske i lokalne kapitalne infrastrukture. Mogućnost finansiranja razvojnih i infrastrukturnih projekata pod povoljnijim uslovima, prva je i najočitija korist municipalnih obveznica. Ova vrsta vrijednosnih papira, ukoliko se pažljivo planira i njome upravlja, može predstavljati značajan razvojni impuls kako lokalnim zajednicama tako i društvu u cjelini.

Prva indirektna korist već proizilazi iz prirode projekata koji se, uglavnom, finansiraju. S obzirom da se radi o projektima iz domena privredne, komunalne ili kulturno – sportske infrastrukture, njihova realizacija može predstavljati značajno unapređenje poslovnog okruženja i kvaliteta života u lokalnoj zajednici. Postoji takođe mnogo prilika da zajednice međusobno sarađuju u cilju postizanja održivog regionalnog razvoja. Ovo će unaprijediti konkurenciju cjelokupne regionalne privrede, dok će istovremeno njihove vlastite privrede imati koristi.

Razvoj lokalnih zajednica doprinosi dekoncentraciji privrednog razvoja, efikasnijem korištenju proizvodnih i poslovnih resursa, te ravnomjernijoj generaciji i distribuciji dohotka, a samim tim i ravnomjernijem razvoju i rastu nacionalne ekonomije.

¹¹ Z. Golić; Finansiranje kapitalne infrastrukture emisijom municipalnih obveznica-iskustva opštine Bijeljina, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, Istočno Sarajevo, 2012., str. 48

ZAKLJUČAK

Obveznice lokalne samouprave ili municipalne obveznice su dužnički instrumenti koje emituju organi lokalne samouprave, okruzi ili lokalne zajednice radi finansiranja dugoročnih kapitalnih investicija ili pokrića budžetskog deficita. Lokalna samouprava na ovaj način prikuplja potrebna finansijska sredstva, a investitori dobijaju priliku da ulože u isplativu i sigurnu investiciju. Prema osnovnoj klasifikaciji razlikuju se opšte obavezujuće obveznice i prihodne obveznice. Opšte obavezujuće municipalne obveznice se emituju sa ciljem prikupljanja sredstava za finansiranje određenog projekta, a prihodne obveznice su vezane za projekte koji, pored javnog značaja, ima i određeni komercijalni aspekt. Municipalne obveznice se mogu emitovati na više načina. Najčešće se nude putem tendera, ali i u direktnim nagodbama sa institucionalnim investitorima, a rjeđe putem privatnog plasmana. Prednosti municipalnih obveznica su višestruke, i za emitenta i za investitora. Emitent pribavlja nedostajuća sredstva po nižoj ceni, budući da ovakav način finansiranja predstavlja konkurenciju bankarskim kreditima. Većina municipalnih obveznica je oslobođena poreza na dohodak, kupac ovih obveznica ima siguran gotovinski priliv i mogućnost njihovog trgovanja na sekundarnom tržištu. Novac prikupljen emisijom ovih obveznica uglavnom se koristi za izgradnju lokalne infrastrukture kao što su sportski objekti, putevi, pešačke staze, škole, bolnice, komunalna infrastruktura i drugo. Na taj način povećava se kvalitet života stanovništva i daje se značajan razvojni impuls kako lokalnim zajednicama tako i društvu u cjelini.

LITERATURA:

1. An Investor's Guide to Municipal Bonds, The Bond Market Association, New York, Washington, London, 2004
2. Dejan Šoškić, Boško Živković; Finansijska tržišta i institucije, Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu, 2006.
3. Z. Bodie, A. Kane, A. J. Marcus, Osnovi investicija, Datastatus, Beograd, 2009
4. 4.Z.Golić, Finansiranje kapitalne infrastrukture emisijom municipalnih obveznica-iskustva opštine Bijeljina, Zbornik radova Ekonomskog fakulteta, Istočno Sarajevo, 2012
5. Zbornik radova: 13. Međunarodni simpozij - Fiskalni okvir i održivi razvoj BiH, Neum, 2012.
6. Zbornik radova: Korporativno Upravljanje, Pravac ekonomskog oporavka BiH, Dubrovnik, 2010.
7. <http://www.quality.unze.ba/zbornici/QUALITY%202003/031-R-100.pdf>
8. http://cepei.ba/bos/index.php?option=com_content&view=article&id=101&Itemid=60
9. <http://www.krediti.rs/downloads2/vodic-kroz-municipalne-obveznice.pdf>
10. <http://www.feb.ba/municipalne-obveznice-sve-ozbiljniji-nacin-financiranja-ambicioznih-projekata/>
11. <http://www.politika.rs/rubrike/Ekonomija/t45053.lt.html>

VLASNIČKA STRUKTURA PRIVREDNIH DRUŠTAVA IZ OBLASTI TURIZMA I UGOSTITELJSTVA U BIH

dipl.ecc. Spasoje Guja, dipl.ecc. Milojko Vasić i dipl.ecc. Tajana Jovanović
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet, Pale

APSTRAKT: Turizam je u svim razvojnim strategijama istaknut kao privredna grana sa velikim potencijalom u BiH. Za iskorištavanje ovog potencijala neophodna su nova ulaganja, koja mogu doći iz privatnih i javnih izvora.

Zbog toga smo željeli da analiziramo postojeću vlasničku strukturu privrednih društava koji se bave zimskim turizmom, jer smatramo da je ovaj podatak bitan kao polazna osnova razmatranja pravaca i načina razvoja turizma i ugostiteljstva u BiH.

KLJUČNE RIJEČI: Zimski turizam, investicije, vlasnička struktura.

UVOD

Sektor turizma ima uticaja na mnoge druge uslužne sektore i proizvodne industrije, kao što su prehrambena industrija, građevinarstvo i finansijske usluge. Njegov uspjeh je blisko povezan sa slikom zemlje, njene političke i ekonomske stabilnosti, te kvaliteta njene putne infrastrukture (aerodromi, ceste i željeznica) i informatičkih usluga (rezervacije, hosting, plaćanja, informacije).

Sektor turizma zavisi od građana bilo koje zemlje, ali i utiče na njih. To je sektor u kome se obrće gotov novac, te je tako sklon otvaranju sivih zona. Međutim, uočljivo je da BiH ima neosporno prirodno bogatstvo kao i kulturne, istorijske i vjerske lokalitete koji su privlačni stranim turistima.

Najveći značaj u oblasti turizma u BiH ima zimski turizam. Kao što vidimo iz samog naslova našeg rada na njega ćemo usmjeriti praktično svu svoju pažnju. Prirodna bogatstva i prelijepa planina su jedno od najvećih bogatstava Bosne i Hercegovine. Veliki podsticaj razvoju turizma u BiH u prošlosti imale su Zimske olimpijske igre koje su održane 1984. godine u Sarajevu. Sarajevo je specifičan grad po tome što se u njegovoj blizini nalazi nekoliko izvanrednih planina, koje su pogodne za sve vrste zimskih sportova. Posebno se izdvajaju planine Jahorina, Bjelašnica i Igman, na kojima se nalazila većina borilišta. Pored ledene dvorane, ski staza, ski liftova, skakaonica i bob staze, za potrebe Olimpijskih igara izgrađen je veliki broj objekata za potrebe smještaja, koji su se nalazili u vlasništvu Olimpijskog centra. Sve to je stvorilo idealne uslove za razvoj zimskog turizma, kako u području Sarajeva tako i na prostoru cijele BiH. Međutim ratni sukobi koji su se desili nepunih 10 godina posle Olimpijskih igara znatno su promijenili sliku i potencijale razvoja turizma u BiH. Većina hotela koji su izgrađeni za potrebe Olimpijskih igara su devastirani u toku proteklog rata. Veliki dio borilišta je takodje bio oštećen i neodržavan, što je imalo velike negativne posledice. Morao je da prođe duži vremenski period nakon završetka ratnih sukoba da bi se stvari bar malo vratile u normalu. Bitno je napomenuti i da banjski turizam u BiH ima sasvim solidan udio u ukupnom turizmu.

Danas je Olimpijski centar podijeljen na dva dijela, Olimpijski centar Jahorina, koji se nalazi u Republici Srpskoj i ZOI84, koji se nalazi u vlasništvu Kantona Sarajevo. U ovom radu ćemo se posebno fokusirati na olimpijske planine Jahorinu, Bjelašnicu i Igman, kao i na planinu Vlašić u srednjoj Bosni, koja u posljednje vrijeme postaje sve popularnija turistička destinacija. Prevažni cilj našeg rada jeste da utvrdimo kakav je udio vlasništva nad ski stazama, ski liftovima i smještajnim kapacitetima.

1. BIH KAO ZIMSKA TURISTAČKA DESTINACIJA

Kao zemlja koja ima umjereno kontinentalnu klimu, s hladnim zimama i toplim ljetima, te reljefnim obilježjima koja su okarakterisana planinama i visokim kršem, te mnogobrojnim pašnjacima i livadama na visokim nadmorskim visinama, Bosna i Hercegovina je država koja je prepoznala mogućnosti razvoja zimskog turizma na vlastitom području. Većina skijaških centara smjestilo se u središnjem dijelu države pa sve do istočnih i jugoistočnih djelova. Tu se naime nalaze planinski masivi dinarskog porijekla koji su pogodni za razvoj zimskog turizma, a time i skijaških centara.

Najpoznatija skijališta Bosne i Hercegovine smjestila su se u blizini poznatih gradova: Sarajeva (Jahorina, Bjelašnica i Igman), Mostara (Kupres) i Travnika (Vlašić). Svoj najznačajniji

procvat imala su skijališta u okolini Sarajeva-Jahorina, Bjelašnica i Igman, za vrijeme Zimskih Olimpijskih igara koje su se 1984. godine održavale u Sarajevu. Staze nemaju značajnu dužinu no njihova pozicija i priroda koja ih okružuje, pristupačne cijene i ljubazni domaćini, više su nego dovoljan razlog zbog kojih su skijališta u BiH sve popularnija iz godine u godinu. Osim skijanja nude se dodatne aktivnosti poput snowboarda, vožnje motornim sankama i skuterima za snijeg, noćno skijanje, sankanje, nordijsko skijanje, vožnja sa psećom zapregom itd.

Na skoro svim skijalištima Bosne i Hercegovine vazduh je vrhunskog kvaliteta i ima ljekovita svojstva pa se boravak na tim predjelima preporučje osobama koje imaju problema s disajnim sistemom, osobama koji se oporavljaju od operativnih zahvata te sportistima. Kada zimu zamijene proljeće i ljeto skijališta se pretvaraju u područja bogata zelenim šumama, proplancima i livadama, sa bogatom florom i faunom te postaju poprišta raznovrsnih aktivnosti. Među njima možemo izdvojiti paragliding, penjanje, pješačke rute, lov, jahanje, vožnja motocrossa, edukativne ekskurzije itd.

U ratnim godinama skijališta su pretrpjela znatna oštećenja, no posljednjih godina renoviraju se postojeći kapaciteti te se radi na izgradnji novih smještajnih jedinica i ugostiteljskih objekata koje će zadovoljiti zahtjeve svakog gosta. Smještajne jedinice koje prevladavaju su hoteli, privatne kuće, vikendice, pansioni i moteli. Svjež vazduh, ljepota prirode, povoljne cijene, uslužni i ljubazni domaćini te bogata ponuda rekreacijskih sadržaja su glavna obilježja skijališta BiH koja će sigurno u budućnosti biti sve traženija turistička destinacija.

1.1 Planina Vlašić

U srcu Bosne i Hercegovine, na pola puta između mora i velikih kontinentalnih gradova, pokraj rijeke Ugar nalazi se planinski masiv Vlašić koji poput ogromne tvrđave dominira nad okolinom. Njezin najviši vrh je Paljenik, a nalazi se na 1943m/nv. Činjenica da se snijeg na ovom području zadržava u prosjeku 5 mjeseci godišnje pogodovala je razvoju sportsko-rekreativnog centra Babanovac na nadmorskoj visini od 1260m.

Skijaški centar raspolaže sa 14 km skijaških staza, koje se dijele na dvije lakše i dvije srednje težine. Staze imaju izuzetno povoljan položaj, jer su zaštićene od južnih vjetrova, ski staze na planini Vlašić su pod koncesijom. Osim skijanja na Babanovcu postoji mogućnost praktikovanja snowboarda, noćnog skijanja, sankanja, nordijskog skijanja-staze ukupne dužine 15km, vožnje snježnim skuterima. Tu je i 90 metarska skakaonica na kojoj se održavao "Pokal Vlašić-Evropski kup" takmičenje na internacionalnom nivou, koja trenutno nije u funkciji ali se radi na njenom skorom osposobljavanju. Ski centar raspolaže sa 2 ski-lifta: Markovac, Babanovac I i II koji su u privatnom vlasništvu "Ski Vlašić" i baby ski-lift koji je takođe u privatnom vlasništvu hotela "Sunce". Pored toga hotel "Sunce" ima 300m vlastitih uređenih ski staza, koje imaju idealne uslove za početnike skijanja. Hoteli "Vlašić", "Pahuljica", "Blanka" su u privatnom vlasništvu, dok je hotel "Babanovac" u vlasništvu "Fabrike duhana Sarajevo".

Kao dodatnu zanimljivost za vrijeme zimskih mjeseci možemo izdvojiti internacionalna ski i snowboard takmičenja koja se održavaju svake godine, a često su popraćena koncertima na otvorenom. Izuzetno kvalitetan i ljekovit vazduh na Vlašiću pogodan je za ljude koji imaju problema sa disajnim putevima. Zbog bogatstva koje se ogleda u šumama, livadama s raznovrsnim cvijećem, izvorima i rijekom Ugar, Vlašić je popularna destinacija i u ljetnim mjesecima. Planinarenje i organizovane pješačke ture, izleti, posjeta katunima gdje se pravi poznati vlašićki sir i šetnje po najljepšim predjelima Vlašića dovoljan su razlog i motivacija koji privlače mnogobrojne goste i ljeti.

Kao posebnu karakteristiku Vlašića treba napomenuti bogati noćni život. Među mladima on ima status kulturnog zimskog centra koji nudi bogati noćni život sa svojim disko klubovima i barovima. O tome da je na Vlašiću sve prilagođeno gostima govori i bogata ponuda smještaja: hoteli, pansioni, privatne kuće, vikendice, moteli. Što se tiče ugostiteljske ponude ona nije toliko bogata, no u sklopu plana razvoja radi se na poboljšanju ponude postojećih ugostiteljskih objekata i izgradnji novih koji bi zadovoljili potrebe gostiju za vrijeme njihovog boravka na Vlašiću. Zanimljivost Vlašića u sferi životinjskog svijeta je pasmina bosanskog pastirskog psa –tornjaka koji potiče upravo iz ovih krajeva kojeg ćete imati prilike vidjeti šetajući po Vlašiću i njegovoj okolini.

Planina Vlašić predstavlja idealno mjesto za seminare i to zbog brojnih razloga, neki od njih su: planina sama po sebi svojom tišinom koja je neophodna za rad, i svojim zelenilom koje odmara i dušu i tijelo pruža odlične preddispozicije za dobro obavljanje samog seminara. Na raspolaganju imate različite sale koje primaju u prosjeku od 20-30 pa čak i do 150 osoba. "Vlašić Online" tokom ljetnih dana, odnosno od proljeće pa do zime nudi organizaciju seminara na Vlašiću. "Vlašić Online"

organizuje smještaj u privatnim objektima, polu ili puni pansion, sale za predavanja kao i dodatne usluge kao što su prevoz, pomoć oko predavača, team building aktivnosti i druge usluge. Ova usluga organizovanja seminara za međunarodne ili lokalne organizacije je aktivirana od 2004 godine.

U posljednje tri godine Vlašić je bio i za sada ostaje najveće gradilište u Bosni i Hercegovini. Ljudi su uložili privatni kapital i prepoznali da Vlašić postaje bitna turistička destinacija. Pored velikog broja vikendica, izgrađeni su i novi hoteli, koji zadovoljavaju evropske standarde hotelijerstva, vlasnička struktura hotela i vikendica na Vlašiću su u privatnom vlasništvu. Vlašić je definitivno jedno od vodećih turističkih područja u ovoj regiji, a svoj status potvrđuje činjenicom što se mnogi gosti vraćaju na njega iz godine u godinu.

Potencijal na Vlašiću su vidjele i velike svijetske firme, tačnije velike firme koje proizvode energetska pića, alkoholna pića i firme proizvoda koji se koriste na snijegu pa redovno organizuju prezentacije svojih proizvoda, a nakon takvih događaja često se noć završi u disko klubu uz DJ-eve. Tako da svakog vikenda imate veliki izbor onoga što istinski želite gledati i u čemu želite da uživate.

1.2 Planine Bjelašnica i Igman

Bjelašnica je planina u srednjem dijelu Bosne i Hercegovine, koja je uz Jahorinu, Vlašić, Kupres i Blidinje jedan od vodećih ski centara u Bosni i Hercegovini. Bjelašnica je najviši ski centar u Bosni i Hercegovini. U sklopu 14. Zimskih olimpijskih igara u Sarajevu, 1984. godine, na Bjelašnici su izgrađeni brojni sportski i turistički objekti, koji se i danas koriste.

Skijalište raspolaže sa 8.345m skijaških staza za sve alpske discipline. Ski staze se spuštaju sa 2.067m nadmorske visine, vrha Bjelašnice, do prostora Babina Dola, na 1.266m nadmorske visine, gdje je bio i cilj Olimpijskog spusta. Bjelašnica ima najstrmije staze od svih bosanskohercegovačkih planina. Žičare kojima raspolaže skijalište jesu: jedan trosjed uz stazu za spust, jedan dvosjed uz staze za slalom i veleslalom i tri ski lifta.

Bjelašnica je smještena jugozapadno od grada Sarajeva. Na najvišem dijelu planine (2067m nadmorske visine) podignuta je meteorološka stanica, koja je ujedno i najviša stalno nastanjena tačka u Bosni i Hercegovini. Reljef je krški i ledenjački. Planina je ljeti prekrivena gustom zelenom travom, a zimi i do 3m visokim snijegom. Prosječna godišnja temperatura iznosi samo 0,7°C, zbog izrazito niskih zimskih temperatura. Najviša temperatura dostiže 24°C, a najniža -41°C. Snažni vjetrovi i gromovi su klimatsko obilježje ove veličanstvene planine.

Planine Bjelašnica i Igman čine jedinstven ski centar Bjelašnica-Igman. Ski centar Bjelašnica-Igman posluje u sastavu Javnog komunalnog preduzeća ZOI84, čiji je vlasnik Kanton Sarajevo.

Olimpijska planina Bjelašnica udaljena je svega 32 km od grada, a od aerodroma tek 23 km. Danas su svim posjetiocima Bjelašnice na raspolaganju ski staze, žičare, ski liftovi, te ugostiteljski objekti. U sastavu JKP ZOI84 se pored ski centra nalaze Olimpijski kompleks Zetra kao i Turistička agencija ZOI TOURS. Preduzeće zapošljava 140 radnika.

Što se tiče smještajnih kapaciteta na Bjelašnici, oni uglavnom obuhvataju privatne apartmane. Ipak nama je posebno zanimljiv hotel "Maršal" u Babinom Dolu. Hotel "Maršal" je početkom 2012. godine trebao da bude pripojen preduzeću ZOI84 koje gazduje planinama Bjelašnica i Igman. Prema tom planu hotel je trebao da bude uknjižen 30 % na Vladu Kantona Sarajevo, a 65 % na Vladu FBiH. Međutim pošto je hotel "Maršal" nasledio devastirani hotel "Famos" vodi se rasprava o tome da li kupac "Famosa" ima pravo na vlasništvo u "Maršalu", jer je firma "Famos" prilikom izgradnje hotela učestvovala sa 34,21 %, a sa ostalih 65 % je učestvovao Energopetrol. Energopetrol je svoje učešće prenio na Vladu FBiH. Pošto Energopetrol nije dobio saglasnost od svog osnivača Energoinvesta, hotel je registrovan kao vlasništvo "Famosa".

Ostatak kapaciteta je u sastavu Ski centra, a obuhvata: parking na Babinom dolu sa 800 parking mjesta; Ski Centar raspolaže sa svojom Ski opremom u ciljnoj kući "Benetton", te raspolaže sa 70 pari novih skija, 30 pari polovnih skija, 30 komada bordova.

Žičare i ski liftovi:

- Trosjedna žičara – 1350 osoba na sat,
- Dvosjedna žičara/ Štinji do – 1200 osoba na sat,
- Ski lift Šumski skok – 900 osoba na sat,
- Ski lift Babin do – 900 osoba na sat,
- Ski lift Heliodrum – 900 osoba na sat,
- Ski lift Kotlovi – 900 osoba na sat,

- Ski lift Kolijevka – 900 osoba na sat.

Kao što smo već rekli planina Bjelašnica raspolaže sa 8345 metara staza za sve discipline. Staza ima za sve profile, od početničkih plavih, na koje vuku tanjurići i sidra, do onih ozbiljnih, olimpijskih crno-crvenih. Bjelašnica ima i reflektore, tako da ljubitelji noćnog skijanja mogu koristiti jednu stazu. Staza je umjerenog nagiba dužine 750 m, te je u potpunosti i dobro osvijetljena. Urađen je i kompletan projekat vještačke proizvodnje snijega. Takođe, rečeno je da su sve instalacije za vodu, struju i video nadzor postavljene i zatrpene, a obezbjeđeni su i priključci vode na bazen kapaciteta 10.000 m³.

Igman je od Sarajeva udaljen 32 km, a od aerodroma 23 km. Igman je područje poznato po klimi zdravoj za sve sportske pripreme, te se preporučuje kao područje zdravstvenog i sportskog turizma. Od smještajnih kapaciteta na Igmanu izdvajamo hostel "Feri" i hotel "Borik". Omladinski hostel "Feri" je uz odobrenje vlade Kantona Sarajevo predat na upravljanje Javnom preduzeću ZOI84, koje je odmah krenulo u preuređivanje unutrašnjosti i prostora oko hostela. Hotel "Borik" je trenutno u fazi prodaje, a trenutno je u vlasništvu firme "Sarajevo-Osiguranje" A.D Sarajevo. Hoteli "Ski" i "Igman" su devastirani i trenutno se ne koriste.

Na Igmanu se nudi mogućnost korištenja:

- Parkinga za automobile,
- Restoran Hotela Ski centra kapaciteta 100 osoba,
- Aneks restorana Ski sa ski servisom, te službenim prostorijama – 120 m²,
- Teren za boćanje sa podlogom od tenesita dimezija 14x3 m.

Svi objekti smješteni su na Velikom i Malom polju na Igmanu.

Na **Velikom polju** se nalazi 30 km staza za nordijsko trčanje i biatlon, kao i niz pratećih objekata koji su nažalost devastirani.

Na **Malom polju** su izgrađene skakaonice od 90 m i 70 m. Pored njih su bile i skakaonice od 10 m, 25 m i 40 m, koje su u potpunosti uništene. Osim toga tu se nalaze staze za alpsko skijanje sa žičarom.

Na Malom polju nalazi se:

- Dvosjedna žičara Malo polje – 1200 osoba na sat,
- Baby liftovi 4x300 -1200 osoba na sat.

1.3 Planina Jahorina

Jahorina je danas jedan od najpopularnijih zimskih sportsko-rekreativnih centara na Balkanu, a ubrajaju je i u jednu od ljepših planina Evrope. Priroda je Jahorini podarila svu raskoš koju je imala: skijaške terene, brojne izvore i potoke, šume i mirisne livade, prekrasne predjele preko kojih vode planinarske staze. Jahorina je smještena u centralnom dijelu Bosne i Hercegovine i nalazi se u nizu dinarskih planina Čvrsnice, Prenja, Bjelašnice, Treskavice i Zelengore. Dužina masiva Jahorine iznosi 30 kilometra. Najviši vrh je Ogorjelica (1916 metara nadmorske visine).

Na Jahorini su se 1984. godine održale Zimske olimpijske igre, kada je Jahorina doživjela najveći procvat. Sama ideja je nastala na Jahorini, zahvaljujući jahorinskim stazama, a po dobijanju Olimpijade razvijaju se ostali centri u okruženju Bjelašnica, Trebević i Igman. Na Jahorini su se održala brojna takmičenja na evropskom i svjetskom nivou i upravo zbog toga polako se sprovode postupci za modernizaciju Jahorine, a sve u cilju da se Jahorini vrati stari sjaj i kako bi ponovo mogla da parira konkurenciji.

Olimpijski Centar Jahorina je akcionarsko društvo gdje vlasničku strukturu čine: Akcijski fond AD Banja Luka sa 65%, Fond za restituciju RS (21,16%), Pref AD Banja Luka (4,61%), ZIF Kristal invest fond AD Banja Luka (2,97%) i sitni akcionari. Ono što karakteriše Olimpijski centar Jahorina u odnosu na druge je skup kvaliteta od kojih se izdvajaju kvalitet jahorinskih skijaških staza koje su pogodne, kako za početnike tako i za vrhunske skijaše. Odlična komunikacija, blizina glavnog grada BiH i Aerodroma. Jahorina se u ovom trenutku može pohvaliti povoljnim cijenama kako u smještajnom dijelu, tako i kada je u pitanju i ski pas. Jahorina je dobro pozicionirana u odnosu na sve veće gradove iz kojih se može stići za 4-6 časova.

2008. godine Skupština akcionara društva usvojila je trogodišnji plan vrijedan 41 milion KM, zasnovan na Master planu i Regulacionom planu. 2008. godine usvojena je prva emisija obveznica

vrijedna 10 miliona. Početkom 2009. godine obavljena je druga emisija obveznica vrijedna 16 miliona KM.

U augustu 2009. godine krenulo se u realizaciju projekta vrijednog 18 miliona KM, izgradnja dvije nove šestosjede žičare na trasama Poljice i Ogorjelica I pojedinačnog kapaciteta 2000 skijaša na sat, sa mogućnošću povećanja na 3000 skijaša na sat. Žičare su puštene u rad u februaru 2010. godine. Na tenderu za vještačko osnježavanje prošla je Italijanska firma "Snow star" sa kojom su ušli u projekat vještačkog osnježavanja. Ukupno je instalirano 46 fiksnih i mobilnih topova. – Ukupna dužina trase koja se osnježava je 3 290 m. – Površina koja se osnježava je 102 900 m². – Da bi dobili 30 cm snijega potrebno je 120 časova, 15 435 m³ vode, 30 870 m³ snijega.

Na zadovoljstvo mnogih ljubitelja skijanja i olimpijske planine Jahorine, završeni su radovi na garaži šestosjeda Ogorjelica I. Osim garaže, završeno je i montiranje "hauba" za sjedišta, koje će poboljšati uslove za skijaše. U toku su radovi na izgradnji podzemne garaže za šestosjed Poljice, kao i na izgradnji šestosjede žičare Skočine na kojoj su u proteklom periodu instalirani topovi za vještačko osnježavanje i izgradnja šestosjeda Skočine (Prača) teče planiranom dinamikom. Sa svim navedenim Jahorina će vratiti stari sjaj i ponovo preuzeti primat i vodeću ulogu među zimskim turističkim centrima u regionu. Hoteli Termag i Vučko su hoteli koji pružaju raznovrsne usluge namjenjene čak i veoma zahtijevnoj klijenteli. U svom sastavu imaju bazen, za turiste koji ne vole da skijaju ili koji pored skijanja upražnjaju i plivanje kao dodatni sport.

Stvarni smještajni kapaciteti su sledeći:

- 6 hotela sa ukupnim brojem kreveta 1.022,
- 17 apartmanskih objekata sa ukupnim brojem kreveta 569,
- 18 pansiona sa ukupnim brojem kreveta 400,
- Vikend kuća sa približno 1.280 kreveta,
- Ukupno približno 3.270 kreveta.

Međutim, prema prof. Darku Petkoviću u cilju vraćanja starog sjaja ovoj turističkoj destinaciji i podizanja kompletnog "proizvoda Jahorine" potrebno je čim prije zapoceti sa setom osmišljenih akcija, programa i projekata i organizovanih promjena.

1. Ulaganja Vlade RS od više 40 miliona KM u vertikalni transport pokazuju da Vlada i rukovodstvo RS imaju razumjevanja značaja koji u privrednom smislu ima Jahorina. Na ta ulaganja su morala da prate i 10% ulaganja u putnu infrastrukturu koja će omogućiti širu dostupnost žičara preventivno sa aspekta prohodnosti saobraćaja i parking mjesta. Sa sadašnjih oko 950 parking mjesta Jahorina omogućuje pristup samo 2000-3000 skijaša, a kapacitet žičara je i do 12 000 na sat. Pored najmanje 1000 parking mjesta koja se moraju izgraditi tu je i obavezno rješenje kružnog toka na vrhu (tunelska povratna cesta), jer se sadašnja tri pravca dolaska na Jahrinu (Lukavica, Trebevic, Pale) slijevaju tu u jednu cestu koja nema kapacitet prijema svih vozila.

2. Ukрупnjavanje kapaciteta hotela u jedinstveni sistem OC Jahorina (Bistrica, Košuta, Rajski Do) mora pratiti ulaganje u totalno renoviranje hotela Bistrica i njegovo dovodjenje u rang 4/5*, a ostale pristojnih 3*. Na ovaj način bi se brzo došlo do prosječne cijene pansiona koju danas imaju Termag, Vučko, Bord ili Lavina, i situacije iz minusa bi prešao u ozbiljan plus.

3. Mora se intezivno raditi kako na produženju zimske sezone, tako i otvaranju pune ljetne sezone kakvu imaju Zlatibor ili Tara. Dakle, sportski turizam, kongresni turizam, rekreativni turizam, pripreme sportskih ekipa. Gost mora doći i dobiti gotove turističke proizvode i ne sam pokušavati nešto da otkrije. Sedmodnevni boravci moraju biti upakovani u posjete Sarajevu, Ilidži, Mostaru, Višegradu, rafting na Drini, branju ljekobilja, brovnica, jahanje konja na Romaniji, posjetu Zelengori, i dr. Dakle, potrebno je imati grupe od 7-10 dana aktivnog odmora uz svakodnevne izlete, a Jahorina treba da bude destinacija za spavanje, doručak-večeru, dane odmora i sl.

4. Jahorina sad ima jednu kavlitetnu dvoranu za konferencije kapaciteta cca 300 mjesta u Termagu i to je malo za kongresni turizam. Amfiteatar ili dvorana za 800-1000 ljudi sa 4-6 manjih sala će tek omogućiti da o Jahorini govorimo kao destinaciji za kongresni turizam. Velike konferencije posebno medicinskih radnika su sa najmanje 500-1000 učesnika i u tom smislu Jahorina je danas na pola puta konferencijskom turizmu: mali workshopovi koji se sada održavaju mogu pokriti male hotele (Bord, Lavina), ali veći simpozijumi su mogući samo uz velike dvorane.

ZAKLJUČAK

Ono što je važno pomenuti odmah na početku zaključka jeste to da zimski turizam u Bosni i Hercegovini i dalje nije ni približno na nivou kakav bi mogao i trebao biti. Postoji veliki broj problema, a oni se uglavnom ne razlikuju mnogo od problema sa kojim se suočava kompletna privreda. U prethodnom dijelu izlaganja smo vidili da su posle Olimpijskih igara ostali izvanredni, kako sportski tako i smještajni objekti, koji su nagovještavali priliku za ubrzan razvoj zimskog turizma. Ipak ratni sukobi su potpuno promjenili sliku. Treba istaći da je posljednjih godina očigledan određeni napredak, ali ipak se čini i dalje nedovoljan.

Prevashodni cilj ovog rada jeste bio da utvrdimo vlasničku strukturu društava povezanih sa zimskim turizmom u Bosni i Hercegovini. S obzirom da smo proučavali tri Ski centra, došli smo do zaključaka da se oni u mnogim stvarima razlikuju.

Olimpijski centar Jahorina je većinski u vlasništvu Aksijskog fonda AD Banja Luka, koji ima udio od 65%, dok Fond za restituciju Republike Srpske ima 21% vlasništva. Na Jahorini imamo trend ukupnjavanja smještajnih kapaciteta, koje ima za cilj da se većina smještajnih kapaciteta nađe u vlasništvu Olimpijskog centra Jahorina. Treba napomenuti i da je sama Vlada Republike Srpske veliki ulagač u Olimpijski centar Jahorina, što je pokazalo ulaganje od 40 miliona KM u vertikalni transport.

Ski centar Bjelašnica-Igman se nalazi u vlasništvu Javnog preduzeća ZOI84, koje se nalazi u vlasništvu Kantona Sarajevo. Ski centar raspolaže stazama, ski liftovima, dok nastoji da pod svoje vlasništvo prevede i hotel "Maršal". Ostali smještajni kapaciteti su uglavnom apartmanski i u vlasništvu privatnih lica.

Ski centar Vlašić se poprilično razlikuje od prethodno navedenih Ski centara. Karakteristika Vlašića je ta da su ski staze pod koncesijom, dok se ski liftovi nalaze u privatnom vlasništvu firmi "Ski Vlašić" i hotela "Sunce". Hoteli "Vlašić", "Blanka" i "Pahuljica" su u privatnom vlasništvu, a hotel "Babanovac" u vlasništvu "Fabrike duhana Sarajevo".

Vidimo da je vlasnička struktura privrednih društava iz oblasti zimskog turizma u BiH prilično heterogena i da imamo i državno, a i privatno vlasništvo.

LITERATURA

1. www.bjelasnica.ba
2. www.zoi84.ba
3. www.avaz.ba
4. www.vlasic-online.com
5. www.vlasic-bih.com
6. www.sunce-vlasic.com
7. www.oc-jahorina.com

ENERGETSKI POTENCIJAL KAO POKRETAČ RASTA I RAZVOJA REPUBLIKE SRPSKE

Srđan Butulija, Dragana Trifković
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Pale
srdjanbutulija@yahoo.comtrifkovic.dragana90@gmail.com

Apstrakt: Republika Srpska 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 Republike Srpske u svijetu, kao i ključnu razvojnu i integracijsku barijeru.

Međutim, i pored svih navedenih problema Republika Srpska zahvaljujući značajnim rezervama mineralnih sirovina, prostorom koji je relativno bogat vodom, koji se može iskoristiti za izgradnju mnogobrojnih hidrocentrala, sigurno možemo reći da predstavlja svijetlu tačku u razvoju Republike Srpske i stvaranju njenog boljeg imidža u svijetu.

Cilj našeg rada jeste da predstavi važnost i neophodnost energetskeg sektora za privredni rast i razvoj Republike Srpske.

Ključne riječi: Energetika, problemi, privredni rast, privredni razvoj.

ENERGY POTENTIAL AS A GROWTH AND DEVELOPMENT STARTER OF REPUBLIKA SRPSKA

Abstract: Republic of Srpska is one of the undeveloped countries and countries in transition, and a daily fluctuating and unstable political situation is imposing as its fundamental feature. Also, it is one of the countries that have very limited abilities to mobilize the accumulated funds and therefore insufficient accumulation of resources for development investments, from both domestic and foreign sources. All this presents a negative image Republic of Srpska in the world as well as a key barrier to development and integration.

However, despite all mentioned problems, Republic of Srpska thanks to its considerable reserves of mineral resources, the space that is relatively rich in water, which can be used for the construction of many hydroelectric power stations, we can surely say that it is a bright spot in the development Republic of Srpska and the creation of its better image in the world. However, despite all mentioned problems, Republic of Srpska has a number of mineral reserves and space which is relativey rich in water. All this represents a bright in the development of the Republic of Srpska and making her a better image in the world.

The aim of our paper is to present the importance and necessity of the energy sector for the economic growth and development Republic of Srpska.

Keywords: Energy, problems, economic growth, economic development.

1. UVOD

U Republici Srpskoj su utvrđene značajne rezerve mineralnih sirovina. Registrovano je preko 30 vrsta tih sirovina, a eksploatiše se njih oko polovine i to u skromnom odnosu. Step en istraž enosti, stihijski i neusklađen uvoz, nedovoljan interes preduzeća za ovom djelatnošću su glavni faktori koji su usloveli veoma nizak step en iskorištenosti rudnog blaga.

Prostor Republike Srpske je relativno bogat vodom posmatrano u odnosu na bivšu BiH i Jugoslaviju. Vodotokovi ovoga područija su pritoke rijeke Save i manjim dijelom Neretve. Karakteristike tih voda su velike razlike između minimalnih i maksimalnih protoka. Vode se u osnovi najviše koriste za piće, industriju, poljoprivredu, za navodnjavanje, ribarstvo, proizvodnju električne energije, turizam i rijeka Sava kao međunarodni plovni put. Najznačajnija pritoka rijeke Save je Drina.

Zapravo, rad ima za cilj da predstavi važnost i neophodnost energetskeg sektora za privredni rast i razvoj Republike Srpske. Odnosi se na na definisanje rudarstva kao jedne od najvažnijih ekonomskih grana za budući razvoj Republike Srpske. Zatim, koje to sirovine, odnosno rude Republika Srpska posjeduje, njihove procijenjene rezerve i godišnja proizvodnja. Takođe, ima za cilj

da predstavi hidroenergetski potencijal Republike Srpske, zajedno sa svim slivovima rijeka i njihovim osnovnim karakteristikama.

Ukazaćemo i na značaj elektroenergetskih proizvodnih kapacita, odnosno osnovnih parametara hidroelektrana i termoelektrana, njihovih problema, ciljeva, kao i mogućnosti iskorištenja sunčeve energije i energije vjetra.

Kroz rad ćemo nastojati prikazati bilans električne energije kao i uslove u kojima se taj bilans ostvaruje, kao i plan investicija u energetske sektor RS od 2014 do 2023. godine.

2. RUDARSTVO

2.1. Ugalj i rude

Trenutno je ova grana ekonomije jedna od važnijih za budući razvoj Republike Srpske. Tlo RS je relativno bogato sa ugljem i različitim vrstama ruda. To omogućava prerađivačkoj industriji da razvije jake osnove za industriju uopšte, kao i bogat izvor energije za sveukupno funkcionisanje privrede.

Ugalj se vadi iz 4 glavna rudnika. Rudnici mrkog uglja su:

- "Miljevina" kod Foče – 200.000 tona godišnje sa rezervama procijenjenim na 43 miliona tona.
- "Ugljevik" pored Bijeljine – 1.500.000 tona godišnje sa procijenjenim rezervama od 258 miliona tona.

Rudnici lignita su:

- "Gacko" pored Trebinja – 1.800.000 tona godišnje sa mogućnošću povećanja do 4 miliona tona.
- "Stanari" pored Doboja – 600.000 tona godišnje sa procijenjenim rezervama od 140 miliona tona.

Ukupan kapacitet pomenutih rudnika je 4,2 miliona tona. Šteta načinjena tokom rata na postojećim mašinama nije velika, međutim, najveći problem predstavljalo je održavanje rudnika u toku rata. Većina ruda se vadi sa površinskih kopova upotrebom komplikovane opreme koja omogućava najkvalitetnije korišćenje ove rude.

Pored ovih, treba navesti i sledeće rudnike, što je prikazano u tabeli:

Tabela 1. Kapaciteti rudnika u RS

Rudnik	Lokacija	Godišnja proizvodnja (t)
Željeza	"Ljubija" - Prijedor	3,6 miliona
Boksit	Milići	1,5 miliona
	Mrkonjić Grad	350.000
	Berkovići	70.000
Olovo i cink	"Sase" - Skelani	6.500 (olova) 4000 (cinka) 8 (srebra)
Azbest	Petrovo	-
Gips	"Volari" – Šipovo "Petkovac" – Novi Grad	-
Keramički materijali	"Crna dolina" - Prijedor	100.000

Izvor: Osnovni podaci o poslovanju Mješovitog Holdinga „Elektroprivrede RS“ za 2012. godinu

3. HIDROENERGETSKI POTENCIJAL

Hidroenergetski potencijal u RS, po svojoj veličini i po svom kvalitetu, ima prvorazredni značaj za energetske sistem RS¹². Raspoloživi i tehnički iskoristiv hidroenergetski potencijal u RS je

¹² Ovaj dio rada je baziran na studiji Instituta Ekonomskog fakulteta Istočnog Sarajeva, pod naslovom "Ispitivanje modela finansiranja hidroenergetskih objekata u RS sa posebnim osvrtom na tendersku dokumentaciju HE Buk-Bijela Sbinje", (Rukovodilac i redaktor A. Milojević), novembar 2002. godine.

koncentrisan u 6 glavnih riječnih tokova sa pritokama, i to: Una sa Sanom, Vrbasa, Bosna, Drina, Trebišnica sa Gornjim horizontima i Neretva.

3.1. Sliv Une i Sane

Od sliva Sane, Republici Srpskoj pripada gornji dio sliva, od Ključa uzvodno, kao i donji dio sliva nizvodno od Sanskog Mosta. Donji dio sliva nije pogodan za energetske korišćenje i na njemu nije projektovan nijedan objekat.

U gornjem dijelu sliva predviđena je izgradnja, kao višenamjensko postrojenje HE Ključ sa akumulacijom od 620x106 m³ koja bi služila za ublažavanje poplava. Uzvodno od HE Ključ nalaze se lokacije još dva postrojenja manjih snaga, HE Medna i HE Prizren Grad, oba derivaciona. U donjem toku nizvodno od Novog Grada predviđena je izgradnja HE Kostajnica, koja predstavlja potencijal djeljiv sa Republikom Hrvatskom (50:50).

Imajući u vidu prostorni raspored potencijala može se sastrati da Republici Srpskoj pripada 50% potencijala iz HE Kostajnica i 80% potencijala iz HE Ključ. Ostali prikazani potencijali u potpunosti pripadaju Republici Srpskoj¹³.

3.2. Sliv Vrbasa

Za Republiku Srpsku značajan je srednji i donji dio toka sliva Vrbasa sa pritokama. Značajne pritoke Vrbasa su Pliva sa Jenjem, Ugar i Vrbanja. Vodoprivrednom osnovom Vrbasa u potpunosti je obrađeno hidroenergetsko korišćenje sliva.

Na srednjem toku Vrbasa projektovani su sledeći objekti:

- HE Bočac (izgrađena)
- HE Krupa
- HE Banja Luka (niska)
- HE Novoselija

Prednost izgradnji HE na slivu Vrbasa je data HE Krupa i HE Banja Luka niska, za koje su izgrađeni idejni projekti, izvršena njihova revizija i sačinjena tenderska dokumentacija za ustupanje radova putem koncesije.

Oba objekta su pribranska, sa sličnim karakteristikama i rješenjima, dok HE Novoselija ima ulogu kompenzacionog bazena za HE Banja Luka, sa ciljem smanjenja oscilacija nivoa vode i proticaja kroz grad.

3.3. Sliv Bosne

Za Republiku Srpsku je od značaja donji dio glavnog toka Bosne, nizvodno od Maglaja i gornji dio pritoka Željeznice, Miljacke, Krivaje i Usore. Dužina toka na dijelu kroz RS iznosi 90 km.

Projektovani objekti su Šan Kamen i četiri identična objekta sa cijevnim agregatima nizvodno od Doboja.

Na rijeci Željeznici, Republici Srpskoj pripada 72% snage i energije izgrađene HE Bogatići (ugovor o podijeli potencijala između ERS i EP BiH potpisan 1999. god.).

Na rijeci Bioštica, u njenom gornjem toku Republici Srpskoj pripada potencijal koji se tehnički može iskoristiti u HE Kruševo.

Na rijeci Usori moguće je tehnički iskoristiti dio potencijala koji je lociran u HE Blatnica i Vrućica.

3.4. Sliv Drine

Sliv Drine obihvata dijelove Srbije, Crne Gore, Republike Srpske i BH Federacije. U bivšoj Jugoslaviji sliv Drine je detaljno istražen s obzirom na veličinu potencijala, atraktivnost pojedinih postrojenja i podjelu potencijala na ovome slivu.

Na glavnom toku potencijal se može realizovati u 12 objekata:

- Buk Bijala,
- Paunci,

¹³ "Strategija razvoja Elektroprivrede", Knjiga 2, druga faza, Energoprojekt, Beograd

- Višegrad,
- Bajina Bašta,
- Veliko Tegarje,
- Mala Dubravica,
- Zvornik,
- Kozluk,
- Drina I,
- Drina II,
- Drina III.

Do sada su realizovani objekti Bajina Bašta i Zvornik, koji pripadaju EP Srbije i Višegrad, koji pripada Republici Srpskoj.

U planu su i brojni drugi projekti, ali su se mnogi od njih susreli sa brojnim preprekama još u svojim početnim fazama (HE Buk Bijela, HE Visoko Goražde, : Veliko Tegarje i Mala Dubravica...).

Rijeka Drina sa svojim brojnim pritokama pomaže razvoj hidroenergetskog potencijala RS.

RS u slivu Drine pripada potencijal koji bi se mogao realizovati u postrojenjima većim od 10 MW sa ukupno instalisanom snagom od 1295,8 MW i prosječnom proizvodnjom od 4728,7 GWh, odnosno sa snagom 32,8 MW i proizvodnjom od 190,8 GWh u elektranama sa snagom manjom od 10 MW. Dio ovoga potencijala koji je već iskorišten iznosi 315,0 MW, tj. 1102,5 GWh (HE Višegrad), odnosno 5,5 MW, tj. 31,5 GWh u malim hidroelektranama.

3.5. Sliv Trebišnjice

Trebišnjica je glavni vodotok u istočnoj Hercegovini i u prirodnim uslovima bila je najveća rijeka ponornica na svijetu. Sliv Trebišnjice je tipično područje dinarida, sa svim fenomenima koji se na njemu nalaze.

Istraživanja i studije, ukazala su da postoje realne mogućnosti višenamjenskog korištenja voda, pri čemu se misli na proizvodnju hidroenergije, navodnjavanje obradivih površina i snadbjevanje stanovništva i industrije potrebnim količinama vode dobrog kvaliteta.

Po prirodi svoje namjene i topografiji terena objekti su uglavnom derivacionog tipa (osim HE Trebinje I i HE Trebinje II). Najuzvodnije projektovano postrojenje je HE Nevesinje (60 MW, 44GWh).

Čvornu tačku ovoga sistema predstavlja brana Gorica na kojoj se raspodjeljuje voda z HE Dubrovnik i RHE Čapljina. Količina vode na brani Gorica (80 m³/s) sa uvođenjem vode Nevesinjskog i Dabarskog polja (19 m³/s) postaje limitirajući faktor za sistem.

Na ovom profilu izvršena (u bivšoj Jugoslaviji) je raspodjela potencijala između bivše BiH i Hrvatske, s obzirom da se HE Dubrovnik nalazi na teritoriji Hrvatske, u odnosu 78% (BiH) : 22% (Hrvatska).

Nizvodna stepenica RHE Čapljina koristi dio ovih voda (45 m³/s, kapaciteta tunela) uz značajne gubitke, pošto se kod protoka većih od 45 m³/s dio vode gubi (ponire).

3.6. Sliv Neretve

Republici Srpskoj pripada samo gornji tok Neretve, uzvodno od mjesta Ljubuča. Za predviđene objekte HE Ljubuča, sa akumulacijom 389x10 m³ i HE Ulog, sa akumulacijom 389x10 m³, ne raspolaze sa dovoljnim podlogama za projektovanje, pošto ovaj dio sliva ove rijeke, nije detaljnije istraživani.

4. ELEKTROENERGETSKI PROIZVODNI KAPACITETI

4.1. Hidroelektrane

Danas se u Republici Srpskoj u pogonu nalaze hidroelektrane izgrađene u slivovima rijeka Trebišnjice, Drine i Vrbasa. Osim ovih u pogonu se nalazi i nekoliko manjih distributivnih

hidroelektrana koje, s obzirom na veličinu, raspoloživost proizvodnje i priključni napon imaju lokalni značaj.

Ukupna proizvodnja postojećih hidroelektrana u RS iznosi prosječno 2920,4 GWh/god. sa maksimalnom snagom 711,3 MW.

Tabela 2. Osnovni parametri hidroelektrana u pogonu

Hidroelektrane	Pros. protok m ³ /s	Inst. protok m ³ /s	Broj agregata	Maks. snaga MW	Pros. proizvod. GWh/god.	Vodotok
Trebinje I	76,8	210,0	3	180,0	479,4	Trebišnjica
Trebinje II	14,5	45,0	1	7,6	12,5	Trebišnjica
Dubrovnik	82,5	90,0	2	210,0	1391,1	Trebišnjica
Višegrad	325,9	800,0	3	315,0	1102,5	Drina
Bočac	82,4	240,0	2	110,0	344,1	Vrbas

Izvor: Osnovni podaci o poslovanju Mješovitog Holdinga „Elektroprivrede RS“ za 2012. godinu

4.2. Termoelektrane

Danas se u pogonu nalaze TE Gacko i TE Ugljevik, čiji su osnovni energetske parametri sledeći:

Tabela 3. Osnovni parametri termoelektrana u pogonu

	TE Gacko	TE Ugljevik
Godina ulaska u pogon	1983.	1985.
Osnovno gorivo	lignit	mrki ugalj
Nom. kapacitet kotla	1000 t/h	990 t/h
Snaga turbo – generatora	350 MW	353 MW
Nom. aktivna snaga	300 MW	300 MW
Maks. trajna snaga	236 MW	269 MW
Maks. snaga na pragu	216 MW	266 MW

Izvor: Osnovni podaci o poslovanju Mješovitog Holdinga „Elektroprivrede RS“ za 2012. godinu

4.3. Osnovni problemi

Ako bi se smjeli sumirati problemi sa kojima je suočena elektroprivreda u RS onda je to prije svega potreba da se izvrši rekonstruisanje sistema kao u organizaciono proizvodnom smislu tako i na području vlasničke strukture, što je ne mali i nimalo lak zadatak. U sklopu toga pretpostavka za to je da se prethodno izvrši sanacija i rekonstrukcija postojećih proizvodnih i prenosno distributivnih kapaciteta, omogućiti servisiranje starih obaveza i obezbjediti odgovarajuća rentabilnost sistema.

Nedostatak sredstava za investiranje na nivou države nameće potrebu da se rješenja traže na tržištu privatnog kapitala. Svjetska iskustva govore da su privatnici voljni investirati u infrastrukturu ukoliko su nužni preduslovi za to.

Da bi elektroenergetski sektor bio efikasan neophodna je izgradnja efikasne tržišne strukture koja bi djelovala unutar jasnog regulacionog okvira koji podstiču konkurentnija tržišta električne energije i koja bi istovremeno bila u stanju da privuku inostrane investitore i osiguraju ekonomski zdrav razvoj sistema.

Prema tome, prvenstveni zadatak koji se postavlja pred državu je reformisanje sektora elektroprivrede i približavanje njenog načina djelovanja uslovima koji vladaju u razvijenim tržišnim privredama, a prije svega uslovima u Evropskoj Uniji.

4.4. Stanje

Potrošnja energije je značajan pokazatelj standarda. Prosječna potrošnja energije po stanovniku u svijetu 2000. godine kretala se oko 70 GJ/capita. U razvijenim zemaljama ona je iznosila oko 236 GJ/capita, a u BiH oko 45 GJ/capita, Znatno niže od svjetskog prosjeka. I po ovome pokazatelju se vidi da u BiH ima stanovnika, čiji je standard ispod generalne linije siromaštva. Prije rata, nivo korištenja energije u BiH iznosio je oko 73 GJ po stanovniku godišnje. To je bilo iznad svjetskog prosjeka, 69 GJ/capita (podaci se odnose na 1991. godinu)¹⁴.

¹⁴ Srednjoročna razvojna strategija BiH (PRSP) 2003-2007

Na osnovu ovih podataka moguće je zaključiti da se u BiH, s postojećim energetskim intenzitetom, u sektoru energetike utroši i više od 20% BDP-a. Ovako veliki udio energetike u ukupnom BDP-u jasno ukazuje da se ovom sektoru u BiH mora posvetiti znatno više pažnje.

Osnovni utvrđeni izvori primarne energije u BiH, kao i u Republici Srpskoj su ugalj i hidroenergija. Međutim treba naglasiti da postoji mogućnost korištenja geotermalne energije, energije vjetra, solarne energije i energije biomasa, ali oni nisu dovoljno istraženi. Takođe se smatra da će udio ovih energenata u ukupnoj potrošnji ostati skroman, kao što je to i u svijetu, gdje se predviđa da će 2020. godine udio svih obnovljivih izvora (uključujući i hidroenergiju) iznositi oko 7,7%. Međutim, porast korištenja obnovljivih izvora energije u svijetu je značajan i trebalo bi započeti sa analizama na utvrđivanju tih potencijala i mogućnosti njihovog korištenja.

4.5. Sunčeva energija

U skladu sa promjenom geografske širine, ukupna godišnja količina Sunčevog zračenja opada od sjeverozapada prema jugoistoku. Sadašnje korišćenje Sunčeve energije u Republici Srpskoj ograničeno je na upotrebu solarnih kolektora na manjem broju domaćinstava, te na pojedinim većim objektima i korišćenje manjih fotovoltaičnih sistema. Primjena Sunčeve energije na prostoru Republike Srpske očekuje se u dvije grupe: solarni kolektori za pripremu tople vode i toplote te fotovoltaični sistemi za proizvodnju električne energije.

4.6. Energija vjetra

Za područje Republike Srpske izrađen je modelski atlas vjetra koji je potrebno verifikovati mjerenjima vjetra. Raspoloživi vjetropotencijal na prostoru RS je značajan. Najperspektivnije područje za izgradnju vjetroelektrana je južni dio RS, na prostoru od Kalinovika do Trebinja. Utvrđen je teoretski potencijal energije vjetra za proizvodnju električne energije na trinaest lokacija ukupne snage oko 640 MW i ukupne očekivane proizvodnje 1200 GWh/god. Danas se u RS vjetar ne koristi u energetske svrhe.

4.7. Bilans električne energije na prenosnoj mreži BiH za 2013

Tabela 4. Bilans električne energije u BiH i RS (GWh)

	BiH	RS	Učešće proizvodnje RS u BiH
Proizvodnja	13.994,9	5.556,5	43,0%
Potrošnja	10.786,5	3.401,3	37,2%
Bilans (izvoz)	3.208,4	2.155,2	67,1%

Izvor: Nezavisni operatori sistema BiH, 2012

5. PLAN INVESTICIJA U ENERGETSKI SEKTOR RS OD 2010. DO 2030. GODINE

Tabela 5. Plan investicija u energetski sektor

Programi razvoja energetskog sektora	Iznosi u milionima KM					
	Period ulaganja					
	2010.- 2015.	2016.- 2020.	2021.- 2025.	2026.- 2030.	Ukupna ulaganja	%
1. Elektroenergetski sektor	3 132	1 397	675	378	5 582	48,6%
2. Sektor uglja	619	51	-	-	670	5,8%
3. Sektor gasa	151	161	118	80	510	4,4%
4. Naftni sektor	1 091	180	-	-	1271	11,1%
5. Sektor daljinskog grijanja	282	145	90	-	517	4,5%
6. Obnovljivi izvori energije	233	240	466	766	1 705	14,9%
7. Energetska efikasnost	254	267	329	375	1226	10,7%
Ukupne investicije	5 762	2 441	1 678	1 599	11 480	100,0%

Izvor: Strategija razvoja energetike Republike Srpske

U tom smislu promovisaće se i razvijati novi projekti za korištenje energetskeg potencijala vodotokova u RS. Lokacije objekata koji se posmatraju kao primarni kandidati za izgradnju do 2030. godine su:

- HE Buk Bijela i HE Foča – očekivana izgradnja u periodu do 2020. godine
- projekat Gornji Horizonti – očekivano dovršenje projekta u periodu iza 2020. godine

Zavisno o scenariju potrošnje električne energije, scenarijima razvoja obnovljivih izvora energije i opcijama za produženje životnog vijeka postojećih elektrana procijenjene su ukupne investicije u izgradnju novih i revitalizaciju postojećih elektrana do 2030. godine:

- najveći dio investicija se odnosi na projekat TE Stanari – 1,3 milijarde KM koji će se realizovati do 2015. godine
- u svim scenarijima očekuje se izgradnja TE-TO Banja Luka na prirodni gas do 2020. godine ukupne investicije oko 270 miliona KM,
- investicije u velike HE su na nivou 1,37 milijardi KM.

6. ZAKLJUČAK

Republika Srpska zasigurno posjeduje resurse, koji mogu efikasnim iskorištenjem dovesti do povećanja njenog privrednog rasta. Međutim pošto je većina tih resusa, pri čemu se akcenat stavlja na rijeku Drinu, neiskorišten, to zahtjeva značajna ulaganja u ovaj sektor. Budžet Republike Srpske je nedovoljan da obezbijedi potrebna sredstva, zato su neophodna sredstva kreditora, kao i inostranih partnera, kako bi se dati projekti realizovali.

Buduća ulaganja u energetske sektor Republike Srpske do 2030. godine iznose oko 11,5 milijardi KM, što je predviđeno Strategijom razvoja energetike RS.

Bilansi snaga i energija za narednih 10 godina upućuju na zaključak da je neophodno što prije početi sa realizacijom planirane dinamike izgradnje novih proizvodnih kapaciteta. Ukoliko dođe do daljeg prolongiranja rokova puštanja u pogon novih proizvodnih kapaciteta, realna je mogućnost da Republika Srpska a samim time i Bosna i Hercegovina već od 2016. godine bude suočena sa uvozom električne energije. Takođe kritične bile bi i ostale godine do kraja planskog perioda, čak i sa pesimističnim rastom potrošnje, pogotovo ako se ponove loši hidrološki uslovi kao 2011. i 2012. godine. Međutim, u slučaju ispunjavanja planova izgradnje svih novih bilansiranih proizvodnih kapaciteta, bilans električne energije bi bio zadovoljen u cijelom posmatranom periodu, uz značajne viškove.

Evidentan je veliki interes investitora za izgradnju novih proizvodnih kapaciteta, u prvom redu obnovljivih izvora kao što su hidroelektrane i vjetroelektrane. Na žalost, procjenjuje se da je za najveći broj prijavljenih proizvodnih kapaciteta planirana izgradnja i godina ulaska u pogon upitna, uglavnom radi nepostojanja odgovarajućih dozvola nadležnih organa.

Na osnovu podataka o elektroenergetskim bilansima balkanskih zemalja zadnjih nekoliko godina, može se zaključiti da će većina balkanskih zemalja ostati uvoznici električne energije. Samim tim, realizacijom ovih projekata, Republika Srpska bi nudila energiju u časovima vršnog opterećenja kada je cijena energije viša i time ostvarila profit, a svoje stanovnike zaštitila od mogućeg nedostatka električne energije. Ujedino bi postala jedan od vodećih izvoznika u regionu.

LITERATURA

1. Ekonomski institut a.d. Banja Luka (2009), Strategija razvoja energetike Republike Srpske, Banja Luka
2. Mješoviti Holding „Elektroprivreda Republike Srpske“ Trebinje (2013), Osnovni podaci o poslovanju Mješovitog Holdinga „Elektroprivreda RS“ za 2012. godinu, <http://www.ers.ba/images/stories/izvjestaji/osnovnimh2012.pdf>, 15.01.2014.
3. NOSBiH, Indukativni plan razvoja proizvodnje 2014-2023, <http://www.nosbih.ba/docs/IPRP%202014-2023%20-%20Finalna%20verzija.pdf>, 15.01.2014.
4. Vlada Republike Srpske (2010), Strategija razvoja energetike Republike Srpske do 2030. godine, <http://www.vladars.net/sr-sp-cyrl/vlada/ministarstva/mper/Documents/nacrt%20strategije%20razvoja%20energetike%20do%202030%20-%20latinica.pdf>, 19.01.2014.
5. Strategija razvoja Elektroprivrede", Knjiga 2, druga faza, Energoprojekt, Beograd

VRSTE I DOMEN DRŽAVNIH PODSTICAJA ZA RAZVOJ TURIZMA U BIH

dipl.ecc. Dejana Marković, dipl.ecc. Jelena Košarac
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet, Pale

APSTRAKT: Turizam je značajna komponenta održivosti ekonomskog sistema. Zbog svoje multifunkcionalnosti, on je i pokretač drugih privrednih i neprivrednih djelatnosti: poljoprivreda, prehrambena industrija, zanatstvo, saobraćaj, kultura... Za razvoj turizma zemalja u tranziciji neophodna je državna pomoć. Ona se ogleda u različitim vrstama i domenima državnih podsticaja. Ovi podsticaji mogu da budu fiskalne i finansijske prirode. Ovaj rad se bavi proučavanjem državnih podsticaja na razvoj turizma u BiH.

Republika Srpska se nalazi u okruženju razvijenih turističkih zemalja. To se posebno odnosi na Hrvatsku i Crnu Goru. Očigledno je da Republika Srpska po obimu turističkog prometa, i naravno po efektima turističke privrede, znatno zaostaje za zemljama iz neposrednog okruženja. Sa stanovišta konkurentnog okruženja pitanje razvoja turizma u Republici Srpskoj je veoma delikatno. Izuzetne turističke vrijednosti Hrvatske i Crne Gore i u narednom periodu će „vršiti pritisak“ na razvoj turizma u Republici Srpskoj. Afirmisane turističke destinacije tih zemalja i dalje će biti u sveri interesa turista iz RS. Prvi cilj je poboljšanje ekonomskog i socijalnog statusa građana koji zahtijeva rast prihoda od turizma. Ovaj cilj bi omogućile dodatne investicije u turizam.

Cilj istraživanja je utvrđivanje najefikasnijih i najboljih državnih podsticaja za razvoj turizma u BiH koji će omogućiti maksimalno iskorištavanje prirodnih potencijala, zapošljavanje stanovništva i cjelokupan privredni rast i razvoj.

KLJUČNE RIJEČI: turizam, državni podsticaji, privredni rast, privredni razvoj.

UVOD

Na osnovu istraživanja Svjetskog ekonomskog foruma i godišnjih izvještaja o indeksu kompetentnosti u sektoru putovanja i turizma, Bosna i Hercegovina je od 130 rangiranih zemalja zauzela 105 mjesto, znatno iza zemalja u okruženju. Sasvim je očigledno da turizam u Republici Srpskoj i Bosni i Hercegovini u cjelini zaostaje od susjednih zemalja i pored velikih potencijala. Turizam je najbrže rastuća djelatnost. U zadnjih dvadeset godina, stopa rasta turizma je dva puta veća od stope rasta bruto domaćeg proizvoda. Nепrekidan rast turizma nakon Drugog svjetskog rata doveo je ovu privrednu granu na mjesto najrazvijenije industrije na svijetu. U mnogim zemljama, turizam je jedna od tri vodeće djelatnosti. Da bi ubrzali vlastiti razvoj nužno je da se potpunije okrenemo razvoju turizma. Potrebno je, uz posebne društvene napore, smanjivati postojeće izuzetno visoke razlike u razvijenosti. Naše turističko zaostajanje je velikim dijelom uzrok našeg ukupnog ekonomskog zaostajanja. Razvojem turizma djelovalo bi se na smanjenje našeg platnog deficita. Istovremeno, veća turistička tražnja doprinijela bi opštem porastu privrednih aktivnosti kako u dijelu proizvodnje tako i u dijelu usluga. Multiplikativni turistički efekti bi ubrzali rast BDP i zaposlenosti.

Turizam je značajna komponenta održivosti ekonomskog sistema. Zbog svoje multifunkcionalnosti, on je i pokretač drugih privrednih i neprivrednih djelatnosti: poljoprivreda, prehrambena industrija, zanatstvo, saobraćaj, kultura...

Ekonomske funkcije turizma su:

- Akceleratoriska i induktivna- ubrzava nacionalni, regionalni i lokalni razvoj
- Zapošljavanje- turizam je radno intenzivna i na znanju zasnovana djelatnost
- Konverzijska- prirodne i kulturne vrijednosti čini profitabilnim
- Multiplikativna- pokreće većinu privrednih grana
- Izvozna- pospješuje platni bilans

I pored velikih potencijala, turizam u BiH se nalazi u početnoj fazi razvoja. Prema procjenama datim u Globalnom izvještaju o konkurentnosti u turizmu za 2009. godinu, procjenjuje se da industrija turizma (uži pristup turizmu sa direktnim efektima u ugostiteljstvu, hotelima i drugim djelatnostima) ostvaruje 461 mil. dolara, tj. učestvuje u BDP BiH sa 2,9%, a da zapošljava 26.000 radnika i učestvuje u ukupnoj zaposlenosti sa 2,3%. Ako se ima u vidu da je turizam u Republici Srpskoj 40 do 45% ukupnog turizma u BiH, onda se može procijeniti da turistička industrija stvara oko 200 mil. dolara BDP sa oko 11.000 radnih mjesta, a da turistička privreda stvara oko 700 mil. dolara BDP i oko

40.000 radnih mjesta. Imajući u vidu da su ovo procjene, i da u turizmu vlada visoki stepen sive ekonomije, ovi se pokazatelji mogu povećati za 35 do 40%.

Ovaj rad će se baviti istraživanjem domena i vrsta državnih podsticaja u turizmu.

VRSTE PODSTICAJA

Turistička potrošnja kao potrošnja turista u mjestima koje posećuju, osnova je razumijevanja ekonomskih uticaja turizma. Savremena ekonomska teorija u istraživanju doprinosa turizma privrednom razvoju uvek polazi od turističke potrošnje, jer kao rezultat ove potrošnje nastaju određeni ekonomski efekti na privredu, kako zemlje i područja iz kojih turisti dolaze tako i onih zemalja i mesta koja turisti posećuju.¹⁵

Za razvoj turizma zemalja u tranziciji neophodna je državna pomoć. Ona se ogleda u različitim vrstama i domenima državnih podsticaja. Ovi podsticaji mogu da budu fiskalne i finansijske prirode.

Fiskalni podsticaji

Fiskalni podsticaji mogu poprimiti razne oblike. Najčešće se, klasifikuju, kao direktni finansijski podsticaji i kao indirektni poreski podsticaji. Pored fiskalnih, postoje i nefiskalni, tj. nefinansijski podsticaji u raznim formama, kao razne dozvole za rad, restrikcije i ograničenja transfera kapitala i slično. U suštini, radi se o istim mjerama i instrumentima. Direktni ili finansijski poreski podsticaji, obuhvataju utvrđene subvencije preduzećima, u koje spadaju, još i povlašćeni krediti, kao i učešće države u dijelu troškova u investicionoj fazi, na primjer u formi izgradnje infrastrukture ili prekvalifikaciji i obuci radne snage. Za ovakve finansijske podsticaje, država izdvaja posebna sredstva, formiranjem fondova. Treba istaći, da su direktni finansijski podsticaji karakteristični za razvijene zemlje, za razliku od nerazvijenih i zemalja u tranziciji, kojima nedostaju slobodna sredstva, pa se zbog toga, moraju oslanjati, na indirektnu mjeru kao što su poreski podsticaji. Indirektni podsticaji podrazumjevaju fiskalne podsticaje u užem smislu, tj. poreski podsticaji, koji se u ovom kontekstu najčešće koriste u svijetu. Oni čine najveći broj fiskalnih podsticaja, uopšte, te se mogu klasifikovati prema raznim kriterijumima. Najvažnije, je da su oni sadržani u okviru poreza na dobit, kao temeljnog poreskog oblika, koji neposredno tangira poslovanje preduzeća sa stanovišta troškova i profita. Zbog toga, poreske podsticaje kod poreza na dobit, posmatramo kao poreske podsticaje u užem smislu, za razliku od ostalih poreskih podsticaja koji se odnose na druge oblike poreza. Podjela poreskih podsticaja kod poreza na dobit, najčešće je svrstana u tri osnovne grupe, i to:

1. Umanjenje stope poreza na dobit,
2. Poreske praznike, odnosno podsticaje koji odlažu poresku obavezu,
3. Olakšice po osnovu ulaganja, tj. podsticaji koji konačno umanjuju poresku obavezu.

Umanjenje stope poreza na dobit- po sebi ne predstavlja ni poresku olakšicu ni poreski podsticaj. I pored toga, relativno niske poreske stope, u znatnoj meri, mogu pozitivno uticati na investicije, posebno stopa poreza na dobit, koja se smatra najjednostavnijim ali i najuticajnim instrumentom.

Povlašćene poreske stope, najčešće se koriste kod novosnovanih preduzeća. Poreski praznik- kao oblik podsticajnog poreza iz poreza na dobit, uglavnom se odnosi na izuzeća od plaćanja poreza na dobit, odnosno dohotka, novosnovanih privrednih subjekata. Poreski praznik je podsticaj, koji je neposredno vezan za umanjenu stopu poreza na dobit, jer postoji njegova blaža varijanta koja se odnosi na plaćanje dobiti po nižoj stopi za određeni vremenski period.

Olakšice po osnovu ulaganja- kao oblik poreskih podsticaja, su upravo podsticaji u užem smislu, koje uglavnom obuhvataju, odnosno dijele se na tri osnovna oblika:

1. Ubrzana amortizacija,
2. Investicioni odbitak, odnosno, umanjenje osnovice po osnovu ulaganja,
3. Investicioni poreski kredit, odnosno, odbitak od poreza po osnovu ulaganja.

¹⁵ dr Slobodan Unković, dr Bojan Zečević, Ekonomika turizma, Ekonomski fakultet, Beograd, 2006, str. 39

Finansijski podsticaji

Finansijski podsticaji obuhvataju sledeće vrste podsticaja:

Kredite komercijalnih banaka po važećim tržišnim uslovima.

- Kredite Investiciono-razvojne banke Republike Srpske (IRB RS) po povoljnijim uslovima od onih koje nude komercijalne banke u Republici Srpskoj i BiH. Treba naglasiti, da je obim ovih sredstava ograničen.
- Materijalna ulaganja lokalnih zajednica i koncesije. Ovaj oblik ulaganja je bio nedovoljno korišten i sadrži velike rezerve.
- Oslobođanje od taksa i drugih obaveza prema društvenoj zajednici lokalnog ili republičkog nivoa

Za ozbiljne investicione projekte, posebno u oblasti turizma, neophodno je uključiti sve oblike modernog finansiranja investicionih ulaganja koji se primjenjuju u savremenim tržišnim privredama i dodatno ih stimulisati državnim stimulacijama i podsticajima. Uz promjenu šireg investicionog ambijenta, to će stvoriti povoljne pretpostavke za rast ulaganja u turizam i njemu srodne privredne i uslužne grane.

STRATEGIJA RAZVOJA TURIZMA U BIH

Strategija razvoja turizma Republike Srpske 2011–2020. godine treba da unaprijedi konkurentnost turizma Republike Srpske. Time će se obezbijediti rast obima turističkog prometa, veće učešće turizma u BDP, veći devizni priliv, rast zaposlenosti, opšti napredak u socioekonomskom razvoju (poboljšanje kvaliteta života). Strategija treba da doprinese dugoročnoj zaštiti prirodnog i kulturnog nasljeđa, te zaštiti turističkih potrošača.

Osnovni ciljevi:

- Poboljšanje turističkog proizvoda- program unapređenja infrastrukture i suprastrukture u turizmu, naročito saobraćajne (revitalizacija glavnih tranzitnih turističkih pravaca), program unapređenja kvaliteta turističke usluge, program razvoja novih turističkih proizvoda, razvoja ljudskih resursa u oblasti turizma.
- Poboljšanje uslova razvoja turizma- program uspostavljanja institucionalne mreže za razvoj turizma- program unapređenja zakonskog okvira u cilju razvoja turizma, program povezivanje turističkog sektora sa ostalim sektorima lokalne privrede i uspostavljanje turističkih klastera, program poboljšanja javnog finansiranja , program podsticanja privatnog i mješovitog finansiranja
- Povećanje obima turističkog prometa, program povećanja obima prometa domaćih turista, program povećanja obima prometa inostranih turista, program sprečavanja sive ekonomije u turizmu
- Unapređenje turističkog proizvoda baziranog na održivom razvoju- program zaštite turističkih resursnih i njihova optimalna valorizacija, program uravnoteženog razvoja na principu održivosti, program razvoj turizma u zaštićenim područjima, program razvoja seoskog turizma

Turistički potencijali Republike Srpske pretpostavljaju kvalitetan turistički proizvod, njegovu regionalnu i lokalnu dimenziju. Nizak nivo turističke razvijenosti RS, mjereno obimom turističkog prometa i finansijskim efektima, govori da mogućnosti turizma nisu dovoljno iskorištene.

Glavna ograničenja su:

- nizak nivo inovativnosti u oblikovanju turističkog proizvoda; sporo prilagođavanje savremenim zahtjevima turizma; nepovoljna obrazovna struktura zaposlenih u turizmu; nizak nivo kvaliteta usluga; neadekvatna institucionalna organizovanost turizma; slab marketing i sl.

Napredak u turizmu prioritetno zahtijeva:

- razvoj novih tržišno zanimljivih proizvoda
- unapređenje kvaliteta turističkog proizvoda

Ukoliko se ispuni strategija očekuje se da će se ostvariti pozitivni efekti u vidu porasta broja turista i povećanja broja noćenja.

Za povećanje broja turista u RS u narednom periodu neophodno je poboljšati kapacitet ponude, sadržaj i kvalitet turističkog proizvoda kao i sam monetarni sistem.

U vremenu 2003–2008. godine broj turista u RS godišnje se povećavao po stopi od 8 % (u Evropi 10 %).¹⁶ Ukoliko se primjene neophodne politike razvoja i programi predviđeni ovom strategijom, realno je očekivati značajniji rast obima turističkog prometa. S obzirom na nisku polaznu bazu, očekivana godišnja stopa rasta broja turista od 12 % pokazuje se sasvim realnom. Broj domaćih turista povećavao bi se po stopi od 10 %.

Povećanje broja noćenja

Novi kvalitet turističkog proizvoda trebalo bi da poveća prosječnu dužinu boravka. Prosječan boravak turista u Republici Srpskoj, od svega 2,3 noćenja, za četiri puta je kraći od prosjeka u razvijenim evropskim zemljama. S obzirom na to da se radi o pretežnosti domaće komponente u turizmu, teško je očekivati značajnije promjene u dužini boravka. Optimistična pretpostavka jeste da će doći do porasta dužine boravka, sa postojećih 2,5 na 4,3 noćenja po turisti.

Ekonomski efekti turističkog prometa

Povećanje broja turista i produženo vrijeme boravka, zadržavajući postojeći prosječan nivo potrošnje od 137 KM po jednom turistu, daje nivo prometa u 2020. godini od oko 373 miliona KM, što je za 4,8 puta više od postojećeg. Kako dohodni multiplikator u turizmu kod nas iznosi dva, to bi donijelo porast dohotka u ukupnoj privredi od oko 750 miliona KM.

Problem kvaliteta u turizmu proističe iz složenosti turističkog proizvoda. Da bi se došlo do poželjnog kvaliteta, nužno je djelovati na kvalitet svakog pojedinačnog učesnika, kao i destinacije u cjelini. Stalno unapređenje turističkog proizvoda, naročito u odnosu na konkurentske destinacije iz okruženja, čini jedan od stalnih i najvažnijih zadataka svih učesnika u turizmu, naročito turističkih organizacija.

ANALIZA KONKURENTNOSTI ZEMALJA U OKRUŽENJU

Republika Srpska se nalazi u okruženju razvijenih turističkih zemalja. To se posebno odnosi na Hrvatsku i Crnu Goru. Očigledno je da Republika Srpska po obimu turističkog prometa, i naravno po efektima turističke privrede, znatno zaostaje za zemljama iz neposrednog okruženja. Sa stanovišta konkurentskog okruženja pitanje razvoja turizma u Republici Srpskoj je veoma delikatno. Izuzetne turističke vrijednosti Hrvatske i Crne Gore i u narednom periodu će „vršiti pritisak“ na razvoj turizma u Republici Srpskoj¹⁷. Afirmisane turističke destinacije tih zemalja i dalje će biti u sveri interesa turista iz RS. Prvi cilj je poboljšanje ekonomskog i socijalnog statusa građana koji zahtijeva rast prihoda od turizma. Ovaj cilj bi omogućile dodatne investicije u turizam. Čak, i bez većih ulaganja u nove kapacitete, moguće je stvoriti pretpostavke za veći obim turističkog prometa i rast profitabilnosti. Zbog toga je neophodno odmah preduzeti mjere na stvaranju kvalitetnijeg i potpunijeg turističkog proizvoda- ponude, što je pretpostavka većeg korišćenja postojećih kapaciteta. Ovo je moguće ostvariti u banjskom, planinskom, seoskom, ali i drugim vidovima turizma. Kvalitetna promocija turističkog proizvoda /programa/, kako na domaćem, tako i na tržištima susjednih zemalja. Turistička privreda i ostale institucije u sferi turizma imaju širok spektar mogućnosti prezentacije turističkog proizvoda Republike Srpske. Agresivniji nastup na turističkim tržištima zahtijeva unapređenje marketinga i informacionih tehnologija. Drugi cilj- održivost razvoja je multifunkcionalna kategorija, i podrazumijeva održivost životne sredine i svih privrednih i neprivrednih funkcija u turističkom prostoru. Ona pretpostavlja da se razvojni programi, pravna regulativa, prostorno planiranje i ostali segmenti društvenog razvoja stave u funkciju očuvanja životne sredine i zaštite neobnovljivih resursa. Održivost turizma utemeljena je na realnom kvalitetu životne sredine RS /prirodnoj i antropogenoj geodiverzifikaciji, raspoloživosti resursa, očuvnosti, zaštiti. Djelimično ugrožena: socioekonomskim prilikama na domaćem i djelimično ino-tržištu, nepotpunim turističkim proizvodom, nedovoljno organizovanom ponudom, neizgrađenim imidžom, promjenjivim političkogeografskim ambijentom i sl.

¹⁶ www.vladars.net

¹⁷ <http://www.turizamrs.org/>

ZAKLJUČAK

Problemi razvoja turizma Republike Srpske u dobroj su mjeri u vezi s institucionalnim okvirom i nadležnostima definisanim Zakonom o turizmu Republike Srpske, kao i nepovoljne socio ekonomske strukture, opštih ekonomskih uslova razvoja, tranzicije sistema, problematičnih političko-geografskih procesa u državi i njenog lošeg imidža na turističkom tržištu.

U izgradnji konkurentnosti, uloga poreskih podsticaja, je značajna, a njihov učinak se ogleda na način kako se oni koriste. Najveći efekti se postižu, ako su poreski podsticaji definisani u skladu sa industrijskom politikom, kojom se najefikasnije može uticati na razvoj ekonomske strukture i njenu konkurentnost. Prioritetni oblici turizma u Republici Srpskoj za period 2011 – 2020. godine su: seoski, planinski, tranzitni, vjerski, gradski i banjski turizam, uz napomenu da seoski turizam integriše brojne vidove turizma (ruralni, etno, eko, turizam na seoskom gazdinstvu, sportski, avanturistički, omladinski, edukativni, naučni...). Poseban akcenat bi trebalo staviti na ruralne sredine, gdje se razvoj turizma može iskoristiti kao mogućnost za oživljavanje tih prostora, sprječavnje odlaska mladih ljudi sa sela i kao mogućnost za otvaranje novih radnih mjesta. Svakako, neophodno je da se razvijaju i realizuju projekti na lokalnom nivou u funkciji edukacije zainteresovanih u procesu planiranja i donošenja odluka o osnivanju preduzeća i omogući pristup svim neophodnim informacijama. Međutim, za razvoj turizma potrebni su i drugi uslovi. Jedan od njih jesu i finansijske institucije koje treba da obezbijede sredstva za investiranje po što povoljnijim uslovima. Da bi BiH bila konkurentna razvijenim zemljama važno je da razvija i primjenjuje savremenu tehnologiju. Ako BiH uspije da napravi adekvatnu turističku ponudu u kojoj će istaći i pružiti samo najbolje, mogla bi privući značajan broj turista koji će samim tim donijeti dovoljne velike prihode za zemlju i istaći atraktivnost turističke ponude naše zemlje u okruženju.

Ukoliko bi se adekvatnom turističkom ponudom BiH uspjela pozicionirati kao jedna od najatraktivnijih turističkih destinacija u okruženju, i imajući uvidu da raspolažemo olimpijskim potencijalom, viša cijena naših usluga bi značila veći kvalitet, koji bi privlačio više turista i donosio visoke prihode.

LITERATURA

1. Bošković, T.: Turizam kao faktor privrednog razvoja;
2. Milenković, S., Bošković, N., (2011), Resursi u ekonomskoj sadašnjosti i budućnosti, Ekonomski fakultet, Kragujevac;
3. www.vladars.net
4. www.unwto.org
5. <http://www.turizamrs.org/>

INOVATIVNOST KAO IZVOR KONKURENTSKIH PREDNOSTI U TURIZMU

Igor Lubura, Nina Mandić, Dubravka Samardžić
Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Pale

Apstrakt: Inovativnost predstavlja jedan od osnovnih izvora konkurentskih prednosti preduzeća. Konstantno inoviranje i unapređenje ponude preduzeća omogućava preduzeću da se diferencira od konkurenata svojim novim proizvodima, uslugama, procesima rada. Inovativnost u turizmu dolazi do izražaja više nego u ostalim granama privrede, zato što je to jedna od oblasti u kojima sve brže dolazi do promjena u željama i potrebama potrošača. Ovaj rad ima za cilj da pokaže kako turističko preduzeće promjenama u svojoj ponudi preko uvođenja novih i jedinstvenih usluga dolazi do većeg tržišnog učešća i samim time stvara prednost u odnosu konkurenciju. Takođe, treba da pokaže u kojoj mjeri je značajno inoviranje na turističkom tržištu sa aspekta modernog turista, koliko obezbjeđivanje novih sadržaja privlači nove turiste, te kako inoviranjem zadržati trenutne korisnike proizvoda i usluga. U ovom radu ćemo se koristiti deskriptivnom i dijalektičkom metodom i metodom dokazivanja. Konkurentske prednosti se mogu ostvariti na mnoge načine, ali najefektivniji i najefikasniji način njihovog sticanja predstavlja konstantno inoviranje i samim time, oduševljavanje svojih klijenata novim i neočekivanim sadržajima.

Ključne riječi: Inovativnost, konkurentske prednosti, turizam, novi proizvodi, nove usluge, novi procesi rada, turista, turističko preduzeće

UVOD

Izučavanje uloge inovacija u oblasti turizma je bilo zapostavljeno u odnosu na inovacije u proizvodnji i drugim djelatnostima. Primjena novih informaciono komunikacionih tehnologija izazvala je promjenu odnosa prema ulozi inovacija u različitim oblastima turizma (razvoj turističkog proizvoda, upravljanje kvalitetom, marketing, menadžment i sl.). Inovacije u turizmu se u literaturi analiziraju sa aspekta turističkog sektora u cjelini i sa aspekta pojedinačnog preduzeća.

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, 2010:7) Studije koje su se bavile istraživanjem inovacija u turizmu su isticale velika preduzeća, a posebno korporativne lance kao glavne inovatore u turizmu zbog toga što mogu lakše obezbediti informacije o novim znanjima, procedurama, izumima, novim tehnologijama i postići prepoznatljivost na tržištu kroz razvoj brenda i povećanje konkurentnosti. Međutim, inovacije su neophodne i imaju sve značajniju ulogu u malim i srednjim preduzećima u turizmu.

Istorijski posmatrano u oblasti turizma mogu se naći brojni primjeri inovacija kao što su pojava organizovanih putovanja, charter prevoza, novih tipova turističkih agencija, novih načina usluživanja i sl. U cilju povećanja konkurentnosti, preduzeća u turizmu moraju da sagledaju promjene u okruženju, da inoviraju svoje poslovanje, primjenjuju novu tehnologiju i sl.

Veliki broj autora male preduzetnike posmatra kao inovatore, koji ideje drugih prilagođavaju svojim mogućnostima kako bi smanjili rizik poslovanja i prilagodili se promjenama. Postoji tendencija da se mali preduzetnici u turizmu posmatraju kao: (Page i Connell, 2009:293) *preduzetnici životnog stila*, koji nemaju odgovarajuće menadžerske veštine i koji se fokusiraju na proizvode tržišne niše sa ograničenim kapitalom, i *poslovno orijentisani preduzetnici*, koji su motivisani profitom i prepoznaju profitabilne mogućnosti i šanse. Većina studija o preduzetništvu u turizmu fokusira se na mala preduzeća.

DEFINICIJA I TIPOVI INOVACIJA

Za definisanje inovacija u turizmu potrebna je šira teoretska perspektiva. Prije svega, nužno je razgraničiti pojmove izum i inovacija. Prema Schumpeteru (1934), izumi predstavljaju značajne naučne i tehnološke promijene bez određene industrijske upotrebe. S druge strane, inovacije predstavljaju dalji razvoj izuma ili samo jasne opšte ideje koje pretvaraju izume u korisne proizvode (Hjalager, 2002:465). Koncepti „izuma” i „inovacija” diferencirani su s obzirom na prilagođavanje tržištima i proizvodnim sistemima. Hjalager (1997) razlikuje dva kriterija za uspjeh: tehnički za izume

i komercijalni za inovacije te citira Burgelmana koji kao poveznicu između ova dva koncepta navodi preduzetničku sposobnost pojedinca i/ili organizacije. Inovacije se mogu koristiti i kako bi se naznačile manje promjene postojećih proizvoda i usluga (Hjalager, 2002:465).

Hjalager (1997; 2002; 2010), inspirirana ranijim radovima Schumpetera, dijeli inovacije u nekoliko kategorija: inovacije proizvoda i usluga, inovacije procesa, menadžerske inovacije, upravljačke inovacije, logističke inovacije i institucionalne inovacije. „Inovacije proizvoda ili usluga odnose se na promjene koje vide direktno kupci i smatraju se novim (bilo da nisu ranije videne ili su nove za pojedini privredni subjekt ili destinaciju). Ovu vrstu inovacija turisti primjećuju do te mjere da one mogu postati važan faktor za odluku o kupovini” (Hjalager 2010:2). Inovacije procesa najčešće zavise o novoj ili poboljšanoj tehnologiji i manifestuju se u boljim rezultatima, produktivnosti, efikasnosti i fleksibilnosti privrednih subjekta. Mnoge inovacije u turizmu mogu se pripisati informacionim i komunikacionim tehnologijama. Menadžerske inovacije odnose se na ukupnu strukturu, „usmjeravanje i osnaživanje zaposlenih, izgradnju karijera i kompenziranje posla platom i povlasticama (Ottenbacher & Gnoth, 2005 u Hjalager, 2010:3). Upravljačke inovacije povezane su sa komunikacijom i saradnjom sa različitim ljudima uključenim u proizvodnju i potrošnju turističkih proizvoda. Logističke inovacije odnose se na vanjske komercijalne veze i zbog toga mogu uticati na položaj pojedinog privrednih subjekata u lancu vrijednosti (Hjalager, 2002:466). Institucionalne inovacije, s druge strane, predstavljaju grupne i regulatorne strukture koje mogu potaknuti posao cijelim lancem vrijednosti ili nekim njegovim dijelom.

POKRETAČI INOVACIJA U TURIZMU

Turisti kao pokretači inovacija

Preferencije, interesi, vrijednosti i doživljaji turista promijenili su se u postmoderno vrijeme. Konceptualizacija turističkog doživljaja bila je jedan od ključnih istraživačkih pitanja još od svojih početaka tokom 60-ih godina dvadesetog vijeka (Uriely 2005:199). Literatura o temama koje uključuju definisanje uloge turista, tipologije, autentičnosti i postmoderni turizam, otkriva nekoliko pravaca kretanja u istraživanju samog fenomena turista. Uriely je primijetio „pomak od homogeniziranih portreta turista, kao opšteg tipa, ka pluralističkim prikazima sastavljenim od višestrukih doživljaja; i pomaknuti fokus od prikazanih objekata od strane industrije prema subjektivnim pregovaranjima značenja kao odrednicama samih doživljaja“ (Uriely, 2005:200). Cohen je prvi naučnik koji je imao drugačiji pogled na ovu problematiku utvrdivši da „različite vrste ljudi imaju želju doživjeti različite vrste turističkog iskustva” (Cohen, 1979:180). On je razvio tipologiju pet modaliteta turističkog doživljaja: rekreativni, rasonodni, iskustveni, eksperimentalni i egzistencijalni (Cohen 1979:183) i četverostruku tipologiju turista (ludalica, istraživač, individualni masovni i organizovani masovni turist), koja dijeli turiste u dvije glavne grupe, neinstitucionalizovane i institucionalizovane turiste (Cohen, 1972).

Istraživački interes 1990-ih godina okreće se prema novim pitanjima u turizmu koja se bave održivošću i nivou ponuđenog kapaciteta te tipom ponašanja i načina života turista kao i njegovim iskustvima (Mazanec et al. 1998). Pojava tipologija bilježi promjene turističkog doživljaja koji postaje raznolik i mnogobrojan.

Sve navedeno znači da turiste danas karakteriše njihovi različiti oblici interesa i aktivnosti. Ljudi očekuju više od odmora i putovanje je postalo dio stila života i dio ljudske kulture. Ono što se promijenilo u evoluciji turizma je činjenica da je iskustvo postalo jezgra turističkog putovanja. Turistima je postalo važnije KAKO provesti nezaboravan odmor nego GDJE ga provesti (Čavlek, 2000:301). Turisti su u potrazi za sadržajnijim i kvalitetnijim proizvodom, bez obzira na lokaciju turističke destinacije. Upravo je to razlog zašto su turisti jedan od glavnih pokretača inovacija u turizmu jer oni pokreću inovacije u njegovu cijelom lancu vrijednosti. Turoperatori kao pokretači inovacija

Turizam je postao veliki biznis kojeg kontrolišu „veliki igrači”. Baš kao što je i svjetska privreda u posljednjih šest decenija doživjela radikalne promjene, tako je i sa poslovanjem u turizmu. Većina teoretičara turizma koji analiziraju međunarodni razvoj turizma još od 1950-ih tvrde da je glavna osobina ovih kretanja njihov masovni karakter (Cooper et al 2009; Goeldner et al, 2000). Budući da niko ne poriče činjenicu da su turoperatori postali sinonim za masovni turizam, moglo bi se zaključiti da se tako izuzetno visok rast međunarodnih turističkih dolazaka u velikoj mjeri može

pripisati procvatu turoperatorskog poslovanja na vodećim evropskim emitivnim tržištima. Turoperatori su, više nego bilo koji drugi privredni subjekti, pomogli da turistički proizvod od luksuznog i dostupnog samo nekima postane dostupan masama i da postane nužnost. To je za rezultat imalo restrukturiranja međunarodnog turističkog prometa u korist turoperatora koji snažno usmjeravaju međunarodne turističke tokove prema destinacijama po njihovu izboru. Kako bi opstali na izrazito konkurentnom tržištu, turoperatori stalno pronalaze nove načine za smanjenja troškova, povećanje produktivnosti te na taj način vraćaju tržišnu snagu.

Govoreći o „masovnom tržištu”, paket aranžmana 1970-ih i 1980-ih karakterišu standardizovanost, nefleksibilni datumi i ograničene opcije, drugim riječima, aranžmani su kreirani po sličnom obrascu, od načina putovanja, vremena, načina i lokacije, do raznih aktivnosti na odmoru. S obzirom da je međunarodni turistički prostor izuzetno širok, privredni subjekti uključeni u turizam moraju prilagođavati svoj strateški plan razvoja poštujući kretanja na globalnom turističkom tržištu u većoj mjeri nego kompanije uključene u druge sektore (Čavlek, 2002:40). Ono što je proizvode turoperatora održalo u centru međunarodne tražnje između ostalog je: sposobnost turoperatora da se prilagode promjenama u potrebama turističke potražnje, sposobnost inovacija i kreiranja novih proizvoda, uvođenje fleksibilnijih aranžmana kako bi se u većoj mjeri uvažile individualne želje turista, promjena organizacijske strukture, inovacije marketinških strategija, itd. Turoperatori svoje proizvode sve više prilagođavaju individualnim zahtjevima turista te se sve više odmiču od standardizovanih aranžmana. Današnje tržište zahtijeva fleksibilnost, prilagođavanje, jedinstven i poseban doživljaj, što su karakteristike modularnih i „dynamic” aranžmana u čijoj kreaciji učestvuju i sam potrošač.

TEHNOLOGIJA KAO POKRETAČ INOVACIJA

Pojava i razvoj Interneta kao kanala distribucije značajno je uticala na klasične kanale distribucije u turizmu. Turoperatori i turističke agencije bili su prisiljeni na neprestane promjene i uvođenje novih tehnologija kako bi unaprijedili svoje poslovanje, zadržali svoj položaj na tržištu i zadovoljili turističku potražnju. S druge strane, ignorisanje informaciono komunikacionih tehnologija (ICT) i izbjegavanje njihove implementacije u sve aspekte poslovanja rezultirat će negativnim učincima i povećati komparativnu prednost konkurenata. Prema Buhalisu (1998; 2003), postoji nekoliko olakšavajućih činitelja koji povećavaju zadovoljstvo korisnika, i to: korisnici na raspolaganju imaju veći broj informacija i uživaju veći izbor; smanjenje birokracije i papirologije učinkovito oslobađa vrijeme za korisničku uslugu; prilagođavanje proizvoda i realizacija "jedan-na-jedan" marketinga korištenjem informacija prikupljenih preko programa lojalnosti; pružanje novih usluga, zabave, uredska podrška i informacije; olakšavanje operativnih zadataka; personalizacija usluge; bolja integracija odjela i funkcioniranje organizacija u cilju pružanja bolje usluge... Također je važno spomenuti da informaciona tehnologija pokriva kompletan lanac vrijednosti u turizmu i podupire umrežavanje, klastere, itd.

KONKURENCIJA KAO POKRETAČ INOVACIJA

Jedna od glavnih karakteristika savremenog turizma je oštra konkurencija među turističkim destinacijama, ne samo unutar određene turističke regije kojoj neka destinacija pripada, već sve više i na globalnom nivou. Deregulacija vazdušnog saobraćaja i pojava niskotarifnih vazdušnih prevoznika iz temelja je promijenila strategije ne samo avio kompanija, već i turističkih destinacija. Navedene promjene omogućile su novim destinacijama da postanu nemilosrdni cjenovni konkurenti tradicionalnim destinacijama.

"Što je veće naše znanje o trendovima koji podupiru turistički razvoj, veći je kapacitet destinacijskog menadžmenta i turoperatora za formiranje strategija za postizanje komparativne prednosti organizacije" (Dwyer, Edwards, Mistilis, Roman & Scott, 2009:63). Destinacije također moraju biti svjesne činjenice da su turisti skloniji destinacijama koje su jedinstvene. Međutim, velik broj turističkih destinacija još uvijek ima vrlo sličan turistički proizvod baziran na formuli „sun, sea and sand”, što dovodi do zaključka da je na globalnom turističkom tržištu još uvijek više imitacija nego inovacija zbog nedostatka povjerenja i straha od promjene. Konkurencija na globalnom nivou sve će više tjerati turističke destinacije na inovacije. One će tražiti turističke proizvode specifičnog

profila koji će ih učiniti prepoznatljivima na tržištu i koje neće biti lako zamijeniti proizvodima konkurencije.

OBIM I EFEKTI INOVATIVNIH AKTIVNOSTI

Za inovacije u turizmu se može reći da sadrže dva kritična dela: inovacije koje se odnose na ponašanje i tehnološke inovacije (Nasution et al. 2011:337). Inovacije koje se odnose na ponašanje i ne uključuju tehnologiju mogle bi se zvati organizacione inovacije. Međutim, to ne bi bio adekvatan pojam jer su neke od njih promjene organizacionih struktura, ali neke su promjene ponašanja pojedinaca. Druge inovacije su prave tehnološke inovacije kao što je uvođenje sistema rezervacije ili prodaja karata preko interneta i dr. Međutim, mnoge inovacije predstavljaju kombinaciju tehnologije i ponašanja. Inovacija je promjenjeno ponašanje, ali to novo ponašanje se ne bi moglo ostvariti bez nove tehnologije. Primjer je promjena ponašanja recepcionara u hotelu, koji počinje da tretira goste individualno (pamteći njihove želje koje se tiču soba, njihove karijere, itd.). Takva inovacija povećava satisfakciju gosta i njegovu spremnost da plati višu cenu i vrati se kasnije. Ovo je slučaj promjene ponašanja recepcionara. Međutim, pošto se recepcionari mijenjaju, i ne mogu da zapamte lične podatke za hiljade gostiju, novo ponašanje se zasniva na zajedničkom PC-sistemu, u koji osoblje unosi informacije o gostu čim do njih dođe. Inovacije u turizmu se stoga odnose i na ponašanje i na tehnološke inovacije.

Nedostatak inovacija u turizmu se može objasniti na osnovu niza tradicionalnih faktora inovacija, koji su u uslugama generalno, a u turizmu posebno, drugačiji od onih koji su poznati u proizvodnji. Jedan od faktora je imitacija. Inovacije usluga su lake za imitiranje jer su jednostavne. Naprednu tehnologiju je teško imitirati jer je komplikovana. U turizmu, lakoća imitiranja je izraženija jer je mnoge inovacije teško držati kao tajnu zbog prirode turizma, i zbog toga što se većina turističkih inovacija ne može patentirati. Zbog lakoće imitiranja inovacija, uslužna preduzeća, uključujući i turistička, čuvaju informacije o inovacijama i manje su sklone da participiraju u mrežama. Uslužne firme postaju više orijentisane ka konkurenciji nego ka mreži, i stoga više vjeruju u sopstveni kapacitet nego u mrežno povezivanje, zbog informacija koje mogu da iskoriste konkurenti.

Postoje i drugi faktori koji negativno utiču na inovativnost u turizmu kao što je kvalifikovanost radne snage koja je u turizmu niska, a fluktuacija radne snage visoka (Hjalager, 2002:470). Pored toga, barijere razvoja inovacija u malim i srednjim preduzećima mogu biti: visoki troškovi inovacija i ekonomski rizik, kvalifikovanost osoblja, limitirano znanje menadžera, nedovoljno poznavanje potreba potrošača, duga administrativna procedura, restriktivna pravna regulativa i sl. (Tiwari i Buse, 2007:8-9)

Navedeni stavovi pokazuju da je u turističkoj industriji sposobnost korišćenja eksternih informacija (rezultata istraživanja, znanja o novoj tehnologiji i sl.) niska. Velika preduzeća imaju kadar koji ima sposobnost korišćenja eksternih znanja i mogućnost razvoja kompleksnih i naprednih inovacija. Male turističke firme mogu biti povezane sa mnogim stejkholderima, međutim, te veze ne moraju otvarati mogućnost za znanja orijentisana ka inovaciji. Male firme često čuvaju svoje tajne, da ne bi dale konkurentima priliku da imitiraju njihove ideje. Samo se za preduzetnike može pretpostaviti da mogu da obezbjede adekvatno znanje i koriste mrežu stejkholdera progresivno, da bi razvili mnoge napredne inovacije.

ULOGA INOVACIJA U RAZVOJU PREDUZETNIŠTVA U TURIZMU

U organizacijama privatnog i javnog sektora, može se javiti proces internog preduzetništva koji podrazumeva inicijativu pojedinaca ili grupa ljudi u realizaciji novih ideja. Preduzetnici u ovom slučaju moraju imati lične kvalitete kako bi savladali otpor inovacijama i promjenama, a da bi savladali barijere za uvođenje inovacija, i obezbjedili spremnost zaposlenih da prihvate inovacije neophodne su sledeće aktivnosti (Page i Connell, 2009:300):

- edukacija i komunikacija,
- uključenost zaposlenih u planiranje strategije i reinženjering poslovnih procesa,
- saglasnost i podrška,
- kooperacija,
- prevazilaženje barijera.

S obzirom da je uvođenje inovacija za MSP teže u poređenju sa velikim preduzećima, zbog njihove izolacije, nedostatka resursa ili neadekvatnog umrežavanja, jedna od mogućnosti za povećanje inovativnosti je proces povezivanja. Pošto je turizam fragmentirana i raznovrsna industrija, sa mnogim vezama među sektorima, pristupanje nekim od ovih veza može da se pokaže kao korisno za mala i srednja preduzeća (MSP). Formiranje partnerstava da bi se razvila saradnja, može imati win-win (svi dobijaju) ishode za MSP i destinacije u kreiranju poslovnih mreža, što agencije javnog sektora podstiču. Kultura business-to-business mreža i javno-privatnih partnerstava, može pomoći u širenju informacija i kreiranju poslovne politike. To može da pomogne kod razvoja novih proizvoda i drugih inovacija, gde inter-organizaciona saradnja može dovesti do formiranja lanca ponude. Inovacije na različitim nivoima uključuju sljedeće (Page i Connell, 2009:302):

- *na nivou kompanije*, uvođenje društveno odgovornog preduzetnika putem eko programa i poslovne saradnje, da bi se kreirali novi proizvodi kao što je npr. servis za pranje rublja za hotele i sl.
- *za razvoj lokalne infrastrukture*, klastering turističke aktivnosti da bi se smanjio sezonski pritisak,
- *na nivou proizvoda*, razvoj manjih plaža gde bi se mogle razvijati aktivnosti niskog intenziteta,
- *na nivou potrošača* (npr. zdrava hrana na meniju).

Povezivanje preduzeća može da poveća komparativnu prednost omogućavajući MSP da se koncentrišu na svoje primarne kompetencije, objedinjavanje svojih resursa, kreiranje ekonomija obima, redukovanje troškova i kreiranje modela koji konkurenti ne mogu lako da imitiraju. Povezivanje može biti na horizontalnom nivou sa sličnim preduzećima koja obavljaju slične aktivnosti, kao i na vertikalnom nivou, sa preduzećima iz različitih oblasti. Povećana i otvorena interakcija između preduzeća može ubrzati inovacije i preduzetničke inicijative. Primjena ICT, omogućava razvoj virtuelnih organizacija.

Neki od načina povezivanja preduzeća mogu biti strategijske alijanse, franšizing, merdžeri i akvizicije i sl. Međutim veliki dio uspjeha preduzetništva zavisi od individualnog preduzetnika. Kako turizam karakteriše relativno lak pristup u osnivanju preduzeća, lične osobine preduzetnika imaju važnu ulogu.

Smatralo se da turistička preduzeća sačinjavaju sektor koji nije sam uključen u fazu istraživanja (tj. generisanje znanja) za inovacije, pošto su druge organizacije i preduzeća, odgovorne za istraživanje, a njihove aktivnosti olakšavaju inovacione procese u turističkim preduzećima (Hjalager, 2002:471). Takođe je uočeno da uslužna preduzeća ponekad inoviraju na načine drugačije od proizvodnih preduzeća, na kojima su se tradicionalno bazirale inovacione teorije. Inovacije u uslugama su više bazirane na zaposlenom i na kupcu. Inovacije su uglavnom postepene i bazirane na praktičnim iskustvima. Uslužne firme tradicionalno nisu bile tako inovativne kao proizvodne firme, iako su postale inovativnije u posljednjoj deceniji.

Orfila-Sintes i dr. (2005) su analizirali inovativno ponašanje hotela. Odstupajući od intersektorskih razlika koje inovacije karakterišu, oni su prvo istraživali inovacije u uslužnim sektorima, a zatim u hotelskoj industriji. Empirijski rezultati analize podataka o hotelskoj industriji su pokazali da se inovativno ponašanje može opisati kao proces difuzije, koji je determinisan internim karakteristikama hotela kao što su veličina, kategorija (broj zvjezdica), lanac, menadžment, distribucija turoperatora i strategija diferencijacije.

Veće firme mogu da zaposle ljude sa višim nivoom obrazovanja, koji poboljšavaju njihovu inovacionu sposobnost. Stoga, razlike u inovativnosti između turističkih industrija u različitim geografskim područjima, kao što su nacije ili regioni, ne moraju biti objašnjene tehnološkim sistemima ili izborom dobavljača, već socijalnim faktorima kao što su menadžerski profesionalizam, dobra organizacija i jasna poslovna politika.

avedeni stavovi znače da vlade i drugi politički organi mogu da utiču na različitost kreiranjem odgovarajuće strategije i politike za povećanje inovacija u turizmu. Kreatori turističke politike treba da podstaknu obrazovanje i rastući menadžerski profesionalizam u ovoj industriji. Dalje se može sugerisati da turističke firme treba ohrabrivati da uvode više tehnologije, posebno informacione tehnologije (IT) (npr. veb sajtove), i treba podržati istraživanja o ponašanju i reakcijama kupaca. Turistički proizvodi su uglavnom zavisni od potreba i reakcija korisnika, međutim, IT sve više postaje sredstvo u interakciji sa klijentima. Važno je da sve političke napore treba usmjeriti na strategiju sa

jasnim ciljem, tako da turistička preduzeća znaju u kom smjeru da razvijaju svoje inovacije i prema tome podržavaju jedna drugu u zajedničkom razvoju. Inovacioni sistem u turizmu treba da istakne posljednji dio tehnološko-ekonomske mreže, a to je odnos razvoj proizvoda - tržište. U uslužnom sektoru, inovacioni sistem je najefikasniji ako je baziran na strategijskom pristupu i orijentisan na kupca i tržište uz oslanjanje na tehnološke mogućnosti.

ZAKLJUČAK

Uprkos činjenici da je sektor turizma smatran nedovoljno inovativnim, analiza je pokazala da su inovacije u ovom sektoru sve izraženije. Internacionalizacija poslovanja u turizmu, povećanje konkurencije, promjene potreba turista, razvoj informaciono komunikacione tehnologije i sl. su faktori koji podstiču sve veću inovativnost u turizmu. U radu je potvrđena opšta pretpostavka da se inovativnost povećava sa veličinom preduzeća, ali da i mala i srednja preduzeća imaju značajnu ulogu u procesu prihvatanja i razvoja inovacija.

Ključ uspjeha preduzeća u turizmu u budućnosti odnosi se na pronalaženje novih izvora rasta (znanje, informacije) koji mogu uticati na uspješnu poslovnu i razvojnu politiku. U turizmu su barijere za ulazak preduzeća na tržište niske u smislu tehnologije, kapitala, ljudskih resursa, pa preduzeća moraju da na dinamičnom turističkom tržištu razvijaju ponudu sa originalnim sadržajima, kroz razvoj i primjenu inovacija u poslovanju, što može povećati konkurentsku prednost samih preduzeća, ali i turističkih destinacija.

Ekonomska kriza i posebno izražene teškoće u oblasti privrednih aktivnosti predstavljaju okruženje koje nepovoljno utiče na poslovanje preduzeća u turizmu. U uslovima privrednih teškoća preduzeća najčešće reaguju odsustvom inicijative i preduzetništva u očekivanju poboljšanja privrednih aktivnosti. Podsticaj inovativnoj strategiji, novim poduhvatima i preduzetničkim aktivnostima može biti element rasta turizma i rasta fleksibilnosti preduzeća sposobnih da se prilagođavaju, ali i ofanzivno djeluju na turističkom tržištu.

LITERATURA

1. Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of eTourism research. *Tourism Management*
2. Buhalis, D. (2003). *eTourism: Information Technology for Strategic Tourism Management*. Pearson Education Limited, London.
3. Cohen, E. (1979). *A Phenomenology of Tourist Experiences*. *Sociology*
4. Cooper, C., Fletcher, J., Fyall, A., Gilbert, D., Wanhill, S. (2008). *Tourism – Principles and Practice*, Harlow: Prentice Hall
5. Čavlek, N. (2000): "Changes in Marketing Strategies of European Tour Operators", u "Tourism Destination Marketing – Gaining the Competitive Edge, (eds. J. Ruddy & S. Flanagan), Tourism Research Centre, Dublin Institute of Technology,
6. Čavlek, N. (2002). "Business in Tourism: SMEs versus MNCs", *Zagreb International Review of Economics and Business*,
7. Hjalager, A – M., (2010), *A Review of Innovation Research in Tourism*, *Tourism Management*
8. Hjalager, A – M., (2002), *Repairing Innovation Defectiveness in Tourism*, *Tourism Management*
9. Hjalager, A – M., (1997), *Innovation Patterns in Sustainable Tourism, An Analytical typology*, *Tourism Management*
10. Ottenbacher, M., Gnoth J. (2005) *How to develop successful hospitality innovation*. *Cornell Hotels and Restaurant Administration Quarterly*
11. Page, S.J., Connell, J., (2009), *Tourism, a modern synthesis*, South-Western Cengage Learning
12. Uriely N. (2005). *The tourist experience. Conceptual developments*. *Annals of tourism research*
13. Dwyer, L., Edwards, D., Mistilis, N., Roman, C. & Scott, N. (2009). *Destination and enterprise management for a tourism future*. *Tourism Management*
14. Nasution, H., Mavondo, F., Matanda, M., Naubisi, H., (2011), *Entrepreneurship: Its relationship with market orientation and learning orientation and as antecedents to innovation and customer value*, *Industrial Marketing Management*
15. Tiwari, R., Buse, S., (2007), *Barriers to Innovation in SMEs: Can the Internationalization of R&D Mitigate Their Effects? (Working Paper No.50)*, Hamburg University of Technology
16. Orfilia – Sintés, F., Crespi – Cladera, R., Martínez – Ros, E., (2005), *Innovation activity in the hotel industry: evidence from Balearic Islands*, *Tourism Management*

ZNACAJ MANIFESTACIONOG TURIZMA U OPŠTINI PALE

Olja Radojković, Sanja Mandić
Ekonomski fakultet Pale

Apstrakt: Ono o čemu se govori svuda i na svakom mjestu i što je mnogo važno za jednu opštinu su svakako kultura i sport. Slobodno vrijeme ljudi posvećuju kulturi ili sportu, aktivno ili pasivno. S obzirom na stanje u državi, gdje je jako teško doći do posla, većini ostaje mnogo više "neiskorištenog" vremena, pa je, usljed toga, čovjek počeo da koristi sport i kulturu i da ih materijalno valorizuje. Od suštinske važnosti su promocija i sponzorstva kulturno - sportskih manifestacija u opštini Pale, što bi svakako pozitivno uticalo na turizam, a o čemu će biti govora u nastavku rada. Tema našeg rada odnosi se na manifestacioni turizam i njegov značaj za cjelokupan razvoj opštine Pale. U našoj opštini se organizuju česta kulturno - sportska dešavanja u različitim periodima godine što privlači turiste iz naše države, regiona, ali i šire. U radu ćemo ukazati na pozitivne stvari koje sport i kultura donose kroz sve manifestacije i događaje, ali i na probleme sa kojima se naša opština susreće prilikom organizovanja takvih manifestacija. Cilj našeg rada jeste da istražimo koliko uopšte kultura i sport, kroz razne vidove manifestacija, ima pozitivnog ili negativnog uticaja na razvoj turizma u opštini Pale.
Gljučne riječi: sport, kultura, turizam, manifestacije, razvoj.

THE IMPORTANCE OF TOURISM OF MANIFESTATION IN MUNICIPALITY PALE

Abstract: The things that are spoken about everywhere and every time and which became a public activity are certainly culture and sport. People usually devote their free time to culture or sport, whether if it is active or passive time. Considering the state of the country, where is very difficult to find a job, most of the people have too much of "unused" time and, as a result, man began to use sport and culture and materialistic valorize them. Essential part is promotion as well as sponsorship of cultural and sporting events in the municipality Pale which would have a positive impact on tourism, and about what will be discussed at the continuing of this paper. The topic of our paper relates to the tourism of manifestation and its importance to the overall development of the municipality of Pale. In our municipality cultural - sporting events are frequently organized in different periods of the year, which greatly attracts tourists from our country, region and all around the world. This study is an attempt to point out positive things that sport and culture can bring out through manifestations and events, but also on the problems that are facing our municipality in organizing such events. The aim of our paper is to find out do sport and culture have, in general, through various forms of manifestation, positive or negative impact on tourism development in the municipality of Pale.

Key words: sport, culture, tourism, manifestation, development

UVOD

Termin manifestacija potiče od latinske riječi „manifestare“ koja znači – objaviti, javno nastupati u svrhu zajedničkog izražavanja, pripadanja jednom cilju. Savremeno značenje riječi manifestacija je festival, smotra, svečanost, dok se u istom značenju koristi termin – organizovani događaj. Na području opštine Pale turizam može da predstavlja strateško privredno opredjeljenje jer ovo područje karakteriše veliki turistički potencijal. *Predmet* ovog rada je istraživanje organizovanja i funkcionisanja različitih sportskih manifestacija u opštini Pale sa aspekta turizma. *Zadatak* rada je upoznati se sa karakteristikama glavnih sportskih manifestacija koje su od značaja za razvoj manifestacionog turizma u opštini Pale. *Metode* koje su korištene u ovom radu primjerene su vrsti istraživanja. Korištene su opšte sazajne metode: analiza i sinteza. Pored ovih koristili smo i komparativnu i statističku metodu.

1. GEOGRAFSKI POLOŽAJ OPŠTINE PALE

Područje opštine Pale obuhvata 492 km² izrazito planinskog karaktera sa nadmorskom visinom od 624 do 1916 m. Najniža tačka je 624 m nadmorske visine, na zapadnoj strani opštine, gdje se spajaju paljanska i Mokranjska Miljacka, a najviša tačka je vrh planine Jahorine sa 1916m.

Središnji dio opštine Pale zauzima paljanska kotlina, koja je smještena između planinskih masiva: Jahorine sa juga, Gasine sa istoka, Romanije sa sjeveroistoka, Ozrena sa sjevera i Trebevića sa zapada. Pale su smještene na nadmorskoj visini od 820 m.

2. KARAKTERISTIKE MANIFESTACIONOG TURIZMA NA PODRUČJU OPŠTINE PALE

Manifestacioni turizam može biti i sa kulturnom i rekreativnom odlikom. Dominantna zastupljenost jednog (rekreativnog) ili drugog (kulturnog) obilježja i te kako zavisi od vrste turističke manifestacije. I dok se kod iskazivanja rekreativne odlike ovog turizma uglavnom radi o sportsko-zabavnoj priredbi ili čisto sportskoj predstavi, dotle je pokazivanje njegove kulturne karakteristike tijesno spojivo sa izložbenim izlaganjima, književno-pjesničkim večerima i raznolikim festivalskim priredbama. (Čomić i dr, 2008) Trajanjem samih manifestacija najčešće je determinisana dužina boravka manifestacionog turizma. Programom odvijanja manifestacije uglavnom je unaprijed određen i sadržaj turističkog boravka. (Čomić i dr, 2008) Međutim, kod manifestacionog turizma se ne može govoriti o sezonskim oscilacijama prometa, budući da se ove vrste mobilnosti ranije planiraju, pa se o njima unaprijed zna čak i prije polugodišnjeg perioda. Nije nepoznato da se turističke manifestacije, po pravilu, plasiraju više u vansezoni, a manje izvan nje. Time se dosta dobija na svakolikom konstruisanju ponude manifestacionog turizma.

3. MANIFESTACIJE I FESTIVALI OPŠTINE PALE

Od manifestacija na opštini Pale izdvajamo sljedeće kulturne, sportske, umjetničke događaje, lokalnog regionalnog i međunarodnog značaja: ART simpozijum – Jahorina, Likovna kolonija – Pale, Međunarodni festival ekološkog i turističkog filma “Jahorina Fest” – Jahorina, Đurđevdanski uranak-Romanija, Hercegovačko-Romanijsko veče- Jahorina, Dani Duška Trifunovića – Pale, Međunarodni festival frule – Pale, Međunarodni festival folkloru „Kultura spaja“ – Pale, Dani mladih – Pale, FiS trka, Zimski susreti srpskih zemalja, Kup veterana, Turnir u malom fudbalu, Piksi kup, Ulični basket, Vaskršnji karate turnir, Memorijal “Rajko Kušić“, Beach volley...

Međunarodne manifestacije

3.1. Art simpozijum

Likovna kolonija “ Art simpozijum” osnovana je 01.maja 2003. godine i do sada je okupila preko 200 umjetnika iz dvadesetak zemalja svijeta, koji su iza sebe ostavili preko 300 vrhunskih umjetničkih djela. Cilj ove manifestacije je da afirmišu umjetnost naročito likovnu, te razvoj turizma opštine Pale, grada Istočno Sarajevo, Republike Srpske, Bosne i Hercegovine, kao i država u regionu. Simpozijum Jahorina okuplja umjetnike internacionalnog sastava kao dio jedne posebne stvaralačke prakse čija tradicija opstaje na srpskim prostorima već duži niz godina. Posvećene slici i skulpturi, likovne kolonije postaju prepoznatljivo obilježje nekadašnje jugoslovenske zajednice povezujući nova umjetnička iskustva. Iz godine u godinu na Jahorini se ponavlja internacionalni sastav i veliki broj učesnika kolonije. Mnogi od njih su prvi put na Jahorini kao što je Japanka Siari Suzuki, talijanski par Luiza Avarino i Mauricio Baroko. U izuzetnom ambijentu i morfologiji Jahorine umjetnici su reagovali svojom senzibilnošću, reflektivno i osjetljivo. Jahorina je tačka okupljanja. Za vajare je to atelje pod vedrim nebom, sa pogledom na planinske masive, dinamične površine oblaka u stalnom kretanju. Bilo je djela koja su proizašla iz direktnog kontakta kao refleksija misli i osjećanja.

3.2. Međunarodni festival turističkog i ekološkog filma “Jahorina fest”

Međunarodni festival turističkog i eko filma “Jahorina Fest” održava se na Jahorini u periodu od 29.novembra do 02.decembra. Na festivalu su zastupljene sledeće takmičarske kategorije:

1. Ekološki film
2. Turistički film
3. Prirodna i kulturna baština

To je smotra takmičarskog internacionalnog karaktera na kojem pravo učešća imaju sve državne i privatne televizijske kuće, te TV produkcije ovlaštene za profesionalnu proizvodnju televizijskih emisija. Svaki spot ili film treba da bude snimljen na DVD formatu. Uz film (spot) se prilaže dijalog lista na engleskom i izvornom jeziku. Uz osnovne podatke o producentu, glavnim autorima i glavnim ulogama. Kvalitet filmova u zvaničnoj selekciji vrednuje jedan žiri za sve kategorije. Žiri sadrži pet članova.

3.3. Međunarodni festival frule

Pale već tradicionalno postaje mjesto okupljanja frulaša sa Balkana. Prvi balkanski festival trube otvorio je Teodosije Sposova iz Bugarske koji svira na kavalu frulu. Na festivalu najviše učesnika je iz Bosne i Hercegovine. Cilj ove manifestacije je očuvanje tradicije sviranja u frulu, srpski nacionalni instrument, ali i povezivanje frule sa kavalama, gajdama i dudukom. Manifestacija traje četiri dana i podrazumijeva veće balkanske-etno muzike, finalno takmičenje frulaša i izbor najljepše djevojke festivala, koncert folklornih igara uz frulu. Povodom Velike Gospojine, slave opštine Pale, u Kulturnom Centru Pale i na otvorenoj sceni se održava "Festival Frule". Učestvuje čak oko 300 izvođača izvornog stvaralaštva gdje se sastaju frulaši iz Republike Srpske, Srbije uz učešće 10-tak KUD-ova sa folklornim igrama i etno grupama iz svih krajeva. Svake godine festival uveličaju umjetnici poput Sanje Ilića i Balkanike, Boro Dugić, Dobrica Erić, Bilja Krstić i drugi.

Regionalne manifestacije

3.4. Berza " U susret zimi"

Berza turizma i ugostiteljstva " U susret zimi" održava se na Jahorini od 1996. godine, pred zimsku turističku sezonu. Mjesto događanja je hotel "Bistrica" na Jahorini, a na berzi učestvuju turističke agencije, turoperateri, turističke organizacije, hotelijeri, proizvođači zdrave hrane i ugostiteljske opreme iz zemalja bivše Jugoslavije i okruženja. Susret ponude i tražnje jedan je od osnovnih ciljeva berze uz afirmaciju Jahorine kao jedne od najznačajnijih destinacija u Republici Srpskoj, Bosni i Hercegovini i u Jugoistočnoj Evropi (posebno u zimskoj sezoni). Uz berzanska događanja planirano je i niz pratećih manifestacija kao što je: kulturno umjetnički performans baziran na izvornom stvaralaštvu, gastro ponuda autohtonih jela i pića, okrugli stolovi, prezentacije. Kako bi se sadržaj berze obogatio, istovremeno se predstavnicima turoperatora turističkih agencija i gostima predstavlja ukupna turistička ponuda grada Istočno Sarajevo. Značaj ove manifestacije ogleda se u razvoju opštine ali i ostalih opština u pogledu turizma, u pogledu ponude koje naše područje nudi. Kao i veliki broj turista koji dođu da posjete ovu manifestaciju.

3.5. Likovna kolonija

"Likovna kolonija" Pale je tradicionalna smotra likovnog stvaralaštva koja okuplja značajan broj slikara, grafičara, i vajara iz Republike Srpske, Federacije Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore, Makedonije, Njemačke, Španije. Na ovoj umjetničkoj smotri učestvuju poznati umjetnici kao što su : Čedomir Kesić, Dragan Bartula, Pavle Rističević i Milivoje Unković. Tokom kolonije održava se i niz kulturnih manifestacija, kao što je veće ozbiljne muzike, izložba slika Marka Kusmuka, veće poezije, koncert KUD Mladosti. Ovu izložbu čine djela koja na neki način pripadaju tradicionalnom slikarstvu. To su djela sa prepoznatljivim motivima i svijetom, u kojima je naglašena želja svakog umjetnika da ostvari visok nivo kvaliteta. Hercegovačko - romanijsko sjelo je manifestacija koja nosi pomalo nostalgичnu atmosferu, koja budi sjećanje na zavičaj i mladalačke dane. Ovo je takođe i smotra prijateljstva, zavičajne pjesme, igre i ugodnog druženja koja je otvorena za sve ljude dobre volje, ma gdje živjeli i ma odakle vukli svoje korjene. Domaćin ove manifestacije je "Olimpijski centar Jahorina". Na Olimpijsku ljepoticu dolaze i članovi društava iz Nevesinja, Trebinja, Bileće, a njih dočekuju Kulturno umjetničko društvo „Mladost“ iz Pala, izvorni pjevači, članovi muških i ženskih izvornih grupa sa našeg podneblja. Romanijske pjesme, svake godine odjekuju tavernom hotela „Bistrica“, a nasmijana i razdragana lica posjetilaca jasno otkivaju zbog čega je Hercegovačko-romanijsko sjelo događaj koji se svake godine željno iščekuje.

Lokalne manifestacije

3.6. Đurđevdanski Uranak

Na Đurđevdan, prije zore, učesnici "Đurđevdanskog Uranka" odlaze na Novakovu njivu na kojoj su planari, noć uoči Đurđevdana razapeli šatore. Pripremaju jagnjetinu, neformalne izvorne grupe pjevaju izvorne pjesme, uz pratnju guslara. Na kraju, kad svi stignu guslar pjeva pjesme o Starini Novaku i ostalim hajducima. Nekada su ovog dana hajduci napuštali svoja mjesta zimovanja, svoje jatake i odlazili u šumu na zakazano mjesto da otpočnu nova hajdukovanja. Na Romaniji i okolini je običaj da se omladina kao što su nekada hajduci Starine Novaka takmiče u viteškim igrama kao što je: bacanje kamena sa ramena, penjanje uz konopac, skok u dalj, trčanje. Najbolji iz svih disciplina bira se za harambašu do sledećih susreta. Uveče uoči Đurđevdana zaduženi članovi planinarskog društva "Romanija" donose zelene grančice i njima kite vrata i prozore u planinarskoj kući u Stajnoj i ulazne vratnice. Opletu i vjenac od "Đurđevdanskog cvijeća", mlječnjaka, đurđevaka i okite vrata na dvorištu kuće.

3.7. Dani Duška Trifunovića

Kulturni centar Pale organizator je dvodnevne manifestacije "Dani Duška Trifunovića" koja je posvećena životu i djelu velikog pjesnika. Ova manifestacija je posvećena svim izbjeglim Sarajlijama koji su upravo Duška doživljavali kao "svog", a kojih u Palama, danas živi oko 20.000. Ideja da se organizuje književno-muzička manifestacija u čast velikog pjesnika Duška Trifunovića potekla je od njegovih poštovalaca i prijatelja „po peru“. Drugog dana manifestacije program je predviđen kao poetsko veče za odrasle. Ova manifestacija okuplja vrhunske pjesnike iz Republike Srpske i Srbije i nezamisliva je bez muzičkog djela programa, pa se organizatori svake godine potrudu da publici predstave muzičke grupe sa ovog podneblja, takođe i učesnike muzičkih škola. Nagrada se dodjeljuje u vidu plakete, povelje i novčane nagrade. Cilj organizatora je da se osim pomena pjesniku, održi književno-muzička manifestacija na kojoj učestvuju pjesnici i umjetnici iz svih dijelova bivše države. Dosadašnje analize pokazuju da se iz godine u godinu povećava broj učenika koji učestvuju u pisanju poezije, što jeste jedan od ciljeva organizatora – da djeci približi knjigu i vrati ljepotu pisane riječi.

3.8. Festival folklor „Kultura spaja“

Međunarodni festival folklor „Kultura spaja“ se održava u okviru programa Gospojinskih svečanosti od 26. do 29. avgusta u organizaciji KUD-a Mladost Pale. Festival traje četiri dana, a za vrijeme boravka u Palama gosti imaju organizovane izlete u pećinu Orlovača, obilazak Sarajeva, Jahorine. KUD "Mladost" Pale, osnovano je davne 1953. godine u Palama. Okuplja djecu i omladinu svih uzrasta u više sekcija: folklorna, horska, frulaška, guslarska, narodni orkestar i izvorne grupe. Bavi se čuvanjem izvorne narodne tradicije i kulture kroz igru, pjesmu i sakupljanje narodne nošnje. Programski ciljevi društva su: njegovanje folklorne tradicije, sakupljanje i čuvanje narodne nošnje, razvijanje muzičke kulture i čuvanje od zaborava izvorne narodne pjesme i tradicionalnih instrumenata (gusle, frula, dvojnica), osnivanje kulturnih sekcija, a posebno njegovanje kulturnih veza između gradova i država i prijatelja svih naših naroda. Folklorni ansambl, uz podršku Narodnog orkestra, imao je niz značajnih nastupa u zemlji i inostranstvu. Izdvajaju se svakako, osvajanje prvih mjesta na festivalima folklor u Njemačkoj, Alžiru, u Turskoj, Grčkoj, Mađarskoj... Posebno treba istaći veoma uspješno organizovanje 8. evropske smotre srpskog folklor, Pale-2003. godine, gdje su ugostili više od 1500 učesnika, Srba koji žive u Njemačkoj, Austriji, Švajcarskoj, Švedskoj, Mađarskoj, Francuskoj, Rumuniji, Sloveniji. Repertoar ovog Društva obično se sastoji od sledećih igara:

- Igre Srpskog stanovništva iz okoline Sarajeva
- Starobosansko nijemo kolo iz okoline Glamoča
- Gradske srpske igre iz Sarajeva
- Vlaške igre
- Igre iz Srbije

Sportske manifestacije

3.9. Tradicionalni turnir u malom fudbalu

Tradicionalni turnir u malom fudbalu održava se na sportskim terenima Koran, svake godine u junu mjesecu i okuplja najveći broj gledalaca. To je manifestacija koja ima najdužu tradiciju i istoriju dugu više od 20 godina. Na turniru učestvuje oko 20 ekipa iz regiona i takmičarskog je karaktera. Ekipe uplaćuju određeni iznos za učešće i pritom najbolji ostvaruju novčane nagrade. Ovo je turnir koji okuplja najveći broj sponzora, koji svoje sponzorstvo ostvaruju davanjem novca organizatoru ili finansirajući ekipu koja učestvuje na turniru, gdje i Opština izdvaja određenu svotu novca. Dugo godina, turnir je bio pristupačniji gledaocima, u smislu da je ulaz bio besplatan, pa je samim tim privlačio znatno veći broj posjetilaca. Ali, posljednjih nekoliko godina, ulaz se naplaćuje, pa je posljedica toga sve manja posjećenost. Ranijih godina je bilo i po nekoliko hiljada gledalaca, dok je sada situacija nešto drugačija. U toku održavanja polufinala i finala okupi se oko hiljadu posjetilaca, a ostalim danima ih je u prosjeku nekoliko stotina. To je jako negativna stvar ovog turnira, iz razloga što su gledaoci limitirani da prisustvuju turniru, zbog novonastale situacije.

3.10. Ulični basket

Turnir u uličnom basketu se održava 10 godina na SC Koran, krajem juna. Učestvuje oko 30 ekipa i traje 4 dana. Takmičarskog je karaktera i učesnici se bore za nagradu od 1000KM. Opština Pale je generalni sponzor, a ostali sponzori finansiraju ekipe, plaćajući određeni iznos novca za učešće, obezbjeđujući dresove i neophodnu opremu. Prethodna godina, 2013., bila je prekretnica za ovaj turnir, ali u negativnom smislu. Tradicija je narušena, zbog nezainteresovanosti opštine da se ovaj turnir održi. S obzirom da često možemo čuti izlaganja o tome da su Pale grad sporta, kulture, omladine, postavlja se pitanje, zašto se ne ulaže u sport, nego se dozvoljava da se pojedini turniri gase?!

3.11. Beach volley

Beach volley je jedan od novih vidova manifestacionog turizma u opštini Pale. Održava se krajem juna već tri godine uzastopno. Učestvuje od 20 do 25 ekipa. Generalni sponzor ovog turnira je opština Pale i OK „Student“. Još neki od sponzora su i lokalni kafići koji daju simboličnu cifru. Nagrade su simbolične, jer je osnovna svrha druženje, ali i promocija odbojke kao sporta u opštini Pale. Takmičarski cilj. Finale navedenog turnira gledalo je i do 700 ljudi. Na turniru učestvuju i profesionalci i amateri, gdje ne postoji starosna granica. U toku trajanja turnira organizuju se i tematske večeri: Zumba, muzika uživo i sl. Pozitivna stvar je što se na svakom turniru, od posjetilaca, prikupljao novac u humanitarne svrhe.

3.12. Zimska liga za djecu FK "Olimp"

Zimska liga za djecu u organizaciji FK Olimp, održava se šestu godinu zaredom (2008-2014). Traje tri mjeseca u zimskom periodu (decembar, januar, februar) i učestvuje oko 60 ekipa, što je otprilike 600 učesnika. Ekipe dolaze iz različitih opština, kao što su: Sokoloc, Rogatica, Višegrad, Foča, Han Pijesak, Istočno Novo Sarajevo, Istočna Ilidža, Visoko, Ilijaš itd. U ovoj veoma zanimljivoj manifestaciji, nažalost, nema odziva sponzora, tako da liga traje i opstaje od samofinansiranja. Ekipe uplaćuju nešto novca od kojeg se plaćaju pehari, diplome, suđenja, medalje i slično.

3.13. Džudo turnir Rajko Kušić

Memorijalni turnir Rajko Kušić – Kuša se održava 28.09., svake godine u SP „Peki“. Održava se po kategorijama za muške i ženske članove džudo klubova iz regiona. Na takmičenju učestvuje, u prosjeku, oko 30 klubova a učešće je ostvarilo oko 300 takmičara iz BiH, Srbije i Crne Gore. Takmičarskog je karaktera i za pobjedu se bore učesnici do 23 godine. Ovaj turnir okupi preko 1000 gledalaca.

4. PERSPEKTIVE RAZVOJA U BUDUĆNOSTI

Manifestacioni turizam u opštini Pale ima dugu tradiciju, što je svakako rezultat etnički i religijski heterogenog prostora, različitih običaja, vjerovanja, navika, ali i različitih načina privređivanja. Tako se na ovom prostoru razvio veliki broj manifestacija gotovo svih profila.

Polazeći od prirodnih uslova, stepena ekonomskog razvoja, tradicije i dosadašnjih rezultata u sportu, a posebno polazeći od organizacione, tehničke i kadrovske infrastrukture, cilj strateškog opredjeljenja razvoja sporta u narednom periodu opštine Pale, biće usmjeren na:

1. Razvoj sporta kao dobrovoljne aktivnosti, dostupne svim građanima pod jednakim uslovima sa posebnom brigom o djeci i omladini
2. Unapređenje nastave fizičkog vaspitanja kroz učenička i studentska takmičenja i sportske manifestacije, poboljšanje prostornih i stručnih uslova za sportske aktivnosti
3. Stvaranje što povoljnijih uslova za masovno bavljenje sportsko - rekreativnim aktivnostima građana svih uzrasta uz mogućnost pristupa sportskim objektima.
4. Poboljšanje uslova za razvoj kvalitetnog sporta, unapređenje stručnog rada, selektiranje talentovanih sportista, stručni rad sa mladim kategorijama, kao i stvaranje uslova za pripremanje vrhunskih sportista na naučnim dostignućima koja se primjenjuju u svijetu
5. Završavanje izgradnje i opremanje započetih sportskih objekata, učestvovanje u izgradnji novih gdje će moći da se organizuju međunarodna takmičenja, pripreme ekipa i pojedinaca za učešće na tim takmičenjima
6. Stvaranje materijalnih uslova za organizovano i kvalitetno stručno usavršavanje kadrova
7. Organizovanje zdravstvene zaštite sportista

Međutim, tu su i određeni nedostaci manifestacionog turizma u opštini Pale (Đerković, 1999):

- najveći broj posjetilaca prisustvuje manifestacijama kao posjetilac, potom kao posjetilac i učesnik, a najmanje kao učesnik
- razlozi učešća na manifestacijama su različiti, pored ekonomskih, znatiželje, radoznalosti, degustacije različitih proizvoda, kao osnovni motiv izdvaja se zabava
- određena doza negativnih uticaja manifestacija na stanovništvo su: ugrožavanje životne sredine, narušavanje postojećeg mira u malim mjestima usljed velike gužve, napuštanje nekih načela tradicije u težnji za novinama, ekonomska eksploatacija mjesta.

Mjere za kvalitetniji razvoj manifestacionog turizma u opštini Pale (Đerković, 1999):

- promocija turističkih manifestacija mora biti prije svega profesionalna, mora biti integralni dio sveukupne promocije, ali svakako i agresivnija, kako bi ove manifestacije dobile na većem značaju i privukle veći broj posjetilaca van opštine održavanja;
- treba učiniti više na poboljšanju marketinške djelatnosti, te osmisliti odgovarajući nastup na tržištu, kako bi se populacija informisala na adekvatan način;
- organizatori manifestacija trebali bi više da učine u obavještavanju turističkih organizacija opštine, turističkih agencija, te da sami pošalju program manifestacije, podatke o vremenu i mjestu održavanja ciljnim grupama (društvu penzionera, školama, određenim društvima, ali i organizatorima drugih srodnih manifestacija u zemlji i inostranstvu);
- promotivnu aktivnost treba povećati posebno kod onih manifestacija koje imaju širok regionalni karakter, te mogu privući posjetioce iz šireg okruženja;
- posebnu ulogu mogu imati različite etno manifestacije kod kojih treba insistirati na dovođenju posjetilaca iz matičnih zemalja etno zajednice koja manifestaciju organizuje;
- uključiti što veći broj posmatrača da postanu i aktivni učesnici u manifestacijama;
- sadržaji manifestacija moraju biti raznovrsniji i prilagođeniji različitim tipovima turista;
- ne bi trebalo potencirati i razvijati veliki broj manifestacija, jer će time doći do zasićenja među posjetiocima, pa će i one sa dugom tradicijom, razvijene i dobro marketinški praćene postati suviše;
- da bi manifestacioni turizam dobio veći značaj u opštini Pale, neophodno je unaprijediti propagandu, utvrditi kanale prodaje i bolje vođenje politike cijena.

ZAKLJUČAK

Bez obzira na mnoge probleme u našoj Opštini, manifestacije i festivali su se dokazali da obogaćuju kulturnu i sportsku ponudu na lokalnom prostoru, da se približavaju drugim narodima, da razbijaju predrasude... Njima je cilj da posjećuju zaboravljenu baštinu, da se prenesu sa koljena na koljeno. Manifestacije su od kulturnog, ekonomskog, socijalnog i edukativnog značaja. Manifestacionu ponudu Opštine Pale karakteriše velika raznovrsnost budući da postoje značajni potencijali za razvoj različitih vrsta organizovanih događaja, prije svega sportskih, zatim manifestacija posvećenih hrani i piću, ali i etno festivala koji su izvrsna prilika za promociju kulturnih specifičnosti različitih dijelova Opštine. Možemo zaključiti da razvoj manifestacionog turizma u Opštini Pale zahtijeva dobru organizovanost kada je u pitanju prihvatanje gostiju, a uz to treba razvijati i djelatnosti koje će omogućiti prodaju suvenira, dobre ugostiteljske usluge i slično. Vidjeli smo da se sve poznate manifestacije u našoj zemlji održavaju po unaprijed određenom kalendaru. Vezane su za ljude, događaje, praznike, tradicionalne običaje, muzičko naslijeđe, ali i za savremena ostvarenja u različitim domenima kulture, nauke i prosvjete.

Smatramo da razvoj ovog vida turizma ima značajne perspektive uz malo više ulaganja i promovisanja. Veoma bitno je napomenuti, da samo profesionalnim i stručnim promocijama možemo biti konkurenti na ukupnom turističkom tržištu i naše manifestacije podići na viši nivo – internacionalni.

LITERATURA

1. Đerković, M. (1999): Pale i Paljani, ODŠTP „Mićo Sokolović“, Rogatica.
2. Jović, S. G. (2006): Opšta turistička geografija, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva RS, Istočno Sarajevo.
3. Mihić, L.J. (1987): Jahorina i Trebević, IGTR „Univerzal“, OOUR „Grafičar“, Tuzla.
4. Petrović, P. (1967): Geomorfologija, Građevinska knjiga, Beograd.
5. Čomić, Đ., Jović, S.G., Popović, B.I. (2008): Osnove turizma. Filozofski fakultet, Pale.
6. Izvori iz turističke organizacije grada Istočno Sarajevo
7. Republički zavod za statistiku (1991), Popis stanovništva, domaćinstava, stanova i poljoprivrednih gazdinstava za 1991. godinu, Sarajevo.
8. Podaci dobijeni u Federalnom statističkom zavodu, Sarajevo.
9. www.pale.rs.ba
10. www.palelive.com
11. www.jahorinaonline.com
12. www.glassrpske.com
13. www.rs.wikipedia.org
14. www.galerijaltg.com
15. www.novosti.rs.com
16. www.kc-pale.org
17. www.savremenisport.com

