

ISSN 2303-8969

Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Ekonomski fakultet Univerziteta Sv. Ćirilo i Metodije u Skopju
Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka Banja, Univerzitet u Kragujevcu

VII NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2018
ODRŽIVI RAZVOJ I INSTITUCIONALNO OKRUŽENJE
JAHORINA, 22-24. MARTA 2018. GODINE

ZBORNIK RADOVA



PROCEEDINGS

VII SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2018
SUSTAINABLE TOURISM AND INSTITUTIONAL ENVIRONMENT
JAHORINA, 22-24th MARCH 2018

Faculty of Economics Pale , University of East Sarajevo
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Faculty of Hotel Management and Tourism Vrnjačka Banja, University in Kragujevac

Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu
Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Ekonomski fakultet Univerziteta Sv. Ćirilo i Metodije u Skopju
Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka Banja, Univerzitet u Kragujevcu

ZBORNIK RADOVA

VII NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2018
ODRŽIVI RAZVOJ I INSTITUCIONALNO OKRUŽENJE
JAHORINA, 22-24. MARTA 2018. GODINE



PROCEEDINGS

VII SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2018
SUSTAINABLE TOURISM AND INSTITUTIONAL ENVIRONMENT
JAHORINA, 22-24th MARCH 2018

Faculty of Economics Pale , University of East Sarajevo
Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Faculty of Hotel Management and Tourism Vrnjačka Banja, University in Kragujevac

VII NAUČNA KONFERENCIJA SA MEĐUNARODNIM UČEŠĆEM
JAHORINSKI POSLOVNI FORUM 2018
ODRŽIVI RAZVOJ I INSTITUCIONALNO OKRUŽENJE
JAHORINA, 22-24.MARTA 2018. GODINE

VII SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION
JAHORINA BUSINESS FORUM 2018
SUSTAINABLE TOURISM AND INSTITUTIONAL ENVIRONMENT
JAHORINA, 22-24th MARCH 2018

IZDAVAČ:

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

ZA IZDAVAČA :

Doc. dr Marko Đogo, vd dekana

PREDSJEDNIK NAUČNOG ODBORA:

Prof. dr Stevo Pašalić, rektor

PREDSJEDNIK ORGANIZACIONOG ODBORA:

Doc. dr Marko Đogo, vd dekana

SEKRETARI KONFERENCIJE:

*Prof. dr Mladen Rebić
Mr Nemanja Šarenac*

CD-ROM

TIRAŽ: 150

ISSN 2303-8969



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



Koorganizatori konferencije

Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore
Innovation and Entrepreneurship Center of University in Zenica
Ekonomski fakultet Univerziteta Sv. Ćirilo i Metodije u Skopju
Faculty of Economics Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Fakultet za hotelijerstvo i turizam Vrnjačka Banja, Univerzitet u Kragujevcu
Faculty of Hotel Management and Tourism Vrnjačka Banja, University in Kragujevac



Organizacioni odbor / Organisatioal Board

Marko Đogo, PhD, President, Acting Dean of Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Siniša Berjan, PhD, Vice President, Vice Rector of University of East Sarajevo

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

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

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

Predrag Mlinarević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

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

Borka Popović, MSc, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

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

Damjan Danilovic, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

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

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

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

Valentina Timotić, Faculty of Philosophy, University of East Sarajevo

Marijana Lukić Tanović, Faculty of Philosophy, University of East Sarajevo

Bojana Pušara Vuković, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo

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

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

Milan Lučić, Student, SOEF

Naučni odbor / Scientific Board

Stevo Pašalić, PhD, Acting Rector of University of East Sarajevo, President
Marko Đogo, PhD, Acting Dean of Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Dejan Bokonjić, PhD, Prorector of University of East Sarajevo
Mladen Rebić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo, Secretary SB
Vaso Dragović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Novo Plakalović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Stjepo Andrijić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Marko Šarčević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Aleksandar Stojanović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Tihomir Spremo, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Momir Lazarević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Zorica Golić, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Predrag Mlinarević, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Vesna Prorok, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Damjan Danilović, PhD, Faculty of Economics Pale, University of East Sarajevo
Goran Jović, PhD, Faculty of Philosophy, University of East Sarajevo
Spasoje Tuševljak, PhD, Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Miladin Jovičić, PhD, Faculty of Business Economy Bijeljina, University of East Sarajevo
Stevan Stević, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Srdan Lalić, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Lazar Radovanović, PhD, Faculty of Economics Brčko, University of East Sarajevo
Nenad Vunjak, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Aleksandar Grubor, PhD, Faculty of Economics Subotica, University of Novi Sad
Milivoje Radović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Nikola Milović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Boban Melović, PhD, Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro
Predrag Trpeski, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Ljubomir Drakulevski, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Vesna Bucevksa, PhD, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje
Zdenko Klepić, PhD, Faculty of Economics, University of Mostar
Kemal Kozarić, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
Vedad Silajdžić, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
Veldin Ovčina, PhD, Faculty of Economics, University "Džemal Bijedić" Mostar
Aleksandar Đurić, PhD, Ministry of Trade and Tourism of Republic of Srpska
Stanić Stanko, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Saša Petković, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Jovo Ateljević, PhD, Faculty of Economics, University of Banja Luka
Bojan Zečević, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Aleksandar Živković, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Siniša Zarić, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Milorad Filipović, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Nikola Fabris, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
Jadranka Đurović Todorović, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
Zoran Arandelović, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
Petar Veselinović, PhD, Faculty of Economics, University of Kragujevac
Drago Cvijanović, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
Snežana Milićević, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
Marija Kostić, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
Aleksandra Mitrović, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
Dragan Tešanović, PhD, Faculty of Science, University of Novi Sad
Kristina Košić, PhD, Faculty of Science, University of Novi Sad
Ivana Blešić, PhD, Faculty of Science, University of Novi Sad
Peter Schulte, PhD, Institute of European Affairs INEA, Germany
Gerd Wassenberg, PhD, RWTH Aachen University, Germany
Jaka Vadnjal, PhD, GEA college Ljubljana
Ružica Knežević Cvelbar, Faculty of Economics, University of Ljubljana
Jere Lazanski Tadeja, PhD, Vice Rector, University of Kopar
Neven Šerić, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Dario Miočević, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Zoran Mihanović, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Jasenko Ljubica, PhD, Faculty of Economics, University of Split
Zoltan Baraczkai, PhD, Babeş-Bolyai University Cluj-Napoca
Jolán Velencei, PhD, Óbuda University Budapest
Boda György, PhD, Corvinus University of Budapest
Arnold H. Kammel, PhD, University of Vienna
Daniel Pavlov, PhD, Ruse University "Angel Kunchev"



22. mart 2018. godine (Hotel Termag Jahorina)

20.00 Pozdravni koktel

23. mart 2018. godine (Hotel Termag Jahorina)

09.00 Registracija

10.00 Svečano otvaranje

11.00 Plenarna sesija

14.00 Ručak

15.30 Paralelne sesije

24. mart 2018. godine (Hotel Termag Jahorina)

10.00 Zaključci konferencije

SADRŽAJ

PLENARNA SESIJA		
Neven Šerić	POTENCIJAL I PREPORUČLJIVI MODEL RAZVOJA DARK TURISTIČKIH SADRŽAJA U INTEGRIRANOJ PONUDI DESTINACIJE	13
Tamara Ratz	ULOGA KREATIVNOSTI I INOVACIJA U RAZVOJU TURIZMA	21
Stevo Pašalić	STEPEN TURISTIČKOG RAZVOJA OPŠTINA/GRADOVA REPUBLIKE SRPSKE PRIMJENOM GIS ANALIZE	23
SESIJA EKONOMIJA		
Predrag Trpeski Marijana Cvetanoska	MAIN DETERMINANTS OF YOUTH LABOUR MARKET IN SELECTED SEE COUNTRIES AND THE CASE OF MACEDONIA <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	35
Milivoje Radović Sunčica Rogić Miloš Tanasijević	RJEŠAVANJE PROBLEMA NEZAPOSLENOSTI I POSTIZANJE MAKROEKONOMSKE STABILNOSTI U CRNOJ GORI	37
Vesna Bucevska Jasmina Bucevska	IMPLEMENTATION OF STATISTICAL QUALITY CONTROL IN COMMERCIAL BANKS	45
Jadranka Đurović-Todorović, Marina Đorđević, Milica Ristić	PROCENA DETERMINANTI UTAJE POREZAKORIŠĆENJEM EMPIRIJSKIH PODATAKA <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	51
Nenad Vunjak Milan Radaković Tamara Antonijević	STRATEGIJA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U BANKAMA	53
Vera Zelenović Milan Radović Jelena Vitomir	DIGITALNO BANKARSTVO KAO USLOV ODRŽIVOG BANKARSKOG POSLOVANJA	62
Dragana Bašić Vesna Aleksić	UTICAJ SUBJEKTIVNIH FAKTORA NA KVALITET POSLOVNOG ODLUČIVANJA <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	71
Đorđe Lazić Novo Plakalović	VALUTNA SUPSTITUCIJA U USLOVIMA VALUTNOG ODBORA U BOSNI I HERCEGOVINI	73
Tihomir Spremo Momir Lazarević	PRISTUP KAPITALU KAO JEDNA OD KLJUČNIH PREPREKA RAZVOJA TURISTIČKIH PREDUZEĆA U REPUBLICI SRPSKOJ	81
Arsen Hršum Ljubiša Vladušić Mladen Rebić	KOMPARATIVNA ANALIZA INVESTICIONO-RAZVOJNE BANKE REPUBLIKE SRPSKE I RAZVOJNE BANKE FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE	89
Kristijan Ristić Aleksandar Živković	STRUKTURNI PROBLEMI EU I IZAZOVI FINANSIJSKE STABILNOSTI	99
Sanja Jakovljević Tatjana Klinčov Vujaković	ZNAČAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA ZA PRIVREDNI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE	109
Miloš Grujić Jelica Rastoka	FINANSIRANJE PREDUZETNIČKI VOĐENOG ODRŽIVOG URBANOG RAZVOJA PUTEM VLASTITIH SREDSTAVA – SUGESTIJE LOKALNIM VLASTIMA	117
Željko Bellina Dejan Popović	COMMERCIAL DIPLOMACY IN THE SERVICE OF TOURISM DEVELOPMENT: THE CASE OF THE REPUBLIC OF SERBIA	125
Jelica Rastoka	PREDUZETNIŠTVO ZASNOVANO NA INOVACIJAMA U JAVNOM SEKTORU KAO FAKTOR RAZVOJA PODSTICAJNOG POSLOVNOG AMBIJENTA	139
Dragana Tadić Živković	DECENIJA PROBLEMATIČNIH KREDITA U BIH: ANALIZA KRETANJA I DETERMINANTE NENAPLATIVIH POTRAŽIVANJA U BANKARSKOM SEKTORU	145
Gorana Pekić	MOGUĆNOSTI ZA PRIMJENU ESCO MODELA (ENERGY SERVICE COMPANY) U BIH	153
Slavko Vukša Srećko Bačevac Jovan Marković	UVODENJE STP KONCEPTA U FUNKCIJI POVEĆANJA EFIKASNOSTI I EKONOMIČNOSTI POSLOVANJA	161
Srećko Bačevac Dragana Pušara Danijela Rak	ODNOS SATISFAKCIJE I LOJALNOSTI KORISNIKA MOBILNIH TELEFONA U REPUBLICI SRBIJI	169
Gordana Bačina	UTICAJ MOTIVACIJE NA BOLJU PRODUKTIVNOST RADNIKA I NJIHOVO ZADOVOLJSTVO POSLOM	177

SESUJA TURIZAM		
Boban Melovic, Neven Šerić, Arton Djokaj, Slavica Mitrović	MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA BRENDIRANJA KOTORA KAO CRNOGORSKE TURISTIČKE DESTINACIJE – BENCHMARKING PRIMJERI DOBRE PRAKSE	187
Marija Ramljak	KOMUNIKACIJA I UTJECAJ NOVIH PROIZVODA NA RAZVOJ DESTINACIJE U IZVANSEZONI	195
Ivana Blešić, Dragan Tešanović Kristina Košić, Barbara Mezei	STAVOVI LOKALNOG STANOVNIŠTVA PREMA RAZVOJU TURIZMA U BELOM BLATU (VOJVODINA)	201
Dragan Tešanović, Bojana Kalenjuk, Maja Banjac	SINERGIJA HRANE I TURIZMA - UTICAJ NA ODRŽIVI RAZVOJ REGIONA	209
Dragan Đuranović, Slavica Tomić, Ksenija Leković, Dražen Marić	SLOW TURIZAM U VOJVODINI – MOTIVI I CILJEVI POTROŠAČA <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	217
Kristina Košić, Dunja Demirović, Ivana Blešić, Nikolina Andrić	REVITALIZACIJA SALAŠA KROZ TURIZAM - STUDIJA SLUČAJA SRBOBRANSKIH SALAŠA (VOJVODINA)	219
Tatjana Pivac, Marijana Rodić, Aleksandra Dragin	SEOSKA UDRUŽENJA ŽENA U VOJVODINI I NJIHOV ZNAČAJ ZA RAZVOJ MANIFESTACIONOG TURIZMA	229
Lidija Pulevska Ivanovska Tanja Simonova	ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS AND THE BUYERS' BEHAVIOR IN THE WINE INDUSTRY IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA	237
Viktor Subotić Saša Popović	ECOLOGICAL CERTIFICATION IN TOURISM SECTOR IN MONTENEGRO - ADVANTAGES AND CHALLENGES <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	245
Nataša Đorđević Snežana Milićević Marija Kostić	SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM TURISTIČKE DESTINACIJE	247
Žarko Božović Nikola Mišnić Jovan Đurašković	LJUDSKI ČINIOCI I RAZVOJ AGROTURIZMA U CRNOJ GORI	253
Pero Petrović Đorđe Pavlović	UTICAJ PRIMENE DIGITALNE TEHNOLOGIJ NA POSLOVANJE U HOTELIJERSTVU	261
Branislav Mašić Dajana Vukojević	ISTRAŽIVANJE KOMPETENCIJA STEJKHOLDERA U KULTURNOM TURIZMU U BOSNI I HERCEGOVINI	269
Marko Đogo Momir Lazarević	ODRŽIVI TURIZAM: MASOVANA POJAVA ILI LUKSUZ ZA ODABRANE	279
Mladen Rebić Nemanja Šarenac Milica Bojat	PERCEPCIJA STANOVNIŠTVA PREMA RAZVOJU ODRŽIVOG TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI	287
Dragan Vojinović Adrijana Rac	EU FONDOVI KAO INSTRUMENT RAZVOJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI	295
Zoran Ristić	KULTURNI TURIZAM KAO POSEBAN OBLIK ODRŽIVOG TURIZMA – KULTURNI RESURSI KAO ČINIOCI TURISTIČKE PONUDE <small>*Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"</small>	303
Miladin Jovičić Mirna Vukadin	ZNAČAJ SARADNJE JAVNOG I PRIVATNOG SEKTORA ZA TURISTIČKI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE	305
Milica Vukčević Dragana Čirović	PRIMJENA FAI METODOLOGIJE ZA ANALIZU STEPENA PRIMJENE ELEKTRONSKOG MARKETINGA U TURISTIČKIM AGENCIJAMA NA CRNOGORSKOM TRŽIŠTU	313
Dženan Begović	PERCEPCIJA INSTITUCIONALNOG OKRUŽENJA O TURISTIČKOJ PONUDI ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA	319
Nemanja Lekić Nebojša Pušara Borjana Mirjanić	SEKTOR TURIZMA KAO FAKTOR RAZVOJA NACIONALNE EKONOMIJE REPUBLIKE SRBIJE	329



23. MART (PETAK) U 11:00h
Plenarna sesija / Plenary Session

Uvodničari / Plenary speakers



Neven Šerić, PhD
*Faculty of Economics in Split,
Croatia*



Tamara Rátz, PhD
*Kodolányi János University of
Applied Sciences Budapest
Hungary*



Stevo Pašalić, PhD
*Acting Rector of
University of East
Sarajevo, BIH*

Neven Šerić¹

POTENTIAL AND RECOMMENDED MODEL OF DEVELOPMENT OF DARK TOURIST CONTENT IN INTEGRATED DESTINATION BIDDING²

Summary: Dark tourist facilities represent one of the contemporary tourism phenomena. Although dark tourism is conceptually associated with the legal inconsistency of tourism, it is based on content related to human suffering. The tourist's interest in dark tourist products is growing, and such contents today are included in standard tourist arrangements in the receptive markets where they exist.

Despite the proven contribution to the differentiation and competitiveness of the destination, the potential resources for the development of dark tourist facilities are often neglected. This is a consequence of insufficient education of tourist staff for the development of specialized tourism products. Unsustainable approach to the development of specialized tourism products results in a focus on content, ignoring broader repercussions for an integrated destination product. In the case of dark tourism products, a particular problem is in the field of socio-cultural and thanatological repercussions that the dark tourist offer makes it particularly sensitive to ethical standards of the general public. The result is a possible negative publicity for visitors and organizers of such tourist arrangements. Due to the above-mentioned risks and insufficient education of tourist industry, despite the growing global interest in the dark tourist offer, the same is slowly developing and it is still modest. The existing global supply often ignores some of the potential benefits of implementing such content into a destination and national integrated tourism product. In attempting to clear up many doubts, as well as positive and negative experiences in global tourism practice, the authors carried out several research by which they offered a framework model for creating a dark tourist product with recommended variables of significant impact.

Key words: tourism, specialized, dark, product, destination

POTENCIJAL I PREPORUČLJIVI MODEL RAZVOJA DARK TURISTIČKIH SADRŽAJA U INTEGRIRANOJ PONUDI DESTINACIJE

Apstrakt: Dark turistički sadržaji predstavljaju jedan od fenomena suvremenog turizma. Premda dark turizam pojmovno asocira na zakonske neusklađenosti turističke ponude isti se temelji na sadržajima vezanima uz ljudska stradanja i patnje. Interes turista za dark turističkim proizvodima raste pa se ovakvi sadržaji danas uključuju u standardne turističke aranžmane na receptivnim tržištima gdje isti postoje. Usprkos dokazanom doprinosu diferencijaciji i konkurentnosti destinacije potencijalni resursi za razvoj dark turističkih sadržaja su često zanemareni. Posljedica je to nedovoljne educiranosti turističkog kadra za razvoj specijaliziranih turističkih proizvoda. Nesustavan pristup u razvoju specijaliziranih turističkih proizvoda rezultira fokusom na sadržaju pri čemu se zanemaruju šire reperkusije po integrirani destinacijski proizvod. U slučaju dark turističkih proizvoda poseban problem je u sferi sociokulturnih i tanatoloških reperkusija koje dark turističku ponudu čini posebno osjetljivom na etičke standarde šire javnosti. Posljedica je mogući negativni publicitet i za posjetitelje i organizatore posjete mjestima ljudskih stradanja. Slijedom navedenih rizika i nedostatne edukacije turističke struke usprkos rastu globalnog interesa za dark turističkom ponudom ista se sporo razvija i još uvijek je skromna. Postojeća ponuda na globalnoj razini često zanemaruje neke od potencijalnih koristi implementacije ovakvih sadržaja u destinacijski i nacionalni integrirani turistički proizvod. U nastojanju raščišćavanja mnogih nedoumica, te pozitivnih i negativnih iskustava u globalnoj turističkoj praksi autori su proveli više istraživanja slijedom kojih su ponudili okvirni model kreiranja dark turističkog proizvoda sa preporučljivim varijablama od značajnog utjecaja.

Ključne riječi: Turizam, specijalizirani, tamni, proizvod, destinacija

1. INTRODUCTION

1.1. Subject reserch and problem

The contribution to the originality of the integrated destination product of competitiveness is significantly increasing (Anholt, 2011; Šerić, Jurišić, 2014; Kesar, 2015). The attractiveness of destination offers is increasingly depending on the number of specialized tourist products (Bornhost et al., 2010). Specialized tourist products are often based on rare and unusual resources in the 3rd millennium (Tarlow, 2005; Hosany, Ekinci, Uysal, 2007; Kladou, Kehagias, 2014). Unusual resources are the platform also the development of *dark* tourist products (Stone, 2006). *Dark* tourism, though conceptually assimilating the legal mismatch of the offer, is actually based on content related to accidents, deaths and other testimonies of people's suffering (Sharpley,

¹ Ekonomski fakultet u Splitu ✉ nevseric@inet.hr

² Rad urađen u koautorstvu sa Mateom Filipović, Ekonomski fakultet u Splitu ✉ mateaaa.f@gmail.com

Stone, 2009). The interest of tourists for specialized tourist products developed on *dark* content is growing (Stone, 2013). More often, the contents of dark tourism are included in the standard tourist arrangements (Drvenkar, Banožić, Živić, 2015).

The potential of *dark* tourism is reflected in the multidimensionality of motivation (diversity of perception of tragic events) of contemporary tourist (Kesar, 2015). However, in tourist practice, the development and management of such content is frequently carried out elemental (Rašetina, 2010). The subject of the research is related to the contribution of *dark* tourism to the competitiveness of the integrated destination offer. The problem of research is focused on the concept of development and management of a *dark* tourist product.

The optimization of each specialized and even *dark* tourist product assumes systematic development and management throughout the life cycle (according to Šerić, 2016). The implementation of *dark* content in an integrated destination product implies a commitment to a particular category - *dark* thematic, *dark* matter exhibitions, dungeons and penitentiaries, cemeteries and other restraints, places dedicated to military conflicts, concentration camps or something else (Stone, 2006). The dilemma should also be clarified in the context of the defined mission and vision of tourist development of the destination. Isolated development of *dark* tourist content can result in its domination and unobtrusive image of the destination, which is not rational if it has the resources to develop a variety of specialized tourism products (Campelo, Aitken, Gnoth, Thyne, 2009, Hanna, Rowley, 2011).

The argument for the development of *dark* tourism offer is the all-year potential of the same and the independence of the tourist visit on weather conditions (Joly, 2010). Based on the analysis of selected global experiences in the offer of *dark* tourism, the authors conducted a primary research on the possibilities of developing this offer in Dalmatia in the Republic of Croatia, in order to extract potential variables and offer a model for the development of *dark* tourist products for wider application in practice.

1.2. Research methods and the basic research question

Based on the findings of the survey study, a desk research was conducted. The findings of the research at the table have defined guidelines for the implementation of primary research on appropriate samples of knowledgeable subjects of the research (experienced tourism workers on the possibilities of developing this offer, and loyal tourists in Dalmatia (Croatia) about the attractiveness of the dark tourist facilities. Sample excluded individuals who did not demonstrate relevant competences nor interest in the problem and subject matter of research. The fundamental research question is: What are the key variables of the model for the systematic development of the *dark* tourist product?

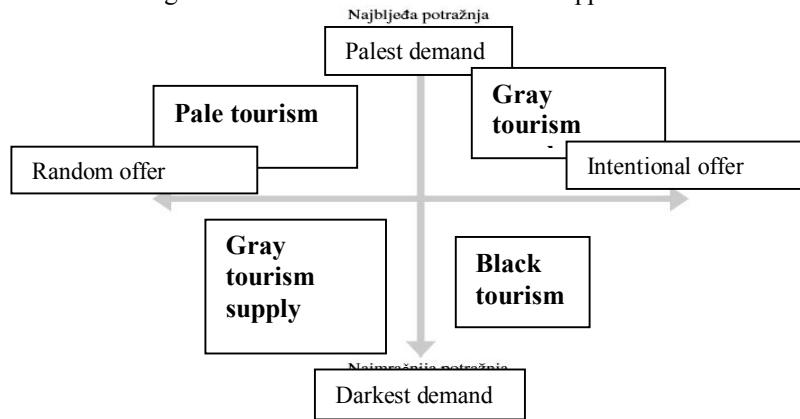
2. THEORETICAL APPROACH

2.1. Theoretical groundwork

Natural disasters, battle scenes, military conflicts and mass murders, terrorist attacks, cemeteries where popular personalities from the political, cultural or musical worlds were buried are fueling the growth in visits of individuals and tourist groups (Lennon, Foley, 2010). Cemeteries and monuments of war victims and historical events related to nation, culture and ideology and marketing represent useful content for tourist products (Ashworth, 2008). Concentration camps from World War II attract millions of tourists today (Rašetina, 2010; Filipović, 2017). Since dark tourism is developing on the resources of historic tourism, it can be concluded that such contents have been recorded since the 19th century (Sharpley, 2005). In that sense, it cannot be said that this is a new form of specialized tourist offer. The first research on this tourism phenomenon was recorded during the 70s of the 20th century, but this matter is systematically analyzed only during the 90s of the 20th century (Stone, 2013).

Dark tourism can be defined as a systematic integration of travel-based tourism products in a place associated with death, tragedy and suffering (Tarlow, 2005). Analyzing the modest theoretical opus of the developmental concepts of dark tourism, the variables of the immediate and spontaneous nature of the sensational tourist contents are recognized, and the difference between knowingly created attractions and the promotion of experiences that are interpreted (or re-emerging events or acts related to death and suffering). The relevant component of the dark touristic story is also the expected range of tourist interests about the actual sufferings (Stone, 2013). Along with these recognized variables, primary research instruments were created for this work. The starting points are defined according to Stone (2006), as shown in Figure 1:

Figure 1. Dark tourism shades - matrix approach



Source: Stone, 2006

2.2. Current scientific knowledge

Some authors (Bieger, 2000, Bigne, Sancez, Sanchez, 2001, Vargas-Sanchez, Porrás-Bueno, Plaza-Mejía Bigne, 2011, Angelevska Najdeska, Rakicevik, 2012, Tsung Hung, 2013 etc.) warn that when creating specialized tourist products in accordance with the standards of sustainable tourism development, particular attention should be paid to the access to the commercialization of links between the past and the present. In the case of *dark* tourism, this should also be seen through the relationship between the former victims (and their present descendants) and visitors.

In the conceptualization of relations between localities and the resources of the development of *dark* tourist facilities, it is advisable to adhere the heterotopic standard (Stone, 2013) which warns of the need to know the critical level of social acceptance of particular content. According to Stone (2013), the sites of *dark* tourist offerings are places of contradiction and division. Sometimes these can be places of real events with imaginably intensified significance, places characterized by deviant behavior of former residents, etc. In some of these places, restrictions on the intensity of a tourist visit should also be defined (Tarlow, 2005). Regardless of the historical context and the complexity of human tragedies, the introduction of heterotopic standards will contribute to the appropriateness of content implementation in the contemporary *dark* tourism offer. For the purpose of distinguishing particular sites of *dark* tourism and related segments of visitors, and taking into account the gradation of the dark side of human behavior and indirect crimes, it is necessary to identify locations for which are recommended even additional standards in the design of dark tourist contents to ensure an acceptable understanding of a particular tragedy. At that, ethical and moral standards, media and promotional implications and issues of political interpretation of content on which the dark tourist product is based should be taken into account (Aas, Ladkin, Fletcher, 2005, Edgell, DelMastro, Smith, Swanson, 2008, Vargas-Sanchez, Porrás-Bueno, Plaza-Mejía, 2011; Armenian, Gomezelj, Djurdjev, Čurčić, Dragin, 2012). Especially in *dark* tourism, such contents are often being used in the function of political interpretation of history (Joly, 2010).

The political dimension in interpretation of such contents of the past has an impact on collective consciousness, so the question of the ethical correctness of using this variable as an integral component of the dark tourist destination offer should be raised (according to Hankinson, 2007).

Finally, many stated and other authors (Haughland, Ness, Gronseth, Aarstad, 2011, Ringer, 2013, etc.) also point to the need of regulating the standards of behavior of tourists in such places such as possible socio-cultural / tantalong problems. Finally, it is advisable to evaluate the role and potential of *dark* tourism in the wider secularization of society, especially as individuals related to it individually and collectively, are faced with sadness and traumas, and how is their relationship to death and dying (Stone, 2006).

3. RESEARCH RESULTS

The findings of the conducted surveys indicate that many of current *dark* tourism products are not systematically designed, but have been identified as useful resources that are estimated to attract the attention of certain tourist segments (Lennon, Foley, 2010). Commercialization of potential *dark* resources often does not have the characteristics of a specialized tourist product. Especially because in many *dark* content, the marketing potential of developing and managing their commercialization is neglected. The implementation of marketing in managing the supply of all the specialized tourist facilities increases their attractiveness but also the competitiveness of the destination (Dwyer, Mellor, Livaic, Edwards, Kim, 2004, Crouch, 2007). The interest to visit *dark* tourist facilities is especially encouraged by the media (Filipović, 2017). But for long-term and efficient valorisation of these tourist facilities marketing activities are the key. It needs to be adapted to the specifics of dark resources, respectively – the story on which a specific specialized tourist offer is based (Oppermann, 2000; Pike, 2008). Tourists find it difficult to find concrete explanations for the attraction of *dark*

content. The same can be recognized by neuro-marketing research (Šerić, 2016). Given that the sensationalism of media reporting on accidents and casualties encourages public condemnation, negative connotations are possible with tourists who visit these places independently. If the *dark* tourist facilities are being offered as a component of the integrated destination product, the public condemnation of the visitors is usually transmitted to the organizers of such travels (Rašetina, 2010). This results in a simpler decision-making of potential interests for visits to such places, which is an increase in annual turnover. Shaping the content of a disaster and human suffering in a *dark* tourist product in current practice links the creation of a tourist story that promotes specific emotional reactions of visitors to the tour program (Stone, Sharpley, 2008).

Current global tourism trends point to the growth of interest towards all the dark contents shaped in a specific tourist offer (Sheng, 2012). For the design of such tourist products, cemeteries, places of individual and mass murders, places of historical battles, possessions of deceased, globally known persons, mausoleums etc., are increasingly being commercialized. While Lennon and Foley (2010) are warning about specific emotional repercussions with visitors, interest in visiting such places is on the rise. Such tourist facilities can also be used for educational purposes, thus enhancing the perception of added value of an integrated tourist product. Depending on the intensity of the impact on a specific location, *dark* tourism products can be shaped for different tourist segments (Stone, 2006). Not all people are equally sensitive to places of human suffering.

The following business incidents of *dark* tourism were investigated for the intensity of commercialization of dark content: Hiroshima, Nagasaki and Aogikahara (Japan), the World Trade Center (USA), Pompeii and the ridge of the Costa Concordia (Italia), working camps (Russia) camp Auschwitz (Germany). In the cases analyzed, dark tendencies were noticed due to the intensity of local heritage implementation, history, political repercussions, but also the encouragement of the visitor's fears, even though the same was not done consciously. The earliest content implies a detailed historical foundation, educational meaning, authenticity of the location without significant implementation of the targeted political influence. The same elements are identified as exploitable variables of transformation of potential *dark* resources into the *dark* tourist product.

In addition to the mentioned variables, the potential of technological and socio-cultural factors should be emphasized as these can significantly contribute to the attractiveness of the *dark* tourist offer. Technological factors contribute to the public's awareness of *dark* content, and socio-cultural contributions to the social acceptability of such tourist contents. In the analyzed business cases, there was no definition of the vision and mission of the integrated destination product in the process of developing the idea to the commercialization of the *dark* tourist product. The vision should be aligned with the destinations of tourist development of the destination within which the *dark* content is being commercialized.

Strengthening secularization and individualization, together with weakening religious influences in the public, simplifies the definition of moral frameworks in the commercialization of such content. This is important to point out because *dark* tourism assumes a modern moral platform leveled according to the intensity of suffering with *dark* content. Promotions also contribute to the media by creating a state of moral panic (Seaton, Lennon, 2004). This condition is the result of moral debates in the context of globally known dark contents. Since moral panic is one of the symptoms, but not the consequence of *dark* tourism, the potential of marketing in the development and management of such tourism products is evident.

3.1. Model proposition

Primary research was carried out on the territory of Dalmatia in the Republic of Croatia. This geographic area has historically been characterized by the frequent migrations of the population and military conflicts on land and the sea, as evidenced by many historical artefacts, as well as many tourist exploitable stories and legends (Hitrec, 2012). Despite this, the potential of *dark* tourism is modestly used in the development of specialized tourist products (Filipović, 2017). Findings of the conducted primary research have pointed to the limitations and opportunities for the development of the *dark* tourist offer.

Fundamental constraints are qualified required financial resources for the development of such tourist facilities, the lack of professional staff for the creation and management of *dark* tourist products, the need for modification of the destination promotion in which dark tourist facilities would be commercialized, the complexity of the implementation of the dark tourist offer into an integrated destination product (split attitudes of the local population in terms of tourist interpretation of the *dark* content), the modest interest of local tourist stakeholders for marketing investments in *dark* tourism, the division of attitudes of the local population with regard to historical events and other (author's research, 2017).

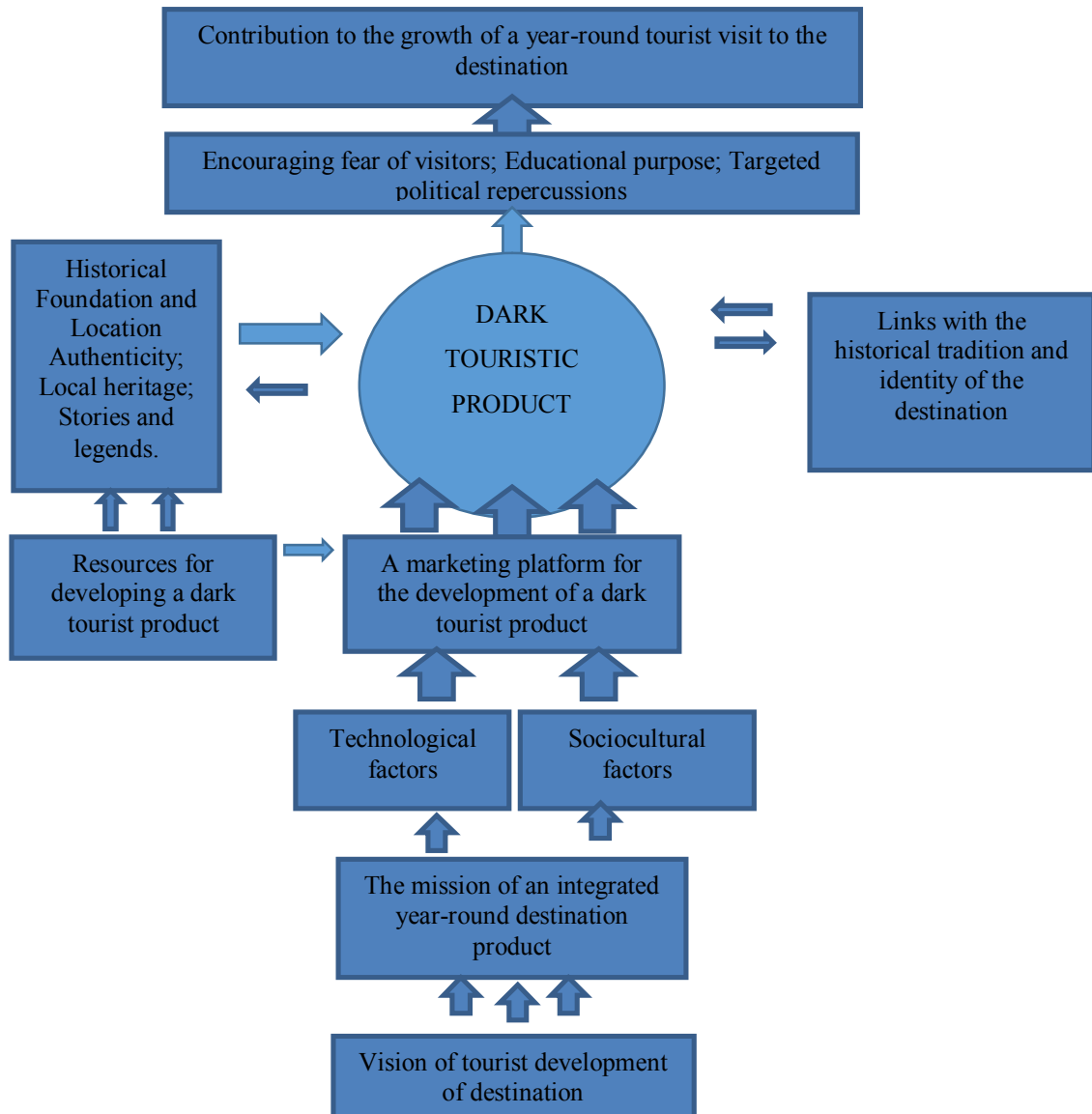
Possibilities have been qualified to open new emission markets, adapting potential *dark* contents in higher levels to tourist consumption, contributing of the *dark* content to the preservation of neglected heritage and identity constituents, the growth of the entire tourist visit, networking of various local entities into an integrated tourist offer, encouraging additional education of local tourist staff (summer or winter tourism), long-term sustainable positioning of the integrated destination offer and other (author's research, 2017).

The geographic area of Dalmatia abounds with sites for the development of *dark* tourism. Given that the dark tourist facilities contribute to the strengthening of the recognizability and competitiveness of the integrated tourist product there is no alibi that would justify further ignoring of the resources used for the development of *dark* tourism in Dalmatia. Research findings have confirmed that the offer of *dark* tourism is appealing to most

tourist segments, since no segment has been identified among the respondents who, due to ethical or other prejudices, would not visit such places in Dalmatia. All respondents agreed with the statement that the introduction of such tourist facilities would increase the tourist season in the analyzed geographic area.

Despite the constraints imposed, the investments needed to develop *dark* tourist products are economically rational due to the high rate of return (the findings of the research conducted at the table) and the contribution of the differentiation and competitiveness of the destination. Following the research conducted at the table and the findings of primary research, the recommended model for creating a *dark* tourist product for the wider application shown in Figure 2 was formulated.

Figure 2. A recommended model for creating a dark tourist product for wider application



Unlike the approach to the development of *dark* tourism products, analyzed global examples characterized by uninformedness, exclusion of focus on a concrete event, modest implementation of marketing in development and management of *dark* products, lack of links to the mission and vision of tourist development of the destination, neglect of socio-cultural and tanalogical problems, the presented recommended model also points to the potential of usable backlinks of *dark* tourist contents in managing sustainable tourist development of the destination, which is a useful platform for future research.

4. CONCLUSION

The conducted research confirms the importance of *dark* tourist content to the differentiation, competitiveness and the growth of all-year visitors to the destination within which they are offered. But in the current global tourism practice of developing and managing such content, their mismatch with other receptive components is overwhelmingly focused on *dark* content. It often neglects socio-cultural and tantalogical issues, making the dark tourist offer vulnerable to ethical standards of the public. Consequently, frequent condemnation of a part of the public by both interested tourists and travel organizers including such contents is in their arrangements.

Tourism staff who are under-educated to develop and manage specialized tourism products in many geographic areas neglect potential sources of dark tourism development. It gets forgotten that such attractions attract tourists at a year-long level, regardless of the hydro-meteorological conditions of microlocation.

The development of a sustainable competitive integrated destination tourism product implies the valorisation of all potentially usable resources for the development of specialized tourist facilities. However, sustainable tourism development presupposes the systematic development of all specialized tourist products, even the *dark* tourist products. Each category of a specialized tourism product is based on certain influential variables. In the case of a *dark* tourism product, research has shown that these variables are: historical foundations, location authenticity, and local heritage. In the areas of centuries-old populations, characterized by population migrations, continuous war destruction and the loss of stories and legends are also useful variables. In addition to the above mentioned findings, the research has also demonstrated the influence of technological and socio-cultural factors in order to reduce the risk of negative publicity of the commercialization of *dark* tourist contents. The variable of historical traditions and the identity of the destination also shows a useful return link with the dark tourist product. In the end, it is also important to establish the *dark* tourist contents in the vision and destination mission within which they are offered. All these variables are rationally linked through the marketing platform to ultimately result in *dark* tourist content by stimulating fear and educating visitors to targeted political repercussions related to the interpretation of *dark* tourist content. The dark tourist product thus created can ensure the growth of all-year tourist destination visits. In the end, it is questionable how much the defined political objectives of the *dark* content that were used for that purpose left the impression on the total tourist public. The fact is that the potential total touristic visit due to such unconventional approach to the development of *dark* tourist products has not yet been realized.

When all the economic repercussions of *dark* tourist products are added and the possibility of targeted political repercussions with regard to concrete dark content, a systematic approach to the development of this offer on the national level of each state and national entity is more than desirable.

Regarding the Dalmatia area in the Republic of Croatia, the existence of a variety of potential resources for the development of *dark* tourist facilities in view of the centuries-old continuity of military conflicts is evident. Findings on a sample of loyal tourists indicate that visits to such amenities would be more common in this area, regardless of the period of the year. Attracting new and retaining old tourists, preserving social resources and historical heritage, networking different tourism stakeholders, creating the image of a multicultural tourist destination are just some of the benefits that argue the potential and importance of the development of dark tourism in Dalmatia and the wider environment. However, it is always advisable to take care of the ethical rights of those whose death is commercialized with this offer. We should strive to gain positive publicity of the public and affirmative political perception, which can also influence the collective consciousness. Such an approach to the development of *dark* tourist products expresses political maturity and understanding of historical events following which events occurred.

Creating a *dark* tourist product should be based on respect for victims and respect for current socio-cultural criteria. Ignoring the potential of *dark* tourism or turning heads from the development of such tourist contents of destinations, that have the resources for their development will leave them silent witnesses and hostages of the past. On the other hand, the development of dark tourist facilities contributes to the growth of a year-round tourist visit, irrespective of the meteorological conditions. In the end, systematic management of a *dark* tourist product can contribute to the reconciliation of people and the creation of a new image of local and national communities. An image that promotes multiculturalism, understanding and development of good neighborly relations based on people's association and through *dark* tourism.

The growth of global interest in the *dark* tourist facilities is an incentive for new financial investments, additional education of tourist staff and encouragement of new motives for travel and visits to destinations with such offer. But to ensure a systematic approach to the development and management of *dark* tourism products, it is necessary to take into account variables of influence in the presented model.

REFERENCES

- Aas, C., Ladkin, A., Fletcher, J. (2005), Stakeholder collaboration and heritage management, *Annals of Tourism Research*, 32(1), pp. 28-48
- Angelevska Najdeska, K., Rakicevik, G. (2012), Planning of sustainable tourism development, *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 44, pp. 210-220
- Anholt, S. (2011), Competitive Identity u Morgan, N., Pritchard, A., Pride, R., *Destination Brands: Managing Place Reputation*, 3rd edition, London: Elsevier, pp. 21-32
- Armenski, T., Gomezelj, D. O., Djurdjev, B., Curčić, N., Dragin, A. (2012), Tourism Destination Copetitiveness – between two flags, *Economic Research*, 25(2), pp. 485-502
- Ashworth, G. (2008), *The Memorialization of Violence and Tragedy, Human Trauma as Heritage, Heritage and Identity*, Ashgate Publishing
- Bieger, T. (2000), *Management von Destinationen und Tourismusorganisationen*, Munchen: Oldenbourg
- Bigne, J. E., Sancez, M. I., Sanchez, J. (2001), Tourism image, evaluation variables and after purchase behaviour: Inter – relationship, *Tourism Management*, 22(6), pp. 607-616
- Bornhost, T. (2010), Determinants of tourism success for DMOs and destinations: An empirical examination of stakeholders' perspectives, *Tourism Management*, 31(5) pp. 572-589
- Campelo, A., Aitken, R., Gnoth, J., Thyne, M. (2009), Place branding: Representing sense of place, ANZMAC 2009: *Proceedings of the Australian and New Zealand Marketing Academy Conference 2009*, Canning Bridge, W. A, Promaco Conventions Pty Ltd, pp. 1-18
- Crouch, I. G. (2007), *Modelling Destination Competitiveness – A Survey and Analysis of the Impact of Competitiveness Attributes*, Cooperative Research Centre for Sustainable Tourism Queensland, Australia
- Drvenkar, N., Banožić, M., Živić, D. (2015), Development of memorial tourism as a new concept – possibilities and restrictions, *Tourism and hospitality management*, Vol.21, No.1, pp. 63-77
- Dwyer, L., Mellor, R., Livaic, Z., Edwards, D., Kim, C. (2004), Attributes of Destination Competitiveness: a factor analysis, *Tourism Analysis*, 9(1), pp. 91-101
- Edgell, D. L., DelMastro, M. A., Smith, G., Swanson, J. R. (2008), *Tourism Policy and Planning: Yesterday, Today and Tomorrow*, Oxford: Elsevier, Butterworth Heinemann
- Filipović, M., (2017), *Resursi za razvoj tamnog turizma na prostoru Dalmacije*, Ekonomski fakultet Split.
- Hankinson, G. (2007), The management of destination brands: five guiding principles based on recent developments in corporate branding theory, *Journal of Brand Management* 14, pp. 240-254
- Hanna, S., Rowley, J. (2011), Towards a strategic place brand-management model, *Journal of Marketing Management*, 27(5-6), pp. 458-476
- Haughland, S. A., Ness, H., Gronseth, B., Aarstad, J. (2011), Development of tourism destinations: An integrated multilevel perspective, *Annals of Tourism Research*, 38(1), pp. 268-290
- Hitrec, H. (2012), *Hrvatske legende*, Školska knjiga Zagreb
- Hosany, S., Ekinci, Y., Uysal, M. (2007), Destination image and destination personality, *International Journal of Culture, Tourism and Hospitality Research*, 1(1), pp. 62-81
- Joly, D. (2010), *The Dark Tourist: Sightseeing in the world's unlikely holiday destinations*, London: Simon & Schuster
- Kesar, O. (2015), *Razvoj turističke destinacije prema specifičnim oblicima turizma*, http://web.efzg.hr/dok/TUR/okesar/Web_Razvoj%20turisti%C4%8Dke%20destinacije%20prema%20SOT.pdf.
- Kladou, S., Kehagias, J. (2014), Developing a structural brand equity model for cultural destinations, *Journal of Place Management and Development*, 7(2), pp. 112-125
- Lennon, J., Foley, M. (2010), *Dark Tourism: The attraction of death and disaster*, London: Continuum
- Oppermann, M. (2000), Tourism destination loyalty, *Journal of Travel Research*, 39(1), pp. 78-84
- Pike, S. (2008), *Destination marketing: an integrated marketing communication approach*, Oxford: Elsevier
- Rašetina, S. (2010), *Fenomen tamnog turizma u kontekstu razvoja selektivnih oblika turizma*, Ekonomski fakultet Split
- Ringer, G. (2013), *Cultural Landscapes of Tourism*, New York: Routledge
- Seaton, A., Lennon, J. (2004), *Thanatourism in the Early 21st Century: Moral panics, Ulterior Motives and Alterior Desires*, Wallingford: CABI Publishing
- Sharpley, R. (2014), Host perceptions of tourism: A review of the research, *Tourism Management*, 42, pp. 37-49
- Sharpley, R. (2005), *Travels to the Edge of Darkness: Towards a Typology of Dark Tourism*, London: Elsevier
- Sharpley, R., Stone, P.R. (2009), *The Darker Side of Travel: The Theory and Practice of Dark Tourism*, Bristol: Channel View Publications
- Sheng, Y. (2012), The impact of destination personality dimensions on destination brand awareness and attractiveness: Australia as a case study, *Tourism*, 60(4), pp. 397-409
- Stone, P.R. (2006), *A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions*, <http://hrcak.srce.hr/161464>
- Stone, P.R. (2013), *Dark Tourism, heterotopias and post-apocaplyctic places – The case of Chernobyl*, in White, L. & Frew, E. (Eds) *Dark Tourism and Place Identity*, Routledge Melbourne
- Šerić, N., Jurišić, M. (2014), *Istraživanje tržišta za turističke subjekte*, Redak Split
- Šerić, N. (2016), *Upravljanje proizvodom*, Redak Split
- Tarlow, P. (2005), *Dark Tourism: The appealing 'dark side' of tourism and more*, Butterworth-Heinemann Oxford
- Tsung Hung, L. (2013), Influence analysis of community resident support for sustainable tourism development, *Tourism Management*, 34 (February), pp. 37-46
- Vargas-Sanchez, A., Porrás-Bueno, N., Plaza-Mejía, M. (2011), Explaining residents attitudes to tourism – is universal model possible? *Annals of Tourism Research*, 38(2), pp. 460–480

Tamara Rätz³

THE ROLE OF CREATIVITY AND INNOVATION IN TOURISM DEVELOPMENT

Abstract: Tourism is one of the greatest global industries that needs to constantly evolve, transform and adapt to the continuous changes in its technological and social environments. Both tourism companies and tourist destinations are increasingly searching for means to differentiate themselves from the growing numbers of competitors, which makes creativity and innovation integral and vital concepts in tourism development. Innovations in tourism include the creation of new products and services, new ways of delivering tourism services, new methods of supplying products or services to customers, as well as market innovation. In addition to providing a theoretical background of the complex relationship of creativity, innovation and tourism development, various examples of innovative business practices and tourist destination management strategies will be discussed.

Keywords: innovation, creativity, tourism trends

ULOGA KREATIVNOSTI I INOVACIJA U RAZVOJU TURIZMA

Apstrakt: Turizam je jedna od najvećih svjetskih industrijskih grana koju treba stalno razvijati, transformisati i prilagoditi kontinuiranim promjenama u tehnološkom i društvenom okruženju. I turističke kompanije i turističke destinacije sve više traže sredstva kako bi se razlikovale od sve većeg broja konkurenata, što kreativnost i inovacije čini integralnim i vitalnim konceptima u razvoju turizma. Inovacije u turizmu uključuju stvaranje novih proizvoda i usluga, nove načine pružanja turističkih usluga, nove metode snabdjevanja kupaca proizvodima ili uslugama, kao i inovacije na tržištu. Pored teorijske podloge za složene odnose kreativnosti, inovacija i razvoja turizma, ovdje će se razmatrati i različiti primjeri inovativnih poslovnih praksi i strategije upravljanja turističkim destinacijama.

Ključne riječi: inovacije, kreativnost, trendovi u turizmu

³ Kodolányi János University of Applied Sciences Budapest Hungary ✉ tratz@kodolanyi.hu

Stevo Pašalić⁴

STEPEN TURISTIČKOG RAZVOJA OPŠTINA/GRADOVA REPUBLIKE SRPSKE PRIMJENOM GIS ANALIZE

Apstrakt: U radu su predstavljeni rezultati istraživanja geografske dimenzije savremenog turističkog razvoja Republike Srpske na nivou nodalno-funkcionalnih regija i opština. Za potrebe ovoga rada koncipirana je turističko-geografska karta Srpske prema postojećim nodalno-funkcionalnim regijama, a stepen turističkog razvoja analiziran je korišćenjem dostupnih pokazatelja turističkog prometa. Metodološki pristup je utemeljen na GIS analizi pomoću koje je izdvojeno sedam stepeni turističke razvijenosti opština koje čine pojedine turističke regije. Istraživanje pokazuje značajno odstupanje Banjaluke i I. Sarajeva u odnosu na ostale turističke regije. To je posljedica valorizacije samo malog broja turističkih potencijala kao i turističkog povezivanja sa susjednim turističkim destinacijama. S druge strane, ostale regije obilježava vrlo slaba valorizacija brojnih turističkih potencijalnih faktora. Osim na republičkom nivou koncentracija turističkog prometa opaža se i na regionalnom nivou usljed značajnijeg turističkog razvoja izuzetno malog broja odredišta.

Ključne riječi: turistički razvoj, GIS analiza, turističke regije

THE LEVEL OF TOURIST DEVELOPMENT OF MUNICIPALITIES/TOWNS OF THE REPUBLIC OF SRPSKA BY USING GIS ANALYSIS

Abstract: The paper presents the results of the research of the geographical dimension of the modern tourist development of the Republic of Srpska at the level of nodal-functional regions and municipalities. For the purposes of this paper, the tourist map of Srpska was created according to the existing nodal-functional regions, and the level of tourist development was analyzed using the available indicators of tourist movement. The methodological approach is based on the GIS analysis by which the seven degrees of tourist development of the municipalities are segregated according to certain tourist regions. The research shows a significant deviation of Banja Luka and East Sarajevo in relation to other tourist regions. This is due to valorization of only a small number of tourist potentials as well as the tourist connection with the neighboring tourist destinations. On the other hand, other regions are characterized by very poor valorization of numerous tourist potential factors. At the national level, the concentration of tourist movement is also reflected at the regional level due to the significant tourist development of an extremely small number of destinations.

Key: tourist development, GIS analysis, tourist regions.

1. UVOD

Geografska neujednačenost je jedna od glavnih osobina savremenog turističkoga razvoja. Ona se može primijetiti kako na državnom (regionalnom) nivou, tako i unutar samih turističkih regija. Geografska koncentracija turističkog prometa unutar jedne ili malog broja turističkih regija, obilježje je gotovo svih turistički razvijenih zemalja svijeta. S druge strane postavlja se pitanje koliko je geografska neujednačenost turizma značajna kod zemalja koje ne ulaze u grupu turistički najrazvijenijih na svijetu. Upravo je to tema ovoga istraživanja, sprovedena na primjeru Republike Srpske, jedne od zemalja koje bilježe manji turistički promet. Cilj istraživanja je utvrditi u kojoj je mjeri geografska neujednačenost turističkog razvoja na regionalnom nivou, te unutar samih turističkih regija. Kao posebna polazišta ovoga istraživanja mogu se izdvojiti tri hipoteze, čija tačnost će biti utvrđena na kraju. One su izdvojene na osnovu poznavanja geografske dimenzije turističkog razvoja turistički razvijenih zemalja, kao i onih koje još uvijek nisu dostigle značajniji nivo turističke valorizacije. Prva hipoteza polazi od tvrdnje da je neujednačenost jedna od glavnih geografskih osobina turističkog prometa u Republici Srpskoj. Druga je utemeljena na tvrdnji kako se unutar samih turističkih regija mogu primijetiti procesi koncentracije i polarizacije turističkog prometa, baš kao i u turistički razvijenim zemljama. Treća hipoteza je postavljena u obliku pitanja: kakvim potencijalnim turističkim faktorima za buduću turistički razvoj raspolažu pojedine turističke regije u Srpskoj?

Dosadašnja istraživanja koja se bave složenijom kvantitativnom analizom turističkog prometa u Republici Srpskoj su rijetka, dok geografskih radova u kojima se primjenjuje GIS analiza zasad uopšte nema. Radovi koji se bave problemom turističke regionalizacije Republike Srpske s geografskog aspekta još uvijek su rijetki pa ih stoga treba posebno izdvojiti. S obzirom na predispozicije za pojedine oblike turizma pojedini autori izdvajaju četiri nodalno-funkcionalne regije: Banjaluku, Dobojko-bijeljinsku, Zvorničko-istočnosarajevsku i Trebinjsko-fočansku. Uzimajući reljef kao kriterijum regionalizacije, na području Srpske izdvojene su glavne reljefne cjeline koje se ujedno poklapaju s glavnim turističkim regijama: Krajina, Posavsko-sembersko-podrinjska, Sarajevsko-romanijska, istočnohercegovačka. S druge strane, polazeći od šest elemenata turističkog proizvoda (turističkih usluga, turističkih informatora, turističkih manifestacija, turističkih objekata, turističkih doživljaja, smjerova turističkih kretanja), kao kriterijuma turističkogeografske regionalizacije, izdvojeno je 8

⁴ Rektor Univerziteta u Istočnom Sarajevu ✉ predrag.trpeski@eccf.ukim.edu.mk

rejona: Banjalučko-vrbaski, Prijedorsko-kozarski, Dobojsko-posavski, Bijeljinsko-semberski, Donjepodrinjski, Gornjepodrinjski, Trebinjsko-primorski, Sarajevsko-romanijski (Bidžan, 2014). Takođe, postoje analize Republike Srpske s gledišta dominantnih oblika turizma u pojedinoj opštini.

Savremena geografska obilježja istraživanja turizma u Republici Srpskoj, kako među domaćim tako i među stranim geografima, uglavnom je usmjerena na analizu potencijalnih atraktivnih faktora. Pritom se poseban akcenat stavlja na mogućnosti razvoja ruralnog turizma na nacionalnom (Šećibović i Bidžan, 2010), regionalnom ili lokalnom nivou (Barišić, 2009), dok se manja pažnja pridaje drugim oblicima turizma, kao što su agrarni, rekreacioni ili urbani. Čak se i same analize pojedinih odredišta, bilo da je riječ o regijama, turističkim područjima srednje veličine, manjim turističkim odredištima ili prometnim koridorima (Bjeljac i Štrbac, 2009) temelje na potencijalnim atraktivnim prirodnim faktorima. Osim njih postoje i analize značaja Srpske i BiH, kao važnih emitivnih zemalja, za savremeni turistički razvoj Bosne i Hercegovine. Uloga slovenskog emitivnog tržišta takođe je dodatno analizirana i to sa stajališta organizovanih agencijskih putovanja.

2. METODOLOŠKI OKVIR ISTRAŽIVANJA

Metodološki pristup u ovom istraživanju utemeljen je na GIS analizi korišćenjem dostupnih statističkih podataka o turističkom prometu u opštinama/gradovima Republike Srpske: broja turističkih dolazaka (domaćih i međunarodnih), te broja turističkih noćenja (domaćih i međunarodnih). Takođe je uzet u obzir broj turističkih ležaja, kao pokazatelj turističkih kapaciteta, te dva pokazatelja opterećenosti prostora (broj turističkih dolazaka po stanovniku opštine/grada i po jedinici površine).

Prilikom same analize turističkog razvoja Republike Srpske korišćeni su službeni podaci Republičkog zavoda za statistiku Republike Srpske.

Prikupljeni podaci na opštinskom/gradskom nivou (pri čemu, naravno, treba uzeti u obzir činjenicu da jedan manji dio opština uopšte ne registruje turistički promet na svom području), poslužili su kao podloga za GIS analizu. Riječ je o sljedećih pet pokazatelja:

1. broj domaćih turističkih dolazaka
2. broj međunarodnih turističkih dolazaka
3. broj domaćih turističkih noćenja
4. broj međunarodnih turističkih noćenja
5. broj turističkih ležaja (postelja).

Tim pokazateljima su pridodata još dva koja su izračunata, a pokazuju opterećenost prostora:

- a) broj turističkih dolazaka po stanovniku
- b) broj turističkih dolazaka po jedinici površine opštine/grada (km²).

Prema tome, svaka opština/grad u kojoj postoji turistička statistika imala je određenu brojčanu vrijednost za svaki od navedenih sedam pokazatelja.

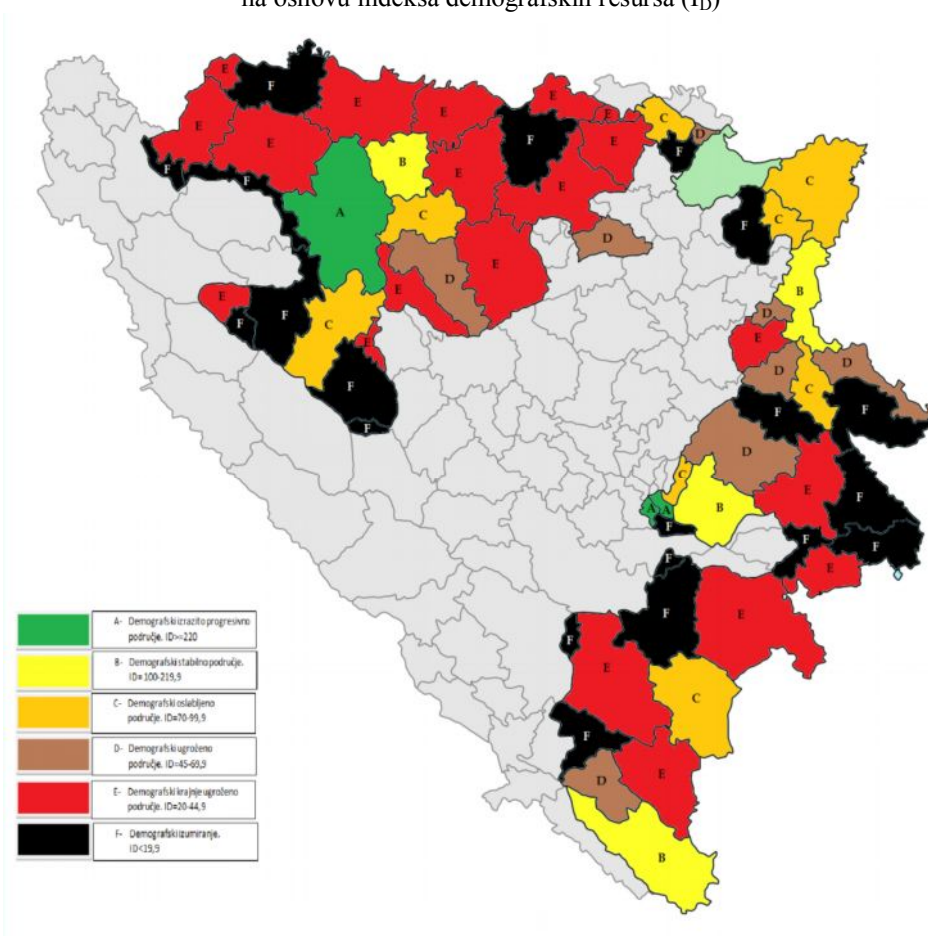
Upravo na osnovu brojčane vrijednosti pojedinog pokazatelja svaka opština/grad svrstana je u jedan od pet razreda koji pokazuju stepen turističke razvijenosti:

- | | |
|---------------|---------------|
| 1. vrlo nizak | 4. visok |
| 2. nizak | 5. vrlo visok |
| 3. umjeren | |

Naravno, postavlja se pitanje načina na koji su određene granice između tih pet razreda tj. brojčane vrijednosti koje predstavljaju granične parametre između razreda. Granice između razreda određene su primjenom **Jenkove** metode prirodnih razreda prilikom GIS analize. Riječ je o najpoznatijoj metodi optimizacije kojom se određuju granice među razredima minimiziranjem broja odstupanja unutar svakoga razreda. **Jenkova metoda** postavlja granice na onim mjestima gdje postoje relativno veliki skokovi u brojčanim vrijednostima. Kao rezultat toga ona **daje objektivniji zbirni prikaz prostorne varijabilnosti**. Budući da se tom metodom stavljaju u međusobni odnos same prostorne jedinice (u ovom slučaju je riječ o opštinama/gradovima), Jenkova metoda je posebno **pogodna za uočavanje procesa polarizacije turističkog razvoja** kao i geografske distribucije turističkog prometa.

Na kraju opisane GIS analize **svaka opština** je svrstana u **posebni razred** za svaki od sedam navedenih pokazatelja, tj. **svakoj je opštini dodijeljen odgovarajući stepen razvijenosti (STR-opisan brojčanim vrijednostima u intervalu od jedan do pet)** za svaki od sedam pokazatelja. Na osnovu **sedam vrijednosti izračunata je aritmetička sredina**, čime je svaka opština stavljena u jedan od pet navedenih razreda turističke razvijenosti. Opisanim postupkom je npr. jedna opština u pogledu prvog pokazatelja (broj turističkih dolazaka) mogla ući u razred 4 (visoki stepen razvijenosti – vrijednost, tj. ocjena 4), dok je istovremeno po vrijednosti drugog pokazatelja (broj međunarodnih turističkih dolazaka) mogla biti u drugom razredu (nizak stepen – ocjena 2), na taj je način svaka opština, na osnovu pripadnosti određenom razredu, dobila brojčanu vrijednost, tj. ocjenu za svaki od sedam pokazatelja. Određivanjem aritmetičke sredine za tih sedam vrijednosti, tj. ocjena dobijena je konačna vrijednost u rasponu od **1,00 do 5,00** na osnovu koje je svaka opština uvrštena u jedan od pet razreda ukupne turističke razvijenosti.

Karta 1. Razvijenost turističkih regija (opština/gradova) Republike Srpske na osnovu indeksa demografskih resursa (I_D)



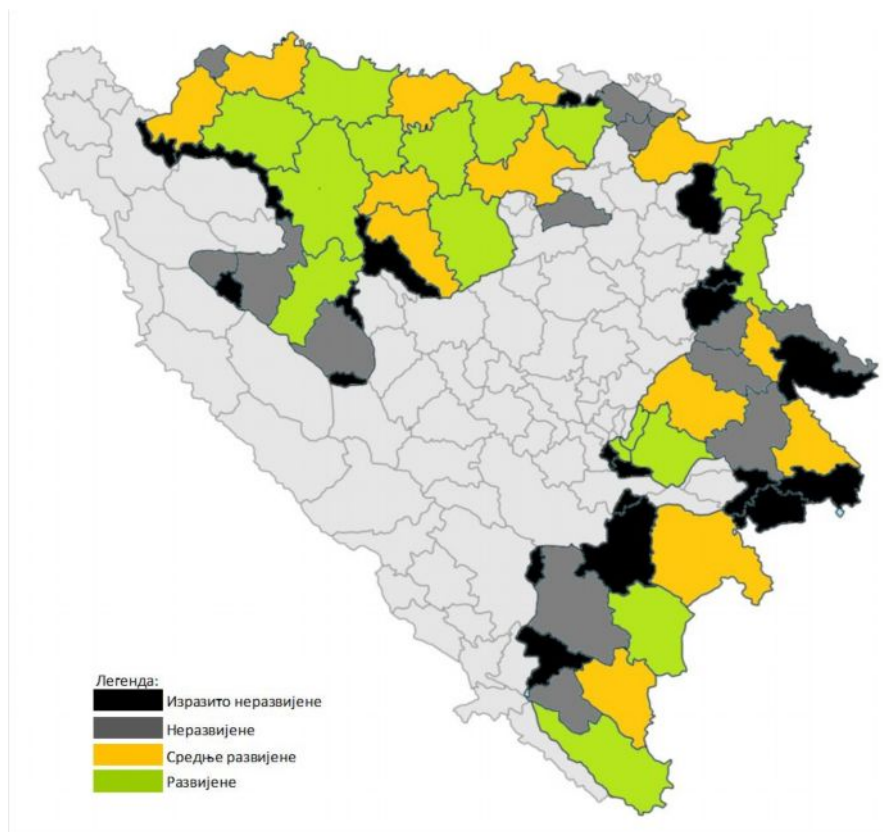
Izvor: Autorska izrada karte u GIS tehnologiji

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

Sve su opštine/gradovi Republike Srpske, bez obzira na stepen turističke razvijenosti, svrstane u jednu od četiri **nodalno-funkcionalne** (turističke) regije. Budući da jedan dio opština **ne bilježi turističku djelatnost** na svom području, **nije** bilo moguće **napraviti regionalizaciju** koja bi polazila od samih **rezultata turističke valorizacije**. S druge strane, izrazito **veliki značaj prirodnih atraktivnih resursa** ide u prilog **regionalizaciji koja bi prvo polazila od prirodnih atraktivnosti**. Na tom principu su izdvojene četiri turističke regije: **Banjalučka** (Krajina), **Dobojsko-bijeljinska** (Posavina i Semberija), **Zvorničko-istočnosarajevska** (Podrinjsko-romanijsko-sarajevski kraj), **Trebinjsko-fočanska** (istočna i stara Hercegovina).

Rezultati GIS analize pokazuju koncentraciju turističkog prometa u dvije zone:

prva je u Banjalučkoj (Banjaluka, Teslić) druga u Zvorničko-istočnosarajevskoj (I. Sarajevo i okolina). Kao sekundarna žarišta moguće je izdvojiti po jedno područje u regiji Dobojsko-bijeljinskoj (Bijeljina), Trebinjsko-fočanskoj (Trebinje). Ostala područja su na nivou niskoga turističkoga razvoja te još uvijek znatno zaostaju za turističkim destinacijama iz prve dvije regije.

Karta 2. Stepen razvijenosti opština/gradova Republike Srpske 2017.

Izvor: Republički zavod za statistiku RS

Na agregatnom nivou uočljiv je periferan položaj brojnih turističkih područja, sve više centralni položaj Banjalučke i Zvorničko-istočno sarajevske turističke zone. Takođe se može uočiti kako su ta dva turistička područja znatnije međusobno udaljena, te ih razdvajaju brojne opštine niskog turističkoga razvoja. Kada se te dvije glavne zone najjačeg turističkog razvoja posmatraju zajedno sa područjima niskoga stepena razvoja, dobija se predstava o znatno neujednačenom razmještanju glavnih turističkih centara. Naravno, treba uzeti u obzir da se sekundarna turistička žarišta, na niskom stepenu turističkoga razvoja još uvijek ne mogu staviti u isti nivo sa onima na visokom i vrlo visokom stepenu razvoja.

Tabela 1. Stepen turističkog razvoja opština/gradova Republike Srpske (primjenom Jenksove metode prirodnih razreda)**1. Бањалучка регија**

Општина/град	I _д	1	2	3	4	5	6	7	8
Бања Лука	259,7	37912	44259	54825	75965	1343	67,07	0,46	4
Градишка	36,2	1965	1863	2305	3357	176	5,27	0,08	1
Источни Дрвар	0	-	-	-	-	-	-	-	1
Језеро	24,9	-	-	-	-	-	-	-	1
Кнежево	38,8	-	-	-	-	-	-	-	1
Коз. Дубица	18,8	1281	2157	7713	4039	50	6,90	0,17	1
Костајница	27,9	46	60	58	133	10	1,24	0,02	1
Котор Варош	58,5	1	25	4	41	72	0,05	0,00	1
Крупа на Уни	1,8	-	-	-	-	-	-	-	1
Купрес	0,6	-	-	-	-	-	-	-	1
Лакташи	108,4	6266	8054	8708	17474	370	36,90	0,42	3
Мркоњић Град	84,8	335	861	468	1816	67	1,87	0,07	1
Нови Град	26,4	441	583	796	1519	83	2,12	0,04	1
Оштра Лука	6,6	-	-	-	-	-	-	-	1
Петровац	22,0	360	155	564	313	-	3,52	1,45	1
Приједор	32,8	6083	3363	10469	6670	634	11,21	0,12	1
Прњавор	27,5	555	993	1475	2159	192	2,46	0,04	1

Рибник	10,3	36	496	131	2516	-	1,04	0,09	1
Србац	32,0	449	478	1292	1072	74	2,05	0,05	1
Теслић	34,7	27426	13135	122012	82657	667	49,50	1,09	3
Челинац	73,8	90	182	117	298	50	0,75	0,02	1
Шипово	16,1	159	-	1441	-	50	0,29	0,02	1
УКУПНО:		83405	76664	212378	200029	3 838			2

2. Добојско-бијељинакса регија

	И _D	1	2	3	4	5	6	7	8
Бијељина	71,1	14794	12610	22417	24488	692	37,81	0,26	3
Брод	22,6	308	224	271	687	59	2,33	0,03	1
Вукосавље	34,1	-	-	-	-	-	-	-	1
Дервента	5,5	503	1456	1243	3018	105	3,79	0,07	1
Добој	22,1	2675	2295	12109	4120	300	6,14	0,07	1
Доњи Жабар	69,17	-	-	-	-	-	-	-	1
Лопаре	6,9	8	-	18	-	-	0,03	0,00	1
Модрича	25,4	469	577	685	1117	44	3,33	0,04	1
Пелагићево	1,4	-	-	-	-	-	-	-	1
Петрово	49,3	5	45	70	700	-	0,47	0,01	1
Угљевик	78,0	434	990	621	2218	92	8,21	0,09	1
Шамац	95,5	377	94	495	172	139	2,54	0,03	1
УКУПНО		19573	18291	37902	36520	1 431			1

3. Зворничко-источно сарајевска регија

	И _D	1	2	3	4	5	6	7	8
Братунац	58,7	1136	288	1261	288	50	4,88	0,08	1
Вишеград	11,8	3480	4267	16424	12507	236	17,25	0,76	1
Власеница	62,47	151	55	227	116	185	0,91	0,02	1
Зворник	111,2	2383	982	3300	1348	155	9,05	0,06	1
И. Илића	246,2	5914	1636	8509	2448	272	274,54	0,52	4
И. С. Град	90,2	-	-	-	-	22	-	-	3
И. Н. Сарајев.	610,2	2238	3777	4253	5868	39	157,75	0,58	4
Милићи	95,4	299	296	388	501	46	2,23	0,06	1
Осмаци	48,8	-	-	-	-	/	-	-	1
Пале	200,9	26876	17308	63079	57515	1868	89,81	2,17	4
Рогатица	22,0	133	77	259	94	61	0,33	0,02	1
Соколац	49,6	78	50	147	166	/	0,18	0,01	1
Сребреница	17	737	929	867	1560	78	3,12	0,14	1
Трново	8,9	-	-	-	-	/	-	-	1
Хан Пијесак	17,6	-	-	-	-	/	-	-	1
Шековићи	30,7	-	-	-	-	/	-	-	1
УКУПНО		43425	29665	98714	82411	3012			1,5

4. Требињско-фочанска регија

	И _D	1	2	3	4	5	6	7	8
Берковићи	16,7	-	-	-	-	-	-	-	1
Билећа	40,6	-	-	-	-	21	-	-	1
Гацко	75,1	-	-	-	-	111	-	-	1
И. Мостар	0	-	-	-	-	-	-	-	1
Љубиње	48,4	-	-	-	-	-	-	-	1
Невесиње	33,9	224	-	224	-	38	0,28	0,02	1
Н. Горажде	14,5	276	21	889	30	25	2,50	0,10	1
Калиновик	2,9	1175	-	1300	-	-	1,73	0,60	1
Рудо	19,5	346	299	511	606	64	1,88	0,08	1
Требиње	130,7	12000	26652	16792	32948	569	43,45	1,37	3
Фоча	33,6	5639	6253	10217	8921	213	13,37	0,42	1
Чајнич	35,7	-	-	-	-	-	-	-	1
УКУПНО		19660	33225	29933	42505	1041			1
Р. Српска		166063	157845	379136	361465	9322	12,92		1

Oznake:

- I_D – Indeks demografskih resursa
- 1. Broj domaćih turističkih dolazaka
- 2. Broj stranih turističkih dolazaka
- 3. Broj domaćih turističkih noćenja
- 4. Broj stranih turističkih noćenja
- 5. Broj ležajeva (postetelja)
- 6. Broj dolazaka po km^2
- 7. Broj dolazaka po stanovniku
- 8. Stepen turističke razvijenosti (rang)

Bitno istaći potpunu dominaciju Banjalučke i Istočnosarajevske regije u pogledu međunarodnog turizma jer na njih otpada oko 70% međunarodnih turističkih dolazaka i međunarodnih turističkih noćenja.

Kada se te dvije regije posmatraju zajedno, tada se dobija potpunija slika o zaostajanju u turističkom razvoju ostalih turističkih regija. Ta je polarizacija u turističkoj razvijenosti između regija naglašena i kod raspodjele turističkih ležaja. Naime, na **bliz polovine ukupnog broja turističkih ležaja u RS**.

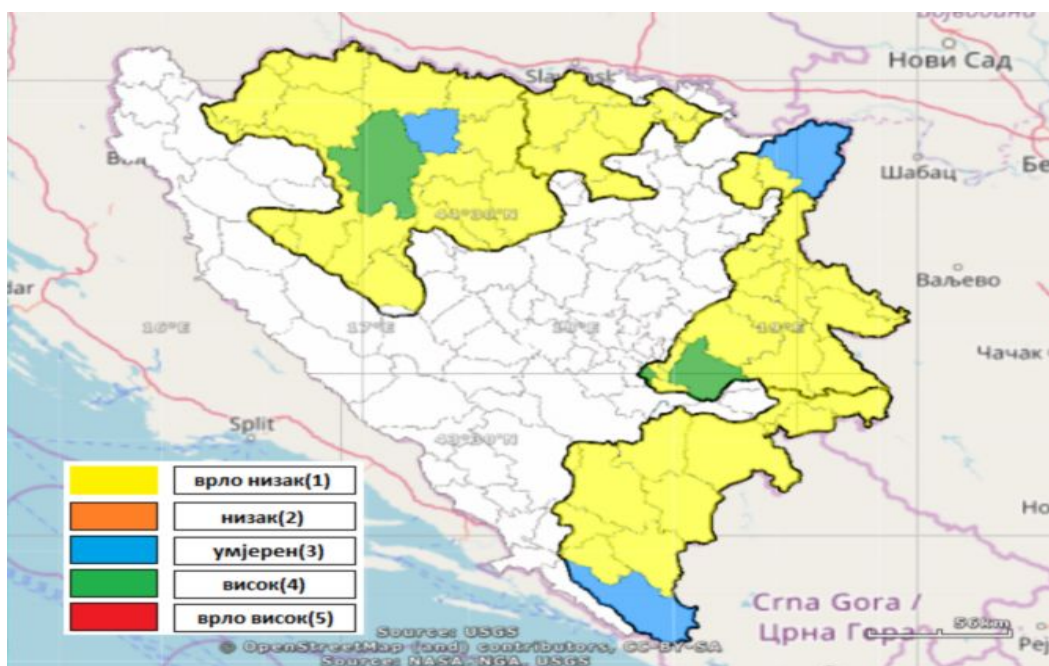
Tabela 2– Udio nodalno-funkcionalnih regija

REGIJA	I_D	1	2	3	4	5	6	7	STR
Banjalučka	-	50,06	48,42	55,44	54,89	41,17	-	-	2
Dobojsko-bijeljinska	-	11,76	11,55	9,90	10,02	15,35	-	-	1
Зворничко-источносар.	-	26,08	18,71	25,78	22,60	32,31	-	-	1,5
Требњско-фочанска I	-	12,10	21,32	8,88	12,49	11,17	-	-	1

Izvor: Autorovo izračunavanje

Prema tome, tri četvrtine od ukupnoga broja turističkih ležaja nalazi se u tim dvjema turistički najrazvijenijim regijama, dok su pojedinačni udjeli ostalih regija manji od 10 %. **Dominaciju banjalučke turističke regije pobliže oslikavaju i podatci o turističkoj opterećenosti prostora**, prikazani izračunavanjem dvaju pokazatelja: broja turističkih dolazaka po stanovniku i broja turističkih dolazaka po jedinici površine opštine (tj. po km^2).

Karta 3. Stepen turističkog razvoja opština/gradova Republike Srpske



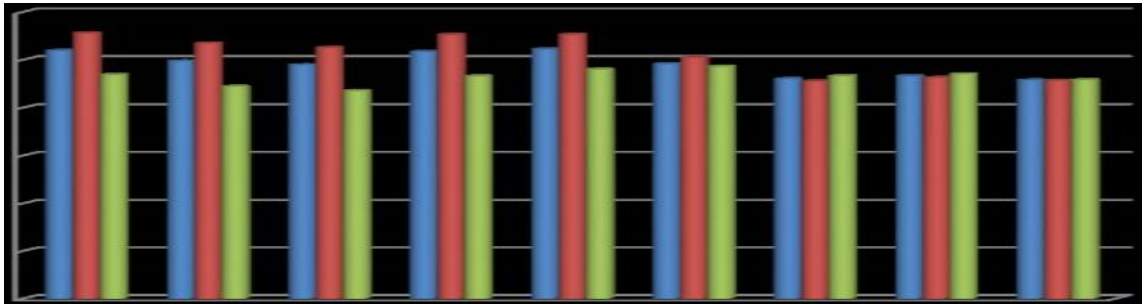
Izvor: Autorska izrada u GIS tehnologiji

Analiza prosječnoga boravka turista po regijama dodatno oslikava opšte slabu turističku razvijenost kako na regionalnom tako i na republičkom nivou. Naime, na republičkom je nivou prosječni boravak turista svega 2,1 dana, što je izuzetno nisko.

Osnovna analiza geografskog značaja turističkoga razvoja Republike Srpske na nivou turističkih regija pokazuje geografsku koncentraciju turizma u dvije regije.

Kada se tomu pridoda prostorna dimenzija, može se reći kako je za savremeni turistički razvoj Republike Srpske karakteristična koncentracija turizma na geografskoj periferiji unutar svega dvije teritorijalne jedinice (Banjaluka, Istočno Sarajevo).

Преглед просјечне дужине боравка домаћег и страног туристе на годишњем нивоу
(2008-2016.година)



Izvor: Ministarstvo trgovine i turizma RS, Banja Luka, 2017.

Sekundarno područje turističke koncentracije smješteno je u sjeveroistočnom području RS.

Bijeljina se oslanja na drugi tip turističke ponude jer kombinuje urbani kulturni turizam sa seoskim i etno turizmom..

Problemi turističkoga razvoja Republike Srpske

Iako Republiku Srpsku obilježava još **uvijek niži stepen turističke razvijenosti** u odnosu na susjedne zemlje, primjetno je kako već postoje **problemi prostorne i vremenske koncentracije i centralizacije turističke djelatnosti**. Ti su procesi posebno naglašeni kod međunarodnog turizma, koji ima naglašenu važnost kao izvor prihoda, kako na lokalnom i regionalnom tako i na republičkom nivou. Prema tome, o polariziranom turističkom razvoju se na nivou RS može govoriti i kod zemalja na nižem stepenu turističkog razvoja. Upoređivaje sa susjednom Hrvatskom (Curić i dr., 2013) pokazuje kako su razlike između turističke razvijenosti pojedinih regija gotovo identične, a u slučaju pojedinih pokazatelja čak i naglašenije.

Primjetno je da su u Republici Srpskoj jače naglašeni problemi monocentričnoga turističkog razvoja na regionalnom nivou. Takva situacija je posljedica **koncentracije turističkog razvoja unutar vrlo malog broja susjednih opština**, što se vidi u slučaju dviju najrazvijenijih turističkih regija (Banjalučka, Središnja planinska regija, odnosno Zvorničko-istočnosarajevska). S druge strane, kod ostalih turističkih regija može se takođe govoriti o procesu centralizacije turizma i monocentričnom turističkom razvoju.

U tom se smislu postavlja pitanje usmjeravanja budućega turističkoga razvoja. Treba li dopustiti daljnju centralizaciju i koncentraciju na regionalnom nivou ili odmah krenuti s policentričnim razvojem? Nastavak procesa centralizacije, iako se u pravilu može smatrati nepoželjnim, ima i pozitivne efekte: u konačnom vodi prema oblikovanju jakih turističkih centara koji mogu pozitivno djelovati na turistički razvoj okolnih naselja i njihovu transformaciju u turistička odredišta.

Ipak, centralizacija uzrokuje brojne probleme u primarnim, pa čak i u sekundarnim turističkim odredištima, a upravo ti problemi mogu voditi prema destrukciji prostora kao ključnog resursa turističke ponude. Kada se uzmu u obzir postojeći prostorni resursi, može se reći da RS ima dobru razvojnu osnovu za policentrični turistički razvoj. Tome u prilog ide i činjenica da ona nije naglašeno zavisna o primorskom turizmu kao što je to slučaj sa susjednim zemljama (Hrvatska, Crna Gora). Tomu treba dodati i potencijalne turističke faktore koji se razlikuju od onih u susjednim turistički razvijenim zemljama (to se ponajprije odnosi na razvojne mogućnosti zimskog sportsko-rekreacionog turizma te specifične kulturno-istorijske spomenike). Međutim, pred konceptom policentričnoga turističkog razvoja nalazi se problem slabog razvoja domaćeg turizma i upitne mogućnosti značajnijega rasta međunarodnog turizma. Jačanje domaćeg turizma povezano je s kompleksnim pitanjem cjelokupnoa ekonomskog razvoja na državnom nivou. Međutim, gledajući međunarodni turizma već jer moguće preduzeti određene korake jačim razvojem tranzitnog turizma (valorizacijom važnoga saobraćajnog koridora koji povezuje srednju Evropu sa Sredozemljem), jačanjem saradnje u sektoru turizma s turistički razvijenijim susjednim zemljama (Hrvatska, Crna Gora) i postepenim pretvaranjem u značajnu regionalnu destinaciju zimskog sportsko-rekreativnog turizma.

Osim prostorne koncentracije turističkog prometa **zapaža se i vremenska koncentracija** u obliku **sezonálnosti**. Trenutno stanje pokazuje prevagu toplog dijela godine u kojem se ostvaruje glavnina turističkoga

prometa. Za razliku od susjednih zemalja Republika Srpska raspolaže većim mogućnostima **komplementarnog razvoja turizma** tokom najvećeg dijela godine i to zahvaljujući kombinovanju zimske i ljetne sezone. Iako su planinski prostori turistički dobro posjećeni i tokom ljetnih mjeseci, o čemu svjedoči primjer obližnjih alpskih zemalja, veliki potencijali turističkog razvoja leže u jačanju zimskog sportsko-rekreativnog turizma.

Prostorna disperzija turizma: policentrični razvoj ili daljnja centralizacija?

Jači bi turistički razvoj regija podrazumijevao policentrični razvoj kao jednu od najracionalnijih opcija turističkog razvoja.

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 3. Razvojni problemi i razvojne potrebe obrazovanja kadrova u turizmu Republike Srpske

Razvojni problem	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
-Problem sezonskog zapošljavanja kao demotivirajući faktor za upis na studije u oblasti turizma	skladu sa smjernicama i kriterijumima EU
-Neodgovarajuće upisne kvote utemeljene na prijedlozima srednjoškolskih i visokoškolskih ustanova	-Uspotavljanje saradnje i formalnog partnerstva, u cilju povratnih informacija iz realnog sektora
-Inertnost obrazovnog sistema i nefleksibilnost u odnose na potrebe turističkog tržišta	-Ažurirati upisne kvote na osnovu analize i trendova u turizmu
-Nemogućnost prekvalifikacije ili dodatnog obrazovanja	-Uvesti modularni pristup u nastavi, osigurati horizontalnu i vertikalnu prohodnost u obrazovnom sistemu
-Problem nedostatka kapaciteta za realizaciju praktične nastave, posebno za određene specijalizacije	-Podsticati cjeloživotno obrazovanje i obrazovanje odraslih u strukovnim školama s obzirom na viši kvalitativni nivo u odnosu na druge ponuđače

Izvor: Sopstvena obrada

Međutim, pritom se otvara pitanje u kolikoj je mjeri policentrični razvoj na državnom nivou i na nivou turističkih regija realna opcija u uslovima izrazito niske turističke razvijenosti? Policentrični bi turistički razvoj podrazumijevao razvoj više destinacija unutar pojedinih regija koje bi pritom bile srazmjerno ujednačeno razmještene u prostoru. Tako bi definisani policentrični razvoj bio poželjan za sve regije, međutim, taj bi koncept trebalo suočiti sa stvarnim stanjem.

Činjenica je da potreba za prostornom disperzijom postoji na trenutnom stepenu turističkog razvoja regija. Isto se može reći i za vremensku disperziju, koju je moguće ostvariti jačom valorizacijom potencijalnih atraktivnih faktora iz segmenta zimskog sportsko-rekreativnog turizma i pojedinih selektivnih oblika turizma.

Prostorna dimenzija budućega turističkoga razvoja Republike Srpske

Iz svega navedenog proizlazi pitanje: **u kolikoj je mjeri sadašnje stanje turističkog razvoja moguće znatnije izmijeniti u dolednoj budućnosti?** Naime, činjenica je da **potencijalni turistički faktori postoje u svim turističkim regijama**, o čemu svjedoče i brojni naučni radovi u kojima su obrađeni. Međutim, njihova je jača valorizacija upitna u uslovima postojanja turistički razvijenijih odredišta koja već imaju značajnu turističku tradiciju.

Međutim, spontani razvoj, koji često prerasta u nekontrolirani, pa čak i stihijski, ne uzima u obzir širu sliku na regionalnom ili državnom nivou. Model policentričnog razvoja omogućio bi geografski ravnomjerniji i ujednačeniji turistički promet unutar turističkih regija te prostornu disperziju turizma.

Prije same njegove implementacije trebalo bi definisati turističke potencijalne faktore pojedinih regija kao i sama odredišta. Pritom bi valjalo razdvojiti potencijale međunarodnog od onih državnog značaja

(potencijale državnoga značaja moguće je dalje razdvojiti na nacionalni, regionalni i lokalni nivo). Time bi bio omogućen racionalan i planski usmjeravan pristup koji bi trebao biti podstican i usmjeravan podizanjem kapaciteta neophodnih za turistički razvoj, u čemu bi glavnu riječ imala lokalna inicijativa. S druge strane, sudjelovanje lokalnih, regionalnih i državnih vlasti bi bilo potrebno u izgradnji ili obnovi neophodne prometne i komunalne infrastrukture. Naravno, bitno je naglasiti kako sami turistički potencijali nisu statična kategorija jer se njihovo značenje u savremenom turizmu mijenja s vremenom.

4. ZAKLJUČAK

Savremeni turistički razvoj Republike Srpske obilježava naglašena koncentracija i centralizacija na republičkom i regionalnom nivou. Zbog toga je turizam izrazito neujednačeno distribuiran u prostoru, pa najveći dio opština/gradova obilježava vrlo nizak stepen turističke razvijenosti, dok jedan dio opština/gradova statistički uopšte ne registruje turistički promet. Procesi koncentracije i centralizacije najintenzivniji su u turistički najrazvijenijim regijama: Banjalučkoj i Istočnosarajevskoj. S druge strane još uvijek se ne može decidno govoriti o sličnim procesima u ostalim regijama. Zbog različitih razvojnih tendencija turizma upitna primjena jedinstvenoga koncepta turističkoga razvoja za svaku turističku regiju. Usmjeravanjem turističkoga razvoja moguće je podsticati prostornu disperziju turizma iz glavnih turističkih središta u druga odredišta. Na taj bi se način otvorila mogućnost da najvažnija turistička odredišta pozitivno djeluju u prostoru, što bi omogućilo i njihovo rasterećenje te rješavanje problema koji proizlaze iz prekomjerne koncentracije turista. S druge strane, u slučaju ostalih regija ostaje upitno u kolikoj je mjeri prostorna disperzija turizma moguća i realna u uvlovima nepostojanja jakih turističkih centara.

Upravo se na primjeru turističkih regija može uočiti koliko problemi koncentracije, centralizacije i policentričnog turističkoga razvoja otvaraju cijeli niz pitanja i nedoumica, pa čak i međusobno kontradiktornih rješenja. Definisane potencijalnih turističkih faktora, načina njihove valorizacije kao i samih potencijala pojedinih odredišta samo su neka otvorena pitanja koja imaju naglašenu prostornu dimenziju. Njihovim rješavanjem, kao i iznalaženjem odgovora na ostala otvorena pitanja, mogu se izbjeći problemi koje može prouzrokovati ubrzani, prekomjerni i prostorno neravnomjeran razvoj turizma.

LITERATURA

- Barišić, D., 2009: Perspektive i razvoj ruralnog turizma u Tuzlanskoj županiji, u: *Zbornik radova Drugoga kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Spahić, M.), Geografsko društvo Federacije Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 302–316.
- Bidžan, A., 2014, Turističko-geografski rejoni Bosne i Hercegovine, u: *Zbornik radova Trećeg kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Drešković, N.), Geografsko društvo u Federaciji Bosni i Hercegovini, Sarajevo, 496–511.
- Bidžan, A., Gekić, H., 2015, Regional aspect of tourism development in Bosnia and Hercegovina, *International Journal of Innovation and Applied Studies* 11 (4), 886–893.
- Bjeljac, Ž., Štrbac, D., 2009: Koridor pet kao turistička destinacija, u: *Zbornik radova Drugoga kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Spahić, M.), Geografsko društvo Federacije Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 249–256.
- Curić, Z., Glamuzina, N., Opačić, V. T., 2012: Contemporary issues in the regional development of tourism in Croatia, *Hrvatski geografski glasnik* 74 (1), 19–40.
- Džeko, Š., 2014: Utjecaj agroturizma na razvoj Bosne i Hercegovine, u: *Zbornik radova Trećeg kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Drešković, N.), Geografsko društvo u Federaciji Bosni i Hercegovini, Sarajevo, 408–420.
- Hrelja, E., 2014: Identifikacija, valorizacija i rangiranje fizičkogeografskih turističkih motiva u destinaciji Gornjeg Podrinja, u: *Zbornik radova Trećeg kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Drešković, N.), Geografsko društvo u Federaciji Bosni i Hercegovini, Sarajevo, 512–526.
- Kulašin, E., 2009: Perspektive razvoja banjskog turizma u Bosni i Hercegovini, u: *Zbornik radova Drugoga kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Spahić, M.), Geografsko društvo Federacije Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 412–426.
- Miličević, M., 2009: Komparativne prednosti razvoja turizma u Hercegovini, u: *Zbornik radova Drugoga kongresa geografa Bosne i Hercegovine* (ur. Spahić, M.), Geografsko društvo Federacije Bosne i Hercegovine, Sarajevo, 239–248.
- Musa, S., 2006: Turizam kao faktor regionalnog razvoja, zbornik radova, u: *Međunarodni naučni seminar Turizam kao faktor regionalnog razvoja* (ur. Nurković, R.) Prirodoslovno-matematički fakultet, Odsjek za geografiju, Tuzla, 145–156. Sarajevo, 464–480.
- Pašalić, S. (2010). GIS – primjena u planiranju i upravljanju održivim razvojem turizma BiH, Univerzitet Sinergija, Naučni skup sa međunarodnim učešćem, Zbornik radova
- Pašalić, S. i sarad. (2014). Uticaj turizma na demografska kretanja u Republici Srpskoj, Zbornik radova JPD, Istočno Sarajevo: Ekonomski fakultet
- Pašalić, S. i sara. (2015). Ruralni turizam i preduzetništvo u Republici Srpskoj-na primjeru Etno sela Stanišići, Zbornik radova JPD, Istočno Sarajevo: Ekonomski fakultet

SESIJA EKONOMIJA

Predrag Trpeski¹
Marijana Cvetanoska²

MAIN DETERMINANTS OF YOUTH LABOUR MARKET IN SELECTED SEE COUNTRIES AND THE CASE OF MACEDONIA

Abstract: The aim of this paper is to elaborate the youth labour market in selected South-East European countries with special emphasis on Macedonia and particular reference to their present state. The analysis of Macedonian youth employment is accomplished with their educational and economic structure. The situation of the global youth employment remains unstable. Problems of long job progression and lack of stable employment for youth exist almost all around the world. As a part of the labour force, young people can significantly contribute to increasing the economic development of the country with their knowledge and abilities. Methods of analyses and synthesis, deduction and induction, as well as descriptive statistics and comparison methods will be implemented in this research. The situation of young people on the labour market in Macedonia is illustrated by paralleling with labour market indicators at national level, as well as with South-East European countries. Recent researches show that many youth in the SEE region are not active in the labour market and Macedonian youngsters aged between 15 and 24 years old are more likely to be unemployed compared to the other age groups. Labour market in Macedonia is characterized by a relatively low activity of youth. The youth activity rate in Macedonia is lower than the European Union and the average activity rate in Western Balkan countries.

Key words: labour market, Macedonia, South East Europe, Western Balkan, youth employment.

GLAVNE DETERMINANTE TRŽIŠTA MLADE RADNE SNAGE U ODABRANIM ZEMLJAMA JUGOISTOČNE EVROPE I PRIMJER MAKEDONIJE

Apstrakt: Cilj ovog rada je razmatranje tržišta mlade radne snage u odabranim zemljama Jugoistočne Evrope sa posebnim naglaskom na Makedoniju i osvrtnom na njegovo sadašnje stanje. Analiza zapošljavanja mladih u Makedoniji uzima u obzir njihovu obrazovnu i ekonomsku strukturu. Situacija u globalnom zapošljavanju mladih je i dalje nestabilna. Problemi dugog perioda za napredovanje u poslu i nedostatak stabilnog zapošljavanja mladih postoje u cijelom svijetu. Kao dio ukupne radne snage, mladi ljudi mogu značajno doprinijeti povećanju ekonomskog razvoja zemlje svojim znanjem i sposobnostima. U ovom istraživanju biće sprovedene metode analize i sinteze, dedukcije i indukcije, kao i metode deskriptivne statistike i poređenja. Situacija mladih na tržištu rada u Makedoniji ilustrovana je poređenjem paralelnih indikatora tržišta rada na nacionalnom nivou, kao i sa zemljama jugoistočne Evrope. Nedavna istraživanja pokazuju da mnogi mladi u regionu Jugoistočne Evrope nisu aktivni na tržištu rada, a mladi iz Makedonije starosti između 15 i 24 godine češće su nezaposleni u poređenju sa drugim starosnim grupama. Tržište rada u Makedoniji karakteriše relativno niska aktivnost mladih. Stopa zapošljavanja mladih u Makedoniji je niža od Evropske unije i prosječne stope u zemljama Zapadnog Balkana.

Ključne reči: tržište rada, Makedonija, Jugoistočna Evropa, zapadni Balkan, zapošljavanje mladih.

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"*

¹ Ekonomski fakultet Skopje ✉ predrag.trpeski@eccf.ukim.edu.mk

² Ekonomski fakultet Skopje ✉ marijana.cvetanoska@eccf.ukim.edu.mk

Milivoje Radović³
Sunčica Rogić⁴
Miloš Tanasijević⁵

RJEŠAVANJE PROBLEMA NEZAPOSLENOSTI I POSTIZANJE MAKROEKONOMSKE STABILNOSTI U CRNOJ GORI

Apstrakt: Cilj istraživanja je analiza pojavnih oblika i uzroka nezaposlenosti, kako bi se ispitao uticaj ove pojave na ostvarenje makroekonomske stabilnosti u Crnoj Gori. U radu je razmatran strateški okvir djelovanja Vlade Crne Gore u ovoj oblasti, u cilju dugoročnog usklađivanja ponude rada sa potrebama poslodavaca, kao i dostizanja željenog nivoa društvenog standarda. Imajući u vidu da Milenijumski razvojni cilj broj 1 nije ostvaren ni po jednom pokazatelju, buduće djelovanje Vlade Crne Gore u oblasti siromaštva mora biti fokusirano na implementaciju i ostvarene rezultate, kako bi se postigao puni efekat sprovođenja strategije. Istraživanje stope nezaposlenosti u Crnoj Gori govori u prilog izraženim regionalnim razlikama u nivou razvijenosti sjevera i juga države, pri čemu je stopa nezaposlenosti na sjeveru najveći ekonomski problem Crne Gore (u 2016. godini iznosila je 37,3%), dok istovremeno na jugu države, stopa nezaposlenosti u istoj godini bila na nivou od 7,8%. Nacionalnom strategijom zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020 nastoji se omogućiti efikasno funkcionisanje tržišta rada, usaglašavanja sa evropskim regulativama u ovoj oblasti, unapređenje kvalifikacija i kompetencija učesnika na tržištu rada u Crnoj Gori, kao i promovisanje socijalne inkluzije i smanjenje stope siromaštva. Usvajanjem evropskog sistema vrijednosti u oblasti tržišta rada omogućice se mobilnost crnogorske radne snage u evropskim okvirima.
Ključne riječi: nezaposlenost, stopa siromaštva, dimenzije siromaštva, makroekonomska stabilnost.

SOLVING THE UNEMPLOYMENT PROBLEM AND THE MACROECONOMIC STABILITY IN MONTENEGRO

Abstract: The aim of the research is to analyze the manifestations and causes of unemployment in order to examine the impact of this phenomenon on macroeconomic stability in Montenegro. This paper discusses the strategic framework of the Government of Montenegro's activities in this field in order to harmonize long-term work supply with the needs of employers and to achieve the desired level of social standard. Bearing in mind that Millennium Development Goal No. 1 has not been achieved by any indicator, the future action of the Government of Montenegro in the field of poverty must be focused on implementation and achieved results in order to achieve the full effect of implementing the strategy. The unemployment survey in Montenegro is in favor of pronounced regional differences in the level of development of the north and south of the country, with the unemployment rate in the north being the biggest economic problem in Montenegro (in 2016 it was 37.3%), while in the south of the country, the unemployment rate in the same year was at the level of 7.8%. The National Strategy for Employment and Human Resources Development 2016-2020 seeks to enable efficient functioning of the labor market, harmonization with European regulations in this field, improvement of qualifications and competences of participants in the labor market in Montenegro, as well as promotion of social inclusion and reduction of the poverty rate. By adopting the European system of value in the labor market, the mobility of Montenegrin labor force will be enabled within the European framework.

Key words: unemployment, poverty rate, poverty dimension, macroeconomic stability.

UVOD

Polazeći od analize problema nezaposlenosti od vremena postojanja Jugoslavije, pa sve do formiranja savremenih, samostalnih država Zapadnog Balkana, može se zaključiti da je pojava nezaposlenosti jedan od najvećih makroekonomskih problema sa kojima se suočavaju kreatori politika u ovim zemljama. Međutim, nezaposlenost u Jugoslaviji je postala ozbiljan ekonomski problem od osamdesetih godina. Od tog perioda, pa sve do raspada Jugoslavije, stopa nezaposlenosti konstantno je bila na izuzetno visokom nivou. Regionalne razlike u pogledu razvijenosti su ostale pravilo u toku tog cjelokupnog perioda, pri čemu je Slovenija konstantno bila najrazvijenija država članica Jugoslavije, dok je BDPpc u Crnoj Gori bio na nivou od 74% od jugoslovenskog prosjeka osamdesetih godina (Herman & Peterson, 2007). Međutim, uzimajući u obzir da je u pojedinim razvijenim zemljama, članicama Eurozone, poput Španije i Grčke, stopa nezaposlenosti u vremenu krize premašila 25%, situacija na crnogorskom tržištu rada se ne može smatrati izrazito nepovoljnom, budući da je u 2016. godini stopa nezaposlenosti u Crnoj Gori bila na nivou od 17,6% (Monstat, 2016). Tokom 2011. godine, ukupan broj nezaposlene mlade populacije u Evropskoj uniji je dostigao nivo od 5,3 miliona (Brenke, 2012). Upravo nezaposlenost mlade populacije predstavlja izuzetan problem u Crnoj Gori, iz razloga strukturne neusklađenosti ponude i tražnje za radom. Nemogućnost smanjenja nezaposlenosti, posebno među mladom populacijom izaziva rast, kako finansijskih, tako i troškova zdravstvene zaštite i društvenih troškova (Leyland, 2013).

Aktuelnosti istraživanja posmatrane tematike doprinosi i značajan broj naučnih radova iz ove oblasti, objavljenih tokom prethodne decenije. Visoka nezaposlenost radne snage, a posebno mlade populacije

³ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ rmico@ac.me

⁴ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ suncica.rogic@hotmail.com

⁵ Podgorica ✉ tanasijevic_milos@yahoo.com

predstavlja jedan od osnovnih socio-ekonomskih problema i indikator stanja u kojem se određena privreda nalazi (Vuković, Đoković & Rončević, 2015). Nedovoljno iskorišćena radna snaga dovodi do snižavanja ostvarenog BDP-a u odnosu na potencijalni BDP, čime manje razvijene ekonomije, kod kojih je izraženija pojava nezaposlenosti, dodatno gube korak sa razvojem razvijenog svijeta.

Nepovoljna kretanja na crnogorskom tržištu rada predstavljala su povod Vladi Crne Gore da istraži uzroke nastanka i posljedice nezaposlenosti u Crnoj Gori, kako bi se na sveobuhvatan način pristupilo rješavanju ovog problema. Takođe, izražene razlike u regionalnoj razvijenosti u Crnoj Gori rezultirale su različitim nivoom razvijenosti između sjevera i juga države, pri čemu je stopa nezaposlenosti i siromaštva mnogo veći problem na sjeveru, nego na jugu. Strategijom razvoja i redukcije siromaštva iz 2003. godine Vlada Crne Gore je nastojala da istraži dimenzije siromaštva i formuliše akcioni plan, koji je imao za cilj poboljšanje životnog standarda najsiromašnijeg dijela populacije. Ipak, iako je Vlada Crne Gore problem siromaštva definisala kao Milenijumski razvojni cilj broj 1 koji je trebalo ostvariti do 2015. godine, analizom ispunjenja pokazatelja utvrđeno je da svaki od devet pokazatelja ispunjenja posmatranog cilja nije dostignut.

Pored toga, Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016-2020 odraz je strateškog djelovanja Vlade Crne Gore u oblasti nezaposlenosti, kako bi se planski omogućilo dugoročno usklađivanje ponude rada sa potrebama poslodavaca, identifikujući prekvalifikaciju, dokvalifikaciju i koncept cjeloživotnog učenja, kao osnovne odrednice budućeg razvoja kadrova u Crnoj Gori. Budući da je jedna od osnovnih odrednica makroekonomske stabilnosti ostvarenje kontinuirano niske stope nezaposlenosti, uz nisku stopu siromaštva, a posledično i visok nivo društvenog blagostanja, strateškim djelovanjem Vlade Crne Gore u ovim oblastima omogućiće se dugoročno ostvarenje makroekonomske stabilnosti i ubrzanje privrednog rasta u Crnoj Gori.

1. Analiza efekata primjene Strategije razvoja i redukcije siromaštva iz 2003. godine

U septembru 1999. godine Svjetska banka i MMF pokrenuli su program Strategije za smanjenje siromaštva. Ova strategija artikuliše nacionalni plan razvoja Crne Gore i njom su definisani dostižni ciljevi koji utiču na smanjenje siromaštva. Ona integriše društvene, makroekonomske i strukturne elemente i identifikuje sredstva kojima će se mjeriti napredovanje ka ostvarivanju postavljenih ciljeva.

Budući da se radi o izuzetno važnom i zahtjevnom dokumentu, isti je realizovan u okviru tri faze:⁶

1. Definisane profila siromaštva u Crnoj Gori, kao i analiza uzroka siromaštva - Profil siromaštva crnogorske populacije, prema Strategiji, ima sledeće karakteristike:

- Domaćinstva sa većim brojem članova imaju veći rizik od siromaštva od domaćinstava sa manjim brojem članova.
- Posjedovanje obradivog zemljišta ne dovodi se u vezu sa povećanim rizikom od siromaštva. Dok jedna trećina stanovništva posjeduje neku obradivu zemlju, samo 5% starješina domaćinstava bavi se poljoprivredom kao primarnom djelatnošću.
- Migracije stanovništva dovode se u vezu sa manjim rizikom od siromaštva.
- Stari i djeca ne predstavljaju kategorije koje su nužno ranjivije po pitanju siromaštva.

2. Formulisanje akcionog plana sa procjenom troškova njegove implementacije - Najznačajniji dio sredstava za besteretna davanja ima funkciju suzbijanja siromaštva i namijenjena su za:⁷

- Davanja pojedincima - povećanje životnog standarda studenata, vrhunskih sportista, dodjela republičkih nagrada i sl.;
- Za Zavod za zapošljavanje, za oko 7.135 korisnika, koji su ostvarili pravo na novčanu naknadu. Navedena sredstva koristila bi se za zapošljavanje pripravnika i nezaposlena lica;
- Dio navedenih sredstava namijenjen je i za finansiranje djelatnosti Univerziteta i dotacije opštinama;
- Značajan iznos posmatranih sredstava opredijeljen je i za socijalnu zaštitu - dječije dodatke, boračko - invalidsku zaštitu, materijalno obezbjeđenje porodice i sl.

3. Izrada indikatora i mehanizama za praćenje rezultata primjene Strategije. Prilikom primjene posmatrane strategije iz 2003. godine, definisani su akteri monitoring procesa:⁸ Zavod za statistiku Crne Gore - Monstat; Resorna ministarstva u Vladi Crne Gore; Centralna banka Crne Gore; Institut za javno zdravlje; Istraživačke institucije - Univerzitet Crne Gore, NVO, kao i Međunarodne organizacije.

U akcionom planu Strategije razvoja i redukcije siromaštva je bilo definisano oko 400 projekata iz 11 oblasti: obrazovanje, zdravstvena zaštita, socijalna zaštita, zapošljavanje, poljoprivreda i regionalni razvoj, šumarstvo, saobraćaj, energetika, životna sredina, vodosnabdijevanje i monitoring i evaluacija posmatranih

⁶ Vlada Crne Gore (2003). Strategija razvoja i redukcije siromaštva u Crnoj Gori. Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 6

⁷ Vlada Crne Gore (2003). Strategija razvoja i redukcije siromaštva u Crnoj Gori. Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 330

⁸ Ibid, str. 336

aktivnosti. Implementacija posmatrane Strategije je započeta krajem 2003. godine, a za realizaciju i monitoring projekata bila su zadužena resorna ministarstva.⁹

Posrednom analizom je utvrđeno da se na godišnjem nivou iz Budžeta Crne Gore izdvajalo oko 100 miliona EUR za programe iz raznih oblasti, koji neposredno ili posredno doprinose smanjenju siromaštva u Crnoj Gori. Na osnovu Strategije sklopljeni su aranžmani sa Svjetskom bankom za kreditiranje reformi obrazovnog sistema, zdravstva, penzionog sistema i sistema zaštite životne sredine pod povoljnijim uslovima, kao kod zemalja koje imaju status u okviru IDA-e (Međunarodno udruženje za razvoj), i to u iznosu od 7 miliona \$ za finansiranje reforme zdravstvenog sistema i 5 miliona \$ za finansiranje reforme obrazovnog sistema.¹⁰ Za potrebe finansiranja reforme administracije penzionog sistema je obezbijeno dodatnih 5 miliona \$, dok su kroz program CARDS (Pomoć Zajednice za obnovu, razvoj i stabilizaciju) obezbijena sredstva za integraciju izbjeglica i interno raseljenih lica u iznosu od 2 miliona EUR.¹¹

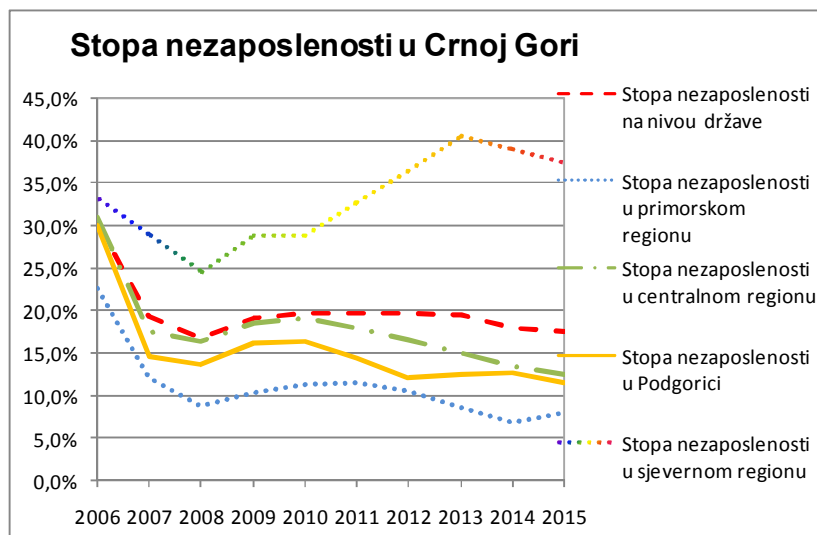
Analizirajući posmatranu Strategiju razvoja i redukcije siromaštva iz 2003. godine, dolazi se do zaključka da je ista bila odraz pravovremenog djelovanja Vlade Crne Gore prema važnom pitanju smanjivanja i iskorjenjivanja problema siromaštva u Crnoj Gori. Prilikom izrade Strategije, uzet je u obzir izuzetno veliki broj faktora i uzroka siromaštva, sa ambicioznim ciljevima koje je trebalo postići. Smanjenjem stope poreza na dobit kompanija, proširenjem programa socijalnih transfera stanovništvu, unapređenjem putne infrastrukture, izgradnjom autoputa Bar-Boljare, koji će rezultirati boljom povezanošću i ubrzanim razvojem sjevernog dijela Crne Gore, postići će se dalji pad stope siromaštva i rast životnog standarda svih građana Crne Gore.

2. Analiza nezaposlenosti, stopa i dimenzija siromaštva u Crnoj Gori u periodu nakon 2006. godine

Posmatrajući nezaposlenost u Crnoj Gori neposredno nakon obnove nezavisnosti države 2006. godine, evidentno je da je visoka stopa nezaposlenosti bila i ostala jedan od najvećih ekonomskih problema crnogorske privrede.

Sa obnovom crnogorske nezavisnosti 2006. godine, evidentan je manji pad stope nezaposlenosti na nivou države, što je vidljiv rezultat prema Anketi o radnoj snazi iz oktobra 2006. godine. Stopa nezaposlenosti na nivou države opala je sa 30,3% u oktobru 2005. godine na 29,6% u oktobru 2006. godine.

Ono što je karakteristično za crnogorsku privredu nakon obnove nezavisnosti države jeste jačanje tržišnog sektora privrede, pošto se učešće države u organizovanju ekonomske aktivnosti značajno smanjilo. Ostaci tradicionalnih vrijednosti crnogorskog društva, da žena prvenstveno treba da vodi brigu o domaćinstvu, a muž da zarađuje za cjelokupnu porodicu i dalje se mogu primijetiti, usled niskog učešća žena u ukupnoj radnoj snazi. Međutim, tokom 2014. godine, primjetan je trend konstantnog porasta učešća žena u radnoj snazi, do nivoa od oko 45% (Monstat).



Slika 1: Kretanje stope nezaposlenosti u Crnoj Gori u periodu od 2006. do 2015. godine¹²

⁹ Ibid, str. 1

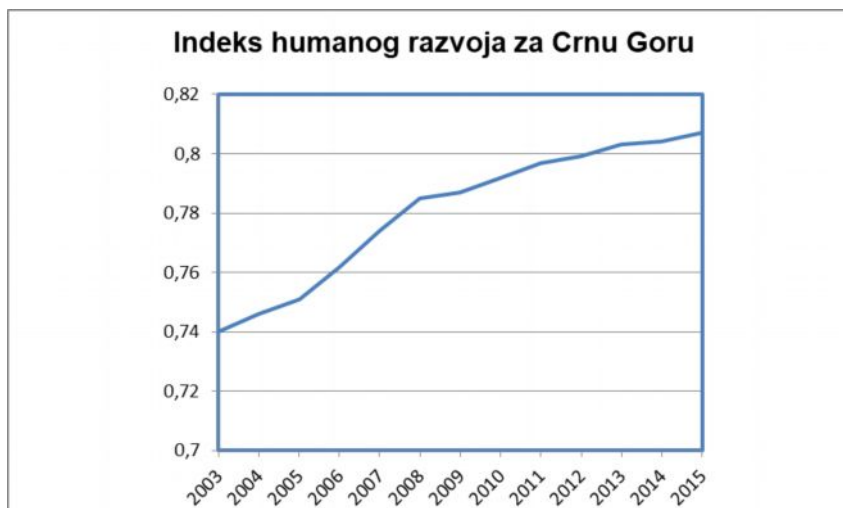
¹⁰ Crna Gora je prešla sa IDA na finansiranje u okviru IBRD, što znači da SRRS više nije bila formalni zahtjev međunarodnih finansijskih organizacija, a svjesna odgovornosti za poboljšanje položaja najugroženijeg dijela populacije u Crnoj Gori, Vlada Republike Crne Gore je zadužila Ministarstvo zdravlja, rada i socijalnog staranja da, u saradnji sa ostalim resornim ministarstvima, pripremi inoviranu verziju Strategije razvoja i redukcije siromaštva.

¹¹ Ibid, str. 2

¹² Izvor podataka za grafik: Monstat (2006 - 2016). Statistički godišnjaci Crne Gore od 2006. do 2016. godine. Podgorica: Monstat.

U periodu od 2006. do 2008. godine primjetan je pad stope nezaposlenosti u svim regionima države. Najniža stopa nezaposlenosti na nivou države u posmatranom periodu izmjerena je u oktobru 2008. godine prema Anketi o radnoj snazi Monstata, kada je izmjerena stopa nezaposlenosti od 16,8%. Nakon toga, stopa nezaposlenosti na nivou države bilježila je blagi trend rasta do skoro 20%, da bi se u oktobru 2015. godine spustila na nivo od 17,6%. Porast stope nezaposlenosti nakon 2008. godine posljedica je Svjetske ekonomske krize, čije efekte je osjećala i crnogorska ekonomija, ali koji ipak nijesu ostavili dubok trag na domaću ekonomiju, koja je relativno brzo prebrodila ekonomske šokove.

Stopa nezaposlenosti u Crnoj Gori predstavlja jedan od makroekonomskih indikatora, koji je obuhvaćen integralnom mjerom društvenog blagostanja - indeksom humanog razvoja (HDI). Iako se indeks humanog razvoja koristi kao mjera društvenog blagostanja od 1993. godine, podaci za Crnu Goru su dostupni tek od 2003. godine. Usled niske polazne osnovice, kao i privredne ekspanzije u posmatranom periodu, vrijednost indeksa humanog razvoja za Crnu Goru je bilježila konstantan trend rasta, zaključno sa posljednjim dostupnim podatkom za 2015. godinu. Kretanje indeksa humanog razvoja za Crnu Goru u periodu od 2003. do 2015. godine predstavljeno je na slici 2.



Slika 2: Kretanje indeksa humanog razvoja za Crnu Goru u periodu od 2003. do 2015. godine¹³

Vrijednost indeksa humanog razvoja za Crnu Goru u 2003. godini je iznosila 0,74, što je predstavljalo prilično nisku polaznu osnovu, koja je bila na nivou drugih zemalja u razvoju toga perioda. Nakon 2003. godine, a posebno u godinama nakon obnove crnogorske nezavisnosti 2006. godine, uslijedila je privredna ekspanzija, što je rezultiralo konstantnim rastom nivoa indeksa humanog razvoja u Crnoj Gori. Od 2013. godine vrijednost indeksa humanog razvoja bilježi vrijednosti iznad 0,8, pa se Crna Gora u ovom periodu rangirala kao država sa veoma visokim nivoom indeksa humanog razvoja. Najveća vrijednost indeksa humanog razvoja zabilježena je na kraju posmatranog perioda, u 2015. godini, kada je iznosio 0,807.

Jedan od najvažnijih milenijumskih ciljeva, koji su istovremeno strateški ciljevi i čije dostizanje je u fokusu djelovanja Vlade Crne Gore, jeste analiza uzroka i posljedica siromaštva u Crnoj Gori.

Srednjoročni izvještaj o Milenijumskim razvojnim ciljevima iz 2010. godine identifikovao je kao prvi razvojni cilj Crne Gore - Smanjiti relativno siromaštvo i druge dimenzije siromaštva.¹⁴ U okviru ovog cilja postavljeni su zadaci i određeni indikatori za njihovu realizaciju:¹⁵

1. Do 2015. godine smanjiti udio stanovništva koje živi ispod linije siromaštva za 50% (stopa, jaz i oštrina siromaštva);
2. Do 2015. godine smanjiti nejednakost u distribuciji potrošnje (Gini koeficijent i odnos kvintilnih udjela);
3. Smanjiti regionalne razvojne razlike do 2015. godine - prepoloviti stope siromaštva na sjeveru i u ruralnim oblastima i
4. Smanjiti stopu nezaposlenosti na 9% do 2015. godini (stopa nezaposlenosti, stopa nezaposlenosti u odnosu na rad, stopa dugoročne nezaposlenosti).

U tabeli 1 koja slijedi prikazani su pokazatelji za period od 2006. do 2015. godine i ocjena ostvarenosti zadataka kod prvog Milenijumskog razvojnog cilja.¹⁶

¹³ Izvor podataka za grafik: <http://hdr.undp.org/en/data>, datum i vrijeme pristupa: 28.06.2017. god., 21h

¹⁴ Vlada Crne Gore (2010). Srednjoročni izvještaj o Milenijumskim razvojnim ciljevima u Crnoj Gori. Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 19

¹⁵ Vlada Crne Gore (2017). Peti završni izvještaj o sprovođenju Milenijumskih razvojnih ciljeva u Crnoj Gori (od 1. januara do 31. decembra 2016. godine). Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 25

¹⁶ Rezultati istraživanja siromaštva u skladu sa novom metodologijom obračuna siromaštva biće objavljeni u toku 2017. godine, za prethodne godine istraživanja.

Indikatori	2006	2008	2010	2011	2012	2013	2014	2015	Ciljna vrijednost	Status 2015
Zadatak # 1 – Do 2015 g. smanjiti udio stanovništva koji živi ispod linije siromaštva za 50%										
Stopa siromaštva (%)	11,3	4,9	6,6	9,3	11,3	8,6	-	-	5,6	
Jaz siromaštva (%)	1,9	0,9	1,1	2,0	2,8	2,4	-	-	0,9	
Oštrina siromaštva (%)	0,6	0,3	0,3	0,7	1,4	1,1	-	-	0,3	
Zadatak # 2 – Do 2015 g. smanjiti nejednakost u distribuciji potrošnje										
Gini koeficijent (%)	24,4	25,3	24,3	25,9	26,5	26,2	-	-	24,0	
Odnos kvintilnih udjela	3,7	3,8	3,7	4,1	4,3	4,3	-	-	3,6	
Zadatak # 3 – Smanjiti regionalne razvojne razlike do 2015 g. (prepoloviti stope siromaštva na sjeveru i u ruralnim oblastima)										
Stopa siromaštva na sjeveru (%)	17,8	8,9	10,3	17,5	18,3	10,3	-	-	8,9	
Stopa siromaštva u ruralnim oblastima (%)	17,6	8,9	11,3	18,4	18,1	9,7	-	-	8,2	
Zadatak # 4 – Smanjiti nezaposlenost na 9% do 2015 g.										
Stopa nezaposlenosti (%)	29,6	16,8	19,7	19,7	19,7	19,5	18,0	17,6	9,0	
Stopa nezap., M (%)	29,1	15,9	18,9	19,5	19,3	20,1	17,8	17,7	9,0	
Stopa nezap., Ž (%)	30,1	17,9	20,7	20,0	20,3	18,8	18,2	17,3	9,0	
Stopa dugoročne nezaposlenosti (%)	14,2	15,6	15,6	15,5	15,6	16,0	13,9	13,5	7,0	

Izvor: MONSTAT

Napomena: crvena boja u koloni „status 2015“ znači da ciljna vrijednost nije postignuta

Tabela 1: Zadaci i pokazatelji ispunjenja prvog Milenijumskog razvojnog cilja Crne Gore¹⁷

Ostvarene vrijednosti svih pokazatelja siromaštva i nezaposlenosti su znatno lošiji od ciljnih vrijednosti koje je trebalo ostvariti do 2015. godine.

Stopa siromaštva u 2006. godini iznosila je 11,3%, pri čemu je već 2008. godine smanjena na 4,9%, što je bilo rezultat povoljne makroekonomske situacije u tom periodu u Crnoj Gori. Međutim, već pri kraju 2008. godine Crna Gora je počela osjećati posledice Svjetske ekonomske krize, što je rezultiralo porastom stope siromaštva, koja je 2012. godine iznosila 11,3%, kao i 2006. godine. Naredne, 2013. godine, ova stopa je pala na 8,6%, što je bez obzira na pad za oko 35%, odstupanje od utvrđenog razvojnog cilja od 5,6% za 2015. godinu. Kretanje stope siromaštva je pratilo kretanje jaza siromaštva, koji je od 2006. do 2008. godine smanjen za oko 50% (sa 1,9% na 0,9%), a nakon toga je bio u konstantnom porastu, pri čemu je u 2012. godini iznosio 2,8%. Naredne, 2013. godine, iznosio je 2,4%, što je za 1,5% manje od ciljne vrijednosti definisane za 2015. godinu (0,9%). Oštrina siromaštva je sa 0,6% 2006. godine pala na 0,3% tokom 2008. godine i bila na istom nivou 2010. godine. Nakon toga, došlo je porasta oštine siromaštva, koja je 2012. godine bilježila najveću vrijednost od 2006. godine i iznosila je 1,4%. Naredne, 2013. godine, iznosila je 1,1%, što je skoro četiri puta više od ciljne vrijednosti definisane za 2015. godinu (0,35).

Uzimajući prethodno izneseno u obzir, može se zaključiti da Crna Gora u oblasti smanjenja siromaštva (cilj 1 Milenijumskih razvojnih ciljeva) nije ni po jednom parametru ispunila tražene kriterijume do 2015. godine. Ipak, realno je očekivati da će poboljšanjem socioekonomskog ambijenta, prevazilaženjem posledica Svjetske ekonomske krize, ostvarenjem većih stopa privrednog rasta, kao i porastom stranih direktnih investicija doći do smanjenja stope i dimenzija siromaštva u Crnoj Gori u narednom periodu.

3. Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa od 2016. do 2020. godine

Najvažniji problem crnogorskog tržišta rada predstavlja niska stopa zaposlenosti, koja je prouzrokovana visokom stopom nezaposlenosti i izrazito niskom stopom aktivnosti. Nedovoljna dinamika tržišta rada, koja se odlikuje visokim barijerama za ulazak, glavni je razlog visoke nezaposlenosti u Crnoj Gori, a što je suprotno uobičajenom mišljenju da recesione tendencije u privredi predstavljaju glavni uzrok nezaposlenosti u Crnoj Gori. Kao poseban problem ističe se dugoročna nezaposlenost lica, koja traže svoje prvo zaposlenje, budući da je čak 75% onih koji na svoje prvo zaposlenje čekaju duže od dvije godine.¹⁸

Opšti cilj Nacionalne strategije zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa 2016 - 2020, predstavlja stvaranje optimalnih uslova za rast zaposlenosti i unapređenje ljudskih resursa u Crnoj Gori. Za realizaciju opšteg cilja, definisana su četiri prioriteta:

1. **Povećanje zaposlenosti i smanjenje stope nezaposlenosti,**
2. **Efikasno funkcionisanje tržišta rada,**
3. **Unapređenje kvalifikacija i kompetencija, usklađenih sa potrebama tržišta rada,**
4. **Promovisanje socijalne inkluzije i smanjenje stope siromaštva.**

¹⁷ Vlada Crne Gore (2017). Peti završni izvještaj o sprovođenju Milenijumskih razvojnih ciljeva u Crnoj Gori (od 1. januara do 31. decembra 2016. godine). Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 25

¹⁸ Vlada Crne Gore (2016). Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa od 2016. do 2020. godine. Podgorica: Vlada Crne Gore, str. 6

U narednoj tabeli prezentovani su pokazatelji uspjeha u cilju mjerenja implementacije Strategije. Kao bazna godina je uzeta 2014., dok su ciljne vrijednosti predviđene da budu ostvarene 2020. godine.

Pokazatelj	Početna vrijednost (2014.)	Ciljna vrijednost (2020.)	Izvor podataka (2014.)
Stopa zaposlenosti (15-64)	50,4%	56%	Monstat, ARS
Stopa zaposlenosti žena (15-64)	45,3%	51%	Monstat, ARS
Stopa nezaposlenosti (15-64)	18,2%	14%	Monstat, ARS
Stopa nezaposlenosti mladih (15-24)	35,8%	29%	Monstat, ARS
Učešće dugoročno nezaposlenih u ukupnoj nezaposlenosti	77,5%	60%	Monstat, ARS
Učešće visokoškolaca u starosnoj grupi 25-34	32,7%	40%	Monstat, ARS
Stopa siromaštva	8,6%	7%	Monstat, Analiza siromaštva u CG
Stopa rizika od siromaštva		20%	Monstat, SILC
Stopa registrovane nezaposlenosti	14,95%	13,5%	ZZZCG

Tabela 2: Pokazatelji uspjeha u cilju mjerenja implementacije Strategije¹⁹

Činjenica koja predstavlja veliki problem crnogorskog tržišta rada jeste izrazito visok procenat dugoročno nezaposlenih lica u ukupnoj nezaposlenosti (čak 77,5% 2014. godine). Dodatno, stopa nezaposlenosti mlade populacije (15-24 godine) konstantno je na visokom nivou od 35-40%, čime se ukazuje da je efekte Svjetske ekonomske krize 2008. godine i novi recesioni šok 2012. godine najviše osjetila mlada populacija na crnogorskom tržištu rada. Prema Anketi o radnoj snazi (ARS) Monstata iz 2014. godine, najveći dio dugoročno nezaposlene populacije (oko 1/3 stanovništva) čeka na zaposlenje od 1-3 godine.

Posmatrana strategija predstavlja odraz sveobuhvatnog pristupa problemu nezaposlenosti od strane države, sa ciljem dugoročnog poboljšanja i održivosti crnogorskog tržišta rada. Budući da je riječ o rješavanju izuzetno kompleksnog problema, država će najviše djelovati putem ZZZCG, kako bi se povećao kvalitet ljudskih resursa i uskladila ponuda i tražnja za radom. Vjerovatno najvažniju ulogu u cjelokupnom procesu ima IRFCG, pošto je zbog usporene bankarske aktivnosti postao osnovni pokretač ekonomskog rasta i razvoja države. Kreditna podrška IRF-a trebala bi rezultirati povećanjem likvidnosti crnogorske privrede, kao i otvaranjem novih radnih mjesta u budućnosti, čime bi se pozitivno djelovalo na stopu nezaposlenosti u privredi.

ZAKLJUČAK

Jedan od osnovnih izazova sa kojima je suočena crnogorska ekonomija jeste rješavanje problema nezaposlenosti i postizanje makroekonomske stabilnosti u dugom roku. Veliki broj strateških dokumenata Vlade u ovoj oblasti ističe značaj i aktuelnost ove teme u crnogorskim okvirima, kako bi se na sveobuhvatan način pristupilo rješavanju ovog problema. Ipak, fokus rada nadležnih institucija treba biti usmjeren ka implementaciji strateških dokumenata, kako bi se postigao njihov puni efekat i prvobitni ciljevi njihovog donošenja.

Predmetna analiza problema nezaposlenosti i postizanja makroekonomske stabilnosti u Crnoj Gori dovodi do sljedećih zaključaka:

- U akcionom planu Strategije razvoja i redukcije siromaštva je bilo definisano oko 400 projekata iz 11 oblasti: obrazovanje, zdravstvena zaštita, socijalna zaštita, zapošljavanje, poljoprivreda i regionalni razvoj, šumarstvo, saobraćaj, energetika, životna sredina, vodosnabdijevanje i monitoring i evaluacija posmatranih aktivnosti. Posrednom analizom je utvrđeno da se na godišnjem nivou iz Budžeta Crne Gore izdvajalo oko 100 miliona EUR za programe iz raznih oblasti, koji neposredno ili posredno doprinose smanjenju siromaštva u Crnoj Gori.
- U periodu od 2006. do 2008. godine primjetan je pad stope nezaposlenosti u svim regionima države. Najniža stopa nezaposlenosti na nivou države u posmatranom periodu izmjerena je u oktobru 2008. godine prema Anketi o radnoj snazi Monstata, kada je izmjerena stopa nezaposlenosti od 16,8%. Nakon toga, stopa nezaposlenosti na nivou države bilježila je blagi trend rasta do skoro 20%, da bi se u oktobru 2015. godine spustila na nivo od 17,6%.
- Usled niske polazne osnovice, kao i privredne ekspanzije u posmatranom periodu, vrijednost indeksa humanog razvoja za Crnu Goru je bilježila konstantan trend rasta, zaključno sa posljednjim dostupnim podatkom za 2015. godinu. Nakon 2003. godine, a posebno u godinama nakon obnove crnogorske nezavisnosti 2006. godine, uslijedila je privredna ekspanzija, što je rezultiralo konstantnim rastom nivoa indeksa humanog razvoja u Crnoj Gori. Od 2013. godine vrijednost indeksa humanog razvoja

¹⁹ Ibid, str. 11

bilježi vrijednosti iznad 0,8, pa se Crna Gora u ovom periodu rangirala kao država sa veoma visokim nivoom indeksa humanog razvoja.

- Činjenica koja predstavlja veliki problem crnogorskog tržišta rada jeste izrazito visok procenat dugoročno nezaposlenih lica u ukupnoj nezaposlenosti (čak 77,5% 2014. godine). Dodatno, stopa nezaposlenosti mlade populacije (15-24 godine) konstantno je na visokom nivou od 35-40%, čime se ukazuje da je efekte Svjetske ekonomske krize 2008. godine i novi recesioni šok 2012. godine najviše osjetila mlada populacija na crnogorskom tržištu rada. Prema Anketi o radnoj snazi (ARS) Monstata iz 2014. godine, najveći dio dugoročno nezaposlene populacije (oko 1/3 stanovništva) čeka na zaposlenje od 1-3 godine.

Pored navedenog, od izuzetnog značaja prilikom razmatranja posmatrane tematike predstavlja i proces evroatlantskih integracija Crne Gore. Evropsko opredjeljenje Crne Gore, kao njene budućnosti među razvijenim evropskim državama, započeto je i prije obnove nezavisnosti 21. maja 2006. godine. U okviru pregovaračkih poglavlja značajna pažnja je posvećena problemu zapošljavanja i nezaposlenosti, socijalnoj politici, preduzetništvu, ruralnom razvoju, regionalnom razvoju itd., sa ciljem smanjenja stope nezaposlenosti i povećanja životnog standarda crnogorskih građana. Predmet analize pregovaračkog poglavlja 19 - Socijalna politika i zapošljavanje, direktno korespondira sa temom ovog rada.

Strategija Evropa 2020 predstavlja i značajan potencijal za države kandidate i potencijalne kandidate za članstvo u Evropskoj uniji za usmjeravanje njihovih reformskih procesa. Prednosti koje će Crnoj Gori donijeti članstvo u EU u oblasti socijalne politike i zapošljavanja su: mogućnost jednostavnijeg zapošljavanja na evropskom tržištu rada, bolji izgledi za zapošljavanje za sve nezaposlene građane, bolji pristup mlade populacije tržištu rada, bolji vidovi zaštite na radu. Takođe, kada postane država članica Unije, Crna Gora će imati pristup znatno većim sredstvima iz budžeta EU za finansiranje projekata vezanih za socijalnu politiku i zapošljavanje.

Literatura

- Brenke, K. (2012). Unemployment in Europe: Young People Affected Much Harder Than Adults. *DIW Economic Bulletin* 9.
- Herman, S. H. & Peterson, D. (2007). The Dismantling of Yugoslavia. *A Study in Inhumanitarian Intervention (and a Western Liberal-Left Intellectual and Moral Collapse)*. Volume 59, Issue 05 (October).
- Leyland, A. (2013). Youth unemployment at times of recession: what does the future hold? *European Journal of Public Health*, 23(4).
- Vuković, A., Đoković, G. & Rončević, D. (2015). The Necessity of Solving the Youth Unemployment. *Ekonomika*, Vol. 61, Issue 1.
- Statistički godišnjaci Crne Gore od 2006. do 2016. godine. Podgorica: Monstat.
- Vlada Crne Gore (2003). Strategija razvoja i redukcije siromaštva u Crnoj Gori. Podgorica: Vlada Crne Gore.
- Vlada Crne Gore (2010). Srednjoročni izvještaj o Milenijumskim razvojnim ciljevima u Crnoj Gori. Podgorica: Vlada Crne Gore.
- Vlada Crne Gore (2016). Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa od 2016. do 2020. godine. Podgorica: Vlada Crne Gore
- Vlada Crne Gore (2017). Peti završni izvještaj o sprovođenju Milenijumskih razvojnih ciljeva u Crnoj Gori (od 1. januara do 31. decembra 2016. godine). Podgorica: Vlada Crne Gore.
- <http://hdr.undp.org/en/data>

Vesna Bucevska²⁰
Jasmina Bucevska²¹

IMPLEMENTATION OF STATISTICAL QUALITY CONTROL IN COMMERCIAL BANKS

Abstract: As a result of increased competition in the Macedonian banking sector and more sophisticated customer demands, commercial banks in Macedonia must pay attention to continuous quality improvement in order to achieve sustainable competitiveness. This can be achieved with implementation of statistical quality control (SQC). In this paper we investigate the possibilities and barriers to implementation of SQC tools in the banking industry. A model for implementing statistical quality control in commercial banks is proposed and future research directions are discussed.

Keywords: banks, statistical quality control, Six Sigma

IMPLEMENTACIJA STATISTIČKIH KONTROLA KVALITETA U KOMERCIJALNIM BANKAMA

Apstrakt: Kao rezultat povećane konkurencije u makedonskom bankarskom sektoru i sofisticiranijih zahtjeva kupaca, komercijalne banke u Makedoniji moraju obratiti pažnju na kontinuirano poboljšanje kvaliteta kako bi se postigla održiva konkurentnost. Ovo se može postići primjenom statističke kontrole kvaliteta (SQC). U ovom radu istražujemo mogućnosti i prepreke za implementaciju SQC alata u bankarskoj industriji. Predložen je model implementacije statističke kontrole kvaliteta u komercijalnim bankama i pravci budućih istraživanja.

Ključne riječi: banke, statistička kontrola kvaliteta, Six Sigma

1. Introduction

In the last two decades the banking sector of Western Balkans has been going through tough times. In the 1990s the banks from these countries started the process of structural reforms as a signal of transformation from socialist to private ownership and market economy. During 1990s most of the banks in the Western Balkan countries completed the process of privatization which changed the whole structure of the banks in terms of their ownership, organization and business model. After the credit boom in the period 2003 - 2007, as a result of the global financial crisis that hit the Western Balkan countries at the end of 2008, they experienced a downward trend in economic growth in the period 2008-2010. Having emerged from this crisis, banks in Western Balkan continue to face a number of challenges and change. But one thing has not changed and will never change. That is the quest for quality.

With the introduction of market economy and opening up of Western Balkan economies, the continuous improvement of the quality of banks' products, services and business processes becomes a sine qua non for banks to be able to sustain the growing competition, especially by foreign banks and to satisfy customers who become more and more sophisticated, have huge number of choices and high expectations of product and service. Therefore, banks are adopting and implementing various methods of quality control and assurance. One of them is the Six Sigma concept.

But what is quality? Quality has been defined differently in different contexts. The British Standard Institution (BSI) defines quality as "the totality of features and characteristics of a product or service that bear on its ability to satisfy stated or implied needs" (BSI, 1991). The traditional definition of quality as fitness for use is based on the viewpoint that products and services must meet the requirements of those who use them (Juran, 1979). The modern definition of quality defines the quality as inversely proportional to variability in the important characteristics of a product. It also leads to the definition of quality improvement as reduction of variability in processes and products. (Montgomery) Since variability can only be described in statistical terms, statistical methods play a central role in quality improvement efforts. Six Sigma is a concept of continuous quality improvement that includes application of statistical methods and tools to increase profits, reduce costs and improve quality.

Six Sigma methodology has been successfully implemented by banks in the last few decades to improve quality of their processes and increase customer satisfaction. In spite of that the extensive literature review has revealed a lack of research in six sigma implementation in the banking sector. To the best of our knowledge there is no research on implementation of statistical quality control in banks in Macedonia. Therefore, the purpose of the paper is to fill this gap by investigating the possibilities for implementation of the six sigma concept in the banking sector in Macedonia.

²⁰ Ekonomski fakultet Skopje ✉ vesna.bucevska@eccf.ukim.edu.mk

²¹ Komercijalna banka AD Skopje ✉ jasmina.bucevska@kb.com.mk

2. Literature review

The Six Sigma concept was first developed in Motorola Inc. in 1984 as a response to the threat of Japanese competition in the electronics industry. In statistics the Greek letter sigma (σ) denotes standard deviation. The basic idea behind the introduction of the Six Sigma concept in Motorola is: to reduce defects and variation in the process so that the specification limits are at least six standard deviations from the mean, to increase customer satisfaction and increase profits. Motorola Inc. has reported saving upwards of 16 billion dollars by using the Six Sigma concept over the years. Originally developed and implemented by manufacturing, today the Six Sigma concept has been widely implemented by major leaders both in manufacturing and services. However, services were for a long period of time, skeptic concerning possibility of applying Six Sigma to their processes. Investigating over forty articles concerning six sigma in services, Chakrabarty and Tan (2007) find that six sigma is felt to be difficult to implement in services because services' processes cannot be amended easily. Hensley and Dobie (2005) pointed out the following problems in implementing six sigma in services: problems with data collection, difficulties in measuring customer satisfaction and problems with quantification and measurement of data sub processes. Those problems are similar with the ones expressed by Coronado and Antony (2002) and Rajamanoharan and Collier (2006). Among the service companies, Texas Instrument and General Electric, have proven that Six Sigma philosophy can be successfully applied to services resulting with better results in terms of profits and costs.

Citibank has been the first bank to apply six sigma concept. The bank had a goal to become the first international financial company in new millennium. In order to achieve that objective, In 1997 Citibank decided to introduce the six sigma quality concept as a concept that could easily satisfy the customer in every interaction, on any location in the world. Within two years Citibank trained more than 92,000 employees in Six Sigma application. Citibank proved that the Six Sigma concept can be successful even in banks by generating wonderful results though saving much money. American Express introduced the Six Sigma concept in 1998 and since then benefited with billions of dollars. Besides Citibank and American Express, Chase Manhattan had also extensive in-house Six Sigma training and implementation programs (Dinell, 2003). In 2001 Bank of America introduced the Six Sigma in order to consolidate assets and its second largest position in the market. Today more and more banks and financial institutors worldwide are adopting and successfully applying the Six Sigma concept.

Researchers studying banking sector have analyzed the implementation of the Six Sigma concept in the banking sector and its role in banks' quality management.

Anthony (2006) listed the following benefits obtained by the leading financial institutions, Citibank and JP Morgan Chase, Global Investment Banking as a result of Six Sigma implementation: reduced internal call backs by 80 per cent, external call backs by 85 per cent and credit processing time by 50 per cent, reduced the cycle time from customers placing an order to service delivery and the credit decision cycle by 67 per cent (i.e. from three days to one day 0, reduced statement processing cycle time from 28 to 15 days and increased customer satisfaction and improved efficiency and cycle times by over 30 per cent. In the same line, Bank (2000), Banuelas and Antony (2002), Antony *et al.* (2007), Taner *et al.* (2007) and Antony (2008), pointed out the following expected benefits from implementing six sigma in the banking sector: reduce customers' complaints, reduce internal call backs, reduce flaws in all customer facing processes, significant reduction in the number of returned renewal credit cards, identifying and eliminating defects and mistakes in processes, reduction in administration cost, and reduction in costs associated with order correction.

According to Kwak and Anbari (2006) the introduction of Six Sigma will benefit the banks allowing to raise the profit of the financial sector, develop human capital, reduce potential product and service liability, as well as decrease various expenses on the bank yearbook balance sheet. Doran (2003) states that by using Six Sigma strategy it is possible to reduce service charges, ensure accuracy, use information systems more efficiently, reduce potential mistakes in the lending process to a minimum, eliminating defects in accounts payable, as well as reducing inefficiency of routine operations. Donnelly (2007) points out that Six Sigma can be used not only in launching new and standardized processes, but also in improving the level of customer satisfaction. Gupta (2004) found out that it is possible to level off the differences between financial and nonfinancial data annual reports, raise bank shareholder value, and enhance the accuracy of financial processes. Foster (2007) states that by using Six Sigma banks can not only improve cash flow and profit, but can also increase return on bank assets.

3. The Six Sigma Concept

The Six Sigma concept can be viewed in three different ways – a metric, a management system and a methodology, (Andersson *et al.*, 2006; Arnheiter and Maleyeff, 2005; McCarty *et al.*, 2004).

As a metric, Six Sigma denotes a population's standard deviation and is a measure of variation about mean. It had its foundation in the work of Carl Frederick Gauss whose pioneer work includes probability distribution which has a symmetric distribution about its mean. "Under six-sigma quality, the probability that any specific unit of the hypothetical product above is nondefective is 0.9999998, or 0.2 ppm. When the six-

sigma concept was initially developed, an assumption was made that when the process reached the six-sigma quality level, the process mean was still subject to disturbances that could cause it to shift by as much as 1.5 standard deviations off target. Under this scenario, a six-sigma process would produce about 3.4 ppm defective. However, we can only make predictions about process performance when the process is stable; that is, when the mean (and standard deviation, too) is constant. If the mean is drifting around, and ends up as much as 1.5 standard deviations off target, a prediction of 3.4 ppm defective may not be very reliable, because the mean might shift by more than the “allowed” 1.5 standard deviations. Process performance isn’t predictable unless the process behavior is stable. However, no process or system is ever truly stable, and even in the best of situations, disturbances occur. These disturbances can result in the process mean shifting off-target, an increase in the process standard deviation, or both. The concept of a six-sigma process is one way to model this behavior. Like all models, it’s probably not exactly right, but it has proven to be a useful way to think about process performance.” Montgomery (2009), p. 29

As a management system, Six Sigma ensures sustainable improvements, team work of production teams, bring business strategies in line with improvement efforts and accelerate results. It is used by mid-level managers as a methodology to achieve quality improvement by reducing the defects in products, services and processes (Mitra, 2004).

Six Sigma is a quality management methodology for process improvement. Juran points out that improvement of product and process quality should be on a project-by-project basis. According to Montgomery (2009) projects (which last between four and six months) should be selected on the basis of their potential impact in the business and their contribution to achievement of the overall business goals for quality. Quality improvement involves teams led by employees who have knowledge of and are trained in application of methods and tools for statistical quality control. As such they can play the role of team leaders, facilitators, and problem solvers. These employees are called Green Belts, Black Belts and Master Black Belts. (Montgomery, 2009, p .29).

Each Six Sigma project consists of the following five phases: Define Scope, Measure, Analyse, Improve, and Control (DMAIC). According to Montgomery (2013, p. 935) the define-measure-analyze-improve-control problem solving approach is the best approach that has evolved to date for the quality control and improvement aspect of quality management.

- Define phase

In the ‘define’ phase, the six sigma professionals, in consultation with the employees and senior management, define the objectives and boundaries of a particular business process. Since customer satisfaction is utmost importance for any bank, it is necessary to define all the processes that involve customer interactions and directly affect customer satisfaction, such as address change requests, new account opening, window transactions, ATM operational aspects etc.

- Measure phase

In the second phase, ‘measure’ phase the six sigma experts implement quantitative procedures to collect statistical data in consultation with the business managers. The statistical data is used for measuring the impact of the various business processes on customer satisfaction and helps bank managers to focus on improving those processes that have the maximum impact on customer satisfaction. For example, wait times are said to have the maximum impact on customer satisfaction. Banks can employ observers at their different branches to measure the average wait time, under different work conditions.

- Analyze phase

In the third phase, the six sigma professionals analyze the collected data according to predefined parameters to identify the processes that can be improved at minimum costs. The analysis covers every aspect of a business process that directly affects customer satisfaction. For example, a check cashing transaction involves the customer coming to the teller window, the teller receiving the customer’s request and the teller seeking a manager’s approval for processing the request. These three different, single transactions need to be analyzed individually to ascertain which one has the maximum impact on the overall transaction time.

- Improve phase

In the ‘improve’ phase, Six Sigma professionals, on the basis of facts and statistics and in consultation with the bank staff and the branch manager, identify and apply corrective measures to improve processes that cause problems.

- Control phase

In the fifth phase, “control” phase, control systems are implemented to monitor the impact of the improvement steps. if a small problem is affecting the performance, then corrective measures are taken. However, If a process is still not performing in accordance with the Six Sigma levels, the process is referred back to the ‘define’ phase.

Between each of the above mentioned major phases there are “tollgates” where the project is reviewed. According to Montgomery, at a tollgate a project team presents its work to managers and “owners” of the process. Tollgates are critical to the overall problem-solving process; It is important that these reviews be conducted very soon after the team completes each step. The DMAIC structure encourages creative thinking

about the problem and its solution within the definition of the original product, process, or service. When the process is operating so badly that it is necessary to abandon the original process and start over, or if it is determined that a new product or service is required, then the improve step of DMAIC actually becomes a design step.” (Montgomery, 2009, p. 46)

4. RESEARCH METHODOLOGY AND EMPIRICAL RESULTS

In order to estimate the level of implementation of the Six Sigma concept in the Macedonian commercial banks and to identify the obstacles to its implementation, we carried out a research in the three largest banks in Macedonia (Komerrijalna banka, Stopanska banka and NLB bank) in the period from October 2017 to January 2018. We sent questionnaires by e-mail to the senior managers of these banks. All three banks completed and returned the questionnaires.

The questions used in the questionnaire are mainly closed questions, the evaluation of which is based on 5 point Likert scale (1 – very weak, 3 – partly, 5 – very strong).

The answers to the the first question whether the Six Sigma concept was applied in the bank demonstrated that this concept has still not been adopted by any of the three leading Macedonian banks.

In order to find out the reasons for that situation, in the second question we asked our survey participants to rate on a 5 - point Likert-scale the factors which prevent them from adopting and implementing the Six Sigma concept. These factors were identified in a basis of an extensive literature review. Below is a table with a rank of most popular obstacles for the Six Sigma adoption.

Table 1: The rank of factors for adoption and implementation of the Six Sigma concept

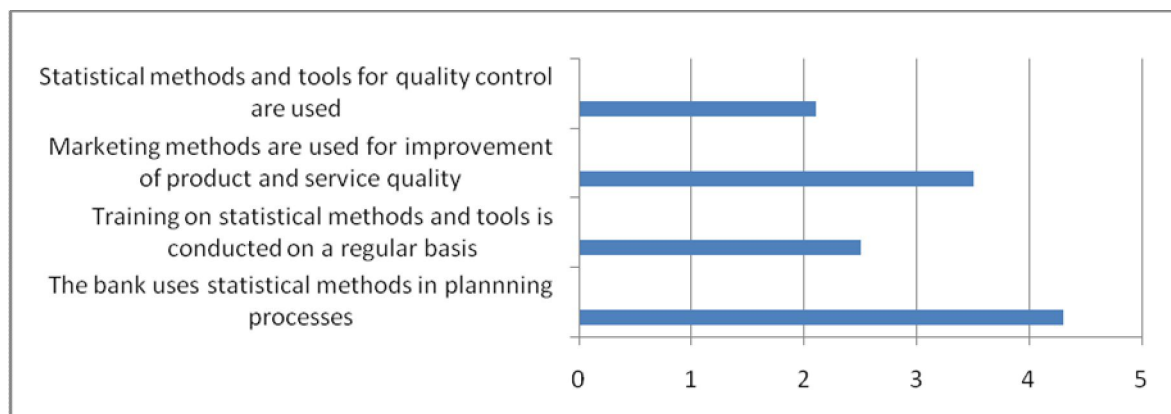
Factor	Average rank on a Likert scale
Insufficient support from top management	3.57
Difficulty in data collection	2.85
Very time-consuming	2.83
Limited financial resources	2.91
Lack of skilled employees	3.27
Availability of technical resources	3.12
High cost of training	2.57
Too complex to use	2.45
Too complex to learn and train	2.10

Source: Author’s own calculations

As we can see from Table 1 the most important obstacles to adoption of the Six Sigma concept in the Macedonian banks are the insufficient initiative and support from the top management, the lack of employees who have education and training in statistical methods and tools for quality control and the lack of technical resources for implementation of the Six Sigma concept. Questions concerning complexity of the methodology are not ascribed great importance.

The answers to the question concerning implementation of statistical methods and tools in bank’s strategy and planning process are presented in Figure 1.

Figure 1: Implementation of statistical methods and tools in bank’s strategy and planning process

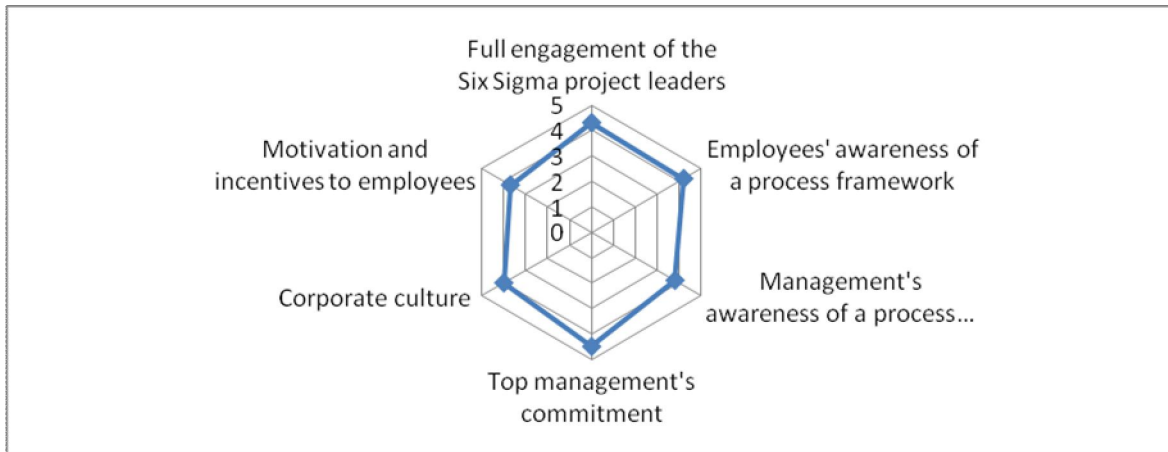


Source: Author’s own calculations

The obtained results about implementation of statistical methods and techniques in bank's strategy and planning show that they are mostly used in planning processes and at least in quality control and improvement of products, services and processes. However, the low average result regarding training on statistical methods and tools (below 2.50) should mostly concern us.

In the next question, we asked the participating banks to rank the factors for successful Six Sigma performance. We proposed a list of items and the participants had to rate them on their importance. The results are depicted in Figure 2.

Figure 2: Ranking of the main factors of successful Six Sigma implementation

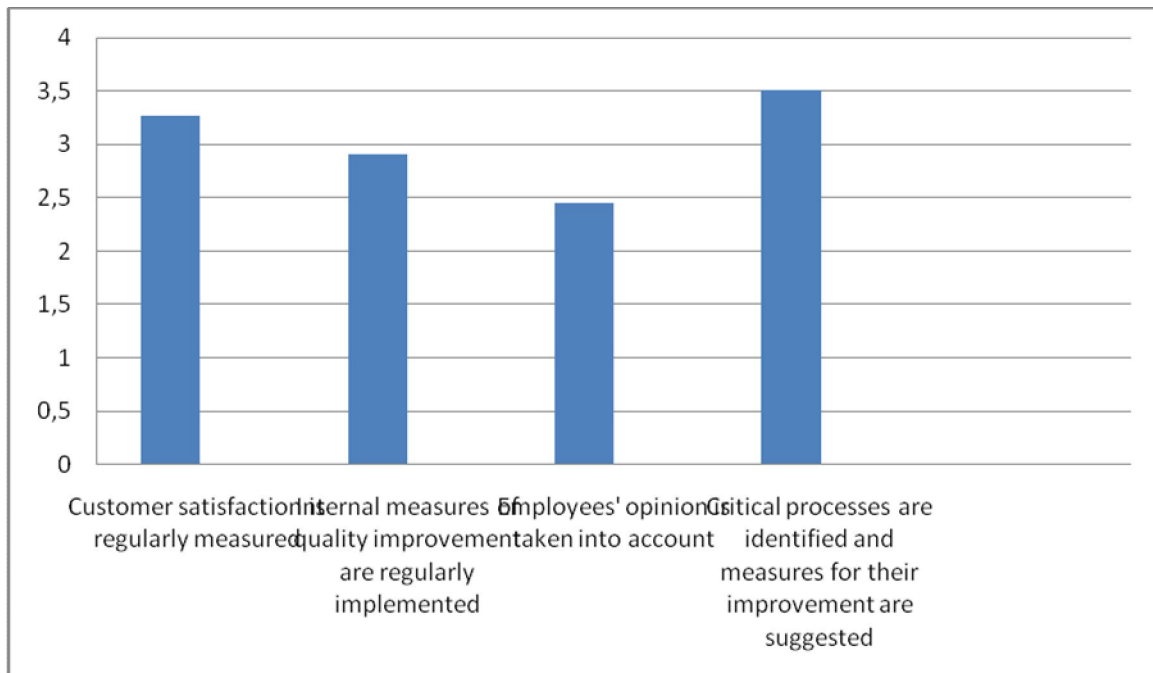


Source: Author's own calculations

As we can see from Figure 2 the three leading Macedonian banks pointed out that the top management's support, the full engagement of the Six Sigma project leaders as well as the corporate culture of continuous quality improvement are the most important factors of successful implementation of the Six Sigma in the Macedonian banks.

The results regarding factors which mostly affect the monitoring of quality assurance processes in the Macedonian banks are depicted in Figure 3.

Figure 3: Factors which affect the monitoring of quality assurance processes



Source: Author's own calculations

The obtained results show that the major importance respondents give to critical processes and their identification as well as on customer satisfaction, while less to internal quality assurance and employees' opinion.

5. CONCLUSION

On the basis of the obtained results from the questionnaire, we can conclude that in spite of the numerous benefits, the Macedonian commercial banks are still not implementing the Six Sigma Concept or other statistical methods and techniques for quality control and improvement. The three biggest obstacles to adopting and applying the Six Sigma concept in banks are the insufficient initiative and commitment from the top management, the lack of educated and trained employees for statistical quality control and the lack of technical resources. The three leading Macedonian banks ranked the top management's support, the full engagement of the Six Sigma project leaders and the corporate culture of continuous quality improvement as the most important Six Sigma successful factors. Regarding factors which affect the monitoring of quality assurance processes the surveyed participants answered that they give major importance to identification of critical processes and their improvement as well as to customer satisfaction, while less to internal quality assurance and employees' opinion.

Based on these data, we can suggest the Macedonian banks that in order to be competitive in today's turbulent times they have to invest more in education and training of the management and employees in statistical quality control methods and tools and especially in Six Sigma. Only with educated management and trained and skilled employees, the banks can take advantage of the Six Sigma Concept and achieve an error-free performance, high level of quality of their products, services and processes and most important, satisfied and loyal customers.

REFERENCES

- Andersson, R. [Eriksson](#), H. and [Torstensson](#), H. (2006), "Similarities and differences between TQM six sigma and lean", *The TQM Magazine*, Vol. 18, Issue: 3, pp.282-296
- Arnheiter, D. E. and J. Maleyeff, (2005), "The integration of lean management and Six Sigma", *The TQM Magazine*, No. 17, pp. 5 – 18.
- Antony, J. (2006), "Six Sigma for service processes", *Business Process Management Journal*, Vol. 12 No. 2, pp. 234-248.
- Antony, J. (2008), "Can Six Sigma be effectively implemented in SMEs?", *International Journal of Productivity and Performance Management*, Vol.57 No. 5, pp. 420-423.
- Antony, J., Antony, F., Kumar, K. and Cho, B. (2007) , "Six Sigma in service organizations – benefits, challenges and difficulties, common myths, empirical observations and success factors", *International Journal of Quality & Reliability management*, Vol. 24 No. 3, pp. 294-311.
- Bank, J. (2000), *The Essence of Total Quality Management*, Prentice-Hall Europe, pp208.
- Banuelas, R. and Antony, J. (2002), "Critical Success Factors for the successful implementation of six sigma projects in organizations ",*The TQM magazine*, Vol. 14 No.2, pp. 92-99.
- Chakrabarty, A. and Tan, K. (2007), "The current State of Six Sigma Application in Services", *Journal of Managing Service Quality*, Vol. 17 No. 2, pp. 194-208.
- Dinell, D. (2003), Banking goes Six Sigma, <https://www.bizjournals.com/wichita/stories/2003/11/24/focus1.html>
- Donnelly, M. (2007) Streamlining Coast Guards accounts payable process. *iSixSigma Magazine*, <http://finance.isixsigma.com/library/content/c060125a.asp>
- Doran, C. (2003) "Using Six Sigma in the credit department," *Credit Management*, 2003, pp. 32-34
- Foster, S. T. (2007) "Does Six Sigma Improve Performance?," *Quality Management Journal*, vol. 14, no. 4, pp. 7.
- Gupta, P. (2004) "Six Sigma business scorecard," *Perspectives on Performance*, No. 10.
- Hensley, L. and Dobie, K. (2005), "Assessing readiness for six sigma in service setting", *Journal of Managing Service Quality*, Vol. 15 No. 1, pp. 82-101.
- Juran, J. M. (1979), *Quality Control Handbook*, New York: McGraw-Hill.
- Kwak Y. H. and Anbari, F. T. (2006) "Benefits, obstacles, and future of six sigma approach," *Technovation*, vol.26, no.5, pp. 708-715.
- [Mitra](#), A. (2004) "Six sigma education: a critical role for academia", *The TQM Magazine*, Vol. 16 Issue: 4, pp. 293-302.

Jadranka Đurović-Todorović²²
Marina Đorđević²³
Milica Ristić²⁴

ESTIMATING THE DETERMINANTS OF TAX EVASION USING EMPIRICAL DATA

Abstract: Over the past several decades, tax evasion has shown a tendency for growth in all countries. Analogically to its presence in all tax systems, the tax evasion phenomenon is increasingly present in numerous theoretical, empirical and experimental works. The subject of this paper is the assessment of the basic determinants of tax evasion in the Republic of Serbia. We analyzed the economic and psychological factors, first through the literature review, and then empirically.

By the method of multiple regression analysis, we investigated several potential variables related to tax evasion: the number of tax inspectors, the number of controls, the rate of value added tax, and the number of controls with irregularities. The empirical analysis of the annual data of the Ministry of Finance was conducted for the period 2005-2016. The results show that the number of tax inspectors and the number of controls with irregularities have a positive, statistically significant impact on the volume of tax evasion in Serbia. The number of controls, as a variable of economic character, showed a negative, statistically significant influence on the evasion. The influence of the selected independent variable of the value added tax rate, is not statistically significant. If we complement the effects of all factors, this study contributes to the literature that explores the factors of tax evasion. The aim of our research is to draw the tax policy makers' attention to the importance of the analyzed factors and to contribute to the fight against this inevitable and general problem.

Key words: tax evasion, economic factors, psychological factors, regression analysis

PROCENA DETERMINANTI UTAJE POREZAKORIŠĆENJEM EMPIRIJSKIH PODATAKA

Apstrakt: Tokom poslednjih nekoliko decenija utaja poreza, u svim zemljama, pokazuje tendenciju rasta. Analogno, njenom figuriranju u svim poreskim sistemima, fenomen utaje poreza je sve više prisutan i u brojnim teorijskim, empirijskim i eksperimentalnim radovima. Predmet istraživanja ovog rada je procena osnovnih determinanti utaje poreza u Republici Srbiji. Analizirali smo ekonomske i psihološke faktore, najpre kroz pregled literature, a zatim i empirijski.

Metodom višestruke regresione analize istražili smo nekoliko potencijalnih varijabli povezanih sa utajom poreza: broj poreskih inspektora, broj kontrola, stopu poreza na dodatu vrednost i broj kontrola sa nepravilnostima. Empirijska analiza godišnjih podataka Ministarstva finansija, sprovedena je za period 2005-2016. godine. Rezultati pokazuju da broj poreskih inspektora i broj kontrola sa nepravilnostima imaju pozitivan, statistički značajan uticaj na obim utaje poreza u Srbiji. Broj kontrola, kao varijabla ekonomskog karaktera, pokazala je negativan, takođe, statistički značajan uticaj na utaju. Uticaj selektovane nezavisne varijable, stope poreza na dodatu vrednost, nije statistički značajan. Ukoliko subsumiramo efekte svih faktora, ova studija doprinosi literaturi koja istražuje faktore utaje poreza. Cilj našeg istraživanja je da, donosiocima poreske politike, ukažemo na značaj analiziranih faktora i doprinesemo u borbi protiv ovog neizostavnog i opšte prisutnog problema.

Ključne riječi: utaja poreza, ekonomski faktori, psihološki faktori, regresiona analiza

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"*

²² Ekonomski fakultet Niš ✉ jadranka.djurovic@eknfak.ni.ac.rs

²³ Ekonomski fakultet Niš ✉ marina.dj@ptt.rs

²⁴ Ekonomski fakultet Niš ✉ milica42777@gmail.com

Nenad Vunjak²⁵
Milan Radaković²⁶
Tamara Antonijević²⁷

STRATEGIJA UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA BANKE

Apstrakt: Upravljanje ljudskim resursima u bankama predstavlja složen proces koji se zasniva na: planiranju, politici i nivou zapošljavanja, poslovnoj orijentaciji, poslovnoj karijeri, edukaciji kadrova. Proces strategijskog planiranja ljudskih resursa čine: faza prognoziranja potreba i faza planskog programa u banci. U savremeno organizovanom bankarstvu posebno mesto pripada menadžment „timu“, uz dizajnirani razvoj veština i stručnog znanja, a sve u cilju upravljanja kvalitetom ljudskih resursa u bankama. Neophodno je u vršenju menadžerskih funkcija odvojiti nivoe rukovođenja: od operativnog menadžera, pa preko srednjeg menadžera i do „top“ menadžera banke koji je zadužen za kreiranje entuzijazma u bankama. Upravljanje savremeno organizovanom bankom podrazumeva susretanje sa izazovima liderstva u banci. U bankarskoj praksi efikasni menadžeri i efektivni lideri imaju sposobnost da prave razliku između bankarstva kao struke i upravljanja bankom. Lideri počinju poslove sa jasnom vizijom i teže da napore kolektiva pretvore iz vizije u poslovnu stvarnost banke. Liderstvo predstavlja samo deo menadžmenta banke. Za lidere i menadžere nisu važne godine starosti, veličina banke, ni širina poslovanja banke, već shvatanje da se upravljanje savremenom bankom razlikuje od upravljanja sa tradicionalnom bankom. Menadžment „tim“ banke predstavlja kritični faktor uspeha ili neuspeha svake banke. Njegov profesionalizam se odnosi na: strategijsko planiranje, primenu informacione tehnologije, upravljanje odnosima aktive i pasive i obezbeđenje finansijske kontrole banke. Menadžment „tim“ banke treba da vlada sa: tehničkim veštinama, konceptualnim (pojmovnim) veštinama i humanim veštinama banke.

STRATEGY FOR MANAGEMENT OF THE BANK'S HUMAN RESOURCES

Abstract: Human resource management in banks is a complex process based on: planning, policy and level of employment, business orientation, business careers, and personnel training. The process of strategic planning of human resources consists of: the phase of forecasting the needs and phases of the planned program in the bank. In modern banking, a special place belongs to the management "team", with the scheduled planning of the development of skills and expertise, and the goal of managing the quality of human resources in banks. It is necessary to separate managerial functions in management: from the operational manager, up to the middle manager to the top manager of the bank who is in charge of creating enthusiasm in banks. Managing a modern organized bank implies meeting with the challenges of leadership in the bank. In banking practice, effective managers and effective leaders have the ability to distinguish between banking as a profession and bank management. Leaders start jobs with a clear vision and strive to make collective efforts turn from vision to business reality of the bank. Leadership is just a part of the bank's management. Leaders and managers are not important years of age, size of the bank, nor the breadth of the bank's operations, but the realization that the management of a modern bank differs from the management of a traditional bank. The management of the "team" of the bank is a critical factor in the success or failure of each bank. Its professionalism refers to: strategic planning, application of informational technology, asset and liability relations management and ensuring financial control of the bank. Management "team" of the bank should master in: technical skills, conceptual skills and human skills of the bank..

1. SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA LJUDSKIM RESURSIMA U BANKAMA

Bankarska iskustva u razvijenim privredama pokazuju, da promene nastale u tranziciji nisu podjednako dinamikom zahvatile i oblast upravljanja ljudskim resursima. Sam izraz "ljudski resursi" predstavlja pokazatelj ovih promena. Upravljanje ljudskim resursima predstavlja, izraz koji se sada koristi umesto izraza personalna operativa, i pokazuje da su zaposleni u banci mnogo značajniji resurs nego njihovi depoziti i njena aktiva.²⁸

Upravljanje ljudima i njihovim sposobnostima predstavlja jedan od glavnih elemenata u opštem usmeravanju jedne finansijske uslužne institucije kao što je banka. Promene koje su se već davno desile u razvijenim tržišnim privredama, a koje se upravo sada dešavaju u domicilnim uslovima bankarskog poslovanja, odnose se na: deregulaciju, konkurentnost i tehnologiju u bankarstvu i pružaju funkciji ljudskih resursa veoma značajnu poziciju. Promene ukazuju, da je neophodno problemu upravljanja ljudskim resursima u bankarstvu prilaziti putem programa i to na strategijski način. Generalno posmatrano, banke danas prihvataju uvođenje novog oblika obaveza za zaposlene u banci. Njihovi programi se odnose na: obnavljanje i obuku, plate i beneficije, reviziju performansi, obogaćivanje poslova i obuku kontrole, tako da služe za primer ovim promenama.

²⁵ Visoka škola modernog biznisa Beograd ✉ vunjkn@gmail.com

²⁶ Ekonomski fakultet Subotica ✉ radakovic.milan@yahoo.com

²⁷ Ekonomski fakultet Subotica ✉ -

²⁸ Compton N. Eric: Inside Commercial Banking, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 2003 str. 29.

Upravljanje ljudskim resursima u bankama predstavlja složen proces koji podrazumeva:²⁹

- (1) strategiju planiranja ljudskih resursa,
- (2) politiku i nivo zapošljavanja,
- (3) stručnu i poslovnu orijentaciju,
- (4) planiranje razvoja ljudskih resursa,
- (5) planiranje uspeha (ciljeva i performansi),
- (6) planiranje stručne i poslovne karijere zaposlenih,
- (7) planiranje i izvođenje obuke,
- (8) planiranje plata i kompenzacija u banci.

U svakoj banci posebnu aktivnost u oblasti ljudskih resursa pokazuje upravljački organ, odnosno "vrh" menadžmenta banke. Zato je logično očekivati da banka može najbolje poznavati i proceniti svoje obaveze prema svim svojim poveriocima isticanjem svog jasnog stava pri donošenju odluka. Od sastava "menadžment tima" banke zavisi kako će banka videti svoju budućnost i proceniti mogućnost realizacije očekivanih planskih ciljeva i zadataka.

Termini kao što su: motivacija, udobnost na poslu, razvoj karijere i učešće u upravljanju, danas su postali deo rečnika u bankarstvu, tako da se preko njih identifikuju nove i različite obaveze prema zaposlenima u banci. Mnoge savremene banke implementiraju programe koji kombinuju različite radne funkcije i dozvoljavaju zaposlenima da inoviraju i naglašavaju donošenje odluka na "nižim" menadžment nivoima. S obzirom da banka obuhvata finansijsku aktivnost zaposlenih, uspešnost poslovanja banke u mnogome zavisi od njenog kvaliteta komunikacija. Usmene i pismene komunikacije svih vrsta ispunjavaju svaki poslovni dan i imaju direktan doprinos načinu organizovanja poslovnih funkcija banke. One povezuju i upućuju zaposlene, jedne na druge, i čine osnovu na kojoj je bankarska institucija izgrađena.

Svaki dan članovi "menadžment tima" banke imaju obavezu da usmeravaju zaposlene, kontaktiraju sa predstavnicima akcionarskog društva, odgovaraju na pitanja postavljena od strane medija, uzajamno kontaktiraju sa depozitarima i objavljuju oglasne poruke. Sve proceduralne stvari koje utiču na zaposlene, svaka konverzacija između menadžera i podređenih i svaki sastanak zaposlenih treba da budu jedan od primera efektivne ili neefektivne transmisije željenih bankarskih informacija. Primeri iz prakse pokazuju da nikad nije bila veća potreba za jasnoćom u komunikaciji, bila ona usmena ili pismena, odnosno interna ili eksterna.³⁰

Autokratski menadžeri iz nedavne prošlosti imali su malu potrebu da razvijaju komunikacione veštine u banci. Njihove poruke su bile obično kratke, jasne, sažete i autoritativne, tako da se o njim nije moglo razgovorati. Jednostavno rečeno, komunikacije banke sa akcionarima, depozitarima i društvenom zajednicom bile su obično kratke i nepersonalne. Oglašavanje se održavalo na oskudnom minimumu, a informacije o osnovnim politikama banke nisu široko publikovane, dok je uloga banke u njenom okruženju bila odobravana od obe strane.

Prezentirana tabela obezbeđuje uvid u neke konkretne primere pozitivne i negativne komunikacije, koja može nastati u rutinskom poslovanju banke.

Tabela br. 1: Primeri komunikacija u banci³¹

<i>Efektivna komunikacija</i>	<i>Neefektivna komunikacija</i>	<i>Nema komunikacije</i>
Kontrolori i podređeni zaposleni u banci zajednički se slažu o rokovima poslovnog plana i budžeta banke.	Izveštaj prezentiran zaposlenim je nejasan i ispunjen je žargonima (kada se pročita, nerazumljiv je).	Podređeni u banci ne mogu diskutovati (raspravljati) sa kontrolorom o problemu koji se odnosi na njihov posao.
Zapisnici sa svim detaljima diskusija obavljani sa korisnicima usluga u vezi sa predloženim kreditima.	Službenici propuštaju da primete važnost svake faze u poslovnoj proceduri banke.	Jedna važna telefonska poruka namerno se ne dostavlja pravoj strani (menadžerima ili korisnicima usluga).
Publikacije poslodavca jasno ističu sve detalje o svakom planu beneficija banke.	Depozitar je zbunjen u vezi sa metodom koji se koristi za obračun kamata na kredite ili na račune depozita banke.	Službeniku se nikad ne govori o bančnim politikama koje se trenutno ne primenjuju.

²⁹ Beck N. Robert: Strategic Management of Human Resources, u knjizi: The Financial Services Handbook - Executive Insights and Solutions, Editors: Eileen M. Friars and Robert N. Gogel, John Wiley & Sons, New York, 2007, str. 394.

³⁰ Compton N. Eric: Inside Commercial Banking, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 2003, str. 39-41.

³¹ Compton N. Eric: Inside Commercial Banking, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 2003, str. 41.

Pregled godišnjih performansi pruža punu kvantitativnu sliku individualnog napretka u ostvarivanju bankarskih ciljeva.	Kontrolor je nesiguran u limite pojedinih bankarskih pozicija	Zaposlenima se nikad ne govori unapred o promenama koje će imati uticaja na njihov položaj i status u banci.
Godišnji izveštaj utvrđuje i objašnjava politike u vezi sa uključenjem banke i odobravanjem kredita izvesnim državama.	Publikacije i štampa u banci oslobođeni su preciznog definisanja, odnosno naginju ka prezentiranju samo jednog stava.	Ne čini se napor da se publikuju aktivnosti u vezi društvene (državne ili akcionarske) odgovornosti banke.

Prezentirani primer pokazuje, da su prisutne brojne slabosti kada postoji neefektivna komunikacija na nivou banke (menadžmenta i zaposlenih u banci). Međutim, znatno su veće posledice kada uopšte ne postoji komunikacija između "menadžment tima" banke i zaposlenih u banci.

2. STRATEGIJA POLITIKE LJUDSKIH RESURSA U BANKAMA

Treba istaći, da u savremenom bankarstvu ljudske resurse treba posmatrati ne samo kao izvršno osoblje, već kao učesnike u donošenju poslovnih odluka. Za očekivati je da će radna mesta, naročito u budućnosti, biti sa fleksibilnim sadržajem, decentralizovanim autoritetom, promenjenom korporativnom kulturom i prepoznavanjem zasluga i radne jednakosti među zaposlenima u banci. Upravo stoga postoji potreba povećanim vezama između svakodnevnih operativnih poslovnih i stratejskih odluka u banci. Za očekivati je da će se u budućnosti češće vršiti kontrola beneficiranih troškova, troškova zdravstvene zaštite i produktivnosti rada banke.

Kao što pokazuje prezentirani primer, proces stratejskog planiranja ljudskih resursa čine dve faze: (1) faza prognoziranja potreba, gde se analiziraju eksterni uslovi sredine, i (2) faza planskih programa, gde se vrši prognoziranje potreba za ljudskim resursima. U okviru prve faze, značajno je za banku da utvrdi buduće zahteve za ljudskim resursima, s jedne strane, i buduću raspoloživost ljudskih resursa, s druge strane. U okviru druge faze koja se odnosi na prognozu potreba banke za ljudskim resursima, akcent se stavlja na upravljanje performansama i na upravljanje karijerom zaposlenih u banci.



Slika br. 1. Faze procesa stratejskog planiranja ljudskih resursa u banci ³²

Svaka banka, bez obzira na veličinu, treba jasno da definiše svoj stav o pitanju dugoročnog razvoja ljudskih resursa. To se obično čini definisanjem jasne stratejske politike razvoja ljudskih resursa za određeni duži vremenski period. Vrhunski dometi u delu stratejskih politika razvoja ljudskih resursa mogu se postići posebno akcentiranjem sledećih elemenata:

- (1) upravljanja kvalitetom usluga namenjenih zaposlenima u banci (politika razvoja menadžerskih sposobnosti, politika kvaliteta usluga i merenje performansi, politika plata, karijere i priznanja),
- (2) upravljanja produktivnim naporima zaposlenih,
- (3) upravljanje diskrecionim naporima zaposlenih u banci.

³² Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir, Startegijski menadžment u bankarstvu, Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, Internacionalni Univerzitet Travnik, 2011., str. 208

Realna strategijska politika ljudskih resursa banke podrazumeva da banka treba da objektivno proceni svoje snage i slabosti u domenu ljudskih resursa u odnosu na konkurenciju i da iskoristi svoje šanse i izbegne ili ublaži pretnje na tržištu. Dakle, nužno je respektovati objektivne rezultate situacione analize banke u domenu ljudskih resursa i usmeriti operativne aktivnosti u pravcu jačanja snaga i iskorišćavanja šansi na tržištu, uz prevazilaženje i otklanjanje slabosti u kadrovskom potencijalu banke.³³

Socijalni i ekonomski problemi imaju svog uticaja na spremnost zaposlenih u finansijskim institucijama i to u sferi ostvarivanja vrhunskih performansi, kvaliteta proizvoda i usluga i produktivnosti dotičnih institucija. U bankama koje posluju u savremenim tržišnim privredama 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 postojao.

Činjenica je, da i u sadašnje vreme zaposleni u finansijskim institucijama teže da imaju dobre plate, beneficije i siguran posao. Međutim, oni danas hoće i neke dodatne uslove, kao što su participacija u održavanju institucije, javna odgovornost institucije, kvalitet menadžmenta i zadovoljstvo zaposlenih poslom koji obavljaju. Dakle, oni žele da kontrolišu kako svoju sudbinu tako i sudbinu svoje institucije, a to znači potrebu reorganizovanja posla i vršenja nad zaposlenim više kontrole pri obavljanju njihovog posla.

Etika rada u bankarstvu je promenjena tako da zaposleni teže da povećaju napore za nešto što je njihovo ili što njima pripada. Etika participacije se odnosi na težnju zaposlenih da budu deo procesa donošenja odluka koje utiču na njihovu egzistenciju. Autoritet se obično ne prihvata, ukoliko prvi u liniji upravljanja ne pomogne one druge zaposlene u banci koji se slažu da istoga slede. Ova etika će kreirati novu tražnju poslova u narednoj dekadi, forsiraće promene u korporativnoj kulturi, uz isticanje sposobnosti za komuniciranje i formiranje dobro informisanih radnika u banci.

Sa novim promenama dolazi i to veće individualizacije personalne prakse, politike i ljudskih odnosa u banci. Pojedinci postaju najvažnija komponenta svake strategije. U skladu sa tim, dolaziće i do promene uloge "menadžment tima" i to od autoriteta do saradnje, uz povećanje važnosti izvršilaca određenih bankarskih poslova. Evidentna je potreba, da funkcija ljudskih resursa treba da bude takva da podstakne visoke performanse pojedinaca. Ovaj tip moralnog menadžmenta ocenjuje se kao dobar za budućnost, s obzirom na performanse i produktivnost radnika, koje utiču da se kreiraju niski troškovi i visok nivo profitabilnosti banke.

3. STRATEGIJA UPRAVLJANJA KVALITETOM LJUDSKIH RESURSA U BANKAMA

Upravljanje ljudskim resursima imalo je u prošlosti reacionarnu odgovornost prema promenama sredine, pošto je tradicionalni odnos između radnika i menadžera počivao na suprotnim gledištima. Međutim sada i ubuduće, funkcija ljudskih resursa se fokusira na efektivnost i produktivnost kao i na dugoročnu profitabilnost suprotno postavljenoj kontroli i procedurama u banci. Sukob ne uključuje samo pravovremenu selekciju, kompenzaciju, obuku, odnos sa zaposlenima i slično, već strategijsko planiranje, analizu ranjivosti, nivoa uspeha i integraciju sistema podrške (nadnice, zarade i obuku) u banci. Ove promene su prouzrokovale komfor i fleksibilnost za korisnike bankarskih proizvoda i usluga. Komfornost i pogodnost zaposlenih u bankama se danas meri novim izrazima: brzinom, pristupačnošću, prihvatljivošću (usklađenost sa životnim stilom) i visokim kvalitetnim bankarskim uslugama.

U savremeno organizovanom tržišnom bankarstvu "menadžment tim", kao i mnogi zaposleni u banci, dugo se smatraju jednim od najkritičnijih faktora uspešnog poslovanja banke. Treba istaći, da se savremeni koncept ljudskih resursa znatno razlikuje od pristupa zaposlenima u periodu pre tržišne deregulacije. Pre procesa deregulacije se smatralo, da je dovoljna sposobnost menadžera da vode i kreiraju poslovanje banke, a da je uloga pojedinaca (izvršilaca pojedinih bankarskih poslova) marginalna. Koncept upravljanja ljudskim resursima u banci polazio je od toga, da menadžeri planiraju i organizuju svoj posao uz prisutnu samo nužnu saradnju sa izvršiocima u dotičnom poslu. Pri izvršavanju bankarskih poslova koristio se autoritet menadžera i zahtevalo se od izvršioca bespogovorno izvršavanje naređenja pretpostavljenog u hijerarhijskom nivou upravljanja i odlučivanja u banci.

Posle deregulacije pozicije su se izmenile, tako da je okruženje postalo nestabilno, mnogi faktori u spoljnoj sredini su postali učestalije promenjivi, konkurencija među bankama i drugim finansijskim institucijama sve oštrija, da bi bankarski poslovi podrazumevali preduzimanje sve rizičnijih poslova. U takvim uslovima poslovanja banke su sve više bile primorane da "otvore oči i uši" da bi ušle u poslove i da bi iste uspešno okončale. Bankarski menadžeri to nisu mogli obaviti sami, na stari prevaziđen način. Nastala je potreba za uključivanjem većeg broja zaposlenih u rešavanje pojedinih, složenijih poslovnih problema. Koncept upravljanja ljudskim resursima promenio se iz osnova. Menadžeri su prešli sa oblika saradnje na oblike nužnog učešća zaposlenih u donošenju poslovnih odluka. U ovakvim uslovima poslovanja nužno se postavlja pitanje potrebnog broja i kvalifikacione strukture zaposlenih, koji treba da su usaglašeni kako sa strategijskim, tako i sa taktičkim i operativnim planskim ciljevima i zadacima banke. Da bi banka imala optimalan broj zaposlenih, neophodno je da ima ambiciozne, uporne i energične menadžere. Međutim, potrebni su i vešti i sposobni izvršioci i bankarski

³³ Ćurčić dr Uroš: Strategijsko planiranje u bankarstvu – Oblikovanje uspešne profitne strategije banke, Feljton, Novi Sad, 2002., str. 144-152.

specijalnosti iz pojedinih segmenata bankarskog poslovanja (informacione tehnologije, prava i sl.). Dakle, ako zaposleni žele učešće u donošenju odluka, što je interes i vlasnika i menadžera banke, tada treba da imaju i osnovne preduoslove za takav "dodatni" posao.

Za finansijsku instituciju kao što je banka "opremanje" zaposlenih odgovarajućim miksom veština i znanja predstavlja odavno prioritet prilično visokog ranga. Pre svega, zaposleni treba da poseduju kritične tehničke veštine da bi ispunili svoju ulogu: kreditnog referenta, blagajnika, menadžera filijale, kontrolora i sl. Razvojem kulture pružanja usluga neke od ovih bazičnih veština mogu se menjati preko opisa poslova, kako bi se akcentirao novi pristup. Često su potrebne i specifične obuke veština pri pružanju bankarskih usluga internim ili eksternim korisnicima. Te veštine se odnose na sledeća pitanja: kako odgovarati na telefonske upite, kako umiriti nervoznog klijenta, kako komunicirati sa klijentom s obzirom da kultura pružanja usluga uključuje i prodajnu kulturu, kontaktno osoblje banke zahteva i obuku prodajnih veština.

Dobro dizajnirani razvoj veština i znanja obezbeđuje podršku ne samo kvalitetu usluga već i voljnosti pružanja bankarskih usluga. Isto je prisutno zbog toga, što je motivacija deo funkcije spremnosti zaposlenih u banci. Zaposleni u banci koji se osećaju nesprenni da izvršavaju usluge, ponašaju se kao da nisu dovoljno motivisani za izvršavanje bankarskih usluga. U stvari, dobro primenjene veštine i znanja od strane zaposlenih izazivaju poverenje, a poverenje predstavlja motivator zaposlenim u banci. Zato je neophodno sagledati, šta zaposleni treba da znaju na pojedinim nivoima: (1) „top” menadžment, (2) srednji sloj menadžera, (3) linijski provajderi usluga, odnosno kontaktno osoblje i (4) pozadinsko osoblje (podrška odlučivanju).

Dugogodišnja praksa i opsežna istraživanja i analize potvrđuju da od ukupnog vremena koje menadžeri banaka provode izvršavajući menadžerske poslove, prikazuje slika 1 i 2, gde se uočavaju razlike u vršenju administrativnih i menadžerskih funkcija prema nivou rukovođenja, otuda:

- 1) Top menadžeri banke obavljaju ne samo planske funkcije strateškog karaktera, već vrše i administrativne funkcije, ekstravertnog sadržaja iz domena personalnih poslova, predstavljanje i vođenje banke, vođenje i usmeravanje, komunikacije, motivisanje;
- 2) Srednji menadžeri banke znatno više vremena posvećuju takođe administrativnim funkcijama, ali taktičkog karaktera, najviše vezanih za intravertno funkcionisanje banke;
- 3) Operativni menadžeri najviše vremena posvećuju poslovima operativnog menadžmenta, gde su zaduženja vezana za izvršavanje odluka višeg nivoa nadležnosti u banci.

Kod top menadžera banke u fokusu su, planiranje i kontrola kao menadžerske funkcije, jer se pažnja najviše odnosi na celinu banke i njen poslovni uspeh. Srednji nivo menadžera banke, potencira kontrolu i organizovanje banke, jer se mora obezbediti stabilnost funkcionisanja i razvoja banke vršenjem aktivnosti od taktičkog značaja. Najniži nivo menadžmenta, se bavi izvršnim funkcijama, tj. delegiranjem zadataka i njihovom kontrolom. Iz ovih razloga, top menadžeri treba da poseduju konceptualna znanja, srednji menadžeri psihološko-humana znanja, a operativni menadžeri specifična znanja bankarskog poslovanja.³⁴

Слика 2. Знања које треба да поседују менаџери у зависности од нивоа на којем се налази банке



Слика 3. Укупно време које менаџери проводе на послу вршећи менаџерске функције

Функција	Ниво менаџмента		
	Високи	Средњи	Нижи
Планирање	█	█	█
Организовање	█	█	█
Извођење	█	█	█
Контрола	█	█	█

"Top menadžment" u banci treba da kreira entuzijazam. Entuzijazam je kao „kiša”: ako ne počinje da pada odozgo (sa vrha), nikad je nećete naći dole (na dnu), što znači da će se entuzijazam izgubiti. Interes "top menadžmenta" uključuje: (a) utvrđivanje performansnih standarda, koji su dovoljno definisani da se mogu izvršavati i meriti, (b) ohrabriranje formiranja međusektorskih timova, definisanje snage međusektorskih timova

³⁴ Agarwal, R., Organisation and Management, Macmillan Publishing Company, New York, 2004, str. 10.

(definisane njihove uloge kao tela za donošenje odluka), (c) istrajavanje na konceptu "kvaliteta kao planskog motiva" stavljajući u prvi plan motiv u svakoj aktivnosti, od dizajniranja sistema do dizajniranja usluga i planiranja marketing programa, (d) identifikovanje i rešavanje problema, uz utemeljivanje nagrada i prepoznavanja inicijativa, (e) razvijanje interpersonalnih veština komunikacije, (f) izgrađivanje komunikacionog sistema koji uključuje mehanizam povratne sprege.³⁵

Red srednjih menadžera se odnosi na odabir zaposlenih u banci sa izvrsnim uslužnim potencijalom. Oni postavljaju i vrše reviziju zadataka u poslovanju banke, formiraju timove, rešavaju probleme, evaluiraju napredak u odnosu na postavljene ciljeve banke.

Linijski provajderi usluga odnosno kontaktno osoblje obavljaju razne zadatke u vezi sa: (a) slušanjem, (b) otvorenim razgovorima radi determinisanja potreba korisnika usluga, (c) vladanje nerealnim očekivanjima korisnika i omekšavanjem gneva korisnika usluga, (d) telefonskom profesionalnom etikom, (e) rešavanjem problema u vezi sa korisnicima usluga, (f) neverbalnom komunikacijom (od kontakta očima pa do uslužno orijentisanog stava).

Za pozadinsko osoblje u banci je važna obuka kao i za kontaktno osoblje, kako bi se mogli bolje razumeti u izvršavanju bankarskih poslova. Njihovu obuku je najbolje zajednički održati, jer svi treba da pođu od zajedničkog cilja koji se odnosi na satisfakciju korisnika bankarskih usluga. Pozadinsko osoblje treba da pođe od toga, da je sve ono što traži kontaktno osoblje upravo u interesu satisfakcije komitenata i klijenata banke.

4. STRATEGIJA MENADŽMENTA I LIDERSTVA U BANKAMA

Pod pojmom menadžmenta se podrazumeva pojedinac ili grupa pojedinaca odgovornih za proučavanje, analizu i formulisanje odluka i iniciranje odgovarajućih akcija u korist banke.³⁶ Međutim, upravljanje savremenom bankom značilo je susretanje sa izazovom liderstva, koje se pojavilo sa deregulacijom bankarskog tržišta.

Liderstvo u banci se odnosi na:

- (1) popravljane performansi zaposlenih u banci;
- (2) razvijanje proizvoda i usluga koje traži bankarsko tržište;
- (3) razvijanje odgovorne i fleksibilne organizacione strukture banke;
- (4) povećanje produktivnosti u poslovanju banke;
- (5) popravljane kvaliteta usluga banke;
- (6) razvijanje prodajne kulture banke.

Za efikasni menadžment i efektivno liderstvo se može reći, da nisu u prošlosti bili kritičan faktor uspeha banaka. Danas se može reći da su ovi faktori postali glavni bankarski izazovi. Efikasni menadžeri i efektivni lideri imaju sposobnost da prave razliku između bankarstva kao struke i upravljanja bankom. Liderstvo predstavlja realan "ključ" za rešavanje najvećeg broja problema prisutnih u bankarstvu. Ako banka u uslovima deregulacije ima slab "menadžment tim", tada je neminovno da će imati teškoća u prodaji svojih proizvoda i usluga, problema u usluživanju, teškoća u održavanju homogenosti kolektiva i teškoća u njenom poslovnom moralu.

Nastale promene u vezi korporativne kulture banaka stavljaju u prvi plan lidere, a ne menadžere banke. Ovakav pristup postoji zbog razlike između karakteristika lidera i menadžera banke. Lideri podstiču i vuku ljude napred za sobom, odnosno ne guraju zaposlene za sobom. Lideri stavljaju naglasak na vrednosti doprinosa i na aspiracije banke. Lideri počinju poslove sa jasnom vizijom i nastoje da napore kolektiva pretvore iz vizije u poslovnu stvarnost banke. S druge strane, menadžeri stavljaju akcenat na interne resurse banke, njen kapital, tehnologiju, opremu banke. Za menadžere je karakteristično, da sa više efekta upravljaju onim što već egzistira nego što menjaju status quo u banci. Primeri iz prakse pokazuju, da je moguće da jedna osoba bude istovremeno dobar lider i dobar menadžer banke. Da bi se promenila korporativna kultura banke neophodno je postojanje liderstva na svim ključnim tačkama organizacione strukture banke, a ne samo na samom vrhu banke.³⁷

Liderstvo predstavlja samo jedan deo menadžmenta banke, ali ne i celinu menadžmenta banke. Menadžment aktivnosti se odnose na: planiranje, organizovanje i donošenje odluka, dok se liderski obarač iskazuje putem snažne motivacije ljudi i vodiča ka ostvarenju ciljeva banke.³⁸ Menadžere i lidere možemo naći i među bankarima "starog" kova. Za menadžere i lidere nisu važne njihove godine starosti, njihovo bankarsko

³⁵ Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno i investiciono bankarstvo, Ekonomski fakultet Subotica, Proleter Bečej, BLC Banja Luka Colege, 2008, str. 82

³⁶ Rosenberg M. Jerry: Dictionary of Banking and Financial Services, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 1998, str. 422.

³⁷ Berry L. Leonard., David R. Bennett and Carter W. Brown: Service Quality (A Profit Strategy for Financial Institutions), Dow Jones - Irwin, Homewood, Illinois, 2002. godine, str. 81.

³⁸ Donnelly, H. James Jr. and Skinner Steven: The New Banker (Developing Leadership in a Dynamic Era), Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002. godine, str. 127.

iskustvo, veličina banke, niti delokruga i širina poslovanja banke. Važno je da menadžeri shvate i razumeju da se upravljanje savremenom bankom razlikuje od upravljanja sa tradicionalnom bankom. Upravljanje tradicionalnom bankom zahteva delimičan set veština i sposobnosti, dok upravljanje savremenom bankom zahteva i neke nove važne veštine, kao i sposobnosti od menadžera i lidera u banci.

Savremena bankarska teorija i praksa ukazuju, da je jedan od ključnih faktora uspeha savremene banke upravo njeno najviše rukovodstvo, odnosno "top menadžment" banke.

Posledice tradicionalnih banaka odnosile su se na:

- (1) nesposobnost upravljanja promenama u banci,
- (2) nedovoljan strateški pristup u banci,
- (3) neodgovarajuću organizacionu strukturu banke,
- (4) neodgovarajuću poslovno-prodajnu bankarsku „klimu” na finansijskom tržištu.

Naime, "menadžment tim" je postao kritičan faktor uspeha ili neuspeha tradicionalno organizovane banke. Pri tome je sasvim jasno, da se na listi razloga zbog kojih jedna banka može da ode pod stečaj, pored loše plasiranih kredita i pada ekonomije, može dodati i loš kvalitet "menadžment tima" banke..

Upravljanje savremeno organizovanom bankom predstavljaju svakodnevno susretanje menadžera na svim tačkama organizacione strukture banke, sa izazovom liderstva i sa rizicima koje je izazvala deregulacija.

Izazovi se pre svega odnose na:³⁹

- (1) stalno popravlanje performansi zaposlenih u banci,
- (2) razvijanje bankarskih proizvoda i usluga koje finansijsko tržište traži,
- (3) razvijanje odgovarajuće i fleksibilne organizacione strukture banke,
- (4) povećanje produktivnosti banke,
- (5) popravlanje kvaliteta bankarskih proizvoda i usluga,
- (6) razvijanje prodajne kulture banke, i sl.

Promene u savremeno organizovanim bankama izazvale su konflikte između novog tipa menadžera i tradicije intuitivnog odlučivanja u banci. Upravljačke informacije postaju ključni oslonac i podrška procesu odlučivanja, a ne očekivanja na bazi intuicije "menadžment tima" banke. Glavna preokupacija "menadžment tima" banke postaje upravljanje rizicima banke. Upravljačka struktura usmerava pažnju ka procesu donošenja strateških odluka koje postaju sve značajnije usled promena pojedinih faktora koji su uslovljeni konkurentskim pritiscima na bankarskom tržištu. Na slici br. 4 prikazana su područja upravljanja bankom na kojima je došlo do promena kao i pomeranja uloge menadžmenta posle procesa bankarske deregulacije.

PRELIMINARNA ULOGA „MENADŽMENT TIMA/

OD

KA

TRŽIŠNE KARAKTERISTIKE	TRŽIŠNE KARAKTERISTIKE
<ol style="list-style-type: none"> 1. Rast tržišta 2. Ekskluzivnost proizvodnih linija i zaštićenost tržišnih područja 3. Nizak stepen konkurencije ili nema konkurencije 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Zasićenost tržišta 2. Proizvodne linije nisu ekskluzivne Niti tržišna područja zaštićena 3. Intenzivna konkurencija
GDE JE	GDE JE
<p style="text-align: center;">Fokusiranje strateških ciljeva:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Čvrsta kontrola internih procesa i efikasan proces internih informacija 2. Kontrola napora - korišćenja sredstava (izvora) 3. Povećanje efikasnosti "radeći stvari pravilno" 	<p style="text-align: center;">Fokusiranje strateških ciljeva:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Razvijanje i primena strategije kao odgovora na promene konkurencije 2. Ostvarivanje rezultata-konkurentsko preimućstvo 3. Povećanje efektivnosti „radeći prave stvari“

³⁹ Donnelly, H. James Jr. and Skinner Steven: The New Banker (Developing Leadership in a Dynamic Era), Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002. godine, str. 6

ZAHTJEVI	ZAHTJEVI
<p>Kritične komponente rada "menadžment tima":</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bankarska stručnost (veština, spretnost) kritičnog nivoa 2. Važna administrativno - upravna sposobnost 3. Spretnost i veština liderstva ne predstavlja važnost izuzev "menadžment tima" koji se nalazi na vrhu banke 	<p>Kritične komponente rada "menadžment tima":</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Bankarska stručnost (veština, spretnost) kritičnog nivoa 2. Menadžerska stručnost u stratezijskim analizama, organizacionom oblikovanju i upravljanju promenama 3. Spretnost i veština liderstva svih menadžerskih poslova se povećava

Slika br. 4: Pomeranje težišta uloge "menadžment tima" banke posle deregulacije⁴⁰

Kvalitet "menadžment tima" banke podrazumeva kontrolu ključnih faktora uspeha banke.

Ti faktori se odnose na:

- (1) kvalitet rukovođenja bankom,
- (2) primenu marketing koncepcije u banci,
- (3) kvalitet upravljanja informacijama u banci,
- (4) primenu savremene tehnologije u banci,
- (5) razvoj inovativnih bankarskih proizvoda i usluga,
- (6) konkurentsku bazu troškova banke,
- (7) upravljanje bankarskim rizicima,
- (8) stratezijsko planiranje u banci,
- (9) adekvatnost kapitala banke.⁴¹

Da bi "menadžment tim" banke mogao uspešno da obavlja poslove, neophodno je da ispunjava nove zahteve u pogledu kvaliteta upravljanja banakrskim procesima. Njegov profesionalizam se odnosi na: (1) stratezijsko planiranje, (2) planiranje tehnologije i njenih promena, (3) upravljanje odnosima aktiva i pasiva, (4) obezbeđenje finansijske kontrole i sl. Upravo zbog toga je u bankarstvu veoma važan kvalitet "menadžmenta tima" banke. Kvalitetnim radom "menadžment tim" postiže sigurnost poslovanja i poverenje u banku, pri čemu upravljanje rizikom postaje veoma važno za "menadžment tim" banke. "Menadžment tim" banke ima obavezu da se u novim uslovima poslovanja suoči sa sve složenijim problemima bankarskog poslovanja. Složeni problemi se manifestuju kao:

- (1) promena u strukturi upravljačkih ciljeva uz potrebu mnogo agresivnijeg preduzimanja mera protiv rizika i stratezijsko odlučivanje pri ulaganju kapitala banke,
- (2) stratezijska odlaska iz posla postaje važna za banku isto kao i stratezijska odlaska u posao (razvoj i ulaganje kapitala banke),
- (3) stalna briga za profitom banke, imajući u vidu nedostatak kapitala i konkurentski pritisak na profitabilnost banke.

Očigledno je da su dinamične promene u okruženju banke uslovile i promenu ponašanja "menadžment tima" banke. Predviđanje tih promena i prilagođavanje poslovanja banke dotičnim promenama, s jedne strane i sposobnost menadžmenta banke da na sebe preuzima veći rizik s druge strane, čine poslovanje banke mnogo složenijim i težim nego što je to bilo pre deregulacije.

⁴⁰ Donnelly H. James and Skinner J. Steven: The New Banker (Develop Leadership in a Dynamic Era), Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002. godine, str. 9

⁴¹ Arthur Andersen and Co: New Dimensions in Banking: Managing the Strategic Position, Bank Administration Institute, Chicago, 1983. godine, izlaganje prvo, str. 5.

ZAKLJUČAK

Istraživanja u savremenom bankarstvu su pokazala da je došlo do znatnih promena u procesu upravljanja poslovnim bankama. Te promene se mogu svrstati u pet grupa i odnose se na sledeće činjenice:⁴²

- (1) promenjene su komponente upravljanja poslovima u bankarstvu,
- (2) "moderne" banke danas zahtevaju dobro liderstvo na svim značajnim nivoima organizacione strukture banke,
- (3) "moderni" bankari se danas suočavaju sa tri ključna izazova:
 - a) sa razvojem performansi prodajne kulture banke,
 - b) sa upravljanjem promenama u banci,
 - c) sa razvojem odgovorne organizacione strukture banke,
- (4) kreiranje organizacionih struktura banaka koje mogu izdržati aktuelne bankarske promene,
- (5) Set veština potrebnih da bi bankarski menadžeri bili efektivni je povećan i proširen. Miks u setu od tri ključne veštine (tehnička, konceptualna i humana veština) je promenjen. Naime, da bi bankarski menadžer postao efektivan, on treba da ovlada setom od tri veoma važne i opsežne veštine, kao što su:
 - (a) tehničke veštine koje obuhvataju veštine iz bankarske tehnike i bankarske funkcije, a uključuju specijalna znanja i analitička sredstva za pojedine bankarske specijalnosti i njihovo korišćenje.
 - (b) konceptualne (pojmovne) veštine koje uključuju strategijske analize, organizaciono oblikovanje i upravljanje promenama. Osnova korišćenja ovih veština se odnosi na davanje odgovora na pitanje kako voditi poslovanje banke u dinamičnoj ekonomskoj, tehnološkoj, deregulisanj i konkurentskoj sredini uz primenu i korišćenje novih ideja. Menadžer treba da zna, da čita indikatore budućih promena u okruženju i da strategijski kreira viziju odnosa banke i okruženja u dinamičnim uslovima poslovanja ("gađanje u hodu u pokretnu metu").
 - (c) humane veštine koje uključuju sposobnost da menadžer bude efektivan u međuljudskim odnosima i kao graditelj tima ("bankarstvo je posao ljudi"). Isto podrazumeva sposobnost koja se sastoji od nekoliko komponenti, kao što su: (1) liderstvo, (2) građenje tima, (3) komuniciranje, (4) odlučivanje, (5) upravljanje odnosima u grupama ("relationship"), (6) poređenje sa onima koji su na dnu grupe, zatim sa superiornima u grupi., (7) vezu sa spoljnim grupama i sl. Konceptualne i humane veštine kao i sposobnosti u bankarstvu danas su jednako važne kao i tehničke veštine i znanja, čak i više, jer one obezbeđuju u budućnosti bankama komparativnu prednost.

LITERATURA

- Agarwal, R., Organisation and Management, Macmillan Publishing Company, New York, 2004,
- Arthur Andersen and Co: New Dimensions in Banking (Managing the Strategic Position), Bank Administration Institute, Chicago, 1998,
- Berry L. Leonard., David R. Bennett and Carter W. Brown: Service Quality (A Profit Strategy for Financial Institutions), Dow Jones Irwin, Homewood, Illinois, 2002,
- Beck N. Robert: Strategic Management of Human Resources, u knjizi: The Financial Services Handbook - Executive Insights and Solutions, Editors: Eileen M. Friars and Robert N. Gogel, John Wiley & Sons, New York, 2007,
- Compton N. Eric: Inside Commercial Banking, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 2003
- Donnelly H. James and Skinner Steven: The New Banker (Developing Leadership in a Dynamic Era), Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 2002,
- Ćurčić dr Uroš: Upravljanje rastom banke (Strategijsko upravljanje rastom vrednosti i performansama banke), Mladost holding, Color Print, Loznica, 2003,
- Margol Irving, Scanlan K. Timothy and Colladay Sharli: Effective People Management for the 1980s and Beyond, u knjizi: The Bankers' Handbook, Third Edition, Edited by: William H. Baughn, Thomas I. Storrs and Charles E. Walker, Dow Jones-Irwin, Homewood, Illinois, 1998
- Rosenberg M. Jerry: Dictionary of Banking and Financial Services, Second Edition, John Wiley & Sons, New York, 1998,
- Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Korporativno bankarstvo, Ekonomski fakultet u Subotici, Proter Bečej, Internacionalni univerzitet Travnik, 2013,
- Vunjak dr Nenad, Ćurčić dr Uroš, Kovačević dr Ljubomir: Strategijski menadžment u bankarstvu, Ekonomski fakultet u Subotici, Proleter Bečej, 2011,
- Vunjak dr Nenad: Investiciono i hipotekarno bankarstvo, Ekonomski fakultet u Subotici, Proleter Bečej, 2013.

⁴² Donnelly H. James and Skinner J. Steven: The New Banker (Developing Leadership in a Dynamic Era), Dow Jones-Irwin, 2002. godine, str. 10-15.

Vera Zelenović⁴³
Milan Radović⁴⁴
Jelena Vitomir⁴⁵

DIGITALNO BANKARSTVO KAO USLOV ODRŽIVOG BANKARSKOG POSLOVANJA

Apstrakt: Digitalno bankarstvo predstavlja uključivanje novih tehnologija u oblike finansijskih usluga, u skladu sa povezanim promenama u internim i eksternim poslovnim odnosima i odnosima među osobljem, te predstavlja potpuno nov koncept upravljanja bankom. Digitalna tehnologija je promenila bankarske proizvode, način distribucije, marketinške komunikacije, ali i kompletno korisničko iskustvo. Digitalno bankarstvo se realizuje preko svoja dva ključna kanala distribucije, preko interneta i mobilnih uređaja. Internet bankarstvo je oblik interaktivnog elektronskog bankarstva koje se temelji na korišćenju globalne računarske mreže, dok je mobilno bankarstvo servis putem koga banka omogućava klijentima kontrolu nad sopstvenim transakcijama, gde se najveća prednost ogleda u mobilnosti, jednostavnoj upotrebi, znatno sniženim troškovima poslovanja i brzini obavljanja željene radnje. Tako posmatrano digitalno bankarstvo predstavlja nezaobilazan uslov održivog bankarskog poslovanja, obzirom da njegova implementacija nije stvar izbora već uslov opstanka na veoma konkurentnom bankarskom tržištu.

Ključne reči: banka, internet, mobilni uređaji, digitalno bankarstvo

DIGITAL BANKING AS A CONDITION FOR SUSTAINABLE BANKING OPERATIONS

Abstract: Digital banking represents the inclusion of new technologies in the form of financial services, in accordance with related changes in internal and external business relations and relations among staff, and represents a completely new concept of bank management. Digital technology has changed banking products, distribution methods, marketing communications, and a complete user experience. Digital banking is realized through its two key distribution channels, via the Internet and mobile devices. Internet banking is a form of interactive electronic banking based on the use of a global computer network, while mobile banking is a service through which the bank provides clients with control over their own transactions, where the greatest advantage is reflected in mobility, ease of use, significantly reduced operating costs and the speed of performing the desired actions. Thus, digital banking is an indispensable requirement for a sustainable banking operation, since its implementation is not a matter of choice, but a condition for survival in a very competitive banking market.

Key words: internet, mobile devices, bank, digital banking

1. Uvod u digitalno bankarstvo

Digitalno bankarstvo u svetu počinje da se razvija devedesetih godina prošlog veka, usled promene načina života i novih potreba korisnika bankarskih usluga. Digitalne banke su u početku bile pred velikim izazovima i danas je njihov fokus na potrebama klijenata. Kako bi obezbedila kvalitet usluga, banka mora voditi računa i kako aplikacija i web sajt izgledaju, koliko puta su pregledne i odaju li sigurnost klijentu? Ukoliko banka brine o svim navedenim aspektima, onda je na dobrom putu da osvoji veći broj klijenata koji će biti zadovoljni ovakvim poslovanjem.

Digitalno bankarstvo najveći procvat doživljava 1994. godine, kada je uz pomoć Microsoft Money specijalnog softvera, oko 100.000 stanovnika pristupilo svojim bankarskim računima na mreži. Stanford Credit Union počinje sa pružanjem bankarskih usluga putem internet stranice, što otvara put bankama u ovakvom načinu poslovanja. Digitalno bankarstvo je u početku bilo uglavnom zastupljeno u Sjedinjenim Američkim Državama, gde je 2001. godine preko 20 miliona korisnika koristilo usluge digitalnog bankarstva koje je pružalo osam američkih banaka. Broj korisnika se tokom godina sve više povećavao, a 2009. godine digitalno bankarstvo broji preko 55 miliona korisnika. Lansiranje iPhone-a na tržište, kao prvog „pametnog” mobilnog uređaja 2007. godine, dovelo je do kreiranja aplikacija koje pristupaju bankarskim računima korisnika, što takođe dovodi do povećanja zastupljenosti ovakvog poslovanja. Nakon toga, aplikacije se uvode i na ostale pametne telefone, kako bi bile dostupne svima. Širenje pametnih telefona tokom sledeće decenije otvorilo je vrata za transakcije u pokretu izvan automatskih računara. Preko 60% potrošača sada koristi svoje pametne telefone kao preferiranu metu za digitalno bankarstvo. Već u 2011. godini, 19% klijenata koristilo je mobilno bankarstvo kao uslugu i način komuniciranja sa bankom. Poslednjih godina se granice pomeraju i signalizira se svim bankama da sve svoje usluge omoguće digitalnim putem.

⁴³ Ekonomski fakultet Subotica ✉ veraz@open.telekom.rs

⁴⁴ Nova banka ad Banja Luka ✉ -

⁴⁵ - ✉ jelena.vitomir1@gmail.com

Digitalno bankarstvo predstavlja uključivanje novih tehnologija i tehnologija u razvoju u oblike finansijskih usluga, u skladu da povezanim promjenama u internim i eksternim poslovnim odnosima i odnosima među osobljem, kako bi se efektivno i efikasno poboljšale usluge i iskustva koja se pružaju potrošačima. Digitalno bankarstvo nije samo upućivanje klijenata na korišćenje interneta ili mobilnog bankarstva ili kreiranje nove aplikacije, to je potpuno nov koncept vođenja organizacije. Digitalna tehnologija je promenila bankarske proizvode, način distribucije marketinške komunikacije, ali i kompletno korisničko iskustvo.

Da bi banke zadovoljile zahteve potrošača, potrebno je da se fokusiraju na poboljšanje digitalnih tehnologija koje obezbeđuju sigurnost, brzinu i efikasnost. Pametni telefoni su drastično promenili sve što radimo, kao i same banke. Korišćenje mobilnih telefona za pristup bankovnim računima, kreditnim karticama i drugim finansijskim transakcijama sada je sve više zastupljeno među potrošačima širom sveta. Istraživanje ciljeva digitalnog bankarstva, koje je sprovedeno u 2015. godini u Sjedinjenim Američkim državama pokazalo je sledeće rezultate (www.bankingexchange.com):

- 47% bankara za cilj ima da poboljša odnose s kupcima putem digitalnog angažovanja,
- 44% smatra da to predstavlja sredstvo za stvaranje konkurentne prednosti,
- 32% ima za cilj osvajanje novih kupaca, dok je
- 16% naglasilo potencijal za uštedu troškova.

Istraživanje je pokazalo da organizacije shvataju da nove digitalne tehnologije mogu podstaknuti upotrebu naprednijih usluga za bolje odnose s potrošačima i povećati njihovu konkurentnost. Mnoge organizacije se radije odlučuju da obučavaju i unapređuju svoje trenutne zaposlene, nego da koriste pomoć stručnjaka za implementaciju novih tehnologija. Mobilni telefoni menjaju način na koji mnogi potrošači sada vrše plaćanja. U istraživanju je navedeno da je 22% svih vlasnika mobilnih telefona izvršilo mobilno plaćanje u prethodnih 12 meseci.

2. Vrste digitalnog bankarstva

2.1 Poslovi banaka na internetu

Banke su prvobitno imale odbojnost prema inovacijama koje donosi poslovanje na internetu, ali su tokom vremena uvidele da to nije prolazni fenomen nego je sve više deo poslovne stvarnosti sa još većom perspektivom u budućnosti. Internet bankarstvo je oblik interaktivnog elektronskog bankarstva koje se temelji na korišćenju računarske globalne mreže. Razlozi zbog kojih se banke pojavljuju na internetu su: bolja i veća interaktivna mogućnost, komunikacija sa klijentima i posle radnog vremena, stvaranje imidža, čitav set usluga se nalazi u bazi podataka banke, samostalno korišćenje informacija, tj. servisne informacije dostupne su 24 časa dnevno, 7 dana u nedelji. Provizije putem internet bankarstva su niže, jer je potreban daleko manji broj zaposlenih, manje opreme i poslovnog prostora, pa su i troškovi generalno niži. Banka na internetu takođe pokazuje svoje mogućnosti za dalje usavršavanje.

Internet bankarstvo (Zelenović, 2015, str.64) ili sajber bankarstvo predstavlja obavljanje bankarskog poslovanja direktno iz kuće, posredstvom interneta, a počinje masovno da se primenjuje od 1995. godine, kada Wells Fargo banka izgrađuje prvi web bankarski program za bankarsko poslovanje na internetu. Danas većina banaka nudi obavljanje usluga putem interneta, najčešće korišćeni termini za ovu vrstu aktivnosti su: Home banking, Direct banking, Online banking i Cyber banking. Banke se trude da na što efikasniji način zaštite svoje korisnike, pa unapređuju servere sa bazom podataka, koji moraju biti odvojeni od internet mreže. Često dolazi do poistovećivanja internet i online bankarstva, ali oni zapravo nisu sinonimi. U internet bankarstvu prilikom obavljanja transakcija, nije potreban specijalan softver, dok u online bankarstvu je neophodan softver koji se ugrađuje u računar klijenta. Pristup bankarskom računu internet bankarstva je moguć na bilo kom mestu u bilo koje vreme, dok je korisnik online bankarstva ograničen isključivo na svoj računar. Kod online bankarstva transakcije sa bankom ostaju na hard disku, što je podložno zloupotrebi i hakerskim napadima, dok kod internet bankarstva ne postoje uskladišteni podaci, što dovodi do veće sigurnosti prilikom obavljanja transakcija.

Evolucija internet bankarstva može se podeliti u tri faze:

Slika 1: Evolucija internet bankarstva



Izvor: Salmon, 2014, str.19

a) Konsultovanje

Različita konsultovanja bila su prve usluge internet bankarstva obezbeđenje od strane privatnih banaka. Generalno, prve platforme internet bankarstva bile su razvijene za primenu od kuće. Klijenti su imali pristup bazičnim uslugama kao što je uvid u račune i distribucija portfolia. Od tada, konsultantske usluge su unapređene, obezbeđujući vrednije informacije, kao što su podaci o performansama, detalji o transakcijama i vrednosti imovine. Konsultantske usluge razvijane su sa razvojem drugih usluga i funkcija banke na internetu. Ovde se mogu javiti sledeće usluge (Salmon, 2014, str.19):

- Pregled klijentovog portfolia
- Pregled portfolia prema alokaciji sredstava (ukupno)
- Pregled portfolia prema alokaciji sredstava (u procentima)
- Izbor valute portfolia
- Pregled vrednovanja portfolia
- Pregled transakcionih detalja – Lista, istorija transakcija
- Pregled istorijskih cena
- Konsultacije vezane za performanse portfolia
- Konsultacije vezane za korišćenje internet bankarstva
- Izveštaji korišćenja kreditne kartice

b) Transakcije

U poslednjih par godina, najveći razvoj u okviru internet bankarstva učinjen je na polju transakcija. Ovde se pre svega misli na transfer novca klijenata u domaćem i međunarodnom platnom prometu, bankarske transfere, zatim transakcije sa hartijama od vrednosti i slično. Prisutna je ogromna povezanost funkcije konsultovanja sa funkcijom transakcija, tačnije prva je uslov druge. Bez adekvatnih informacija nije moguće kvalitetno obavljati transakcije. U okviru funkcije transakcija javljaju se sledeće usluge (Salmon, 2014, str.25):

- Transakcije sa hartijama od vrednosti: akcije
- Transakcije sa hartijama od vrednosti: obveznice
- Transakcije sa hartijama od vrednosti: derivati, fjučersi i ostalo
- Pregled postojećih transakcija i obaveštavanje (putem e-maila, sms-a ili pošte)
- Investicione ponude od strane banke

c) Mobilno i digitalno bankarstvo

Mobilno i digitalno bankarstvo su veliki izazov za bankarstvo i na malo i na veliko. Može se razlikovati više stadijuma u njihovom razvoju. Prvi stadijum bio je razvoj aplikacije za mobilni telefon koja će omogućavati sve usluge koje omogućava i internet bankarstvo. Drugi korak bio je da se osposobi aplikacija koja će obezbeđivati iste usluge kao i internet bankarstvo. Poslednji korak bio je da se omogući da ta aplikacija bude primenjena na mnogim uređajima, pored računara i mobilnog telefona. Mobilnim i digitalnim bankarstvom obezbeđeno je (Salmon, 2014, str.25):

- Aplikacija internet bankarstva za smart telefone
- Aplikacija za tablet i ostale uređaje

2.2 Mobilno bankarstvo

Mobilno bankarstvo (Zelenović, 2015, str.75) predstavlja uslugu internet bankarstva na mobilnom telefonu, ali i upotrebu SMS servisa u komunikaciji između klijenta i banke. Mobilni uređaj, najčešće mobilni telefon, se koristi za proveru stanja na račun, transakcija, isplata, itd. Mobilno bankarstvo pruža mogućnost bankama da svojim klijentima ponude personalizovane usluge zasnovane na informacijama u realnom vremenu koje stvaraju zadovoljstvo i povećavaju lojalnost korisnika bankarskih usluga. To je servis koji omogućava bankama da deo svojih finansijskih usluga stave na raspolaganje korisnicima. Time se postiže veći kvalitet usluge, niži troškovi i za banku i za klijente i povećano zadovoljstvo korisnika.

Banke ulažu značajna sredstva u mobilne bankarske sisteme da bi dosegle do što većeg broja svojih komitenata i kako bi poboljšale konkurentnost na globalnom tržištu. Mobilno bankarstvo predstavlja najnoviji i najmoderniji kanal digitalnog bankarstva, koji omogućava plaćanje putem mobilnog telefona, tableta i drugih uređaja koji su opremljeni specijalnim softverom za mobilni pristup internetu. Najnovija generacija mobilnih uređaja, poput pametnih telefona, omogućava klijentima da pristupe banci i izvrše željene transakcije. Novom mobilnom tehnologijom, banka omogućava klijentima kontrolu nad sopstvenim transakcijama, a najveća prednost se ogleda u mobilnosti, jednostavnoj upotrebi i u brzini obavljanja željene radnje. Karakteristike mobilnog bankarstva su (Sanader, 2014, str.94):

- Mogućnost širokog korišćenja: Klijent može da koristi usluge u obavljanju transakcija, nezavisno od svoje trenutne lokacije.
- Neposrednost: Obavljanje aktivnosti je moguće u bilo koje vreme, što je veoma značajno za usluge koje su vremenski kritične i zahtevaju brzo reagovanje (berzanske usluge).
- Automatsko i trenutno povezivanje sa bankom: Pametni telefoni imaju pristup internetu, što obezbeđuje klijentima korišćenje usluga kad god i gde god žele.
- Proaktivne funkcionalnosti: Savremene informacione tehnologije omogućavaju klijentima da izaberu uslugu ili proizvod o kojima bi želeli da budu informisani (najčešće putem SMS-a).

Na samom početku mobilno bankarstvo se obavljalo putem SMS poruka između klijenata i banke. U SMS bankarstvu postoji dva modela poslovanja, a to su (<http://poslovnainformatika.rs/elektronsko-poslovanje/e-bankarstvo/>) :

- PULL tehnologija - tehnologija u kojoj klijent inicira komunikaciju koristeći svoj telefon. Preko poruka zahteva određene podatke, koji se preuzimaju na mobilni uređaj (provera stanja računa, provera statusa kredita, kursna lista).
- PUSH tehnologija - tehnologija u kojoj aplikacioni server donosi odluku kada će podatke poslati mobilnom uređaju bez prethodnog slanja zahteva za nekim određenim podatkom (bezgotovinska uplata, dospeće rate kredita, istek dozvoljenog prekoračenja, obaveštenje o preuzimanju kartice u banci).

Najvažnije prednosti mobilnog bankarstva su da ono obezbeđuje povećanje prodaje i smanjenje troškova za banku. Cilj svake banke je smanjenje troškova po transakciji, kako bi i banka ostvarila veći profit, ali i klijenti imali manje troškove. Upotreba mobilnog bankarstva obezbeđuje automatizovan proces, bez učešća zaposlenih banke. Analiza pokazuje da su troškovi po transakciji najveći ukoliko se obavljaju u ekspozituri banke, a najniži u slučaju korišćenja internet bankarstva. Kroz mobilno bankarstvo i mobilne tehnologije banka ima bolji uvid u ponašanje klijenata prilikom korišćenja bankarskih usluga. Mobilno bankarstvo obezbeđuje prednosti u odnosu na tradicionalne načine bankarskog poslovanja kroz (Sanader, 2014, str.96) :

- Pružanje specifičnih usluga kojima se obezbeđuje lojalnost klijenta.
- Povećanje efikasnosti klijenata u obavljanju dnevnih rutina.
- Prava rešenja za donošenje spontanijih odluka i potrebe koje ne podrazumevaju angažovanje velike količine novca (facebook, twitter, i sl.).
- Rešavanje vremenskih kritičnih situacija u smislu brzih reakcija za određene transakcije.

Tabela 1. Prednosti mobilnog bankarstva

Prednosti bankarskog sektora	Prednosti za klijenta
Povećanje tržišnog učešća	Brz uvid u račune
Smanjenje troškova poslovanja	Smanjenje troškova
Personalizovan kontakt sa klijentom	Dobijanje personalizovanih poruka
Bolja pozicioniranost na tržištu	Dobijanje informativnih poruka od banke
Pridobijanje novih klijenata i depozita	Korišćenje bankarskih usluga i proizvoda u realnom vremenu

Izvor: Sanader, 2014, str.98

Nedostaci mobilnog bankarstva se povezuju sa informacionim, komunikacionim i transakcionim uslugama koje su u tesnoj vezi sa rizikom koji banke i klijenti preuzimaju. Bezbednost u korišćenju mobilnih uređaja za mobilno bankarstvo se ogleda u fizičkoj sigurnosti mobilnog uređaja (krađa), sigurnosti otvaranja bankarske aplikacije (nepostojanje lozinke), autentifikacije uređaja od strane provajdera usluga, preincijacije transakcije, zaštite podataka koji se transmituju i koji se čuvaju na mobilnom uređaju. Preopterećenost i nedostupnost sistema utiču na nelagodnosti u korišćenju mobilnog bankarstva. Sa tehničke strane, javljaju se i problemi koji se odnose na (Sanader, 2014, str.98) :

- Korišćenje širokog spektra različitih aplikacija, koje nisu autentifikovane i zaštićene na istom mobilnom uređaju,
- Neobezbeđena Wi-fi konekcija,
- Virus koji se šire mrežom.

Za pravilno korišćenje mobilnog bankarstva, neophodno je da se ispune određeni preduslovi od strane banke, mobilnih operatera, klijenata i zakonske regulative (Sanader, 2014, str.100):

- Banka mora da pruži visok kvalitet usluga kroz fokus na klijenta uz dobro obučeni i profesionalni kadar.
- Stanovništvo mora da ima ekonomsku moć, informatičko znanje za upotrebu aplikacija za elektronsko poslovanje, ali i da poznaje sistem i pravila elektronskog plaćanja.
- Razvijena telekomunikaciona mreža, stepen pokrivenosti mrežom, brzina interneta putem mobilnih

uređaja su preduslovi za razvoj m-bankarstva.

- Zakonska regulativa treba da bude jasna i sveobuhvatna, kroz donošenje zakona o zaštiti podataka i njihovog prenosa, kaznenih odredbi protiv zloupotreba, kako bi se povećala sigurnost i bezbednost prilikom obavljanja mobilnog banakarstva. Takođe, regulative treba da podržavaju razvoj mobilnog banakarstva u smislu brzog donošenja odluka koje omogućavaju bankarskom sektoru uvođenje novih usluga (npr. Zakon o elektronskom potpisu).

3. Online-only vs. tradicionalne banke

Alternative klasičnim bankama koje posluju preko svojih poslovnica počele su da privlače pažnju kada je došlo da masovne upotrebe interneta. Banke su počele da koriste internet, ne samo kao inovativni metod plaćanja, već i radi smanjenja troškova i povećanja profita. Snažna konkurencija naterala je banke, i u poslovima na malo i na veliko, da pronalaze nove inovativne načine za proširenje svog poslovanja. Time je digitano banakarstvo, preko interneta kao svog kanala, postalo nezaobilazni faktor održivog razvoja banaka.

Gotovo polovina banaka (Arnaboldi, Claeys, 2008, str.5) u svetu je početkom 2002. godine imala svoje web sajtove preko kojih su mogle biti vršene određene transakcije. Alternativna strategija bila je stvaranje isključivo internet banke, koja nema potporu putem fizičkih poslovnica. U početku je tek nekoliko banaka prihvatilo ovaj način poslovanja. Nakon nekog vremena od osnivanja, neke od njih su morale da napuste tržište putem likvidacije ili akvizicije. Druge banke su prihvatile novi način poslovanja, ali su zadržali i određeni broj poslovnica. Te banke nazvane su mešovitim bankama. Tek par potpuno internet banaka uspele je da opstane i ostvari profit. Problemi rasta kod online-only banaka otvorili su određena pitanja vezano za njihovih uspeh i strategiju, odnosno šta je to utiče na izbor između mnogih mogućih modela poslovanja banaka. Prihvatanje internet banakarstva kao proizvoda inovativnog procesa zavisi pre svega od faktora specifičnih za bankarski sektor. Banke imaju svoje snage i slabosti koje imaju uticaja na izbor modela čisto internet banke. Inicijalni uslovi su veoma važne determinante u ovom izboru.

Danas je moguće identifikovati dva osnovna modela poslovanja banaka koja koriste internet pri pružanju svojih usluga: tradicionalne banke i online-only banke. Tradicionalne banke putem interneta nude širok dijapazon usluga i koriste ga kao jedan od svojih kanala distribucije. Kao alternative ovim bankama pojavile su se online-only banke koje nemaju filijale i postoje isključivo na internetu. One mogu nastati samostalno ili kao supsidijar u tradicionalnim bankama. Njih je mnogo manje nego tradicionalnih banaka, ali ekspanzija njihovog poslovanja se tek očekuje.

Internet banke su banke koje nemaju rasprostranjena predstavništva kao tradicionalne banke i većinu svojih transakcija obavljaju preko interneta. To im omogućava da smanje troškove poslovanja, i da ponude znatno veću kamatnu stopu na uloženi novac nego tradicionalne banke. Internet banke su takođe „FDIC Insured”—, što znači da ako banka bankrotira, ulog klijenta je osiguran kod države (maksimum je \$100,000 po osobi). Rizik da klijent izgubi svoj novac isti je kao i kod tradicionalne banke (skoro pa nikakav). Internet banke nude mogućnost za proveru stanja na računima, pregled transakcija, plaćanje računa i transfer novca s računa na račun s kompjutera ili smart telefona. Najbolje banke nude različite usluge, poput zajmova, besplatne provere stanja računa i mogućnost za štednju. Štedne mogućnosti uključuju oročene depozite, račune tržišta novca i depozitne sertifikate. Jedna od najvećih prednosti internet banaka spram tradicionalnih su više kamatne stope. Internet banke nemaju troškove koji se odnose na poslovnice i zaposlene u njima, tako da mogu da ponude mnogo bolje kamatne stope nego tradicionalne banke. Obzirom da kamatne stope mogu biti izuzetno niske u tradicionalnim bankama, ovo je definitivno velika prednost internet banaka. Neke od glavnih karakteristika internet, odnosno, online-only banaka su (<http://www.toptenreviews.com/money/services/best-online-only-banks/>):

- Provera stanja na računima u ovim bankama je uglavnom besplatna, odnosno ne plaća se održavanje, i trebalo bi i da donose kamatu. Uz to, obavezna inicijalna suma novca koja se stavlja na račun uglavnom je veoma niska.
- Internet banke vrlo često nude kreditne i debitne kartice, tako da je pristup sredstvima jednostavan kao i u tradicionalnim bankama.
- Velika pogodnost je to što internet banke često obezbeđuju veće kamatne stope na držanje računa usled određenog broja transakcija učinjenih pomoću debitne kartice, u toku meseca. Ipak, mnoge ove banke zahtevaju određeni minimalni iznos sredstava na računima kao uslov za besplatno održavanje i zaradu putem kamatnih stopa.
- Računi štednje bi takođe trebalo da donose kamatu, da budu oslobođeni mesečnih provizija i da imaju niske zahteve za inicijalnom sumom. Novac na štednim računima nije dostupan u meri u kojoj je to slučaj sa tekućim računima, kao što je praksa i u tradicionalnim bankama. Takođe, broj prekoračenja koja se mogu napraviti ograničen je na šest mesečno, u skladu sa regulacijama FED-a. Ukoliko se u toku meseca napravi više od šest prekoračenja, naplaćuje se provizija za svaki dodatni.
- Računi tržišta novca slični su računima štednje, uključujući i limit od šest prekoračenja mesečno. Ipak, veći je pristup računima tržišta novca, jer omogućavaju upotrebu čekova i platnih kartica. Za ove

račune je karakteristično i to što može doći do naplate mesečne provizije za održavanje računa ukoliko visina sredstava padne ispod određenog iznosa.

- Depozitni sertifikati često nude veći povraćaj sredstava na uložena sredstva, jer ona nisu dostupna neki period od polaganja. Uglavnom je to period od tri do šest meseci. Ukoliko se sredstva povuku pre isteka ovog perioda, naplaćuju se određeni penali.
- Internet banke nude i usluge mobilnog bankarstva, poput tradicionalnih.
- Moguće je korišćenje raznih alata za upravljanje svojim finansijama
- Najbolje internet banke na svetu nude različite mogućnosti kreditiranja: hipotekarne zajmove, stambene kreditne, auto kredite, kreditne kartice

Internet banke podležu istim regulacijama FED-a kao i tradicionalne banke. To znači da bi pri odlučivanju između usluga tradicionalne i internet banke trebalo uzeti u obzir sledeće (<http://www.toptenreviews.com/money/services/best-online-only-banks/>):

- FDIC/NCUA osiguranje znači da, ukoliko banka ili kreditna unija propadnu, zagarantovan je povrat sredstava u iznosu od 250.000 dolara.
- Dvostepena autentifikacija ukazuje na to da internet banka sprovodi povećane bezbednosne mere, kako bi utvrdila da usluge koristi autorizovani korisnik. Ovakva autentifikacija uključuje passcode, koji banka šalje korisniku na mobilni telefon nakon što ukuca svoj username i password, i određen broj sigurnosnih pitanja na koje je neophodno dati odgovor kako bi se pristupilo računu. Mogu se postaviti određena obaveštenja koja će se alarmirati ukoliko dođe do sumnjivih aktivnosti na računu, kao što je promena password-a ili otvaranje novog računa. Obaveštenja se mogu postaviti i za prekoračenja i razne transakcije.
- Obzirom da ne postoji mogućnost za posetu poslovnici, ključan je pristup uslugama. Sve internet banke u SAD-u imaju odeljenje za korisničke usluge i mogu biti jednostavno kontaktirani telefonom. Neke su dostupne 24/7, dok druge imaju određeno vreme za pozive korisnika. Većina banaka nudi mogućnost komuniciranja putem e-maila ili chat-a.

Osim brojnih prednosti, bitno je naglasiti i nedostatke online-only banaka, odnosno razloge zbog kojih se prednost daje tradicionalnim bankama. Neki od njih su (Vohwinkle, 2016,):

- a) Pad web sajta
- b) Nemogućnost odlaska u filijalu
- c) Niže kamatne stope na depozitne setifikate

Tabela 2: Uporedni pregled kamatnih stopa u internet i tradicionalnim banakama

Bankarski proizvod	Prosečna kamatna stopa	Najbolja kamatna stopa internet banke	Najbolja kamatna stopa tradicionalne banke
Tekući račun	0.04%	EverBank: 1.11%	Langley Federal kreditna unija: 1.61%
Štedni račun	0.06%	Synchrony Bank: 1.05%	Langley Federal kreditna unija: 1.61%
Depozit oročen na 6 meseci	0.15%	First Internet Bank of Indiana: 1.06%	First Bank of the Palm Beaches/HSBC Bank USA: 0.75%
Depozit oročen na 12 meseci	0.25%	Synchrony Bank/Sallie Mae Bank: 1.4%	Andrews Federal kreditna unija: 1.41%
Račun tržišta novca	0.08%	Incredible Bank: 0.95%	RBFCU: 0.40%
Hipotekarni kredit na 30 godina	3.95%	Nationwide Bank: 3.00%	Air Force Federal Credit Union: 3.875%

Izvor: <https://www.gobankingrates.com/banking/online-banks-vs-traditional-banks-best-interest-rates/>,

Iz tabele se može videti da u nekim ponudama prednjače internet, a u nekim tradicionalne banke. Više kamatne stope na tekuće račune trenutno u proseku imaju tradicionalne banke, sa Langley Federal kreditnom unijom na čelu. Isti slučaj je i sa štednim računima. Što se tiče oročenih depozita, vidimo da trenutno za oročenje na šest meseci bolju ponudu imaju internet banke, i to First Internet Bank of Indiana. Za oročenje na 12 meseci, internet i tradicionalne banke su gotovo izjednačene po pitanju kamatne stope. Gotovo duplo bolju kamatnu stopu internet banka nudi na račun tržišta novca. Ovo bi mogao biti dobar motiv za klijente. I na kraju, kada su u pitanju hipotekarni krediti, nižu kamatnu stopu nude internet banke.

Tabela 3: Pokazatelji ROA i ROE za internet i tradicionalne banke

Zemlja	ROA		ROE	
	Tradicionalne banke	Internet banke	Tradicionalne banke	Internet banke
Sve evropske zemlje	0,63	0,76	12,39	10,51
Nemačka	0,19	0,17	6,00	4,90
Francuska	0,26	0,45	7,90	13,11
Velika Britanija	0,96	2,66	18,70	21,29
Italija	0,37	0,45	6,32	8,22
Španija	0,90	1,16	14,10	15,20
Holandija	0,51	0,29	11,55	7,45
Švedska	0,67	0,28	15,83	6,25

Izvor: Arnaboldi, Claeys, 2010, str.30

Internet banke imaju veći ROA- Return On Assets pokazatelj, odnosno veći povrat sredstava na uloženu imovinu. Ovaj rezultat internet banke duguju dobrim performansama novoosnovanih banaka. Ipak, veći pokazatelj ROE-Return On Equity imaju tradicionalne banke. Prisutne su velike razlike između evropskih zemalja po pitanju performansi banaka. Na primer, španske internet banke imaju bolje performanse nego tradicionalne. Francuske internet banke su veoma dobre u održavanju operativnih troškova na niskom nivou, što im omogućava veći povrat na imovinu nego tradicionalnim bankama. Internet banke u malim ekonomijama EU su uglavnom troškovno neefikasne (Holandija, Švedska).

4. Zaključak

Digitalno bankarstvo predstavlja uključivanje novih tehnologija i tehnologija u razvoju u oblike finansijskih usluga, u skladu da povezanim promenama u internim i eksternim poslovnim odnosima i odnosima među osobljem, kako bi se efektivno i efikasno poboljšale usluge i iskustva koja se pružaju potrošačima. Digitalno bankarstvo nije samo upućivanje klijenata na korišćenje interneta ili mobilnog bankarstva ili kreiranje nove aplikacije, to je potpuno nov koncept vođenja organizacije. Digitalna tehnologija je promenila bankarske proizvode, način distribucije marketinške komunikacije, ali i kompletno korisničko iskustvo. U svet digitalnog bankarstva je moguće pristupiti putem interneta i putem mobilnih uređaja. Razlozi zbog kojih se banke pojavljuju na internetu su: bolja i veća interaktivna mogućnost, stvaranje imidža, čitav set usluga se nalazi u bazi podataka banke, samostalno korišćenje informacija, tj. servisne informacije dostupne su 24 časa dnevno. Provizije putem internet bankarstva su niže, jer je potreban daleko manji broj zaposlenih, manje opreme i poslovnog prostora, pa su i troškovi generalno niži. Mobilno bankarstvo pruža mogućnost bankama da svojim klijentima ponude personalizovane usluge zasnovane na informacijama u realnom vremenu koje stvaraju zadovoljstvo i povećavaju lojalnost korisnika bankarskih usluga. To je servis koji omogućava bankama da deo svojih finansijskih usluga stave na raspolaganje korisnicima. Time se postiže veći kvalitet usluge, niži troškovi i za banku i za klijente i povećano zadovoljstvo korisnika. Zbog stalne i narastajuće konkurencije na bankarskom tržištu, implimentacija digitalnog bankarstva postaje imperativ održivog bankarskog poslovanja, bilo da je prisutno putem tradicionalnih banaka bilo putem Online-only bankarstva.

5. Literatura

- Arnaboldi, F., Claeys, P., (2008), *Internet Banking in Europe: a comparative analysis*, Milano, Research Institute of Applied Economics, str. 5
- Arnaboldi, F., Claeys, P., (2010), *Innovation and performance of European banks adopting Internet*, London, Ciss Business School, str. 30
- Salmon Kurt, (2014), *E-Banking & Mobility services in Personal and Private Banking in Europe*, Ženeva, str. 19
- Sanader Dušica, (2014) „*Mobilno bankarstvo: novi trend u savremenom bankarskom sektoru*“, Beograd, str. 94.
<http://scindeks-clanci.ceon.rs/data/pdf/1451-4354/2014/1451-43541405086S.pdf> Preuzeto 10.10.2017.
- Vohwinkle, J., (2016.), Pros And Cons Of Online Banks, *The Balance*, Preuzeto :
<https://www.thebalance.com/pros-and-cons-of-online-banks-1289898>, 22.07.2017.
- Zelenović Vera, (2015) „*Marketing u bankarstvu*“, Ekonomski fakultet Subotica, str. 64
<http://www.bankingexchange.com> Preuzeto 01.10.2017.
<http://poslovnainformatika.rs/elektronsko-poslovanje/e-bankarstvo> Preuzeto 3.12.2017.
<http://www.toptenreviews.com/money/services/best-online-only-banks/> Preuzeto 5.12.2017.
<https://www.gobankingrates.com/banking/online-banks-vs-traditional-banks-best-interest-rates/> Preuzeto 7.12.2017.

Dragana Bašić⁴⁶
Vesna Aleksić⁴⁷

UTICAJ SUBJEKTIVNIH FAKTORA NA KVALITET POSLOVNOG ODLUČIVANJA

Apstrakt: Odlučivanje je složen proces donošenja mnogobrojnih odluka na različitim nivoima i na različitim mjestima odlučivanja, a dešava se pod uticajem mnogobrojnih faktora od kojih zavisi kvalitet donesenih odluka. U opsežnoj literaturi iz područja teorije odlučivanja nailazi se kod različitih autora na različite klasifikacije faktora koji utiču na odlučivanje. Uprkos tome što među njima postoje određene sličnosti, ali i razlike u klasifikovanju, može se reći da generalno posmatrano razlikujemo objektivne i subjektivne faktore odlučivanja. U ovom radu će biti riječi o subjektivnim faktorima odlučivanja.

Ključne riječi: odlučivanje, poslovne odluke, subjektivni faktori

THE IMPACT OF SUBJECTIVE FACTORS ON THE QUALITY OF BUSINESS DECISION-MAKING

Abstract: Decision-making is a complex process of making many decisions at different levels and in different decision-making places, and it is under the influence of many factors on which the quality of the decisions made depends. In extensive literature in the field of decision-making theory, different authors make different classifications of factors that influence decision-making. In spite of the fact that there are some similarities between them, and differences in classifying, it can be said that in general terms, we distinguish objective and subjective decision-making factors. This paper will discuss subjective decision-making factors.

Keywords: decision- making, business decisions, subjective factors

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu ‘Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu’*

⁴⁶ Ekonomski fakultet u Banjoj Luci ✉ dragana.basic@ef.unibl.org

⁴⁷ Ekonomski fakultet u Banjoj Luci ✉ vesna.aleksic@ef.unibl.org

Đorđe Lazić⁴⁸
Novo Plakalović⁴⁹

CURRENCY SUBSTITUTION IN THE CONDITIONS OF THE CURRENCY BOARD IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: The main goal of the research on this topic is to point out the negative performance of the currency board due to the high level of currency substitution that undoubtedly poses a systemic danger to the economy of Bosnia and Herzegovina. A high level of currency substitution leads to a currency mismatch that occurs in banks' balance sheets through the approval of a local currency loan on a foreign currency basis. In this case, due to currency mismatch, the net position in the sector of the population, the economy and the state becomes vulnerable to changes in the exchange rate, which exposes the economic participants to the solvency risk. The final result is reflected in the high probability of the emergence of the banking and financial crisis. The research results confirm the research hypothesis that the sum of external debt and foreign currency savings increase the risk of financial exposure of the country, which can lead to financial instability and crisis. Practical implications are reduced to reconsidering the role of the currency board at a high level of the Index of Real Currency Substitution.

Keywords: currency board, currency substitution, foreign currency reserves, external debt, index of real currency substitution

VALUTNA SUPSTITUCIJA U USLOVIMA VALUTNOG ODBORA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: Osnovni cilj istraživanja ove teme je da ukaže na negativnu performansu valutnog odbora usled visokog nivoa valutne supstitucije koja nesumnjivo predstavlja sistemsku opasnost za ekonomiju Bosne i Hercegovine. Visok nivo valutne supstitucije vodi valutnoj neusklađenosti koja se javlja u bilansima banaka kroz odobravanje kredita u lokalnoj na bazi obaveza u stranoj valuti. U tom slučaju, usled valutne neusklađenosti, neto pozicija u sektoru stanovništva, privrede i države postaje osjetljiva na promjene deviznog kursa što ekonomske učesnike izlaže riziku solventnosti. Krajnji rezultat ogleda se u visokoj vjerovatnoći nastanka bankarske i finansijske krize. Rezultati istraživanja potvrđuju hipotezu da suma spoljnog duga i devizne štednje povećavaju rizik finansijske izloženosti zemlje koja može da dovede do finansijske nestabilnosti i krize. Praktične implikacije svode se na preispitivanje uloge valutnog odbora pri visokom nivou indeksa realne valutne supstitucije.

Ključne riječi: valutni odbor, valutna supstitucija, devizne rezerve, spoljni dug, indeks realne valutne supstitucije.

1. UVOD

Fenomen valutne supstitucije vezuje se za pojavu paralelne upotrebe stranih valuta u domaćem prometu. U bliskoj prošlosti, valutna supstitucija se uglavnom vezivala za zemlje Latinske Amerike, međutim, privrede opterećene supstitucijom valute gotovo su podjednako prisutne u Aziji, Africi i nekim dijelovima Evrope. Od osamdesetih godina, kako je američki dolar preuzeo ulogu svjetskog novca često je upotrebljavan kao paralelna valuta. Zato se za valutnu supstituciju često vezuje i termin dolarizacija, danas i evrizacija. Razlog ovakvog definisanja leži u činjenici da američki dolar i evro obavljaju ključne funkcije novca kao savršen supstitut domaćoj valuti. Period devedesetih godina je bio vrlo turbulentan za zemlje jugoistočne Evrope, taj period karakterišu izuzetno velike promjene. Pored promjena političke orijentacije i ratnih zbivanja, zemlje su ispred sebe imale velike izazove po pitanju realizacije makroekonomske stabilizacije, smirivanja visokih stopa inflacije i ostvarivanja kakvih takvih stopa privrednog rasta i razvoja. Prvi korak u praksi ovih zemalja nakon uspostavljanja političke stabilnosti bio je usmjeren na monetarnu politiku. Hrvatska je izabrala strategiju targetiranja deviznog kursa za njemačku marku, a kasnije evro, Srbija je izabrala strategiju targetiranja stope inflacije, Bosna i Hercegovina je fiksirala devizni kurs prema njemačkoj marki i ušla u valutni odbor, Crna Gora je poslije razlaza sa Srbijom primjenila evrizaciju, Bugarska je fiksirala devizni kurs i ušla u valutni odbor, Makedonija je izabrala strategiju targetiranja monetarnog agregata M_1 , Estonija i Litvanija su takođe fiksirale devizni kurs i ušle u valutni odbor. Na taj način su uspjele da obuzdaju inflaciju i povrate makroekonomsku stabilnost. Realizacija ovakvih rezultata podrazumijevala je ispunjavanje određenih uslova koji su se manifestovali visokim udjelom strane valute u finansijskoj aktivni i pasivi bankarskog i nebankarskog sektora. Dakle, sve navedene zemlje su se suočavale sa različitim tipovima valutne supstitucije i nivoima deviznog usklađivanja aktive, pasive i vanbilansa u sektoru poslovnih banaka. Posebno je interesantno naglasiti ovo

⁴⁸ Phoenix Pharma DOO Bijeljina ✉ djordjebn@gmail.com

⁴⁹ Ekonomski fakultet Pale ✉ novoplakalovic@gmail.com

pitanje u zemljama čiji su monetarni sistemi organizovani kao valutni odbori, gdje su nacionalne valute vezane za valutu sidra i koji zahtijevaju velike monetarne rezerve. U radu će se na primjeru Bosne i Hercegovine, primjenom metode nepotupne indukcije, na temelju analize nivoa i tipova valutne supstitucije i devizne usklađenosti izvući zaključci koji su primjenjivi na ostale monetarne sisteme koji funkcionišu u valutnom odboru. Dakle, u nastavku rada teme koje će se obraditi su vezane za tipove valutne supstitucije, mjerenje nivoa valutne supstitucije i devizna usklađenost aktive, pasive i vanbilansu u Bosni i Hercegovini.

2. TIPOVI VALUTNE SUPSTITUCIJE

U međunarodnoj praksi, kada je riječ o valutnoj supstituciji najčešće teze koje se vezuju za nju su veličina i razvijenost zemlje, makroekonomska stabilnost, povjerenje u domaću valutu, valutni rizici, racio uvoza i bruto domaćeg proizvoda, devizne rezerve, devizni kurs, inflacija i slično. U principu, nivo valutne supstitucije zavisi od funkcije novca koju strana valuta preuzima od domaće valute. U zavisnosti od toga postoje tri tipa valutne supstitucije: transakciona, realna i finansijska supstitucija (Nicolo i Ize 2003)⁵⁰.

1. Transakciona valutna supstitucija postoji u slučaju kada rezidenti transakcije obavljaju u stranoj valuti i kada su depoziti po viđenju u stranoj valuti;
2. Realna valutna supstitucija se javlja kada su domaće cijene i zarade indeksirane ili direktno izražene u stranoj valuti;
3. Finansijska valutna supstitucija postoji kada je veliki dio finansijske imovine i obaveza rezidenata denominovan u stranoj valuti.

Transakciona valutna supstitucija najčešće je praćena finansijskom supstitucijom, s obzirom na to da je logično da se finansijska imovina drži u valuti u kojoj se obavljaju plaćanja (Balino i Borensztein 1999.). Usljed pojave makroekonomske nestabilnosti, najprije se formira nepovjerenje u domaću valutu zbog čega dolazi do obavljanja velikog broja transakcija izvan bankarskog sistema u stranoj valuti, što indirektno ima za rezultat i pojavu da se veliki dio štednje ne nalazi u bankama. Tada nastaje veliki problem za centralnu banku zbog određivanja ukupne količine gotovog novca u opticaju u stranoj valuti. Valutna supstitucija finansijske aktive, s druge strane, ne znači obavezno i transakcionu, s obzirom na to da ekonomski subjekti mogu štedjeti u stranoj, a transakcije obavljati u domaćoj valuti. Uzimajući u obzir da tržišni učesnici teže da sačuvaju vrijednost svoje (finansijske) imovine, domaća valuta najčešće gubi prvo funkciju čuvara vrijednosti, odnosno prvo se javlja finansijska supstitucija. Nakon toga, cijene počinju da se iskazuju u stranoj valuti i ona preuzima funkciju obračunske vrijednosti. Ovaj proces započinje kod proizvoda veće vrijednosti poput nekretnina i automobila, i ubrzo se prenosi na ostale proizvode i usluge, te se javlja realna supstitucija. Na kraju, strana valuta preuzima od domaće valute i funkciju sredstva plaćanja, odnosno javlja se transakciona supstitucija. Ovakav slijed događaja je posljedica racionalnog ponašanja tržišnih učesnika koji u nestabilnom okruženju pokušavaju da zaštite svoj interes.

2. MJERENJE NIVOA VALUTNE SUPSTITUCIJE

Mjerenje nivoa valutne supstitucije nije jednostavno zbog ograničenja u pogledu raspoloživih podataka. Izbor konkretnog pokazatelja određen je prije svega postojećim bazama podataka, ali bi u obzir trebalo uzeti i preovlađujući tip supstitucije kao i svrhu analize.

Da bi se dobila potpuna slika o stepenu valutne supstitucije ekonomije, trebalo bi obuhvatiti sve stavke deviznog bilansa stanja privatnog i javnog sektora. Odnosno, trebalo bi obuhvatiti gotovinu u opticaju u stranoj valuti, devizne depozite, deviznu aktivu u inostranstvu, devizni dug, devizne kredite, obveznice i spoljni dug za pet glavnih sektora: sektor privrede, stanovništva, bankarski sektor, centralna banka i sektor države, tabela 1. Međutim, to je u praksi gotovo nemoguće zbog toga što podaci za svaku od ovih kategorija najčešće nisu dostupni. Zbog toga je izbor pokazatelja ograničen i određen raspoloživim podacima.

⁵⁰ Nicolo, G., P. Honohan, and A. Ize (2005) "Dollarization of the Bank Deposits: Causes and Consequences?", *Journal of Banking & Finance* 29, pp.1697-1727.

Tabela 1: Devizni bilansi stanja privatnog i javnog sektora

	AKTIVA	PASIVA
Sektor privrede i stanovništva	Gotov novac u opticaju u stranoj valuti	Devizni krediti
	Devizni depoziti	Devizne obveznice u zemlji
	Devizna aktiva u inostranstvu	Spoljnji devizni dug (obveznice i krediti)
	Devizni indeksirani dug države	
Bankarski sektor	Devizna aktiva u inostranstvu	Devizni depoziti
	Devizni krediti (privredi i stanovništvu)	Spoljnji devizni dug (obveznice i krediti)
	Neto devizni krediti sektoru države	
	Devizno indeksirani dug države	
Centralna banka	Neto devizne rezerve	Devizna obavezna rezerva
Sektor države	Devizna aktiva u inostranstvu	Neto devizni krediti
		Devizno indeksiran domaći dug
		Spoljnji devizni dug (obveznice i krediti)

Izvor: Reinhart et al. (2003).

U praksi se upotrebljavaju tradicionalni i noviji pokazatelji valutne supstitucije. Kako najčešće suma gotovog novca u opticaju u stranoj valuti - MD nije poznata, tradicionalni pristupi mjerenja valutne supstitucije akcentiraju na devizne depozite - DD i kao pokazatelj uzimaju udio depozita u stranoj valuti u odnosu na novačnu masu M2. Ovaj pokazatelj nazvan je tradicionalni indeks dolarizacije – TID (Feige 2002.), izračunava se:

$$TID = \frac{DD}{M_2}$$

pri čemu je $M_2 = G + D + KM$,

G - gotov novac u opticaju u domaćoj valuti,

D - depoziti po viđenju u domaćoj valuti, a

KM - kvazi novac, tj. suma OD i ŠD (štednih i oročenih depozita u domaćoj valuti). MMF je ovaj pokazatelj koristio kao mjeru valutne supstitucije ekonomija, pri čemu je (Balino 1999.) klasifikovao zemlje kao visoko dolarizovane ukoliko je njihov TID prelazio 30%, smatrajući da nivo ispod 30% ne narušava funkcionisanje transmissionog mehanizma monetarne politike, dok viši nivo negativno utiče na sprovođenje monetarne politike, jer slabi kanal kamatnih stopa. Pored TID, često se i odnos depozita u stranoj valuti u odnosu na ukupne depozite uzima kao pokazatelj stepena dolarizacije (Nicolo 2003.) Ovaj odnos predstavlja Indeks dolarizacije depozita - IDD:

$$IDD = \frac{OD}{OD + D}$$

Međutim mjerenje valutne supstitucije ovim metodama ima određene nedostatke. Prvi nedostatak odnosi se na činjenicu da na ovaj način nisu obuhvaćeni gotov novac u opticaju u stranoj valuti (MD) kao ni prekogranični depoziti, pa dati pokazatelji daju potcijenjenju sliku stvarnog stepena valutne supstitucije. Oni mogu biti dobar pokazatelj ukupne valutne supstitucije jedino ukoliko je količina gotovog novca u opticaju u stranoj valuti od marginalnog značaja. Pored toga, depoziti po viđenju i oročeni depoziti imaju isti tretman iako bi ih trebalo posmatrati odvojeno ukoliko se recimo želi napraviti razlika između transakcione i finansijske valutne supstitucije. Takođe, finansijski instrumenti u posjedu nebankarskog sektora se najčešće ne uzimaju u obzir, poput državnih hartija od vrijednosti ili finansijskih derivata, a oni u zemljama sa sofisticiranijim finansijskim sistemima igraju značajnu ulogu.

Noviji pokazatelji valutne supstitucije radi povećanja preciznosti valutne supstitucije, pored deviznih depozita, u svojim indeksima uključuju i količinu stranog novca u opticaju. Polazeći od pretpostavke da postoje pouzdani podaci o količini strane valute u opticaju za različite ekonomije, razvijen je niz indikatora za mjerenje stepena valutne supstitucije u zavisnosti od funkcije novca koju je strana valuta preuzela. Ukoliko se strana valuta uglavnom koristi kao sredstvo plaćanja, odnosno u transakcione svrhe, najbolji pokazatelj je Indeks supstitucije novca - ISN koji pokazuje koliki je udio novca u stranoj valuti u ukupnoj količini novca u opticaju (Feige i Šošić 2000.)⁵¹:

$$ISN = \frac{MD}{MD + G}$$

⁵¹ Feige, L. E., M. Faulend, V. Šonje and V. Šošić (2000) "Currency Substitution, Unofficial Dollarization and Estimates of Foreign Currency Held Abroad: The Case of Croatia", Paper prepared for The Sixth Dubrovnik Economic Conference, Dubrovnik, 28 - 29 June 2000.

Ukoliko se pak strana valuta uglavnom koristi kao sredstvo čuvanja vrijednosti, nivo valutne supstitucije je najbolje mjeriti kao odnos depozita u stranoj valuti u odnosu na aktivu u domaćoj valuti uključujući i gotov novac u opticaju. Ovaj indikator naziva se Indeks supstitucije aktive - ISA i izračunava se na sljedeći način:

$$ISA = \frac{DD}{D+OD+ŠD}$$

Velike probleme prilikom mjerenja stepena valutne supstitucije jedne zemlje pravi fluktuacija deviznog kursa koji može dovesti do promjene stepena valutne supstitucije, a da pri tome stok deviznih depozita u stranoj valuti ostane nepromijenjen. U tom smislu riječi devizni rizik predstavlja vaultnu izloženost izloženost mogućem uticaju promjena deviznih kurseva u zavisnosti od stepena usklađenosti deviznih novčanih tokova. Zbog mogućnosti negativnog uticaja promjena deviznih kurseva na finansijsku poziciju banaka, propisani su minimalni standardi kojih se banke moraju pridržavati u obavljanju deviznih aktivnosti, donošenju i sprovođenju programa, politika i procedura za praćenje, kontrolu i upravljanje deviznim rizikom, a što je poznato kao devizna usklađenost.

3. DEVIZNA USKLAĐENOST U BOSNI I HERCEGOVINI

Devizna usklađenost bazira se na propisivanju devizne pozicije aktive, pasive i vanbilansa kod poslovnih banaka prema određenim stranim valutama. Razlika između stavki aktive i pasive po pojedinim valutama je otvorena individualna devizna pozicija koja može biti duga ili kratka pozicija, kao i ukupna pozicija banke. U Bosni i Hercegovini, propisani limit za devizne pozicije poslovnih banaka je 30% od osnovnog kapitala, koliko iznosi i za individualnu poziciju u EUR, dok je limit za ostale valute 20% od osnovnog kapitala. Devizna usklađenost neto finansijske aktive, neto pasive i vanbilansa se prati dnevno na osnovu izvještaja poslovnih banaka. U prilogu je tabela 2. u kojoj je prikazana devizna usklađenost na dan 31.12. od 2011. do 2016. godine.

Tabela 2: Devizna usklađenost neto finansijske aktive, neto pasive i vanbilansa u BiH

BIH	OPIS	31.12.2011.		31.12.2012.		31.12.2013.		31.12.2014.		31.12.2015.		31.12.2016.	
		EUR	Ukupno	EUR	Ukupno	EUR	Ukupno	EUR	Ukupno	EUR	Ukupno	EUR	Ukupno
1	FINANSIJSKA AKTIVA												
1.1.	Novčana sredstva	1.463	2.072	1.364	1.988	1.319	1.926	1.228	1.739	1.225	1.790	1.289	1.894
1.2.	Kreditni	318	341	259	281	233	241	200	208	191	193	198	199
1.3.	Kreditni sa deviznom klauzulom	8.940	9.445	8.720	9.143	9.321	9.648	9.403	9.670	9.650	9.811	9.259	9.297
1.4.	Ostalo	414	489	410	472	481	542	459	580	638	784	766	920
	UKUPNO	11.134	12.347	10.753	11.884	11.354	12.357	11.291	12.196	11.704	12.577	11.512	12.310
2	PASIVA												
2.1.	Depoziti	7.213	8.212	6.836	7.800	7.247	8.132	7.170	7.998	7.498	8.382	7.597	8.416
2.2.	Uzeti krediti	1.370	1.399	1.199	1.220	1.211	1.219	1.179	1.184	926	928	864	864
2.3.	Depoziti sa deviznom klauzulom	1.953	1.954	2.264	2.265	2.286	2.287	2.390	2.392	2.644	2.645	2.631	2.631
2.4.	Ostalo	305	312	293	310	264	275	252	261	209	215	254	261
	UKUPNO	10.841	11.877	10.593	11.595	11.008	11.914	10.992	11.835	11.277	12.170	11.345	12.171
3	VANBILANSA POZICIJA												
3.1.	AKTIVA	258	269	195	205	208	224	201	212	156	213	171	244
3.2.	PASIVA	252	379	237	351	389	496	218	279	319	404	473	502
4	POZICIJA												
4.1.	Duga pozicija - iznos	299	359	119	142	165	171	282	295	264	216		
4.2.	Duga pozicija u %												
4.3.	Kratka pozicija iznos											135	119
4.4.	Kratka pozicija %												
5	Veća od dozvoljene u %	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30	30
6	Manja od dozvoljene u %												

Izvor: Obrada autora

Ukupna devizna finansijska aktiva banaka u BiH prema izvještajima agencija za bankarstvo Republike Srpske i Federacije BiH, posmatrano u kumulativu za oba entiteta sa 31.12.2016. godine iznosila je 12310 miliona KM. U strukturi devizne aktive najznačajnija stavka su plasirani krediti sa ugovorenom deviznom klauzulom koji iznose 9297 miliona KM, od čega se na kredite indeksirane u evro odnosi 9259 miliona KM ili 99% ukupne devizne aktive. Takođe, u strukturi devizne aktive, u okviru pozicije novčanih sredstava evidentna su i novčana sredstva u iznosu 1984 miliona KM od čega je 1289 u evro ili oko 64%.

Ukupna devizna pasiva iznosi 12171 miliona KM. U strukturi ovih obaveza najznačajnija stavka su ukupni devizni depoziti koji iznose 8416 miliona KM ili oko 70% ukupne devizne pasive. Depoziti u evrima iznose 7597 milion KM ili oko 90% ukupnih deviznih depozita, odnosno oko 62% ukupne devizne pasive. Ukupni depoziti u konvertibilnim markama indeksirani u stranim valutama iznose 261 miliona KM i uglavnom se odnose na depozite indeksirane u evro. Obaveze po uzetim kreditima u ukupnom iznosu od 864 miliona KM ili oko 7% ukupne devizne pasive odnose se na obaveze sa deviznom klauzulom u evro. Ostale devizne finansijske obaveze ukupno iznose 261 milion KM i čine oko 2% ukupne devizne pasive. U valutnoj strukturi ukupne devizne aktive i pasive dominantno je učešće evra na koju se odnosi oko 94% ukupne devizne aktive, odnosno oko 94% ukupne devizne pasive. Budući da je evro paritetna valuta za KM, bar za sada banke nisu izložene deviznom riziku po ovoj valuti.

Prema izvještajima agencija za bankarstvo entiteta može se reći da je postignuta devizna usklađenost unutar Bosne i Hercegovine jer iznos deviznih pozicija ne prelazi 30% kao što je propisano od ukupnog kapitala poslovnih banaka, što govori od tome da su one normalno dolarizovane. Treba istaći da izbor konkretnog indeksa za mjerenje valutne supstitucije zavisi od karakteristika ekonomije i svrhe u koju se koristi. Kao što je prethodno rečeno, tradicionalni pristupi mjerenja valutne supstitucije uglavnom se zasnivaju na kreditima i odnosu depozita u stranoj valuti i ukupnih depozita. U finansijskim krizama privreda, građani i banke jurišaju na devizne rezerve i one se veoma brzo tope. To dovodi do pojave još veće panike i pritiska na rezerve, tako da se stiže do potpunog sloma finansijskog sistema. U Bosni i Hercegovini je prisutna valutna supstitucija finansijske aktive, koja ne znači transakcionu, s obzirom na to da ekonomski subjekti mogu štedjeti u stranoj, a transakcije obavljati u domaćoj valuti. Pored strane valute u opticaju, deviznih depozita i kredita, promjene deviznog kursa i kamatnih stopa prilikom mjerenja valutne supstitucije, mogu se uključiti još neki indikatori kako bi upotpunili sliku izloženosti češće valutnom riziku nego valutnoj premiji. Dakle, potrebno je uključiti neto devizne rezerve, monetarne rezerve i spoljni dug zemlje prema ino povjeriocima.

Za analizu uticaja ovih indikatora upotrijebljeni su podaci sa sajta Svjetske banke za period od 1997. do 2016, tabela 3. U slučaju Bosne i Hercegovine posmatrano od 1997. do 2016. devizne rezerve i monetarne rezerve zaista bilježe rast. Međutim, od 2007 do 2012 u periodu najveće finansijske krize i panike, monetarne rezerve padaju uz istovremeni rast spoljnog duga i blagi rast neto deviznih rezervi. Međutim, ovo je loš pokazatelj za Bosnu i Hercegovinu ako se uzme u obzir spoljni dug zemlje i neto devizne rezerve koje u kumulativu povećavaju valutnu izloženost Bosne i Hercegovine preko 200% u odnosu na monetarne rezerve u posmatranom periodu. Razlog za ovakav stav leži upravo u tome što monetarne rezerve ponajmanje služe tome da se u nevoljama namiruju devizne štetište. Monetarne rezerve su prije svega namijenjene za servisiranje obaveza prema inostranstvu (spoljni dug), bilo da je riječ o finansiranju uvoza, ili o otplati kredita privatnog i javnog sektora. U slučaju Bosne i Hercegovine, zaključno sa 2016, spoljni dug iznosi oko 11 milijardi američkih dolara, a neto devizni depoziti oko 5,5 milijardi američkih dolara, dok monetarne rezerve iznose 5,14 milijardi dolara. Eventualna panika deviznih štetišta i povlačenje novca iz banaka se može pokriti samo trošenjem monetarnih rezervi koje su, efektivno, jedina garancija sigurnosti deviznih depozita. U ovom domenu valutni odbor se pokazao kao pozitivan sistem u periodu izbijanja finansijske krize, jer nije došlo do ozbiljnijeg potresa i rizika valutne izloženosti finansijskog sistema Bosne i Hercegovine. Međutim, treba istaći činjenicu da u tom periodu nije bilo sve u rukama valutnog odbora. Tačnije, razlog održavanja stabilnosti leži u odluci poslovnih banaka čije su centrale u inostranstvu, a koje su najveći vlasnici finansijske aktive, da ne povuku novac iz finansijskog sistema Bosne i Hercegovine.

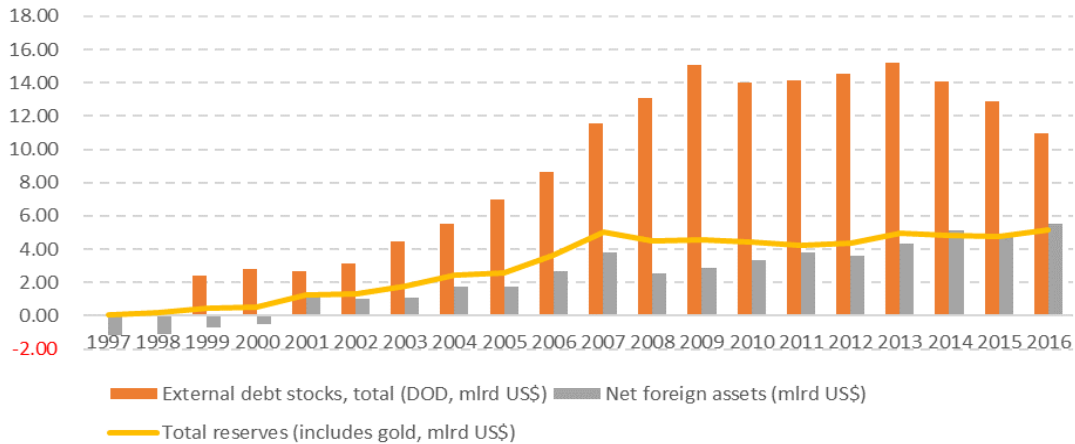
Tabela 3: Izloženost BiH pri finansijskoj supstituciji

Period	Total reserves (includes gold, mlrd\$)	Net foreign assets (mlrd\$)	External debt stocks total (DOD mlrd\$)	Pad/Rast monetarnih rezervi u odnosu na neto devizne rezerve	Neto devizni depoziti + spoljni dug	Izloženost pri finansijskoj supstituciji	Izloženost pri finansijskoj supstituciji %
1997	0,08	-1,14	0,00	-107,02%	0,00	0,00	0,00%
1998	0,17	-1,09	0,00	-115,60%	0,00	0,00	0,00%
1999	0,45	-0,69	2,41	-165,22%	1,72	1,27	282,22%
2000	0,50	-0,50	2,79	-200,00%	2,29	1,79	358,00%
2001	1,23	1,18	2,67	4,24%	3,85	2,62	213,01%
2002	1,34	1,02	3,17	31,37%	4,19	2,85	212,69%
2003	1,81	1,11	4,48	63,06%	5,59	3,78	208,84%
2004	2,43	1,75	5,52	38,86%	7,27	4,84	199,18%
2005	2,55	1,77	7,01	44,07%	8,78	6,23	244,31%
2006	3,67	2,66	8,62	37,97%	11,28	7,61	207,36%
2007	5,04	3,83	11,57	31,59%	15,40	10,36	205,56%
2008	4,48	2,57	13,11	74,32%	15,68	11,20	250,00%
2009	4,58	2,87	15,09	59,58%	17,96	13,38	292,14%
2010	4,41	3,32	14,03	32,83%	17,35	12,94	293,42%
2011	4,25	3,84	14,13	10,68%	17,97	13,72	322,82%
2012	4,39	3,60	14,56	21,94%	18,16	13,77	313,67%
2013	4,98	4,35	15,19	14,48%	19,54	14,56	292,37%
2014	4,86	5,10	14,11	-4,71%	19,21	14,35	295,27%
2015	4,79	4,82	12,87	-0,62%	17,69	12,90	269,31%
2016	5,14	5,50	10,96	-6,55%	16,46	11,32	220,23%

Izvor: Obrada autora

U nastavku je dat grafički prikaz na kom je prikazano kretanje monetarnih rezervi, neto deviznih rezervi i spoljnog duga Bone i Hercegovine u periodu od 1997 do 2016. Zona koja se nalazi iznad linije monetarnih rezervi predstavlja zonu valutne izloženosti ili zonu rizika finansijskog sistema do kojeg može da dođe usljed promjene deviznog kursa i juriša na banke od strane privrede, domaćih štediša i ino partnera.

Grafik 1. Finansijska supstitucija Bosne i Hercegovine u periodu 1997-2016.



Izvor: International Monetary Fund, International Financial Statistics and data files, World Bank national account s data, and OECD National Accounts data files and World Bank, International Debt Statistics.

Na bazi ovih činjenica i podataka može se izvesti indeks realne valutne supstitucije – IRVS u periodu t, za zemlju n koji se dobija iz sume spoljnog duga zemlje - SD i neto deviznih rezervi NDR.

$$IRVS_t^n = SD_t^n + NDR_t^n$$

Indeks realne valutne zaduženosti govori o generalnom nivou valutne izloženosti zemlje posmatrajući njen spoljni dug i neto devizne rezerve kao obavezu banaka. Ovaj indeks može u odnosu sa bruto domaćim proizvodom predstavljati značajan koeficijent riziku kada je u pitanju valutna izloženost zemlje.

4. ZAKLJUČAK

Valutna supstitucija u svim monetarnim sistemima predstavlja paralelnu upotrebu strane valute u domaćem platnom prometu. U monetarnoj teoriji poznata su tri tipa valutne supstitucije. Odnosno, riječ je o transakcionoj, realnoj i finansijskoj valutnoj supstituciji. Bez obzira o kojem tipu valutne susptitucije da je riječ mjerenje nivoa valutne supstitucije polazi od sume gotovog novca u opticaju u stranoj valuti posmatran kroz indeks dolarizacije depozita, indeks supstitucije novca i indeks supstitucije aktive. U slučaju Bosne i Hercegovine dominantna je finansijska supstitucija. Prisustvo finansijske valutne supstitucije otvara dilemu o efikasnosti valutnog odbora u Bosni i Hercegovini kada je riječ o ovom pitanju. Kako bi se došlo do odgovora pošlo se od operativne primjene navedenih indeksa na bazi deviznog usklađivanja neto aktive, pasive i vanbilansa poslovnih banaka. Stav agencija za bankarstvo entiteta BiH kao regulatornih tijela je da je Bosna i Hercegovina normalno dolarizovana zemlja, jer na bazi dnevnih izvještaja odnos deviznih depozita u bankama prema osnovnom kapitalu ne prelazi 30%. Ovaj rezultat upućuje na zaključak da je centralna banka u sistemu valutnog odbora postigla cilj ostvarenja stabilnosti i sigurnosti finansijskog sistema. Međutim, visok nivo evra u sistemu, posmatrano kroz indeks realne valutne izloženosti nije hedžovan i ukazuje na visok nivo finansijske valutne supstitucije. U ovakvoj situaciji, visok nivo valutne supstitucije može da vodi valutnoj neusklađenosti u ekonomiji u kojoj neto pozicija aktive i pasive u sektoru stanovništva, privrede i države postaje osjetljiva na promjene deviznog kursa, što ove ekonomske učesnike izlaže riziku solventnosti i predstavlja sistemsku opasnost za ekonomiju. U Bosni i Hercegovini, u vrijeme izbijanja svjetske ekonomske krize nije došlo do valutne neusklađenosti u ekonomiji što mnogi pripisuju centralnoj banci i valutnom odboru. Međutim, realne zasluge se nalaze u sektoru poslovnih banaka, čije su centrale u inostranstvu, i njihovoj odluci da u tom trenutku ne povuku novac iz Bosne i Hercegovine. Ukoliko monetarne vlasti ozbiljno pristupaju analizi izloženosti finansijskoj supstituciji i riziku koji može biti rezultat te izloženosti, a da pri tome štednju građana, privrede i vlade tretiraju sa punom odgovornošću, trebalo bi posmatrati spoljni dug i neto devizne rezerve kao indeks realne valutne supstitucije. U tom slučaju, indeks realne valutne supstitucije prema BDP-u je dobar pokazatelj stvarnog finansijskog rizika sa kojim monetarne vlasti mogu da se suoče u slučaju pojave rizika promjene deviznog kursa.

Literatura

- Balino, T., A. Bennett, and E. Borensztein (1999). "Monetary Policy in Dollarized Economies." *IMF Occasional Paper*, No. 171.
- Data Bank World Development Indicators. Dostupno na: <http://databank.worldbank.org/data/reports> .
- Feige, E.L. (2002). "The Dynamics of Currency Substitution, Asset Substitution and De facto Dollarization and Euroization in Transition Countries." The Eight Dubrovnik Economic Conference: "Monetary Policy and Currency Substitution in the Emerging Markets".
- Feige, L. E., M. Faulend, V. Šonje and V. Šošić (2000). "Currency Substitution, Unofficial Dollarization and Estimates of Foreign Currency Held Abroad: The Case of Croatia." Paper prepared for The Sixth Dubrovnik Economic Conference, Dubrovnik, 28 - 29 June 2000.
- Ize A., and E. Levy-Yeyati (2003). "Financial Dollarization." *Journal of International Economics*, Vol. 59: 323 – 347.
- Ize A., and E. Levy-Yeyati (2005). "Financial De-dollarization: Is It for Real?" *IMF Working Paper No. 05/187*, International Monetary Fund, Washington.
- Ize A., and E. Parrado (2002). "Dollarization, Monetary Policy and the Pass-Through." *IMF Working Paper No. 02/188*, International Monetary Fund, Washington.
- Informacije o bankarskom sistemu Federacije BiH. Dostupno na: <http://www.fba.ba/index.php?page=37>
- Izveštaji o stanju u bankarskom sistemu Republike Srpske, Agencija za bankarstvo Republike Srpske. Dostupno na: <https://www.abrs.ba/lat/izvjestaji/c3>
- Marinković, S. (2009). "Measuring financial and liquidity risk in an economy with substituted currency, in Challenges of the world economic crisis." Faculty of Economics, Niš.
- Nicolo, G., P. Honohan, and A. Ize (2003). "Dollarization of the Banking System: Good or Bad?" *IMF Working Paper No. 03/146*, International Monetary Fund, Washington.
- Plakalović N. (2004). *Monetarna Ekonomija: Teorija, institucije i politika*, Srpsko Sarajevo: Zavod za udžbenike i nastavna sredstva.
- Plakalović N. (2008). "Makroekonomske politike, pomoć MMF-a i potencijali finansijske krize u BiH." Zbornik radova. Istočno Sarajevo: Ekonomski fakultet - Univerzitet u Istočnom Sarajevu.
- Plakalović N. (2011). "Financial (il) Literacy and Stability of the Financial System." Make Learn, International Conference. Zbornik radova. Dostupno na: <http://upload.tovarnaidej.com/data/MFDPS/MakeLearn2011/Zbornik%202011/papers/ML11-13.pdf>
- Reinhart M., S. Rogoff, and A. Savastano (2003). "Addicted to Dollars." *NBER Working Paper Series No. 10015*, National Bureau of Economic Research, Cambridge, MA.
- Savastano, M.A. (1996). "Dollarization in Latin America: Recent Evidence and Some Policy Issues." *IMF Working Paper No. 96/4*, International Monetary Fund, Washington.

Tihomir Spremo⁵²
Momir Lazarević⁵³

PRISTUP KAPITALU KAO JEDNA OD KLJUČNIH PREPREKA RAZVOJU TURISTIČKIH PREDUZEĆA U REPUBLICI SRPSKOJ

Apstrakt: Mala i srednja preduzeća (MSP) čine okosnicu turizma u Republici Srpskoj. Prema poslednjim podacima od ukupno 4.086 poslovnih subjekata koji pružaju usluge iz oblasti hotelijerstva i ugostiteljstva (usluge smještaja, hrane i pića) u ukupnom broju su registrovana kao MSP-a. Sama ta činjenica predstavlja dovoljan argument da se istraživanju sektora MSP-a u turizmu posveti posebna pažnja, jer je poznato da turistička privreda čini značajan potencijal razvoja Republike Srpske. Uprkos ključnoj ulozi MSP-a u turizmu i važnosti finansiranja rasta i razvoja preduzeća i sektora u cjelini, iznalaženje adekvatnih mehanizama finansiranja za njih predstavlja prioritetan i teško rešiv problem. Pristup finansiranju je od posebnog značaja za razvoj MSP-a i izgradnju konkurentnog i održivog sektora turizma. Otežano finansiranje MSP-a je posljedica ograničenosti sopstvenih sredstava sa jedne strane i manje dostupnosti sredstava iz pozajmljenih izvora sa druge strane. Ako se uzmu u obzir potencijal i značaj sektora MSP u turizmu, jasno je da postoji potreba za dubljom analizom faktora koji ograničavaju pristup finansiranju i za iznalaženjem adekvatnih rešenja za prevazilaženje takvih ograničenja. Za ovaj strateški važan sektor od ključnog je značaja omogućiti MSP-a pristup izvorima finansiranja pod prihvatljivim uslovima. Predmet istraživanja je usmjeren da se utvrde izvori i problemi finansiranja malih hotelsko-ugostiteljskih preduzeća u Republici Srpskoj. Nastoji se definisati suština problema sa kojim se susreću MSP prilikom iznalaženja mogućnosti za rešavanje jaza u finansiranju. Cilj istraživanja je utvrditi potencijal sektora MSP-a turističke privrede i ključne aspekte problematike njihovog finansiranja u Republici Srpskoj.

Ključne riječi: turistička preduzeća, MSP, izvori finansiranja

ACCESS TO CAPITAL AS ONE OF THE KEY OBSTACLES FOR DEVELOPMENT OF TOURIST COMPANIES IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

Abstract: Small and Medium Enterprises (SMEs) form the backbone of tourism in the Republic of Srpska. According to the latest data from a total of 4,086 business entities that provide services in the field of hospitality and catering (accommodation services, food and beverage services) in the total number are registered as SMEs. This fact alone represents a sufficient argument to pay special attention to the research of the SME sector in tourism, because it is known that the tourism industry represents a significant potential for the development of the Republic of Srpska. Despite the key role of SMEs in tourism and the importance of financing the growth and development of enterprises and the sector as a whole, finding adequate funding mechanisms for them is a priority and difficult problem. Access to finance is of particular importance for the development of SMEs and the construction of a competitive and sustainable tourism sector. Difficult financing of the SME-s is a consequence of the constraints of own resources on one side and less access to resources from borrowed sources on the other. Taking into account the potential and importance of the SME sector in tourism, it is clear that there is a need for a deeper analysis of the factors that restrict access to financing and to find adequate solutions to overcome such constraints. For this strategically important sector, it is vital to enable SMEs to access funding sources under acceptable conditions. The subject of the research is aimed at identifying the sources and problems of financing small hotel and catering companies in the Republic of Srpska. The aim is to define the essence of the problem of facing SME's with finding of identifying of opportunities to solve the gap in financing. The aim of the research is to determine the potential of the SME sector of the tourism industry and the key aspects of their financing in the Republic of Srpska.

Keywords: tourism companies, SMEs, sources of funding

1. Uvod

Turizam kao djelatnost obuhvata pet glavnih aktivnosti: usluge hrane i pića, rekreacija i zabava, prevoz, smještaj i putne usluge. Najveći broj MSP-a iz sektora turizma u većini zemalja djeluju u području usluga i smještaja (Pierce, 2011, 2). Razvoj MSP su od suštinskog značaja za izgradnju jakog i održivog sektora turizma. Turistička preduzeća, kao i preduzeća koja posluju u drugim sektorima i granama, nastoje obezbijediti adekvatno finansiranje u cilju rasta, razvoja, boljeg poslovanja i konkurentnosti (OECD, 2017,11). U ekonomiji Republike Srpske, hotelijerstvo i ugostiteljstvo kao turističke aktivnosti⁵⁴ imaju dosta skromnu ulogu, čineći oko 1,5 procenta ukupnog bruto domaćeg proizvoda. U domaćoj ekonomiji na kraju 2016. godine te turističke aktivnosti imale su 11.855 radnih mjesta i predstavljale 6,9% zaposlenosti (RZS, 2017). MSP su od ključnog značaja za turizam u Republici Srpskoj, jer prema zvaničnim podacima Republičkog zavoda za statistiku sva registrovana preduzeća u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva pripadaju sektoru male privrede.

U akademskim i političkim krugovima često se može čuti kako se turizam u Republici Srpskoj smatra jednom od vodećih snaga daljeg ekonomskog razvoja. Očekivanja od ovog sektora su velika, pri čemu se posebno ističe veće učešće u novostvorenoj vrijednosti i generisanje novih radnih mjesta za veliki broj nezaposlenih. Međutim, preduzeća iz ove djelatnosti se u svakodnevnom poslovanju susreću sa brojnim problemima i ograničenjima. Jedna od najznačajnijih prepreka za poboljšanje, modernizaciju i/ili proširenje poslovanja za preduzeća u turističkoj privredi je pristup kapitalu, što je i predmet istraživanja u ovom radu.

⁵² Ekonomski fakultet Pale ✉ tihomr.spremo@ekofis.org

⁵³ Opština Milići ✉ momir.lazarevic@opstinamilici.org

⁵⁴ Djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i posluživanja hrane (hotelijerstvo i ugostiteljstvo).

Nedovoljno snažna finansijska podrška je ključna prepreka razvoju poslovnih subjekata iz oblasti hotelijerstva i ugostiteljstva. Dostupnost izvorima finansiranja se smatra kao najkritičniji faktor za osnivanje i rast malih preduzeća. Budući da preduzeća iz sektora turizma u Republici Srpskoj koja pružaju usluge smještaja i ishrane egzistiraju isključivo kao MSP-a, s pravom se može pretpostaviti a u pristupu kapitalu imaju dosta slične poteškoće kao i preduzeća te veličine iz ostalih sektora privrede.

Osnivanje preduzeća, širenje poslovnih aktivnosti, razvoj novih proizvoda i investicije u postrojenja, opremu i ljudske resurse determinisani su mogućnostima finansiranja iz povoljnih izvora. Uzrok otežanog finansiranja turističkih preduzeća je najčešće ograničenost sopstvenih sredstava sa jedne strane i otežano pribavljanje sredstava iz pozajmljenih izvora sa druge strane, što je uočeno i kod preduzeća iste veličine i u drugim djelatnostima. Za opstanak, rast i razvoj tih preduzeća potrebno je primarno obezbijediti nedostajuća sredstva pod povoljnijim uslovima. U zavisnosti od ciljeva rasta i razvoja, faze u životnom ciklusu, finansijskog položaja, karaktera poslovnih aktivnosti i strukture ulaganja, stabilnosti novčanih tokova, odnosa menadžmenta prema riziku i dostupnosti pojedinih izvora, preduzeća se opredeljuju za pribavljanje kapitala iz jednog ili kombinacije više izvora finansiranja, pri čemu teže optimalnoj strukturi kapitala.

Pristup povoljnim izvorima finansiranja je često ograničen visokim stepenom rizika i nedovoljnim benefitom na uložena sredstva za finansijske institucije zainteresovane za finansiranje (IBRD/World Bank, 2008,138). Ograničen pristup izvorima finansiranja na tržištu kapitala, naročito u pogledu uslova korištenja i cijene kapitala, predstavlja najvažniju osobinu i najveći problem za preduzeća iz oblasti turističke privrede. U mnogim slučajevima ta preduzeća imaju poteškoća da dobiju finansijska sredstva koja su im potrebna za poslovanje. Obezbeđenje sredstava može biti naročito teško za mala hotelska i restoraterska preduzeća iz turističke djelatnosti, jer ih finansijske institucije često smatraju relativno rizičnim klijentima poređenju sa velikim hotelskim lancima i tuoperaterima.

Kao i većina malih preduzeća, preduzeća koja spadaju prema veličini u grupu MSP-a, a koja obavljaju turističke usluge najčešće se automatski isključuju kao potencijalni korisnici određenih finansijskih izvora. Razlog otežanom pristupu povoljnim finansijskim sredstvima je veći rizik koji se vezuje za malu neto imovinu u vidu sopstvenog kapitala. U većini slučajeva jedini kapital je lični kapital vlasnika, koji je nedovoljan. Istražujući značaj finansija za mala preduzeća pojedini autori u svojim radovima naglašavaju da otežani pristup eksternim izvorima finansiranja predstavlja ključnu prepreku za rast malih preduzeća, što ne isključuje i turistička preduzeća te veličine (Rogers, 2009, 149). Posebne probleme predstavljaju mali kapital, skroman kreditni rejting, kao i zavisnost od eksterne kreditne podrške s obzirom da im je, zbog činjenice da su najčešće izvan tržišta kapitala, sužen izbor izvora finansiranja.

Zbog nedovoljno razvijenih finansijskih institucija, problemi finansiranja sektora MSP-a, posebno su izraženi u zemljama u razvoju. Postoje dokazi koji potkrepljuju tvrdnju da se MSP suočavaju sa nizom prepreka i poteškoća prilikom pristupa finansiranju, koji su uglavnom vezani za njihove ograničene resurse i rizik od strane zajmodavaca (Cassar,Holmes,2003,123-147), u svim sektorima, pa i hotelijerstvu i ugostiteljstvu, kao turističkim aktivnostima. U pokušaju da se odgovori na pitanje zašto neka preduzeća imaju teži pristup izvorima finansiranja više nego druga, napisan je velik broj radova posljednjih godina. I pored određenih istraživačkih dokaza ipak, nema jasnog objašnjenja ovog istraživačkog fenomena, odnosno ne postoji opšte-prihvaćena teorija koja bi objasnila ovaj fenomen. Još uvijek je otvoren istraživački prostor za pojašnjenje razloga zbog kojih je taj problem više prisutan kod manjih u odnosu na veća preduzeća.

2. Analiza potencijala preduzeća iz sektora hotelijerstva i ugostiteljstva u Republici Srpskoj-mjereno osnovnim indikatorima

Male firme⁵⁵ (OECD, 2005, 27), mala (do 50 zaposlenih) i srednja preduzeća (50 do 250 zaposlenih) imaju poseban značaj za hotelijersko, ugostiteljsko i ukupno turističko poslovanje. Ona dominiraju i u Evropskoj uniji (EU) i u našoj ekonomiji, a takođe i u mnogim drugim turističkim zemljama kao što su SAD itd. U EU je oko 93% kapaciteta sektora smještaja i ishrane klasifikovano kao mali hoteli sa najviše 9 zaposlenih. Preduzeća te veličine istovremeno zapošljavaju oko 80% svih radnika u hotelijerstvu (Radosavljević, 2009,27). Budući da u Republici Srpskoj svi registrovani poslovni subjekti u oblasti hotelijerstva i ugostiteljstva spadaju u sektor MSP-a⁵⁶ i da nema velikih hotelskih preduzeća i lanaca, može se konstatovati da su svi ugostiteljski radnici zaposleni u MSP-a. Hotelska i restoraterska preduzeća kao takva relativno jeftino mogu početi sa radom, odnosno takvi objekti ne zahtijevaju izuzetna finansijska ulaganja i relativno se lako prilagođavaju tržišnim promjenama. Lakše opstaju na tržištu zbog prilagodljivosti i mogućnosti diferenciranja tražnje koje opslužuju (Hughes, 1986, 68).

⁵⁵ Prema OECD, male firme su „nesupsidijarne nezavisne firme koje zapošljavaju određen broj zaposlenih". 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).

⁵⁶ U Republici Srpskoj status MSP-a imaju privredna društva, druga pravna lica i preduzetnici (privredni subjekti) koji prosječno godišnje zapošljavaju manje od 250 radnika, nezavisni su u poslovanju i ostvaruju ukupni godišnji prihod manji od 8.000.000 KM ili imaju vrijednost poslovne imovine do 4.000.000 KM.

Analiza osnovnih indikatora privrednog rasta za 2016.godinu na nivou Republike Srpske pokazuje da preduzeća iz sektora hotelijerstva i ugostiteljstva imaju nisko učešće. Hotelsko ugostiteljska preduzeća generišu oko 6,9% zaposlenosti, oko 2,4% prometa i 3,5% dodate vrijednosti. I pored otežanih ekonomskih uslova u 2016. ovaj sektor privrede je realno povećao vrijednost kod većine pokazatelja poslovanja u poređenju sa 2015. god. Promet, dodata vrijednost i produktivnost rada, ovog privrednog segmenta bilježe pozitivne tendencije i realan rast, dok se tržište rada sporije oporavlja sa rastom zaposlenosti od 5,4% (tab 1,2,3).

Na kraju 2016.godine u Republici Srpskoj u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva poslovalo je 128 preduzeća i 3 887 preduzetnika, što čini 1,8% preduzeća i 20,8% preduzetnika od ukupno registrovanih. Sa 11.855 zaposlenih, preduzeća iz ovog sektora su ostvarila 449,5 miliona KM prometa i 162,3 miliona KM dodate vrijednosti. U poređenju sa 2015. ugašeno je pet MSP-a, dok je 39 preduzetnika iz oblasti hotelijerstva i ugostiteljstva prestalo sa radom.

Tabela 1: Upporedni pokazatelji razvijenosti preduzeća iz sektora hotelijerstva i ugostiteljstva, prema područjima djelatnosti u RS za 2016.god - odabrani indikatori

	Struktura osnovin pokazatelja prema području djelatnosti			
	Broj preduzeća %	Broj zaposlenih %	Promet %	Dodata vrijednost %
Vađenje rude i kamena	1.0	2.8	1.9	4.5
Prerađivačka industrija	19.6	29.8	25.7	24.7
Proizvodnja i snabd. el. energijom, gasom i vodom	0.8	5.0	5.6	10.1
Snab. vodom, upravljanje otpadom i sanacije živ. sred	1.8	2.8	1.0	2.4
Građevinarstvo	8.3	7.0	6.9	7.8
Trgovina na veliko i malo,opravk. mot. voz	34.4	24.3	44.2	22.7
Saobraćaj, skladištenje	8.6	7.6	3.6	6.1
Hoteli i restorani	1.8	6.9	2.4	3.5
Informacije i komunikacije	3.3	3.3	4.0	8.6
Poslovanje nekretninama	1.6	0.3	0.3	0.7
Ostale djelatnosti	18.8	10.2	4.4	8,9
UKUPNO	100,0	100,0	100,0	100,0

Izvor: Autor prema: Republički zavod za statistiku Republike Srpske, (2017): *Strukturne poslovne statistike- godišnje saopštenje* N°295/17, od 20.10.2017., Banjaluka.

I pored manjeg broja poslovnih subjekata koji su pružali usluge smještaja i ishrane, rast poslovne aktivnosti i dobri poslovni rezultati su doprinijeli formiranju 615 novih radnih mjesta. Zaposleni u tom sektoru su uspjeli da ostvare 2.948,4 miliona KM dodate vrijednosti, ili 5,5% više u odnosu na predhodnu godinu⁵⁷. Hotelijersko ugostiteljska preduzeća su u 2016.godini prema podacima Zavoda za statistiku Republike Srpske ostvarili promet od 449,5 miliona KM, dok je u 2015.godini promet ovog sektora iznosio 330,3 miliona KM. Taj rast prometa od 36,0%, doprinio je rastu učešća ovog sektora u poslovnoj aktivnosti ukupne privrede. U istoj godini zaposleni u hotelsko turističkim preduzećima ostvarili su realan rast dodate vrijednosti za (18,2%) što je uticalo da se učešće ovog sektora u ukupnoj bruto dodatoj vrijednosti privrede realno poveća sa 1,4% na 1,5% u 2016.godini⁵⁸.

⁵⁷ Republički zavod za statistiku Republike Srpske, (2017): *Strukturne poslovne statistike- saopštenje* N°295/17, od 20.10.2017.

⁵⁸ Republički Zavod za statistiku Republike Srpske, (2017): *Statistika nacionalnih računa, saopštenje*, N°193/17 od 17.07.2017.

Tabela 2: Upporedni pokazatelji razvijenosti hotelijersko-ugostiteljskih preduzeća prema veličini u Republici Srpskoj (2014-2015)god- tri osnovna indikatora

godina	2014	Učešće %	2015	Učešće %	2015/2014 index
Broj preduzeća prema veličini					
mala	4 077	99.77	4 052	99.82	99.3
srednja	9	0.23	7	0.18	77.7
velika	-	-	-	-	-
ukupno	4 086	100.00	4 059	100.00	99.3
Broj zaposlenih prema veličini preduzeća					
mala	9 969	93.33	10 579	94.11	106.1
srednja	712	6.67	661	5.89	92.8
Ukupno (MSP)	10 681	100.00	11 240	100.00	105.2
Dodatna vrijednost prema veličini preduzeća (000 KM)					
mala	92 735	91.63	124 063	90.23	133.7
srednja	8 463	8.37	13 429	9.77	158.6
Ukupno (MSP)	101 198	100.00	137 492		135.8
Promet prema veličini preduzeća (000 KM)					
mala	297 916	93.76	303 455	91.86	101.8
srednja	19 742	6.24	26 887	8.14	136.1
Ukupno (MSP)	317 658	100.00	330 342	100.00	103.9

Izvor: Autor prema: Zavod za statistiku Republike Srpske, Statistički godišnjak (N^o8. i N^o9.)-dostupno: www.rzs.rs.ba

Uppoređujući doprinos dodatne vrijednosti u strukturi MSP-a koju su ostvarila mala hotelsko-ugostiteljska preduzeća sa dodatnom vrijednosti preduzeća srednje veličine, dolazi se do zaključka da je za rast novostvorene vrijednosti mjereno stopom rasta dodatne vrijednosti u 2015.godini najviše zaslužan sektor malih preduzeća. Mala hotelska i ugostiteljska preduzeća čine 90,2% ostvarene dodatne vrijednosti u ovom sektoru (tabela 2).

Visina dodatne vrijednosti kao mjera produktivnosti rada je veoma bitan pokazatelj za svako preduzeće koji predstavlja instrument efikasnosti korištenja radne snage. Efikasnost rada zaposlenih u hotelsko ugostiteljskim preduzećima posmatran visinom dodatne vrijednosti po zaposlenom u 2015.godini veći je za 29,1%, u odnosu na 2014.godinu, u čemu najveću zaslugu imaju preduzeća srednje veličine.

Indeks rasta produktivnosti mjereno dodatnom vrijednosti po zaposlenom u 2015.godini je bio veći kod srednjih (170,9) u odnosu na mala preduzeća (126,0) pa se i po tom pokazatelju može zaključiti da preduzeća srednje veličine u hotelijerstvu i ugostiteljstvu bilježe efikasnije korištenje radne snage. U strukturi preduzeća po veličini koja pružaju usluge smještaja i ishrane, preduzeća srednje veličine su u istoj godini imala stopu rasta dodatne vrijednosti po zaposlenom znatno veću u odnosu na mala (tabela 3). Iz navedenog se može zaključiti da su u strukturi sektora MSP-a, zaposleni u hotelsko ugostiteljskim preduzećima srednje veličine najzaslužniji za poboljšanje ukupne efikasnosti radne snage.

Tabela 3. Osnovni pokazatelji poslovanja hotelijersko-ugostiteljskih preduzeća prema veličini u Republici Srpskoj (2014-2015)god

Veličina preduzeća	Osnovni pokazatelji poslovanja hotelijersko-ugostiteljskih preduzeća u 2014					
	preduzeća prema veličin		Promet po zaposlenom (KM)	Dodata vrijednost po zaposlenom (KM)	Troškovi rada po zaposlenom (KM)	Stopa profitabilnosti (%)
	broj	%	1	2	3	4
mala	4 077	99.77	29 884	9 302	8 624	13,7
srednja	9	0.23	27 716	11 882	9 899	7,2
velika	/	/	/	/	/	/
ukupno	4 086	100.00	29 740	9 474	8 776	13,3
Veličina preduzeća	Osnovni pokazatelji poslovanja hotelijersko-ugostiteljskih preduzeća u 2015					
	preduzeća prema veličini		Promet po zaposlenom (KM)	Dodata vrijednost po zaposlenom (KM)	Troškovi rada po zaposlenom (KM)	Stopa profitabilnosti (%)
	broj	%	1	2	3	4
mala	4 052	99.82	28 684	11 727	8 617	22,0
srednja	7	0.18	40 675	20 316	10 385	24,4
velika	/	/	/	/	/	/
ukupno	4 059	100.00	29 390	12 232	8 777	22,2

Izvor: Autor prema: Zavod za statistiku Republike Srpske, Statistički godišnjak- Strukturne poslovne statistike (N^o8 i N^o9) dostupno na: www.rzs.rs.ba

Stopa učešća dodate vrijednosti u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva u ostvarenoj dodatnoj vrijednosti privrede na kraju 2016.godine se povećala sa 3,1% na 3,5% (0,4%). Rast učešća dodate vrijednosti preduzeća hotelsko ugostiteljskog sektora u ukupno ostvarenoj dodatnoj vrijednosti, predstavlja čvrst argument da ovaj sektor preuzima značajniju ulogu u razvoju privrede Republike Srpske. Troškovi zaposlenih, tokom 2016.godine u odnosu na prethodnu godinu kod subjekata koji pružaju usluge smještaja i ishrane zadržali su se na skoro istom nivou, što je uticalo da su ukupni troškovi zaposlenih u ovom sektoru (naknade zaposlenih, bruto plate, te ostali troškovi zaposlenih koji imaju karakter ličnih primanja) u 2016.godini zadržani na nivou 2014.godine.

Nagomilani problemi koji su optericali privredu u proteklim godinama uzrokovali su nestanak sa tržišta (stečaj i likvidaciju) jednog broja hotelskih i restoraterskih preduzeća. No i pored likvidacije 25 malih i dva preduzeća srednje veličine u 2015.godini, sektor hotelijerstva i restoraterstva uz snažniju privrednu aktivnost novoregistrovanih preduzeća je značajno poboljšao pokazatelje razvijenosti u 2015.godini. Kontinuirani rast zaposlenih lica od 5,47% u sektoru hotelsko restoraterskih preduzeća nastavljen je u 2016.godini, što je doprinijelo rastu učešća prometa preduzeća ovog sektora sa 1,8% na 2,4% u odnosu na ostvareni promet privrede u Republici Srpskoj. Rast poslovne aktivnosti hotelsko restoraterskih preduzeća doprinio je realizaciji prometa od 449,5 miliona KM ili 36% više u 2016.godini, što je za rezultat imalo veće učešće ovog sektora u poslovnoj aktivnosti ukupne privrede za 0,6%.

3. Značaj i specifičnosti pristupu izvorima finansiranja za turistička preduzeća

Mala preduzeća, u svim sektorima, pa i hotelijerstvu i ugostiteljstvu, kao turističke aktivnosti, najčešće osniva pojedinac (preduzetnik) ili grupa od nekoliko lica koji imaju preduzetničku ideju, raspoložu sopstvenim sredstvima i/ili imaju finansijsku pomoć porodice ili prijatelja u zamjenu za učešće u preduzeću. Ukoliko je preduzeće uspješno vrlo brzo će se javiti potreba za širenjem biznisa. U nastojanju da potrebna finansijska sredstva obezbijede iz najpovoljnijih izvora, preduzeća se tokom svog životnog vijeka suočavaju sa sledećim dilemama: da li investicije i razvoj poslovanja finansirati iz sopstvenih ili pozajmljenih izvora, koliko kapitala pribaviti iz pozajmljenih izvora, da li kapital obezbijediti putem banaka i drugih finansijskih institucija, ili privlačenjem investitora. Bez obzira za koji se pristup odluči, finansiranje je strateško opredjeljenje svakog preduzeća, koji mu omogućava rast i stvaranje veće proizvodnje i zaposlenosti (Beck, Demircuc-Kunt, Maksimovic, 2008, 467-487).

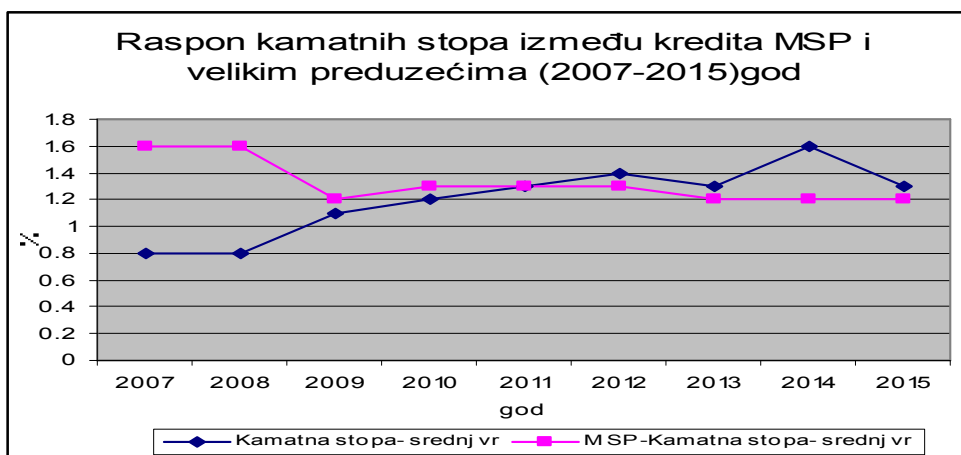
Adekvatno obezbjeđivanje nedostajućih finansijskih sredstava je značajan preduslov kako za započinjanje tako i za razvoj MSP-a. Uprkos činjenici prema kojoj turistička preduzeća ostvaruju značajno učešće u ukupnom broju privrednih subjekata, zaposlenosti i bruto dodatnoj vrijednosti, pristup ovih preduzeća izvorima finansiranja je ograničen i veoma otežan, posebno u manje razvijenim ekonomijama. To se odnosi i na Republiku Srpsku u kojoj nedovoljno snažni izvori finansiranja predstavljaju prepreku razvoju MSP-a u turističkoj privredi. Osnivanje preduzeća, širenje poslovnih aktivnosti, razvoj novih proizvoda i investicije u postrojenja, opremu i ljudske resurse determinisani su mogućnostima finansiranja iz povoljnih izvora. Budući da u Republici Srpskoj hotelska i ugostiteljska preduzeća koja obavljaju turističku djelatnost u cjelosti pripadaju sektoru MSP-a, ona najčešće ne raspoložu sa dovoljnim finansijskim sredstvima potrebnim za opstanak i razvoj.

Usled nedovoljno razvijenog sistema izvora finansiranja i finansijske podrške, najveći broj preduzeća turističkog sektora se finansira sopstvenim kapitalom osnivača-vlasnika, uz avanse kupaca i kredite dobavljača. Kako turistička preduzeća te veličine najčešće nemaju pristup tržištu kapitala, prinuđena su da, usljed manjka sopstvenih resursa, nedostatak sredstava pribave na lokalnom bankarskom tržištu. Međutim, turistička preduzeća usled skromne kreditne pozicije, za banke predstavljaju rizičnu kategoriju dužnika, te banke insistiraju na visokom obezbeđenju od rizika. Poseban problem predstavlja nedostatak kvalitetne hipoteke. To je razlog što je eksterno finansiranje još uvek nedovoljno i nepovoljno za hotelsko turistička preduzeća.

Istražujući taj problem predstavnici poslovnih i akademskih krugova posebno ističu značaj pozitivnih novčanih tokova u poslovanju preduzeća. Kapital je neophodan ne samo za održavanje poslovne aktivnosti nego i za rast i razvoj preduzeća. Nedostatak kapitala je problem sa kojim se stalno suočava većina malih firmi u svim ekonomijama. Potražnja za kapitalom je daleko veća od ponude, što se višestruko negativno odražava na osnivanje preduzeća, za proširivanje djelatnosti, dok su troškovi kredita iznad onih uobičajenih (Ferrando, Griesshaber, 2011, 1293).

Organizacija za ekonomsku saradnju i razvoj (OECD. 2017)⁵⁹ u Izvještaju o finansiranju MSP-a za 39 posmatranih zemalja, prezentovala je postojanje visoke razlike u troškovima kredita između MSP-a i velikih preduzeća. Dok je srednji raspon između kamatnih stopa, kao cijena kapitala, koji se naplaćuje MSP-a i velikim preduzećima u periodu 2007-2014. godine porasla (sa malim padom u 2013. godini), cijena kapitala za MSP se smanjila u 2015. godini, sa 1,4 na 1,3 procentnih poena. Visina stope rasta kreditnih troškova postaje manje izraženije nego u periodu prije svjetske ekonomske krize (grafikon 1).

⁵⁹Izvještaj OECD-a je zasnovan na nacionalnim podacima i uključuje indikatore o dugovima, kapitalu, finansijama zasnovanim na sredstvima i uslovima finansiranja, dopunjenim informacijama za podršku finansiranja MSP iz 39 odabranih zemalja.

Grafikon 1: Razlika visine kamatne stope između kredita koje se naplaćuju velikim i MSP (2007-2015⁶⁰)

Izvor: Autor, prema: OECD-Financing SMEs and Entrepreneurs 2017: Highlights, str.4.

No i pored pada kamatnih stopa, ostali troškovi finansiranja predstavljaju velik problem sa kojim se tokom svog životnog vijeka suočavaju MSP-a. Taj teško rešiv problem često se završava procesom stečaja i likvidacijom, što za kreditore predstavlja dodatni rizik za plasman sredstava. Tako u Izvješaju (OECD, 2017) od 39. odabranih zemalja, ako se izuzme nekoliko razvijenijih ekonomija i pored značajne podrške države ovom sektoru i relativno povoljnijih makroekonomskih uslova stopa rasta stečajeva MSP-a u 2015. godini nije se radikalno promijenila. Srednja vrijednost promjena u stečaju tokom godine je zabilježila blagi pad po prvi put u 2013. godini, za 5,3%.

Gotovo jedinstven stav sa kojim se najčešće slažu poslovni i akademski krugovi je da nedostatak kapitala za MSP, predstavlja teško rješivi zadatak, prije svega zbog većeg rizika sa kojim se suočavaju kreditori. Kao razlog što finansijske organizacije nisu spremne da investiraju u mala turistička preduzeća je za njih veći finansijski rizik koji se može objasniti visokom stopom poslovnog neuspjeha i likvidacijom preduzeća te veličine. Analizirajući potrebu za programima koji bi malim preduzećima obezbijedili dodatne eksterne izvore finansiranja, agencija za mala preduzeća u Engleskoj je zaključila da nove firme i mala preduzeća imaju poteškoće da zaduživanjem obezbijede potrebna finansijska sredstva (Deakins & Freel, 2009: 86). To je dodatno potvrdilo stav zagovornika o istinskim poteškoćama MSP-a koje nastoje da obezbijede nedostajuća finansijska sredstva ulazeći u začaran krug finansiranja, što predstavlja jedan je od najčešćih uzroka njihovog poslovnog neuspjeha i likvidacije.

4. Finsijske barijere i modeli finansijske podrške hotelskih i restoraterskih prduzeća u Republici Srpskoj

Uprkos činjenici da mala hotelska i restorateska preduzeća predstavljaju značaj potencijal razvoja u Republici Srpskoj, pristup ovih preduzeća vanjskim izvorima finansiranja je ograničen i veoma otežan. Tako je obezbjeđivanje kapitala iz povoljnih izvora velika brana osnivanju, rastu i razvoju za turistička preduzeća. Zbog svojih specifičnosti (veličine, ograničenosti resursima u pogledu kapitala i ljudskih potencijala) i upravljanje finansijama kod ovih preduzeća se razlikuje od upravljanja finansijama velikih hotelskih lanaca. Pojedini istraživači u najbitnije specifičnosti upravljanja finansijama malih preduzeća centralno mjesto daju pristupu izvorima finansiranja (Timmons, at al., 2016).

Otežan pristup izvorima i visoki troškovi finansiranja u Republici Srpskoj predstavljaju opšte poznat problem sa kojim se suočavaju turistička preduzeća koja pružaju usluge smještaja i ishrane. Uvažavajući značaj ovog sektora za razvoj ekonomije, Republika Srpska nastoji otkloniti ovaj problem. U Republici Srpskoj u posljednje vrijeme je prepoznat značaj MSP-a, pa se nastoje kreirati povoljnije pretpostavke za njihov razvoj u čemu turistička preduzeća vide svoju šansu. Na realizaciji tog opredeljenja, jedno od možda najvažnijih područja djelovanja nadležnih državnih institucija odnosi se na unapređenje pristupa izvorima finansiranja. Domaći izvori kapitala u Republici Srpskoj, i u cijeloj BiH su dosta skromni i po broju finansijskih institucija koje raspolazu sa novcem, ali još više u pogledu obima kapitala za potrebe kreditiranja poslovnih aktivnosti i razvoja (Dostić 2002, 236).

Prilikom analize finansiranja MSP u Republici Srpskoj obuhvaćeni su kreditni izvori i faktori kojim se razmatra kvalitet i širina finansijskih usluga koje su dostupne preduzećima, u poslovanju. Pored internih izvora, kada je u pitanju obezbjeđivanje finansijskih sredstava iz eksternih izvora, preduzeća se u najvećem broju

⁶⁰ Prosječna kamatna stopa koja se naplaćuje MSP-a i prosječna raspodjela između kamatnih stopa na teret MSP-a i velikih preduzeća - srednje vrijednosti.

slučajeva odlučuju za kredite komercijalnih banaka. Ako se izuzmu standardni krediti komercijalnih banaka, značajnu ulogu u kreditiranju malih restoraterskih preduzeća imaju mikrokreditne organizacije. Sredstva mikrokreditnih organizacija za sektor MSP-a, koji u cjelosti obuhvata hotelska i restoraterska preduzeća, su dosta nepovoljan izvor finansiranja, što se ispoljava kroz otežano servisiranje kratkoročnih pozajmica sa visokim kamatnim stopama. I pored lošijih uslova korištenja sredstava iz ovih izvora u Republici Srpskoj, u proteklom periodu, mikrokreditne organizacije su imale značajnu ulogu u finansiranju start-up restoraterskih preduzeća.

Hotelska i restoraterska preduzeća se često odlučuju i za druge oblike finansijske podrške kao što su: zakup ili lizing, trgovački krediti i tržišta hartija od vrijednosti. Lizing predstavlja specifičan oblik ulaganja u osnovna sredstva, koje ova preduzeća u Republici Srpskoj sve više koriste. Najveća prednost je u tome da lizing preduzeću omogućuje korištenje imovine sa minimalnim početnim ulaganjem. Lizing aranžmani su skoro uvijek skuplji od gotovinske kupovine imovine ili opreme, tako da većina turističkih preduzeća smatra lizing alternativnom finansiranju dioničkog kapitala ili zaduživanju (Barringer, Duane, 2010,334).

Trgovački krediti predstavljaju izuzetno značajan izvor finansiranja za turistička preduzeća u Republici Srpskoj. Oni su oblik kreditiranja nabavki preduzeća od strane dobavljača, a nastaju prodajom sirovina, repromaterijala, trgovačke robe i sl. na odloženo plaćanje. Tržište hartija od vrijednosti zasad je neiskorišten prostor za finansiranje preduzeća u Republici Srpskoj. Izvještaji nadležnih institucija pokazuju da mala preduzeća, bez obzira na djelatnost, nisu dovoljno zainteresovana za taj izvor kapitala. Takav pristup se može objasniti pretpostavkom da se kod nas većina vlasnika preduzeća iz djelatnosti turizma nisu spremni odreći potpunog vlasništva u svojim preduzećima, niti da u poslovanje uvedu profesionalni menadžment.

Fondovi rizičnog kapitala, kao izvor finansijskih sredstava imaju određenu ulogu na rešavanju jaza u finansiranju hotelskih i restoraterskih preduzeća. Zakonom⁶¹ o investicionim fondovima Republike Srpske, definisani su kao otvoreni investicioni fondovi rizičnog kapitala sa privatnom ponudom. Budući da društvo za upravljanje fondom politiku ulaganja zasniva na stepenu finansijske izloženosti fonda rizicima, to sektor hotela i restorana koji spadaju prema veličini u grupu MSP-a u znatnom obimu ograničava da koriste pod povoljnim uslovima finansijska sredstva iz tih izvora. Razvoj fondova rizičnog kapitala kao bitan faktor za finansiranje hotelsko restoranskih preduzeća u oblasti turizma je u Republici Srpskoj prepoznat u posljednje vrijeme i nalazi se u fazi početnog razvoja.

Finansijska sredstva za hotele i restorane, kao i za MSP-a iz ostalih djelatnosti u Republici Srpskoj su dostupna kroz razne oblike podsticaja iz različitih izvora. Posebno je značajna podrška iz republičkog i lokalnih budžeta, te kroz kreditne i garantne linije IRB i Garantnog fonda Republike Srpske. Finansijska podrška MSP-a preduzetništvu na republičkom i lokalnom nivou obuhvata bespovratna sredstva tom sektoru privrede, kao i kreditne i garantne linije. Bespovratna sredstva predviđaju se u budžetu Republike Srpske, dok se kreditna sredstva obezbjeđuju kroz kreditne linije IRB i lokalne uprave, a garancije kroz garantne linije Garantnog fonda Republike Srpske.

U cilju podrške razvoju privrede, u Republika Srpska u 2015. godini je realizovano je preko 132 kredita za MSP-a u visini od od 165,0 miliona KM kreditnih sredstava IRB-a, čime je jedan dio sredstava plasiran i preduzećima iz oblasti turizma. Finansijska podrška MSP-a i preduzetništvu u 2014. godini na republičkom nivou u vidu kredita i garancija iznosila su 60,6 miliona KM, od čega su odobrena kreditna sredstva činila 51,8 miliona KM ili 85,5% ukupnih sredstava. Ministarstvo trgovine i turizma je u toku 2014. godine, shodno uslovima i kriterijumima za dodjelu namjenskih sredstava za razvoj finansiralo tri mikro preduzeća, šest malih preduzeća, dva preduzeća srednje veličine i sedam preduzetnika u ukupnom iznosu oko 2,1 milion KM.⁶² Izvori finansiranja MSP-a nisu dovoljno razvijeni i sa dosta iscrpljenom ekonomijom ne mogu dati dodatni podsticaj i podršku za smanjenje finansijskog jaza. Od ukupno plasiranih finansijskih sredstava za podršku MSP-a sa nivoa lokalne samouprave su grant sredstva u iznosu od oko 1,8 miliona KM za 337 subjekata i kreditna sredstva u iznosu 579 hiljada KM za 28 MSP-a. Finansijska podrška za MSP-a i preduzetnike plasirana kao krediti su finansijska sredstva koje su jedinice lokalne uprave dodjeljivale kao kreditna sredstva posredstvom komercijalnih banaka ili su vršile subvencionisanje dijela kamate na kredite koje već koriste MSP-a. Za amortizovanje negativnog uticaja jaza u finansiranju bitno je stvaranje uslova za kvalitetnu finansijsku podršku

Zaključak

Istraživanje ukazuje na to da u ekonomiji Republike Srpske, hotelijerstvo i ugostiteljstvo, kao glavne turističke aktivnosti imaju malu ulogu, čineći oko 1,5% ukupnog bruto domaćeg proizvoda. U domaćoj ekonomiji na kraju 2016. godine te turističke aktivnosti obezbijedile su 11.855 radnih mjesta i predstavljale 6,9 posto zaposlenosti. MSP-a su od ključnog značaja za razvoj turizma u Republici Srpskoj, jer prema zvaničnim

⁶¹ Službeni Glasnik Republike Srpske broj 92//06 od 22.09.2006. godine

⁶² U skladu sa Uredbom o uslovima i kriterijumima za dodjelu novčanih sredstava u svrhu poboljšanja efikasnosti poslovanja privrednih društava („Službeni glasnik RS“, broj 95/14), u 2014. god. raspisan je javni konkurs za dodjelu novčanih sredstava za poboljšanje efikasnosti poslovanja privrednih društava.

podacima Republičkog zavoda za statistiku sva registrovana preduzeća u sektoru hotelijerstva i ugostiteljstva iz oblasti turizma pripadaju sektoru male privrede

Dokazi navedeni u radu potkrepljuju tvrdnju da se hotelska i ugostiteljska preduzeća iz oblasti turizma suočavaju sa nizom prepreka i poteškoća prilikom pristupa finansiranju, koji su uglavnom vezani za njihove ograničene resurse i procjenu visokog rizika od strane zajmodavaca. Analiza je pokazala da se mala turistička preduzeća susreću sa istim poteškoćama na pribavljanju finansijskih sredstava kao i preduzeća iste veličine iz drugih djelatnosti. Takođe, je uočeno da zbog nerazvijenosti tržišta kapitala i malog broja adekvatnih izvora finansiranja, nedostatak kapitala usporava privrednu aktivnost tih preduzeća. Otežano finansiranje preduzeća iz sektora hotelijerstva i ugostiteljstva je posljedica ograničenosti sopstvenih sredstava sa jedne strane i otežanog pristupa sredstava iz pozajmljenih izvora sa druge strane. Finansijska sredstva za ova preduzeća u Republici Srpskoj su dostupna preko internih i eksternih izvora finansiranja i kroz podršku: iz republičkog i lokalnih budžeta, kroz kreditne i garantne linije Investiciono-razvojne banke i Garantnog fonda Republike Srpske.

Sektor MSP-a u koji spadaju sva registrovana hotelska i restoraterska preduzeća je posebno teško pogođen zbog svoje veličine, budući da je proces prestrukturiranja i daunsajzinga teško sprovodiv. Posebne probleme predstavljaju mali kapital, skroman kreditni rejting, kao i zavisnost od eksterne kreditne podrške s obzirom da im je, zbog činjenice da su izvan tržišta kapitala, sužen izbor izvora finansiranja. Hotelsko ugostiteljska preduzeća i dalje zavise od banaka u eksternom finansiranju, uprkos raznim programima čiji je cilj da se poveća dostupnost vlasničkog kapitala.

Za većinu turističkih preduzeća pristup izvorima finansiranja radi investiranja i rasta veoma je ograničen i nepredvidiv. Čak i oni koji uzimaju kredite to čine u malom obimu, a u rast ulažu veoma malo. Vrsta i obim finansijskih sredstava koji nude zajmodavci ne odgovaraju potrebama malih preduzeća, a imaju i sužen izbor finansijskih institucija kod kojih mogu da se zadužuju. Državna podrška i finansijske podsticajne mjere mogu da budu od pomoći, ali samo tržišna rešenja mogu da mobilišu dovoljno kvalitetnih izvora finansiranja za potrebe rasta ekonomski produktivnih turističkih preduzeća. Poboljšanje pristupa izvorima finansiranja za turistička preduzeća moguće je uz njihovu intenzivniju saradnju sa finansijskim i državnim institucijama u Republici Srpskoj.

Na kraju može se zaključiti da je turizam veoma fragmentiran sektor, sastavljen od različitih grana sa različitim finansijskim potrebama i vještinama (npr. hoteli, restorani, turooperatori, turističke agencije). Grupisanje MSP za turizam smanjuje individualne karakteristike i profile preduzeća unutar sektora i ne prihvata različite pristupe finansiranja koji najbolje odgovaraju njihovim potrebama. To je slučaj i sa MSP uopšte. Na primer, lizing i ostalo finansiranje zasnovano na aktivnostima pogodno je za MSP sa operativnim sredstvima, a MSP zasnovana na inovacijama na tržištu privlače poslovne anđele u ranim fazama.

Imajući u vidu nedostatak istraživanja o finansijskim aktivnostima turističkih preduzeća u Republici Srpskoj, dalje istraživanje može pomoći svim zainteresovanim učesnicima da bolje razumiju stvarne potrebe i brigu za adekvatnim finansiranjem ove veoma važne grupe MSP.

Literatura

- Barringer, B.R & Duane, R.(2010):*Entrepreneurship: Suceessfully Launching New Ventures*, Pearson Education, Inc.,Promice Hall. New Jersey, p.334.
- Beck, T., Demircuc-Kunt, A. & Maksimovic, V. (2008): "Financing Patterns around the World: are Small Firms Different", *Journal of Financial Economics*, 89(3), pp. 467- 487.
- Cassar, G. & Holmes, S. (2003): "Capital Structure and Financing of SMEs: Australian Evidence", *Accounting & Finance*, 43(2), pp.123–147.
- Deakins, D.&Freel,M.(2009):*Enterprenurship and small firms*,McGraw-Hill, London,p.86
- Dostić, M. (2002): Menadžment MSP Sarajevo, Ekonomski fakultet Sarajevo,str.236.
- Hughes,L.H.(1986): *Economic for Hotel and Catering Students*, Hutchinson, London,1986, pp.67-69.
- Ferrando, A. & Griesshaber, N (2011): "Financing obstacles among euro area firms, who suffers the most?" *ECB Working Paper* No 1293.
- IBRD/World Bank (2008): *Finance for All?*, Policies and Pitfalls. in *Expanding Access*, p.138.
- OECD (2005): *Entrepreneurship and Small and Medium Enterprise Outlook*, Paris. p. 27.
- OECD (2017):Financing SMEs and Entrepreneurs, *Highlights: OECD*, p.4 at:dotstat.oecd.org.
- Pierce,A.(2011): *Small and Medium-Sized Enterprises in Tourism Industries*, Government of Canada, p.2.
- Radosavljević, G. (2009): *Menadžment u turizmu*, Univerzitet Kragujevac - Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 188.
- Republički zavod za statistiku Republike Srpske, (2017):*Strukturne poslovne statisike-godišnje saopštenje N°295/17, od 20.10.2017.*, Banjaluka.
- Republički Zavod za statistiku Republike Srpske, Statistika nacionalnih računa, godišnje saopštenje, N°193/17 od 17.07.2017.
- Rogers S. at al (2009): *Entrepreneurial Finance*, The McGraw-Hill,149-150.
- Službeni Glasnik Republike Srpske broj 92/06 od 22.09.2006. godine.
- Timmons, J.A., Adams R., Spinelli,S.(2016): *New Venture Creation: Entrepreneurship for the 21st Century*, pp.279-283.

Arsen Hršum⁶³
Ljubiša Vladušić⁶⁴
Mladen Rebić⁶⁵

KOMPARATIVNA ANALIZA INVESTICIONO-RAZVOJNE BANKE REPUBLIKE SRPSKE I RAZVOJNE BANKE FEDERACIJE BOSNE I HERCEGOVINE

Apstrakt: Dostupnost izvora finansiranja i njihova cijena u savremenim ekonomskim tokovima uslov su dinamizacije privredne aktivnosti određenog ekonomskog subjekta, regije ili države. U ovom domenu, vodeću ulogu imaju finansijska tržišta i posrednici koji su u većini slučajeva u privatnom vlasništvu. Ipak, u posljednjih nekoliko decenija, pojavljuje se trend osnivanja finansijskih institucija u državnom vlasništvu koje svojim djelovanjem nastoje da podrže domaću ekonomsku aktivnost. Ovo je naročito izraženo u državama koje se svrstavaju u grupu zemalja u razvoju. Sledeći pozitivne prakse, Republika Srpska i Federacija Bosne i Hercegovine su osnovale razvojne banke koje su u potpunosti u državnom vlasništvu. U skladu sa opisanom tematikom, predmet ovog rada jeste uporedna analiza funkcionisanja Investiciono-razvojne banke Republike Srpske i Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine. Na osnovu analize u funkcionisanju ovih institucija, poređenja elemenata kao što su ciljevi djelovanja, osnovne aktivnosti, sistem upravljanja, efikasnost i kreditna politika postavlja se problem istraživanja koji se može sumirati u sljedećem: koje pozitivne prakse koriste navedene institucije i koja su to osnova ograničenja sa kojima se ovi subjekti suočavaju u funkcionisanju. Osnovi cilj rada se ogleda u sveobuhvatnom sagledavanju pozitivnih i negativnih strana u poslovanju Investiciono-razvojne banke Republike Srpske i Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine uz davanje preporuka za poboljšanje poslovanje. Da bi se to postiglo, koristi se metod bilateralnog benčmarkinga a u okviru toga, probni benčmarking. Rezultati istraživanja su pokazali da Investiciono-razvojna banka Republike Srpske i Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine imaju niz pozitivnih strana u svom poslovanju od čega su najznačajnije: ponuda kreditnih linija koje su po nivou kamatnih stopa niže od onih koje nude komercijalne banke, pojednostavljena procedura za dobijanje sredstava, pružanje konsultantskih i drugih vidova usluga i provođenje napora kao povećanju transparentnosti u djelovanju. Ipak, istraživanje je pokazalo, da se navedeni subjekti susreću sa značajnim ograničenjima u poslovanju i da elementi poput neadekvatne upravljačke strukture, rigidne strukture kreditnih linija, nedovoljne saradnje sa međunarodnim finansijskih institucijama i nedovoljnih analiza efekata aktivnosti ostavljaju prostor za značajno podizanje efikasnosti ovih subjekata

Ključne riječi: IRBRS, RBFBIH, razvojna banka, državno vlasništvo, organi upravljanja

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE REPUBLIC OF SRPSKA INVESTMENT-DEVELOPMENT BANK AND DEVELOPMENT BANK OF THE FEDERATION OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: The availability of funding sources and their price in modern economic trends are preconditions for economic activity dynamization of particular economic subject, region or country. In this domain, the leading role is played by financial markets and intermediaries who in most cases are privately owned. However, in the last few decades, the country has established financial institutions in majority state ownership which by their activities tend to support domestic economic activity. This is especially true in countries which belong to the group of developing countries. Following good practice, Republic of Srpska and Federation of Bosnia and Herzegovina have established development banks which were completely state-owned. Accordingly, subject of the present paper is a comparative analysis of the functioning of the the Republic of Srpska Investment-Development Bank and Development Bank of the Federation of Bosnia and Herzegovina. Based on the analysis of the functioning of these institutions, comparison elements such as objectives of the basic activity management system, the efficiency and the loan policy, the problem of the research can be summarized in the following: which positive practice are used by these institutions and which are the limitations encountered in their operation. The underlying idea of the paper is reflected in the comprehensive understanding of the positive and negative aspects of the operations of the the Republic of Srpska Investment-Development Bank and the Development Bank of the Federation of Bosnia and Herzegovina with making recommendations to improve operations. To achieve this, authors use method of bilateral benchmarking and within that, the trial benchmarking. The results showed that the the Republic of Srpska Investment-Development Bank and Development Bank of the Federation of Bosnia and Herzegovina have a number of positive aspects in their operations, of which the most important are: offer of credit lines interest rates lower than those offered by commercial banks, the simplified procedure for funding, consulting and their types of services and implementation of efforts to increase transparency in the operation. However, research has shown that those entities are likely to encounter restrictions in operation and that elements such as inadequate management structure, the rigid structure of the credit line, the lack of cooperation with the international financial institutions and insufficient activity analysis leave room for significant enhancement of efficiency of these entities.

Key words: IRBRS, DBFB&H, development bank, state ownership, chains of command

Uvod

Dinamizacija privredne aktivnosti i prelazak u više stadije privrednog razvoja prema vladajućim ekonomskim teorijama nije moguća bez investicija. Dostupnost kapitala i njegova cijena ključne su determinante pokretanja investicionog aktivizma. Ovo iz razloga što je dostupnost kapitala jedan od glavnih preduslova

⁶³ Ekonomski fakulte Pale ✉ ahrsum@gmail.com

⁶⁴ Ekonomski fakulte Pale ✉ ljvladusic@gmail.com

⁶⁵ Ekonomski fakulte Pale ✉ rebicmladen@yahoo.co.uk

realizacije projekata dok je cijena u korelaciji sa isplativošću istih. Iz tog razloga, mnoge države savremenog svijeta nastoje da kroz određene modalitete budu dopuna ponudi kapitala na domaćem finansijskom tržištu. Jedan od popularnijih načina jeste osnivanje finansijskih institucija sa većinskim državnim kapitalom. Ove institucije iako u svom nazivu gotovo po pravilu nose termin „banka“, često obavljaju aktivnosti koje nemaju puno dodira sa tradicionalnim bankarskim poslovima. Ipak, uloga i značaj ovih entiteta javnog sektora u ekonomskoj stvarnosti je višestruk i u savremenoj literaturi često su predmet analiza.

Po uzoru na pozitivne prakse i iskustva razvijenih države zapadne Evrope ali i određenih susjednih država, Republika Srpska [RS] i Federacija Bosne i Hercegovine [FBiH] su osnovale razvojne banke sa 100% državnim kapitalom. Ove institucije imaju niz specifičnosti u svome djelovanju ali u osnovnim ciljevima dominira onaj koji se odnosi na podsticaj domaće ekonomske aktivnosti.

Investiciono-razvojna banka Republike Srpske [IRBRS] i Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine [RBFBiH] iako se različite po aktivnostima koje obavljaju, predstavljaju institucije adekvatne za poređenje. Ovo iz razloga što se radi o subjektima koje su u potpunosti u državnom vlasništvu, zatim što država, tj. vlada preko organa ovih institucija u potpunosti kontroliše ove entitete ali i zbog specifičnog društveno-političko-ekonomskog uređenja Bosne i Hercegovine [BiH]. Imajući u vidu navedeno, može se zaključiti da je predmet ovog rada komparativna analiza ciljeva, aktivnosti, organa upravljanja i efikasnosti IRBRS i RBFBiH. Sa druge strane, osnovni cilj rada se ogleda u identifikovanju pozitivnih praksi u pomenutim finansijskim institucijama i ukazivanju na potencijalna ograničenja i nedostatke koji se javljaju u funkcionisanju.

U pogledu strukture, rad je podijeljen na četiri osnovna dijela. Na samom početku dat je Uvod a prvo poglavlje sagledava osnovne ciljeve djelovanja i aktivnosti koje obavljaju IRBRS i RBFBiH. U drugom poglavlju, dat je pregled organa upravlja i modaliteti na koje načine javna vlast ostvaruje uticaj na poslovanje ovih subjekata. Poseban dio (treće poglavlje) se bavi analizom efikasnosti poslovanja a posebna pažnja je posvećena poređenju kreditnog portfolija navedenih institucija. U četvrtom dijelu rada, ukazano je na pozitivne prakse u djelovanju IRBRS i RBFBiH, identifikovana su osnovna ograničenja i date su preporuke za unaprijeđenje poslovanja i efikasnosti. Rad završava zaključkom u kome su data završna razmatranja i sublimacija nalaza u tekstu.

1. Ciljevi djelovanja i osnovne aktivnosti

1.1. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske

IRBRS osnovana je 06. decembra 2006. godine i registrovana kao akcionarsko društvo u kojem 100% vlasništvo ima RS. Prilikom osnivanja, definisani su vizija, misija i strateški ciljevi djelovanja ove institucije. Prije svega, vizija banke je postati najvažniji stub finansijske podrške razvoju i investicijama u partnerstvu sa privatnim sektorom i međunarodnim finansijskim institucijama [MFI] i time omogućiti stvaranje konkurentne i održive privrede RS-a, dok se misija odnosi na preuzimanje vodeće uloge u razvoju i diversifikaciji finansijskog tržišta koje će biti sposobno da u potpunosti odgovori potrebama ekonomskih subjekata RS-a (IRBRS, 2007).

Ciljevi djelovanja IRBRS-a se mogu dekomponovati na strateške i prioritetne. Strateški ciljevi se odnose na podsticanje investicija i podršku razvoju u RS-a dok su kao prioritetni ciljevi identifikovani (Zakon o IRBRS, 2006):

1. unapređenje poljoprivredne proizvodnje,
2. podrška malom i srednjem preduzetništvu,
3. stambeno-poslovna izgradnja,
4. izgradnja infrastrukturnih objekata u RS-u,
5. povećanje zaposlenosti,
6. podrška proizvodnji za smanjenje spoljnotrgovinskog deficita,
7. ravnomjeran regionalni razvoj,
8. unapređenje korporativnog upravljanja i tržišta kapitala,
9. efikasan proces sprovođenja privatizacije i restrukturiranje preduzeća,
10. podrška investicijama,
11. zaštita životne sredine i
12. podrška finansijskom sektoru.

Navedeni prioritetni ciljevi detaljno su razrađeni u Strategiji IRBRS-a pri čemu su definisani modaliteti dostizanja istih.

Širok dijapazon ciljeva uslovio je obavljanje brojnih aktivnosti i to:

- kreditiranje,
- finansiranje razvojnih projekata preko tržišta kapitala,
- podrška emisijama hartija od vrijednosti i trgovina hartijama od vrijednosti,
- implementacija projekata kroz saradnju sa MFI-ama i fondovima Evropske unije [EU],
- tehnička pomoć jedinicama lokalne samouprave,
- predstavljanje državnog kapitala u javnim preduzećima,
- prodaja državnog kapitala,

- upravljanje nekretninama i potraživanjima van granica RS-a i
- identifikovanje i promocija investicionih potencijala RS-a.

Pored pobrojanih osnovnih aktivnosti, jedan od značajnijih zadataka djelovanja IRBRS-a jeste upravljanje portfoliom sljedećih šest fondova: Fondom stanovanja, Fondom za razvoj i zapošljavanje, Fondom za restituciju, Fondom za upravljanje nekretninama i potraživanjima u vlasništvu RS-a, Akcijskim fondom i Fondom za razvoj istočnog dijela RS-a.

1.2. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine

RFBiH počela je sa radom 01. jula 2008. godine kao naslednik Investicione banke FBiH koja je funkcionisala od 1997. godine. Kapital RFBiH-a je u isključivom vlasništvu FBiH-a.

RFBiH-a nema definisanu misiju i viziju ali se u službenim publikacijama ističe da se osnivanje dovodi u vezu sa bržim i racionalnijim ekonomskom oporavkom i razvojem FBiH-a i da će banka nastojati da zauzme ključnu ulogu u realizaciji posebnih projekata za ovaj BiH-a entitet. Sa druge strane, osnovni ciljevi djelovanja RFBiH-a su precizno definisani i odnose se na sistemski, održiv i ravnomjeran ekonomski i društveni razvoj FBiH-a. Navedeni opšti cilj obuhvata finansijske i opšte društvene ciljeve pri čemu se ovi prvi odnose na sljedeće (Zakon o RFBiH, 2008):

1. finansiranje obnove i razvoja privrede FBiH-a i povećanje zaposlenosti,
2. finansiranje privredne infrastrukture,
3. finansiranje unapređenja poljoprivredne proizvodnje,
4. finansiranje ruralnog razvoja i podsticanje izgradnje modernih poljoprivredno-turističkih gazdinstava i razvoj ruralnog turizma i
5. finansiranje podsticanja izvoza.

Opšte društveni ciljevi obuhvataju: 1) unapređenje obrazovanja i uvođenje novih tehnologija; 2) podršku razvoju malog i srednjeg preduzetništva; 3) osiguranje izvoza roba i usluga iz FBiH-a od netržišnih rizika; 4) međunarodnu promociju razvojnih mogućnosti FBiH-a; 5) unapređenje zaštite životne sredine; 6) stvaranje jedinstvenog ekonomskog prostora; 7) stvaranje proizvodnih lanaca domaćih proizvoda i 8) ravnomjeran razvoj kantona FBiH-a (Zakon o RFBiH, 2008).

Dostizanje navedenih ciljeva RFBiH-a nastoji da postigne kroz obavljanje sljedećih aktivnosti:

- odobravanje kredita i drugih plasmana,
- upravljanje cjelokupnim domaćim i stranim sredstvima namijenjenim razvojnim projektima,
- primanje novčanih depozite namijenjenih za finansiranje razvojnih projekata,
- obavljanje poslova finansijskog lizinga,
- izdavanje svih oblika novčanih garancija u zemlji i prema inostranstvu,
- izdavanje mjenica i obveznica i uzimanje kredita,
- kupovina i prodaja potraživanja u cilju upravljanja kreditnim i drugim rizicima,
- trgovina hartijama od vrijednosti,
- usluge finansijskog menadžmenta,
- ulaganje i promet nepokretnom i pokretnom imovinom,
- obavljanje platnog prometa za korisnike usluga i
- kupovina i prodaja strane valute.

Iako zakonodavna regulativa precizira da odobreni krediti, izdate garancije i drugi poslovi moraju biti osigurani na način koji je u skladu sa uobičajenom bankarskim poslovanjem, RFBiH-a je stavljena u preferencijalni položaj u odnosu na konkurente na način da se ne može provoditi stečaj niti likvidacija a da pri tome nije obveznik poreza na dobit. Ovako uspostavljen sistem zahtjeva da FBiH-a garantuje za obaveze banke bezuslovno i neopozivo.

1.3. Komparativni pregled ciljeva i aktivnosti IRBRS-a i RFBiH-a

Kada se govori o komparativnom pregledu osnovnih ciljeva djelovanja i aktivnosti, neophodno je na samom početku naglasiti da su ovi elementi u velikoj mjeri determinisani okolnostima nastanka ovih institucija.

IRBRS je nastala kao svojevrсни konglomerat fondova pri čemu je preuzela određeni broj aktivnosti Direkcije za privatizaciju RS-a što je dovelo do toga da se pojavljuje određeni broj specifičnih ciljeva koji nisu karakteristični za funkcionisanje razvojnih banaka. Ovde se prvenstveno misli na ciljeve koji se odnose na unapređenje korporativnog upravljanja, efikasno sprovođenje procesa privatizacije i pomoć prilikom restrukturisanja preduzeća. Sa druge strane, RFBiH-a je nastala transformacijom Investicione banke FBiH-a pa očekivano dominiraju ciljevi koje su imanentni kalsičnom komercijalnom bankarstvu.

U zakonima i pratećim aktima koji definišu ciljeve djelovanja IRBRS-a i RFBiH-a naglašava da su aktivnosti isključivo ograničene na entitetski prostor a da su ciljevi komplementarni sa ekonomskom politikom i

strateškim ciljevima entitetskih vlasti. To znači da nije definisan mehanizam usaglašavanja sa ekonomskim kursom djelovanja BiH-a ili modaliteti saradnje između samih subjekata.

Osnovni cilj djelovanja razvojnih banaka oba BiH-a entiteta je dosta slično postavljen i primarno se odnosi na podršku ekonomskom razvoju ali se ističe i društvena dimenzija. Sa druge strane, ciljevi kao što su podrška inovacijama i obrazovanju, stvaranje jedinstvenog ekonomskog prostora i stvaranje domaćih lanaca proizvodnje (RFBiH-a) ili stambeno-poslovna izgradnja (IRBRS) se ne pojavljuju u objema institucijama. Navedena razlika se može pripisati ekonomskom i političkom ambijentu koji je karakterističan za konkretan entitet ili je rezultat namjere vlasti da utiče na određeno specifično područje. U okviru nabrojanih razlika, važno je napomenuti da je RFBiH-a naglasila da ne posluje sa primarnim ciljem ostvarivanja dobiti, ali u okvirima utvrđenih razvojnih ciljeva primjenjuje osnovne principe rentabilnosti, likvidnosti i sigurnosti plasmana.

Nabrojane ciljeve IRBRS i RFBiH-a nastoje da dostignu kroz obavljanje određenih aktivnosti. Već na prvi pogled, jasno je uočljivo da IRBRS obavlja značajno veći broj aktivnosti od RFBiH-a i da na taj način ima na raspolaganju veći broj instrumenata putem kojih može na efikasan način dostići postavljene ciljeve. Sa druge strane, u aktivnostima RFBiH-a dominantni su poslovi klasičnog komercijalnog bankarstva i u tom smislu može se javiti problem nedostatka adekvatnih mehanizama za dostizanje ekonomskih i naročito društvenih ciljeva koji su postavljeni.

Od specifičnosti vezanih za aktivnosti, prije svega može se istaći da IRBRS preko fondova predstavlja državni kapital u javnim preduzećima i ovlašćeni je prodavač državnog kapitala. Ovo rješenje je specifično za modele organizacije razvojnih banaka i rezultovalo je neobavljanjem određenih poslova koji su karakteristični za komercijalno bankarstvo kao što je prikupljanje depozita ili obavljanje platnog prometa.

Za kraj ovog pregleda važno je naglasiti da se i IRBRS i RFBiH-a nalaze u određenom povlašćenom položaju u odnosu na druge tržišne učesnike što je u određenoj mjeri razumljivo ako se imaju u vidu ciljevi i svrha osnivanja. Ipak, na taj način moguće je da se zarad dostizanja prosocijalnih ili kvazi ekonomskih ciljeva ugroze osnovni principi rentabilnog poslovanja. Ovo iz razloga što je zakonodavni okvir i IRBRS-a i RFBiH ostavio mogućnost da se permanentno ostvaruju gubici u poslovanju a da se pri tome ne definišu određene korektivne aktivnosti, alternativne politike ili odgovornost organa upravljanja.

2. Organi i upravljanje

2.1. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske

Prema Zakonu o IRBRS-u, banka ima tri osnovna organa i to skupštinu, nadzorni odbor i upravu. Funkciju skupštine vrši Vlada RS-a.

Nadzorni odbor banke ima sedam članova koje imenuje Narodna skupština RS-a na prijedlog Vlade pri čemu je obligatorno da članovi ne mogu obavljati funkcije koje su političke, zakonodavne, izvršne ili sudske prirode. Sa druge strane, član nadzornog odbora može biti i strano lice pri čemu mandat izabranih lica u ovo tijelo traje četiri godine, uz mogućnost ponovnog izbora (Zakon o IRBRS, 2006).

Upravu banke čine direktor i izvršni direktori koje imenuje i razrješava nadzorni odbor, po obavljenom javnom konkursu. Precizno je da članovi uprave moraju imati visoku školsku spremu i profesionalno iskustvo i da se protiv ovih lica ne vodi / nije vodio krivični postupak. Kao i kod članova nadzornog odbora, članovi uprave ne mogu obavljati funkcije u političkoj stranci i učestvovati u političkim aktivnostima, niti biti članovi organa zakonodavne, izvršne ili sudske vlasti (Zakon o IRBRS, 2006).

Iz naprijed nevedenog može se zaključiti da Narodna skupština RS-a nema aktivnu ulogu u upravljanju bankom jer su članovima uprave i nadzornog odbora povjerena široka ovlašćenja. Ipak, legitimitet osobe izabrane u ova dva tijela direktno potiče od Narodne skupštine pri čemu treba imati u vidu da završni Izvještaj o radu IRBRS-a usvaja upravo ovo zakonodavno tijelo. Navedeno implicira da Narodna skupština RS-a ima skromne ali ipak aktivne mehanizme kontrole IRBRS-a. Takođe, u upravljanje IRBRS-om je involvirana izvršna vlast, ali je moć odlučivanja u potpunosti prenešena na osobe koje imaju funkcije u upravi i nadzornom odboru (Centar za politiku i upravljanje, 2011).

Pored navedenih glavnih organa, IRBRS ima u svom sastavu Odbor za internu reviziju i Odjeljenje za internu reviziju a banaka podliježe i procesu eksterne revizije (Zakon o IRBRS, 2006).

2.2. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine

RFBiH-a prema zakonodavnoj regulativi ima sljedeće organe: skupštinu, nadzorni odbor i upravu. Skupštinu banke čini Vlada FBiH-a pri čemu je premijer vlade predsjednik skupštine.

Nadzorni odbor se sastoji od sedam članova i to od predsjednika i šest članova koje imenuje i razrješava skupština. Predsjednik i članovi nadzornog odbora imenuju se na period od pet godina a isto lice može biti imenovano za predsjednika ili člana ovog tijela. Zakon predviđa da predsjednik i članovi nadzornog odbora ne mogu vršiti stranačke dužnosti i da ne mogu biti članovi organa nadzora, upravljanja i rukovođenja bilo koje druge komercijalne banke. Precizno se definiše pod kojim uslovima je moguće razrješenja predsjednik i članova nadzornog odbora prije isteka mandata (Zakon o RFBiH, 2008).

Upravu RBFBiH-a čine predsjednik, potpredsjednik i izvršni direktori koje imenuje i razrješava nadzorni odbor putem javnog konkursa po proporcionalnoj zastupljenosti konstitutivnih naroda. Mandat predsjednika uprave je četiri godine i može biti obnovljen jedanput. Kompetencije članova uprave su jasno definisane pri čemu moraju imati visoku školsku spremu i profesionalno iskustvo. Članovi uprave mogu biti razriješeni i prije isteka mandata na lični zahtjev, u slučaju da ne postupaju u skladu sa zakonom, zloupotrijebe položaj ili nastupe druge okolnosti nespojive sa vršenjem dužnosti (Zakon o RBFBiH, 2008).

U pogledu organizacije upravljanja RBFBiH-a može se konstatovati da je Parlament FBiH-a u potpunosti isključen iz upravljanja jer skupštinu čini izvršna vlast a članove uprave i nadzornog odbora bira skupština banke. Jedina dodirna tačka zakonodavne vlasti sa RBFBiH-a jeste Izvještaj o poslovanju i planu poslovanja koji usvaja Parlament FBiH-a ali nije precizirana procedura u slučaju neusvajanja izvještaja.

Banka ima Odbor za reviziju i Službu interne revizije čije članove imenuje i razrješava nadzorni odbor. Sa druge strane, u skladu sa prirodom poslovanja, RBFBiH-a ima i tijela koja su karakteristična za komercijalno bankarstvo a to su Kreditni odbor i Komisija za likvidnost (Zakon o RBFBiH, 2008).

2.3. Komparativni pregled organa i upravljanja IRBRS-a i RBFBiH-a

Analizom zakonodavnog uređenja organa upravljanja može se zaključiti da IRBRS i RBFBiH-a imaju gotovo identičnu strukturu upravljanja gdje glavne poslove obavljaju skupština, nadzorni odbor i uprava.

U pogledu organizacije članova skupštine, ne postoje razlike jer u obje banke, funkciju ovog tijela vrši izvršna vlast, tj. vlada što je u određenoj mjeri suprotno u odnosu na rješenja koja su izabrale države u okruženju (npr., Hrvatska banka za obnovu i razvoj ima dvoslojnu upravljačku strukturu gdje funkcija skupštine ne postoji a u rad banke su uključene zakonodavna i izvršna vlast ali i predstavnici privrede) (Centar za politiku i upravljanje, 2011). Ovako postavljena struktura IRBRS-a i RBFBiH-a dovela je do toga da se smanji uloga zakonodavne vlasti u procesu upravljanja.

Sa druge strane, postoji razlika u proceduri imenovanja članova nadzornog odbora pri čemu članove ovog tijela IRBRS-a imenuje Narodna skupština RS-a dok članove nadzornog odbora RBFBiH-a imenuje skupština banke koju čini Vlada FBiH-a. Na taj način, upravljanje IRBRS-om je u određenoj mjeri demokratizovano u odnosu na RBFBiH-a u čijoj upravljačkoj strukturi zakonodavna vlast ima samo simboličnu ulogu.

Imenovanje uprave i funkcije njenih članova su definisane na sličan način s tim da upravu IRBRS-a čini veći broj lica (što je posljedica postojeće organizacione strukture koja uključuje šest fondova). Sa druge strane, naglašeno je da članovi uprave moraju biti pripadnici jednog od konstitutivnih naroda u RBFBiH-a što je rezultat političkih kompromisa. Ovde je važno spomenuti da su zakoni pokušali da preduprije slučajeve postojanja sukoba interesa ali se stiče utisak da ova oblast nije u pravoj mjeri regulisana.

Procesi revizije su uređeni takođe na sličan način u obje banke s tim da RBFBiH-a potpada pod sistem nadzora od strane Agencije za bankarstvo FBiH-a što je produkt je činjenice da je ova institucija prvobitno osnovan kao komercijalna banka u državnom vlasništvu.

3. Analiza efikasnosti funkcionisanja i kreditne politike

3.1. Investiciono-razvojna banka Republike Srpske

IRBRS je u 2015. godini zapošljavala 114 osoba. Osnovni kapital ove institucije je uplaćen prilikom osnivanja od strane Vlade RS (ovaj kapital je obezbijeđen od privatizacije Telekomu RS) i iznosi 5 miliona konvertibilnih maraka [KM]. U narednom tabelarnom pregledu (tabela broj 1) dat je pregled finansijskog rezultata poslovanja IRBRS-a u periodu od 2009-2015. godine. Ovde je važno napomenuti da su iznosi dati u konsolidovanom obliku, tj. da uključuju rezultate aktivnosti banke ali i fondova. Iz prikaza se može zaključiti da je u posmatranom periodu IRBRS u kontinuitetu ostvarivala pozitivan finansijski rezultat s tim da je u 2011. godini ostvarena najveća neto dobit dok je po ovom pokazatelju 2014. godina bila najslabija.

Tabela broj 1: Finansijski rezultati IRBRS-a u periodu od 2009-2015. godine (u KM)

Godina	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
Finansijski rezultat	neto dobit 16.798.894	neto dobit 19.500.000	neto dobit 37.700.000	neto dobit 24.600.000	neto dobit 33.700.000	neto dobit 15.000.000	neto dobit 21.208.000

Izvor: Izvještaj o poslovanju IRBRS-a i fondova za period 2009-2015. godine

IRBRS ukupno u kreditnoj ponudi ima 6 standardnih linija čije su karakteristike prikazane u tabeli broj 2. Četiri kreditne linije su namijenjene sektoru privrede dok dvije nose karakter prosocijalnih. Sve specifikacije po linijama su jasno precizirane a to uključuje iznos koji je moguće povući, period otplate, grejs period, način plasmana i potencijalno obezbijeđenje. Kamatne stope po kojima se odobravaju krediti su u većini slučajeva date u intervalnom obliku što znači da je određena „gornja granica“ u vidu osnovne kamatne stope (koja u prosjeku

iznosi 4,64%) i stope koje su niže od osnovne pri čemu su moguća određena umanjenja u zavisnosti od opštine u kojoj se vrši realizacija plasmana, sektora iz kog potiče preduzeće, postojanja mogućnosti klasterizacije (u slučaju privrednih kredita) ili socijalnih konsideracija (kod stambenih kredita). Sve ovo omogućava da se kamatne stope „obore“ za oko jedan procenat tako najniža stopa iznosi u prosjeku 3,68% (navedene kamatne stope su važeće do 30. septembra 2017. godine).

Tabela broj 2: Standardne kreditne linije IRBRS-a

Naziv kreditne linije	Kreditni za početne poslovne aktivnosti	Kreditni za preduzetnike i preduzeća	Kreditni za mikrobiznis u poljoprivredi	Kreditni za poljoprivredu	Stambeni krediti	Zajmovi za zapošljavanje demobilisanih boraca
Korisnici	preduzetnici i pravna lica	preduzetnici i pravna lica	fizička i pravna lica	preduzetnici i pravna lica	fizička lica	fizička lica
Namjena	nabavka osnovnih i obrtnih sredstava	nabavka osnovnih i obrtnih sredstava, plaćanje poreskih obaveza	nabavka osnovnih, obrtnih sredstava i refinansiranje	nabavka osnovnih i obrtnih sredstava, plaćanje poreskih obaveza	kupovina, izgradnja, rekonstrukcija i proširenje stambenih jedinica	nabavka osnovnih i obrtnih sredstava i zapošljavanje
Period otplate	do 7 godina	od 1 do 12 godina	do 10 godina	od 1 do 12 godina	do 20 godina	do 10 godina
Grejs period	do 12 mjeseci	od 12 do 24 mjeseci	do 36 mjeseci	od 12 do 36 mjeseci	nema	od 12 do 36 mjeseci
Kamatna stopa	od 4,7% do 3,8%	od 4,7% do 3,7%	od 4,7% do 3,8%	od 4,4% do 3,5%	od 4,6% do 3,6%	4,0%
Umanjenje kamatne stope	da	da	da	da	da	nema
Način plasmana	preko posrednika	preko posrednika	-	preko posrednika	preko posrednika	-
Obezbijeđenje	obezbjeduje posrednik	obezbjeduje posrednik	-	obezbjeduje posrednik	obezbjeduje posrednik	da

Izvor: Zvaničan web sajt IRBRS-a - Krediti i zajmovi, 2017.

Pored navedenih redovnih kreditnih linija, kreditnu ponudu IRBRS-a upotpunjuju nestalne kreditne linije koje se realizuju uz partnerstvo sa MFI-ama. Radi se o projektima čija se realizacija odnosi na specifične oblasti pri čemu partner djelimično ili u potpunosti obezbijeduje finansijska sredstva. Do 2017. godine, realizovano je ukupno šest kreditnih linija od čega su dvije trenutno aktivne.

Za upotpunjavanje prikaza o kreditnim plasmanima IRBRS-a, potrebno je napomenuti da su ukupno plasirana sredstva u 2015. godini iznosila 123.437.687 KM. Od tog iznosa, 56% sredstava je plasirano direktno dok je preko finansijskih posrednika (12 komercijalnih banaka) realizovano 44% ukupnih sredstava. Sredstva za date kredite se obezbijeduju iz budžeta RS, iz fondova kojima upravlja ali i iz pomenutih projekata u partnerstvu sa MFI-ama (u prvom redu Svjetske banke i Evropske banke za obnovu i razvoj).

3.2. Razvojna banka Federacije Bosne i Hercegovine

RFBFBiH-a je tokom 2015. godine imala u prosjeku zaposleno 126 lica. Osnovni kapital na kraju pomenute godine iznosi nešto preko 174 miliona KM. Tabela prikaz broj 3 daje pregled finansijskog rezultata poslovanja RFBFBiH-a u periodu od 2009. do 2015. godine. U navedenom periodu, banka je ostvarivala u kontinuitetu neto dobit s tim da je prisutna značajna volatilitnost finalnog rezultata.

Tabela broj 3: Finansijski rezultati RFBFBiH-a u periodu od 2009-2015. godine (u KM)

Godina	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.	2014.	2015.
Finansijski rezultat	neto dobit 2.473.000	neto dobit 2.488.000	neto dobit 5.786.000	neto dobit 5.885.000	neto dobit 3.237.000	neto dobit 1.042.000	neto dobit 1.458.000

Izvor: Finansijski izvještaji za period od 2009-2015. godine

U tabelarnom prikazu broj 4 dat je pregled kreditne ponude RFBFBiH-a sa osvrtom na karakteristike svake linije. Iz prikaza je vidljivo da RFBFBiH-a trenutno raspolaže sa 11 kreditnih linija od kojih su sve namijenjene u privredne svrhe. Za većinu kreditnih linija precizirane su osnovne specifikacije (namjena, korisnici, period otplate, grejs period i obezbijedenje) ali postoje i određene linije za koje nisu javno dostupni svi

podaci (npr. dugoročno kreditiranje putem poslovnih banaka). Nivo i visina kamatnih stopa značajno varira u zavisnosti od perioda otplate, iznosa koji se može povući i sektora iz kog dolazi preduzeće. Na osnovu toga, najviša kamatna stopa iznosi 6,1% dok najniža stopa iznosi 3%.

Ukupan kreditni portfolio u 2015. godini u RFBiH-a je iznosio 238.694.000 KM i sredstva se takođe plasiraju direktno i preko poslovnih (komercijalnih) banaka pri čemu se samo 2 kreditne linije realizuju preko posrednika dok se preostalih 7 realizuje direktno. Izvor sredstava za navedene kreditne linije jeste isključivo budžet FBiH-a pri čemu je bitno naglasiti da MFI-je nisu sarađivale sa ovom instucijom.

Tabela broj 4: Kreditne linije RFBiH-a

Kreditna linija	Korisnik	Namjena	Period otplate	Grejs period	Kamat na stopa	Umanjenje kamatne stope	Kolateral
Finansiranje tekućih sredstava	pravna i fizička lica	finansiranje tekućih sredstava	do 12 mjeseci	ne	6,11%	ne	da
Finansiranje tekućih sredstava na revolving osnovi	pravna lica	finansiranje tekućih sredstava	do 12 mjeseci	ne	5,66%	ne	ne
Dugoročno kreditiranje stalnih sredstava	pravna lica	finansiranje stalnih sredstava	do 8 godina	do 12 mjeseci	od 4,2% do 3,17%	da	da
Finansiranje poljoprivredne proizvodnje	pravna i fizička lica	finansiranje poljoprivredne proizvodnje	od 1,5 do 10 godina	do 36 mjeseci	3,1%	ne	da
Dugoročno kreditiranje za podsticaj zapošljavanja	pravna i fizička lica	finansiranje stalnih i tekućih sredstava	do 7 godina	od 12 do 24 mjeseca	od 3,28% do 4,4%	da	da
Linija za održavanje zaposlenosti	pravna i fizička lica	finansiranje tekućih sredstava	do 3 godine	do 6 mjeseci	od 5,84% do 5,66%	da	da
Linija za dugoročno kreditiranje mikrobiznisa	fizička lica	finansiranje stalnih i tekućih sredstava	od 1 do 7 godina	do 12 mjeseci	4,22%	da	da
Linija za finansiranje izvršenog izvoza na revolving osnovi	pravna lica	finansiranje izvršenog izvoza	do 3 godine	ne	3,03%	ne	da
Linija za direktno dugoročno kreditiranje tekućih sredstava za izvoznike	pravna lica	finansiranje tekućih sredstava	do 3 godine	ne	3,91%	ne	da
Dugoročno kreditiranje putem poslovnih banaka	-	-	-	-	-	-	-
Kreditna linija za podsticaj zapošljavanja	pravna lica	podsticaj zapošljavanju	do 7 godina	do 12 mjeseci	od 4% do 3%	da	-

Izvor: Zvaničan web sajt RFBiH-a - Dugoročni i krakoročni krediti, 2017.

3.3. Komparativni pregled efikasnosti funkcionisanja i kreditne politike IRBRS-a i RFBiH-a

Prije komparacije efikasnosti funkcionisanja i kreditne politike IRBRS-a i RFBiH-a, neophodno je ponovo naglasiti specifičnosti koje su produkt nastanka i osnivanja ovih institucije.

Poređenje kapitala ove dvije institucije ne daje neke bitne zaključke iz razloga što postoji različita organizaciona struktura a sa druge strane, u zavisnosti od tražnje za sredstvima, entitetske vlade transferima iz budžeta mogu da ojačaju kreditni potencijal.

Poredeći naredne elemente, može se zaključiti da IRBRS ima neznatno ali ipak manji broj zaposlenih od RFBiH-a što je u određenoj mjeri neočekivano ako se imaju u vidu brojnije aktivnosti koje obavlja. Prethodno dobija na značaju kada se pogledaju finansijski rezultati ovih institucija u periodu od 2009-2015.

godine (tabelarni prikazi 1 i 3). Iz navedenih podataka može se zaključiti da je u 2015. godini neto dobit po zaposlenom u IRBRS-u iznosila 186.035 KM dok je u istoj godini neto dobit po zaposlenom u RFBiH iznosila 11.571 KM što je značajno manje. Za potpuniju sliku korisno je sagledati pokazatelje koji su dati u tabelarnom prikazu broj 5 iz čega je primjetno da sa manjim brojem zaposlenih IRBRS ostvaruje mnogo veće poslovne prihode ali i značajno manje poslovne rashode. Sa druge strane, troškovi plata i doprinosa su za 355.091 KM veći u RFBiH-a što navodi na zaključak da je IRBRS značajno efikasnija.

Tabela broj 5: Poslovni prihodi i poslovni rashodi u 2015. godini (u KM)

Pokazatelj	IRBRS	RFBiH
Godišnji poslovni prihod	32.411.513	13.678.000
Godišnji poslovni rashodi	22.039.460	6.851.000
Troškovi plata i doprinosa	4.546.091	4.919.000

Izvor: Izvještaj o poslovanju IRBRS-a i fondova, 2015.; Finansijski izvještaj RFBiH-a, 2015.

Poređenjem plasiranih kreditnih linija, može se zaključiti da obje banke imaju približno sličan broj linija. Ono što je karakteristično jeste da RFBiH-a sva sredstva plasira prema privredi dok IRBRS određeni broj sredstava plasira sektoru stanovništva jer osnovni cilj ovih linija nije ekonomski već socijalni. Upravo iz tog razloga, RFBiH-a u svojoj ponudi ima dugoročne i kratkoročne aranžmane dok u ovom segmentu IRBRS ne pravi razlike. Nadalje, obje banke odobravaju sredstva direktno i preko finansijskih posrednika pri čemu IRBRS značajno više sredstava plasira preko posrednika. I za kraj ovog dijela, važno je napomenuti da IRBRS obavlja saradnju sa MFI-ama pri čemu je značajan broj projekata realizovan u saradnji sa ovim partnerima. Sa druge strane, RFBiH-a ne obavlja nikakve vidove saradnje sa inostranim institucijama što može biti posljedica niskog nivoa povjerenja prema ovoj instituciji.

4. Najbolje prakse, ograničenja i prijedlozi za poboljšanje poslovanja

Na osnovu obrađenih elemenata vezanih za ciljeve, osnovne aktivnosti, upravljačku strukturu, analizu efikasnosti poslovanja i uporedni pregled kreditne politike, namjera ovog poglavlja jeste da istakne pozitivne prakse u funkcionisanju IRBRS-a i RFBiH-a, da ukaže na ograničenja i nedostatke koji se javljaju u poslovanju i da ponudi prijedloge i rješenja kako bi se navedena ograničenja prevazišla.

U tom smislu, kao pozitivni aspekti mogu se istaći sljedeći elementi:

- ponuda kredita po kamatnim stopama koje su u značajnoj mjeri niže od nivoa koji nude komercijalne banke. Prema podacima Centralne banke BiH (2016), kamatne stope komercijalnih banaka na kredite stanovništvu se kreću u intervalu od 5,4% do 7,6% dok se kamatne stope na kredite za nefinansijska preduzeća kreću od 5,0% do 6,2% što je u poređenju sa kamatnim stopama po kojima IRBRS i RFBiH-a odobravaju kredite značajno više. Ovaj segment može da bude značajan za podsticaj ekonomske aktivnosti jer na taj način troškovi kamata sektora privrede mogu da budu značajno niži nego u slučajevima kada ne bi bilo kreditne ponude razvojnih banaka. Sa druge strane, kreditna linija IRBRS-a koja se odnosi na stambenu izgradnju može da ima višestruki pozitivan uticaj na društveni i socijalni život u RS-u.
- transparento obavljanje poslovanja i objavljivanje informacija o poslovanju može da se smatra da je na zadovoljavajućem nivou iako postoji prostor za značajan napredak. Podizanje nivoa transparentnosti u poslovanju subjekata sa većinskim državnim vlasništvom je veliki izazov, naročito u državama sa bivšim socijalističkim društveno-ekonomskim uređenjem. Ipak, čini se da su razvojne banke ipak otišle korak dalje u ovom segmentu u odnosu na ostale elemente javnog sektora BiH-a (npr. javna preduzeća ili javne ustanove). U tom smislu, kao pozitivan primjer se ističe baza podataka IRBRS-a u kojoj je moguće pronaći sve informacije u vezi odobrenih kreditnih linija i provedenih postupaka privatizacije. Sa druge strane, negativna strana se odnosi na neobjavljivanje izvještaja o poslovanju jer je u periodu od 2008-2014. godine ovaj izvještaj bio dostupan na zvaničnom *web sajt*-u dok, iz nepoznatih razloga, za 2015. i 2016. godinu izvještaj nije objavljivao. Sa druge strane, u publikovanim izvještajima se navodi da je „revizorski izvještaj dao pozitivno mišljenje“ iako sam izvještaj nije javno objavljen. U ovom domenu, RFBiH-a je kao „slika u ogledalu“ u odnosu na IRBRS jer se redovno objavljuju finansijski izvještaji zajedno sa izvještajem nezavisnog revizora ali ne postoji statistika odobrenih kreditnih plasmana. Imajući u vidu navedeno, jasno je da postoji prostor za napredak u oblasti povećanja transparentnosti u poslovanju iako su, još jednom je važno naglasiti, ove institucije ispred ostalih subjekata javnog sektora BiH-a.
- pojednostavljena procedura za dobijanje kreditnih sredstava. Na zvaničnim *web sajt*-ovima dostupne su sve informacije u pogledu toga na koji način se može podnijeti dokumentacija za dobijanje zajma a takođe, dostupni su svi dokumenti koji su neophodni za zaključenje aranžmana. To je praktično uprostilo proceduru podnošenja zahjeva i može uticati na skraćivanje vremenskog perioda koji je potreban za dobijanje kreditnih sredstava.

- u pogledu drugih usluga, ističe se primjer IRBRS-a koja nudi raznovrsne vidove konsultantske pomoći koja može biti od velike pomoći sektoru privrede prilikom emisije hartija od vrijednosti i apliciranja za finansijsku pomoć iz fondova EU-a. Ovde je bitno istaći da IRBRS aktivno promovira investicione potencijale RS-a, ukazuje na zakonodavnu regulativu koja se odnosi na ovu oblast, daje informacije investitorima u pogledu podsticaja i koraka koje je potrebno sprovesti da bi se na lakši način izvršila registracija stranih ulagača i slično.

Pored nesumnjivih pozitivnih strana u funkcionisanju i djelovanju IRBRS-a i RFBiH-a, pojavljuju se i određena ograničenja. Ta ograničenja su često posljedica državnog vlasništva, prevelikog uticaja politike na upravljanje i nepostojanja adekvatnih mjerila performansi. Najznačajniji nedostaci se mogu sublimirati u sljedećem:

- neadekvatna upravljačka struktura u kojoj presudan uticaj na upravljanje imaju entitetske vlade dok Narodna skupština (u RS) i Parlament (u FBiH) imaju malo mehanizama za kontrolu i praćenje rada ovih institucija. U tom smislu, pojačana uloga zakonodavnog tijela svakako bi dovela do rasta reputacije ovih institucija. Sa druge strane, u donošenju odluka nije uključen sektor privrede i entitetske privredne komore što na određeni način dovodi do toga da u određenim uslovima kreditne linije ne zadovoljavaju potrebe tržišta. Iz tog razloga, mogao bi se iskoristiti primjer Hrvatske banke za obnovu i razvoj koja ima višestruku upravljačku strukturu u koju su uključeni svi *stakeholders* što može dovesti do kreiranja kreditne ponude koja će više odgovarati potrebama korisnika.

- važan nedostatak u poslovanju razvojnih banaka (naročito kod RFBiH-a) jeste slaba saradnja sa MFI-ama i neiskorišćeni drugi potencijali eksternih izvora finansiranja. Brojne MFI-e, u prvom redu Svjetska banka, Evropska investiciona banka i Evropska banka za obnovu i razvoj nude jeftina finansijska sredstva koja se mogu plasirati preko razvojnih banaka kao posrednika. Na ovaj način, IRBRS i RFBiH-a mogu doći do jeftinih sredstava a to znači jeftiniju ponudu kredita domaćim akterima. U tom smislu, IRBRS obavlja određene oblike saradnje ali u ovom domenu postoji značajan prostor za napredak, naročito kada se govori o RFBiH-a.

- jedan od nedostataka se odnosi na dosta rigidnu ponudu kreditnih linija pri čemu se ne preduzimaju značajnije aktivnosti na inoviranju i unaprijeđenju ovog područja (ovo se naročito odnosi na IRBRS koja od osnivanja ima 6 standardnih kreditnih linija). U ovom segmentu preporuka bi bila da se u skladu sa promjenama uslova na tržištu reaguje na diskrecioni način kako bi se ponudile kreditne linije koje bi mogle da spriječe određene negativne krizne uticaje.

- i završno ograničenje koje može uticati na poslovanje razvojnih banaka u BiH-a jeste nepostojanje adekvatnih studija, analiza i pregleda efekata plasiranih sredstava i ostalih obavljenih aktivnosti. Nejasno definisana mjerila performansi (što je gotovo po pravilu imanentno subjektima javnog sektora) dovode do toga da ne postoje jasni zaključci u pogledu pozitivnih / negativnih efekata djelovanja IRBRS-a i RFBiH-a. Napredak u ovoj oblasti u smislu mjerenja ekonomskih performansi, efekata plasiranih sredstava i ukupnog uticaja na ekonomiju entiteta daje impute na osnovu kojih bi se mogla redefinisati uloga ovih institucija, dopuniti osnovne aktivnosti i upotpuniti kreditna ponuda što bi imalo višestruke pozitivne efekte.

Navedena ograničenja, koliko god bila velika i značajna, moguće je prevazići iz razloga što postoje odgovarajući mehanizmi za njihovo umanjenje ili eliminaciju što opet može u krajnjoj liniji dovesti do poboljšanja funkcionisanja i efikasnosti IRBRS-a i RFBiH-a.

5. Zaključak

Prije samih zaključnih razmatranja, potrebno je još jednom naglasiti da su IRBRS i RFBiH-a u stoprocentnom državnom, tj. entitetskom vlasništvu pri čemu je IRBRS osnovana kao skup fondova dok je RFBiH-a nastala evolucijom klasične komercijalne banke koja je bila u državnom vlasništvu. Iz navedenog prističu specifičnosti i razlike u funkcionisanju ovih subjekata

Analizirajući ciljeve djelovanja može se konstatovati da su odabrana rješenja tipična za ovakve oblike institucija. To znači da su ciljevi dosta slično postavljeni i da dominira ekonomska komponenta iako je prisutna i prosocijalna orijentacija. Sa druge strane, u aktivnostima postoje značajne razlike iz razloga što IRBRS obavlja poslove koji nisu tipični za ovakav tip institucija dok u djelovanju RFBiH-a dominiraju poslovi komercijalnog bankarstva što navodi na zaključak da ova institucija ima na raspolaganju manji broj instrumenata za dostizanje postavljenih ciljeva. U okviru ovoga, važno je napomenuti da je poslovanje obje banke usmjereno na entitetsko područje nastojeći da podrže akcije entitetskih vlasti.

Organi upravljanja su postavljeni na sličan način pri čemu dominira jaka uloga entitetske Vlade, dok je uloga zakonodavnih tijela dosta simbolična. Iz navedenog prističe da je moć upravljanja a samim tim i odgovornost skoncentrisana na članove nadzornog odbora i uprave i naravno, na izvršno tijelo koje obavlja ulogu skupštine banke.

Poređenje osnivačkog kapitala i finansijskog rezultata IRBRS-a i RFBiH-a ne daje neki važan zaključak iz razloga što postoje značajne razlike u aktivnostima. Ipak, ovde je potrebno naglasiti da su u periodu od 2009-2015. godine obje institucije ostvarivale neto dobit s tim da je u apsolutnom iznosu, što je u skladu sa

očekivanjima, ovaj pokazatelj značajno viši kod IRBRS-a. Ono što je specifično u ovom domenu jeste da IRBRS zapošljava manji broj radnika što rezultuje višim iznosom neto dobiti po zaposlenom. Takođe, analizom rashodovne strane bilansa uspjeha, jasno je vidljivo da RFBiH-a ostvaruje veće poslovne rashode tako da se može konstatovati da je IRBRS karakteriše efikasnije poslovanje u odnosu na RFBiH-a.

U pogledu kreditnih linija, većina aranžmana obje institucije je namijenjena sektoru privrede dok kod IRBRS-a postoje linije koje su isključivo namijenjene sektoru stanovništva. Kod obje institucije dominiraju domaći izvori finansiranja (transferi iz budžeta) dok su eksterni izvori izuzetno siromašni.

U skladu sa navedenim pregledom, definisane su pozitivne prakse i ograničenja u poslovanju IRBRS-a i RFBiH-a. Kao osnovne pozitivne strane ističe se ponuda kredita po nižim kamatnim stopama u odnosu na komercijalne banke, zadovoljavajući nivo transparentnosti, pojednostavljena procedura podnošenja zahtjeva i odobravanja zajma i postojanje određenih konsultantskih usluga. Sa druge strane, identifikovani su i određeni nedostaci u poslovanju koji se odnose na neadekvatnu upravljačku strukturu, nefleksibilnu ponudu kreditnih linija, nedovoljnu (ili nikakvu kada se govori o RFBiH-a) saradnju sa MFI-ama i nepostojanje određenih mjerila performansi i efekata na domaću privrednu aktivnost.

U skladu sa identifikovanim nedostacima, date su određene preporuke koje bi mogle imati pozitivne implikacije na poslovanje IRBRS-a i RFBiH-a. U tom smislu, uključenje zakonodavne vlasti u upravljanje bi dovelo do bolje reputacije ovih institucija u domaćim ali i međunarodnim krugovima što bi svakako dovelo do rasta povjerenja. Rast povjerenja, kombinovan sa drugim elementima, bi mogao da rezultuje intenzivnijom saradnjom sa MFI-ama što automatski znači pristup jeftinijim izvorima finansiranja kreditnih linija. Sa druge strane, uključivanje predstavnika sektora privrede i aktivna saradnja sa poslovnom zajednicom mogu dovesti do unaprijeđenja kreditne ponude pri čemu bi ista odgovarala realnim potrebama tražnje. I za kraj, potrebno je da se uspostave određeni mehanizmi evaluacije odobrenih zajmova i uticaja ostalih aktivnosti razvojnih banka na entitetske ekonomije kako bi se na taj način došlo do zaključka o pravoj ulozi i efektima koje IRBRS i RFBiH-a imaju.

Literatura

- Centar za politiku i upravljanje Sarajevo. (2011). *Analiza načina upravljanja i transparentnosti djelovanja razvojnih banaka u Hrvatskoj i Bosni i Hercegovini*. Preuzeto 17. februara 2017. godine sa sajta: <http://www.cpu.org.ba/media/8087/CPU-Policy-Paper-Razvojna-banka.pdf>.
- Centralna banak Bosne i Hercegovine Sarajevo. (2016). *Bilten broj 3*. Preuzeto 02. marta 2017. godine sa sajta: <http://www.cbbh.ba/content/archive/35?lang=hr>.
- Narodna skupština Republike Srpske. (2006). *Zakon o Investiciono-razvojnoj banci Republike Srpske 01-612/06*. Banja Luka: Službeni glasnik Republike Srpske 56/06.
- Parlament federacije Bosne i Hercegovine. (2008). *Zakon o Razvojnoj banci Federacije Bosne i Hercegovine*. Sarajevo: Službene novine Federacije Bosne i Hercegovine 37/08.
- Hrvatski sabor. (2006). *Zakon o Hrvatskoj banci za obnovu i razvoj*. Zagreb: Narodne novine Republike Hrvatske 138/06.
- Investiciono-razvojna banka Republike Srpske Banja Luka. (2009-2015). *Godišnji izvještaj o poslovanju Investiciono-razvojne banke Republike Srpske i fondova*. Preuzeto 04. marta 2017. godine sa sajta: <http://www.irbrs.org/azuro3/a3/?id=224>.
- Investiciono-razvojna banka Republike Srpske Banja Luka. (2007). *Strategija Investiciono-razvojne banke Republike Srpske*. Preuzeto 17. februara 2017. godine sa sajta: http://www.irbrs.org/azuro3/azuro/uploads/Strategija_IRBRS_dopunjena_cirilica.pdf.
- Razvojna banaka Federacije Bosne i Hercegovine. (2009-2015). *Finansijski izvještaji o poslovanju Razvojne banke Federacije Bosne i Hercegovine*. Preuzeto 04. marta 2017. godine sa sajta: <http://www.rfbih.ba/bih/txt.php?id=18>.

Kristijan Ristić⁶⁶
Aleksandar Živković⁶⁷

STRUKTURNI PROBLEMI EU I IZAZOVI FINANSIJSKE STABILNOSTI

Apstrakt: Moderna svetska finansijska kriza, kao se obično naziva, i manifestuje, karakteriše takva dubina, složenost u globalnim posledicama, da tako nešto nije zabeleženo u ekonomskoj istoriji. Često se postavlja pitanje: da li je do krize došlo namerno (orkestrirana u Sjedinjenim Američkim Državama), ili je rezultat tektonskih poremećaja u funkcionisanju neoliberalnog sistema (kredita i tržišta). Nesporno je da je do sada neo-liberalni i monetaristički model doživeo svoj potpuni kolaps, koji je suštinski potresao sve stubove neoliberalnog kapitalizma. U tom kontekstu, strahovi koje su iskazali Stiglitz i Krugman desili su se tačno u trenutku kada je došlo do promena u fokusu, sa zaposlenosti na odnos problema deficita i duga. U EU strah od budžetskog deficita je rezultirao tzv. fiskalnoj strogošću i oštrim merama štednje. Dakle, politički diskurs je prebačen sa pitanja zapošljavanja na budžetski deficit, iako nije tragedija da dug nastavlja da raste sve dok se ne raste brže od ukupnog ekonomskog rasta i dovodi do porasta inflacije. Izostanak ekonomskog rasta kao efekat promašaja u vođenju makroekonomske politike EU koja se u osnovi temelji i na tzv. konstrukcijskoj grešci, neefikasnost nestandardnih mera monetarne politike ECB i prenapumpavanja bilansa banke te relativno visoka cena održavanja zajedničke valute euro u dugom roku, ozbiljno može poljuljati temelje projekta EU. Iako se rešenja naziru u okviru ideje „Evropa na više spratova“ ili „Evropa u tri brzine“ ostaje potreba za nedvosmislenim reosmišljanjem koncepcije vođenja ekonomske i finansijske politike EU.

Cljučne reči: finansijska kriza, javni dug, finansijska stabilnost.

STRUCTURAL PROBLEMS OF THE EU AND THE CHALLENGES OF FINANCIAL STABILITY

Abstract: The modern world financial crisis, as it is commonly called and manifested, is characterized by such depth, complexity in global consequences, that something like that has not been recorded in economic history. The question is often raised: did the crisis come about intentionally (orchestrated in the United States), or is it the result of tectonic disorders in the functioning of the neoliberal system (loans and markets). It is indisputable that so far the neo-liberal and monetarist model has experienced its complete collapse, which has essentially shaken all the pillars of neo-liberal capitalism. In this context, the fears expressed by Stiglitz and Krugman occurred exactly at the moment when there was a change in focus, from employment to the ratio of deficit and debt problems. In the EU the fear of the budget deficit has resulted in the so-called fiscal austerity and sharp austerity measures. Thus, political discourse has been shifted from the issue of employment to the budget deficit, although it is not a tragedy that debt continues to grow until it grows faster than overall economic growth and leads to an increase in inflation. The lack of economic growth as an effect of failure in the EU's macroeconomic policy, which is basically based on the structural error, the inefficiency of the ECB's non-standard monetary policy measures and the pre-mapping of the balance of the bank, and the relatively high cost of maintaining a common euro currency in the long run can seriously shake the foundations of the EU project. Although the solutions are reflected in the idea of "Europe on multiple floors" or "Europe in three speeds", there remains a need for an unequivocal rethinking of the concept of conducting EU economic and financial policy.

Key words: financial crisis, public debt, financial stability.

Uvodna razmatranja

Prelivanje efekata finansijske krize iz SAD na ekonomsko i finansijsko funkcionisanje EU afirmisalo je preispitivanje konfliktno uspostavljenog odnosa monetarne i fiskalne politike, postignuća u oblasti fiskalne koordinacije i poreske harmonizacije, celovitosti optimalnog valutnog područja, efekte korišćenja jedinstvene valute te posledice gubljenja monetarnog suvereniteta država članica. Bankarska unija kao graduelistički pokušaj veće integracije na nivou EU, nova regulativa u oblasti nadzora tržišta kapitala, nova koncepcija budžetskog i fondovskog finansiranja EU, redefinisani uslovi fiskalne koordinacije mogu biti faktori finansijske stabilnosti u EU ali ne i garant održivosti integracije u odnosu na narastajući evroskepticizam. Strukturni konflikt ili utkane suprotnosti u makroekonomskoj politici EU, konstrukcijska greška u politici proširenja, neefikasnost monetarne politike EU na konkurentnost privrede EU, ekonomski ispit EU u formi „grčke krize“ samo su dodatni izazov daljim proširenjima i strukturnim prilagodjavanjima kao i platforma nastupajućih podela u okviru EU. Monetarna kriza u svetu, posledica je kombinacije neodrživih globalnih makroekonomskih neravnoteža i slabosti u strukturi funkcionisanja finansijskog sistema u kontekstu suviše „labave“ monetarne politike, prevelike likvidnosti i jeftinog novca, rasta cena dobara i rasta finansijskih inovacija i globalizacije, sa slabim regulatornim okvirom i slabom, gotovo nepostojećom kontrolom finansijskog sektora, posebno na tržištu kapitala (Kilibarda i saradnici, 2011a). Problemi portfolia na strani banaka su bile loše hartije od vrednosti koje se ne mogu prodati jer je njihova vrednost bila potpuno nepoznata, a platni bilans problematičan. Novi finansijski proizvodi koji su izvedeni od postojećih su dizajnirani da se prilagode okolnostima vremena i tržišta gde se trguje. Strategije koje prvenstveno koriste ovi finansijski proizvodi treba da predstavljaju efikasan mehanizam za preraspodelu rizika, u nastojanju da se zaobiđu propisi i nađu „rupe“ u zakonu. Novi „finansijski koncept“ imao je značajne implikacije

⁶⁶ Univerzitet Union – Nikola Tesla, Beograd ✉ kristijanristic.fpim@yahoo.com

⁶⁷ Ekonomski fakultet Beograd ✉ -

na finansijskim tržištima, što se manifestuje raznim olakšicama za emitenata, dužnika, investitora i finansijski sistem u celini. Razvoj takvih inovacija, zajedno sa slabim regulatornim okvirom, doveo je do neefikasne alokacije resursa i sa visokim rizicima. Kao što je poznato, finansijske inovacije doprinose povećanju rizika diversifikacije, ali mogu i ozbiljno ugroziti finansijsku stabilnost. Finansijska kriza podstiče rizik kamatne stope i rizik deviznog kursa, po kojima su dobro poznate sedamdesete godine prošlog veka, nakon perioda od takozvanih „naftnih“ šokova (Petrović, 2015a).

Bankarska industrija je tako izazvala krizu koju sada plaćamo. Industrija je dugo bila zasnovana na poverenju, uzajamnoj odgovornosti i dovoljno transparentnosti. Ali u godinama koje su prethodile krizi, naši tradicionalni bankari su se drastično promenili, agresivno šireći svoje aktivnosti promena na druge aktivnosti, uključujući i aktivnosti istorijski povezane sa investicionim bankarstvom (Stiglitz, 2015).

Istorijski gledano, dominantna finansijska teorija je razvijena iz teorije efikasnih tržišta. Zaključak ove teorije je da su finansijska tržišta efikasan mehanizam za utvrđivanje cena finansijskih sredstava, ali uz pretpostavku stabilnog i razvijenog institucionalnog i pravnog okvira koji će omogućiti pristup svim relevantnim informacijama za pravilno vrednovanje imovine (Čaušević, 2015a).

Uzroci krize, koja je prerasla u globalnu finansijsku krizu, potiče iz perioda ekspanzivnog rasta u periodu 2003-2007. Tokom ovog perioda, zemlje u razvoju su beležile suficit u tekućem bilansu stanja, dobijajući veću stopu štednje od investicija, što je stvorilo mogućnost stvaranja suficita domaće štednje u razvijenim zemljama. Kina, kao jedna od najbrže rastućih zemalja u razvoju, uložila je najveći deo uštede u SAD, slična stvar se desila sa zemljama proizvođačima nafte koje su suficit od izvoza nafte koristile preko investicionih fondova. Pored toga, u zemljama u razvoju postojao je nizak nivo finansijskog posredovanja. Ulažaci iz zemalja u razvoju imali su averziju prema riziku i bili su spremni da investiraju u sigurnije poslovanje sa nižom dobiti. Kao rezultat, ove zemlje su odlučile da pre svega ulažu u Sjedinjene Američke Države koji su smatrane manje rizičnim (Kilibarda, 2011b). Finansijski šokovi koji su se preneli sa tržišta kapitala na realni sektor, neusklađenosti procena promena u platnim bilansima i promene cena dobara, kao i sveobuhvatna svest o opasnosti stvaranja i pucanja „finansijskog balona“ bili su dovoljni da izazovu finansijsku krizu.

Zakasnela reakcija centralnih banaka na promene cena roba, njihovo pokrivanje kretanja na tržištima nekretnina u indeksima cena, deregulacije finansijskih tržišta instrumentima na osnovu Bazela II omogućili su sistem internih modela za utvrđivanje rejtinga međunarodno aktivnih banaka, kao i određivanje minimalnog potrebnog kapitala banaka, što su takođe neki od mnogobrojnih problema koji su doveli do finansijskog kolapsa. Uobičajeno je da se prva linija odbrane od recesije u SAD i EU sastoji od centralnih banaka, koje će odmah smanjiti kamatne stope u slučaju ekonomske krize. Međutim, kratkoročne kamatne stope su blizu nule, bez ikakve mogućnosti za dalje snižavanje; odgovor vlada se, ipak svodi na fiskalne stimulanse u vidu privremenog povećanja javne potrošnje i / ili smanjenja poreza na doprinose ukupne potrošnje i otvaranje novih radnih mesta. Tadašnji američki predsednik intervenisao je po hitnom postupku, paketom fiskalnih mera za spasavanje finansijskog sektora u iznosu od 700 milijardi dolara, dok je FED povećala količinu novca za oko 125%, što od vremena Velike krize 1929. godine nije zabeleženo (Čaušević, 2015c).

Zbog specifičnog zakonodavstva u EU i zemalja članica evrozone na početku finansijske krize, ECB je bila prilično ograničena u brzini odgovora na nove tržišne uslove i tek nakon niza zakonskih promena je bila u mogućnosti da poveća ponudu novca, niže kamatne stope i interveniše na tržištu novca i tržišta državnih obveznica u zemljama juga EU (Čaušević, 2015d). U maju 2010. godine, ECB koristi evro-dolar zamenu u vreme pojave dužničke krize u Grčkoj. Za jednu nedelju ECB se zadužila za oko \$9,2 milijardi. Sve ovo ukazuje da je nova finansijska arhitektura značajno uvećava ukupan rizik u globalnom finansijskom sistemu, ali se i dalje koristi. Zakonodavci su omogućili bankama da izbegnu kompleksnu ravnotežu kada je reč o hartijama od vrednosti. Time je snižen odnos kapitala / dobra i povećan rizik. Stoga, možemo zaključiti da proces prekompozicije stvaranja profita u bankama predstavlja ekskluzivnu primenu VAR statističkih modela, potencijalno opasnih i rizičnih (Petrović, 2015b).

Finansijska stabilnost igra ključnu ulogu u finansijskom sistemu i ekonomiji u celini, što se vidi i iz sadašnje krize. Sa povećanjem broja finansijskih institucija koje posluju u dve ili više zemalja ili kontinenata, globalna finansijska stabilnost je postala još važnija.

Sistematske slabosti su utkane u funkcionisanju EMU. Jedan od njih je da se insistira na neoliberalnim principima, po svaku cenu, kada je u pitanju Evropska centralna banka (Popović, 2013a). Autor, kaže da je primarni cilj ECB stabilnost cena, dok su rast i zapošljavanje podređenih glavnom cilju. Iako je prosečna inflacija u zoni evra niska, razlike u inflaciji su i dalje prisutne. Prema autorki Popović, svakako jedan od glavnih razloga za uvećanje odstupanja učinka država je evidentan proces polarizacije u monetarnoj uniji. Na suprotnoj strani, kao protivtežu centralizovanoj monetarnoj politici ne postoji jedinstvena, ujedinjena fiskalna politika. Ona je ostala na nacionalnom nivou i pruža mogućnost vladama da reaguju na različite udare setovima fiskalnih mera. Na istim stranicama njene disertacije, Svetlana Popović ukazuje da, naročito u zemljama južne Evrope, ekspanzivna fiskalna politika je dovela do toga da je model rasta bio zasnovan na velikoj potražnji za finansiranjem jeftinim kapitalom iz uspešnih „severnih“ država članica. Posledice toga su svakako veliki deficit platnog bilansa, veliki deficit u budžetu, kao i teže ispunjenje obaveza po ovom osnovu (Popović, 2013b).

Budžetski deficit i javni dug u monetarnoj i fiskalnoj politici

Supstituisanjem tradicionalne državne neutralnosti ekonomskim intervencionizmom, budžet je postao egzekutivni instrument vladine politike na ekonomskom i socijalnom domenu. Ortodoksni budžet kao fenomen bez ekonomskog značenja transformisan je u prvorazredni ekonomsko-socijalni interventni mehanizam. Stare lekcije ekonomskog liberalizma zamenjene su modernom ideologijom aktivnih javnih finansija, koja se podjednako služi javnim prihodima (porezima, parafiskalitetima, doprinosima, taksama, prihodima iz javne imovine, sredstvima trezora, javnim dugom i novom emisijom novca) i javnim rashodima funkcionalnog, investicionog i transfernog karaktera. (Ristić, 2016a)

Finansiranje budžetskih debalansa je imanentno najstarija funkcija javnog duga. Proces preliivanja sredstava stanovništva u državne fondove ima za funkciju da apsorbuje jedan deo nacionalnog dohotka, koji je namenjen ličnoj potrošnji, za finansiranje određenih vidova javne potrošnje. Istovremeno, javni dug za pokrivanje tekućeg deficita omogućava transfer sredstava privrednih jedinica u korist favorizovane javne potrošnje.

Metod finansiranja javnih rashoda u fazi plasmana obveznica ekonomskim transaktorima u privredi u osnovi reflektuje preraspodelu akumuliranih likvidnih sredstava koja potiču iz raspodele, te imaju pandan u proizvodnji. Međutim, ukoliko obveznice otkupljuje sektor poslovnih banaka na bazi kreditnog potencijala depozitnim novcem onda je to prilika da se multiplikacijom uveća monetarna cirkulacija. A ukoliko kreditni plasmani prevazilaze kreditni potencijal za iznos otkupljenih obveznica, u pravilu „uskaču” krediti za likvidnost centralne banke sektoru poslovnih banaka.

Vremenom javni dug postao je instrument kontrole konjunktura. U savremenim javnofinansijskim politikama javni dug omogućava državi da osigura ekonomski ekvilibrijum putem punktiranja prometnih tokova društvene reprodukcije likvidnom cirkulacijom, logikom korigovanja dezekvilibriruma između monetarnog toka i realnih robnih fondova u periodu ekonomskog depresiteta. Ubrzana amortizacija javnog duga sa kamatom u uslovima nadproporcionalnog rasta realne ponude u odnosu na platežno sposobnu tražnju u funkciji je restituisanja likvidnog potencijala i harmonizovanja efektivne tražnje sa robnim fondovima. U periodu inflatorne neravnoteže, emisija javnog duga je u funkciji sterilisanja likvidnog disponibiliteta, redukovanja globalne tražnje i sapinjanja finalne potrošnje. Operacije javnog duga u okviru politike otvorenog tržišta, dakle, dozvoljavaju mogućnost za vođenje konjunkturalne i anti-konjunkturalne politike, pri čemu emisija javnog duga, apsorbujući višak kupovnih snaga, vrši deflacionistički efekat, dok amortizacija javnog duga, kreirajući dodatni volumen kupovnih snaga, vrši ekspanzionistički efekat. (Ristić, 2016b)

Najzad, javni dug kao monetarna prestacija kojom publika obećava kapital javnim kolektivitetima, u funkciji je ostvarivanja ciljeva i zadataka dugoročne ekonomske politike, tj. razvojne politike. U politici privrednog razvoja (globalni, stuktorni, regionalni i sektorski), uključujući i ekonomsku infrastrukturu, javni dug je instrument mobilizacije akumuliranog kapitala, sredstvo orijentacije štednje prema prioritarnim investicionim programima, mehanizam prealokacije sredstava iz potrošnih punktova u akumulacione fondove, instrument redistribucije društvenog kvantuma akumulacije, instrument stvaranja dopunske akumulacije i društvenog upravljanja štednjom. Emisija javnog duga, drenirajući štednju prema javnoj blagajni, osigurava akumulirane resurse za investicije u infrastrukturu, za kapitalno opremanje, za diversifikaciju privredno-proizvodne strukture, za regionalnu harmonizaciju razvoja i za izgradnju novih i rekonstrukcija postojećih izgrađenih kapaciteta. Iz tih razloga, razvojna funkcija javnog duga je prioritarnija u odnosu na funkciju balansiranja budžetskih prihoda i rashoda i na stabilizacionu funkciju, pogotovo u današnjim stagflacionim okruženjima savremenih ekonomija.

Otplata duga iz tekućih fiskalnih prihoda bez kreiranja budžetskog deficita u osnovi inklinira ili bržem porastu volumena troškova ili odlaganju određenih budžetskih obaveza ili upotrebi dezaktivirajućih suficita ili pribegavanju bankarskim resursima ili inoviranom zaduženju. Amortizacija javnog duga budžetskim prihodima sa otvaranjem deficita reflektuje eskalaciju fiskalne presije u odnosu na sporiji rast budžetskih troškova i izbegavanje upotrebe monetarne kreacije i budžetskih rezervi.

Vraćanje duga iz budžetskih ušteda dobijenih smanjivanjem i ograničavanjem budžetskih rashoda je ekonomski ispravan postupak, budući da se ne povećava učešće budžeta u raspodeli dohotka.

Otplata javnog duga novim zaduživanjem emisijom javnog duga u principu reflektuje odloženu tekuću fiskalnu presiju, ali istovremeno anticipira budući porast fiskalnog opterećenja sa povećanim udelom budžetskih prihoda u raspodeli dohotka. (Ristić, 2016c)

Doprinos ekonomskom rastu u zemljama u razvoju je srž budžetske politike u odnosu na neto-doprinos budžetske ravnoteže agregatnoj tražnji, koja se pojavljuje u kompenzacionom sistemu. U tom procesu, zajmovno finansiranje definiše se kao investicija u javnom sektoru ili kao projekat rashoda za povećanje budućeg dohotka i poreske osnovice. Samim tim, zajmovno finansiranje elastičnije se prilagođava kapacitetima individualnih kontributora od poreskog finansiranja; jer se neto-imovina posle davanja zajma ne menja, dok poreski obveznici smanjuju neto-imovinu za sadašnju vrednost tekućeg opterećenja zajmom. U relativno visokom stepenu fiskalizacije ili saturacije izbor između poreskog i zajmovnog finansiranja u stvari svodi se na supstituciju poreskog zajmovnim finansiranjem. Otuda je i funkcija zajmovnog finansiranja i smanjenje fluktuacija u nivou poreskih stopa, koje nastaju usled fluktuacija nivoa javnih rashoda. Promena poreske stope je elemenat neizvesnosti i rizika adaptacionom prilagođavanju, pri čemu interminento zajmovno finansiranje postaje poželjnije kada frikcionni efekti oporezivanja postaju sve ozbiljniji problem i onda se podiže nivo

oporezivanja (srazmera poreskih prihoda i dohotka). Međutim, u komparaciji alokacije ponude zajmovnih fondova i refundiranja dugova distribucioni rezultat prevladivanja tereta zavisi od toga ko prima kamatu i ko plaća porez za refundaciju duga. Kupovina obveznica, odnosno nelikvidne imovine je srž politike duga, pri čemu je kamata trošak ili cena prealokacije fondova za nabavku javne imovine. Otplata javnog duga, po pravilu, angažuje fiskalni kapacitet, što znači da reprezentuje fenomen preraspodele. Kamata je sada pokazatelj oportunitetnih troškova u smanjenim investicijama. Amortizacija duga, pri tome, podjednako se disperzira na finalne obveznice neidentifikujući primaoca kamata. U pravilu, kamata se, kao trošak, povećanom fiskalnom presijom prevladuje na dohodak obveznika neprimaoca kamata, pri čemu na razlici između kamate na javni dug i bankarske kamate zarađuju upisnici zajma na račun neupisnika zajma, koja nije produktivno materijalizovana ili koja nije oplodena do nivoa date razlike, odnosno na račun potrošnje neupisnika zajma bez realizovane dodatne štednje. Inflatorna erozija deluje i u jednom i u drugom pravcu tako da se očuvaju paritetna usklađivanja u realnom balansiranju dobitaka i gubitaka. Međutim, ukoliko otplata unutrašnjih zajmova efektuiraju ogmantacijom spoljnog duga tada se omogućava porast akumulacije (dodatna) bez smanjenja tekućeg nivoa potrošnje i dohotka, jer koeficijent fiskalne presije miruje. Zajmovno finansiranje dodatnih budžetskih rashoda inostranim resursima oslobađa sredstva akumulacije od budžetskog angažmana za investicioni depo. I pod pretpostavkom većeg prirasta autputa po osnovu plasirane oslobođene interne akumulacije u odnosu na prirast fiskalnog opterećenja po osnovu dospelih otplata spoljnog duga, dodatna proizvodnja od dodatnih kapaciteta rekompensira oticanje sredstava po osnovu dospelih anuiteta, koji se konstituišu povećanom fiskalnom presijom i rekreira akumulacioni disponibilitet. No, ukoliko se resursi inostranog javnog duga alociraju u neproduktivne svrhe posredstvom alimentiranja budžetskog deficita stvaraju se poteškoće u platnom bilansu, budući da nisu stvoreni kapaciteti za otplatu anuiteta. „Neproduktivni“ teret spoljnog duga neposredno „napada“ kontributere fiskaliteta, a rekompensacija duga povećanom fiskalnom presijom redukuje raspoloživi dohodak i akumulaciju i obara koeficijent samofinansiranja. Konačno, tereti amortizacija i unutrašnjeg i spoljašnjeg duga u pravilu se izbegavaju svesnim žrtvovanjem monetarnog ekvilibrijuma i dodatnim upumpavanjem novog novca. (Ristić, 2016d)

Monetarno-fiskalne kontroverze u EU

Finansijska kriza pokazala ozbiljne slabosti u funkcionisanju EMU. Od samog početka nije bilo, ili je samo iznet predlog za optimalno valutno područje, što je neophodno za uspešnu primenu jedinstvene monetarne politike (Popović, 2013c). Valutna unija je jedan od oblika monetarne unije u kojoj se države članice koje su usvojile zajedničku valutu odriču svoje, i kao takva, ima oblik potpune monetarne unije i zajedničke oblasti valute. Potpuna liberalizacija kretanja kapitala, integracija bankarstva i korist za finansijska tržišta zemalja članica, eliminisanjem fluktuacija u kretanju deviznog kursa kroz neopozivno fiksiranje, su preduslovi za formiranje (Popović, 2013d).

Postoje teorijski i empirijski dokazi da EU ima poteškoća u funkcionisanju u uslovima centralizovane monetarne politike, dok obzirom da postoje decentralizovane fiskalne politike i decentralizovani politički sistem, pojašnjava Popović u svom doktoratu. Teza. Zemlje evropske monetarne unije su zemlje sa različitim istorijom, privrednom strukturom, institucionalnim karakteristikama, različitim finansijskim sistemima, procesom formiranja plata, ulogama vlade i drugim činiocima (Popović, 2013e). Lišeni aktivističke monetarne politike, političari su spremni da se uključe u prekormenu državnu potrošnju za dobijanje glasova na izborima. Najveći rizik je upotreba sredstava javnih finansija od strane vlade u cilju povećanja nivoa podrške birača, a teret tih operacija pada na zajedničku valutu.

Monetarna unija je najveći stepen ekonomske integracije, koja je definisana kao oblast u kojoj ne postoje ograničenja na plaćanja, kursevi zemalja članica su fiksirani, a u odnosu na zemlje koje nisu članice je neophodan fleksibilno plutajući kurs. Optimalno valutno područje je ono koji može da postigne punu zaposlenost, nisku inflaciju i platni bilans. Valuta unija podrazumeva gubitak autonomne monetarne politike; jedini preostali instrument za postizanje nacionalnih ekonomskih ciljeva je fiskalna politika. U valutnoj uniji centralizovan budžet kao asimetrični amortizer, vrši automatsku preraspodelu dohotka od uspešnih ka zemljama koje nisu toliko uspešne. Decentralizovani budžet znači zaduživanje zemalja koje nemaju dobru ekonomiju kroz tržišta kapitala i prenos dug prema budućim generacijama. Možemo zaključiti da optimalna valutna unija zahteva centralizovani budžet. Iskustva iz osamdesetih pokazala su da smanjenje budžetskog deficita i javnog duga ne može da se postigne lako i brzo; fiskalna politika nije fleksibilan instrument kako izgleda u teoriji optimalnog valutnog područja; dok dođe do efekata promena u politici, ekonomski ciklus može da se promeni. Stoga, u okviru nacionalnog budžeta mora da postoji zajednički interes (centralizacija).

Međutim, u formalno pravnim uslovima, EU se kreće ka fiskalnoj uniji u kojoj fiskalna integracija je u fazi jačanja nadnacionalnog fiskalnog suvereniteta EU nad državama članicama. Novo fiskalno upravljanje koji se primenjuje od 1. januara 2013. godine, u velikoj meri ograničava samostalno upravljanje fiskalne politike zemalja članica. Da li će novi EU propisi u oblasti fiskalnih finansija pravilno da se primenjuju u praksi i da li će uticati na ekonomski rast zemalja članica, i dalje je otvoreno pitanje. U tom kontekstu, dalje, zaključujemo da funkcionalna zavisnost fiskalne integracije na monetarne integracije u okviru reformisanog fiskalnog upravljanja, biće prvo usmerena ka stabilnosti i održivosti zajedničke evropske valute mnogo više nego u odnosu na simulaciju ekonomskih aktivnosti i rast (Gnjatović, 2013).

Efikasnost makro-ekonomske politike u svakoj zemlji zavisi od nivoa saradnje sa međunarodnim finansijskim institucijama, a sa jedne strane i kvaliteta sopstvenih institucija i otvorenosti nacionalne ekonomije. Međutim, treba imati u vidu da je međunarodni finansijski sistem gusta mreža nacionalnih, ekonomskih i finansijskih institucija koje se stalno opiru promenama (Petrović, 2015c). Ako nema prekida u fiskalnoj sferi, kvalitet monetarne politike zavisi pre svega od svog profila i ogleđa se u stabilnosti cena. Stabilnost cena ima pozitivan uticaj na ekonomski rast, što je delimično tačno. Primeri uključuju Francusku, Italiju i Portugal, koje su stabilne ekonomije kada je reč o cenama, i koje su istovremeno u stagnaciji. Monetarna politika ne samo da utiče na stabilnost neke ekonomije, već i porezi imaju veliki uticaj. Ono što je problem jeste kako napraviti razliku u efektima koje proizilaze iz monetarnih impulsa odnosno poreskog stimulansa. Monetarni aktivizam nosi snagu efekata u oba smera, ka stabilizaciji i destabilizaciji. Ako je monetarni aktivizam tendencija centralne banke da odgovori na kratkoročne poremećaje u sferi realnog, moramo uzeti u obzir prepreke koje su evidentne u okviru opsega, i to: šta je prava monetarna politika, nadležnost guvernera i njegovu političku nezavisnost, konzistentnost ekonometrijskih modela koje centralna banka koristi i odgovor centralne banke na interne i eksterne promene u privredi (Prokopijević, 2012a).

Ugovor iz Mاستrihta utvrdio je da u toku priprema za uvođenje jedinstvene valute, posebno važno mesto treba da ima uspostavljanje i održavanje makro-ekonomske ravnoteže, koja će se manifestovati u uspostavljanju i održavanju dugoročne stabilnosti cena. Za ovu svrhu odabrana je jedinstvena restriktivna budžetska politika. To je neka vrsta budžetske filozofije na EU nivou. Jedinstvena restriktivna budžetska politika znači: budžetska disciplina država članica kao i upotreba deficita u prihvatljivim granicama i automatskih stabilizatora u slučaju recesije. Stabilizator budžeta i njegova upotreba zasniva se na mogućnosti korišćenja deficita uz 3% svog BDP-a u funkciji u cilju prevazilaženja ekonomske recesije. Naravno, preduslov za sprovođenje Sporazuma o stabilizaciji budžetskih mera je da se održi ravnoteža u budžetu, kao i budžetski suficit i/ili budžetski deficit na pomenutom nivou. Zemlja koja je pod recesijom stoga je primorana da izdvoji više za socijalne programe i beneficije za nezaposlene. Sve u određenim granicama ne pokreće mehanizam kaznenih mera. Iz svega ovoga sledi da jedna budžetska politika EU može da deluje na stabilišući način samo u periodima blage amplitude recesije ekonomskog ciklusa država članica, a da nije spremna da adekvatno jače odgovori na krizu, kao što je ona koja se dešava sada (Vukša, i saradnici, 2011).

Finansijska stabilnost EU i mehanizam nadzora bankarskog sektora

Prva bankarska direktiva donešena 1997. godine, utvrdila je princip kojim je zemlja porekla odgovorna za nadgledanje njenih banaka u drugim zemljama. Druga bankarska direktiva usledila je dvanaest godina kasnije kao deo ujedinjenog tržišta i napuštanja kontrole kapitala; banka koja ima dozvolu za rad u bilo kojoj EU zemlji može osnovati filijalu ili poslovati u inostranstvu bez lokalnih dozvola (objedinjeni pasoš). Međutim, postoji mogućnost da domaćin implementira regulatorne odredbe ukoliko su one od javnog interesa. To su: 1) kontrola matične zemlje, i 2) odgovornost zemlje domaćina. To može doneti sledeći problem: Da li vlasti zadužene za nacionalnu regulativu imaju dovoljno informacija za sprečavanje finansijske krize? Sa tačke gledišta 2008. godine i sada sedam godina kasnije, odgovor je više nego očigledan,

Stabilnost finansijskih tržišta, naročito nakon finansijske krize 2008. godine, postala je prioritet Evropske Unije i to je razlog zbog koje se njihove aktivnosti očuvanja sprovode na dva nivoa: unapređenje regulativa koje se tiču finansijskog sektora i ojačavanje nadgledanja finansijskog sektora EU.

Dužnička kriza izazvana usled zavisnosti EU oblasti između bankarske i finansijske stabilnosti države kao i usled nedostatka fiskalne unije u okviru evro- zone, slično početnoj tački u kojoj se našla u okviru finansijske fragmentacije finansijskih tržišta EU zone. U ovom kontekstu, bankarska unija je regulatorni i institucionalni odgovor EU nakon globalne finansijske krize (Šoškić, 2015).

Evropsku istoriju je oduvek karakterisala jaka veza između banaka i država, ali i između banaka i politike. Nacionalni bankarski sistemi oduvek su bili jedna od formi izražavanja suvereniteta (Cuocolo, 2015a).

Kao odgovor na finansijsku krizu koja se pojavila 2008. godine, Evropska komisija je sledila veliki broj inicijativa sa ciljem kreiranja sigurnijeg i zdravijeg finansijskog sektora za jedno tržište. Ove inicijative koje podrazumevaju jače prudencijalne zahteve za banke, unapređenu zaštitu deponenata i pravila upravljanja propalim bankama, formiraju jedinstveni pravilnik za sve finansijske učesnike u 28 zemalja članica Evropske Unije. Jedinstveni pravilnik je kamen temeljac Bankarske unije. Kako je finansijska kriza napredovala i pretvarala se u dužničku krizu evro zone, postalo je jasno da je dublja integracija bankarskog sistema neophodna za one zemlje koje koriste evro kao valutu i koje su sve više međuzavisne. Zato su se, na osnovu plana Evropske komisije za kreiranje Bankarske unije, EU institucije dogovorile da utvrde jedinstveni kontrolni mehanizam i jedinstveni sistem rešavanja problema za banke. Bankarska unija primenila je ovaj sistem na sve zemlje u okviru evro-zone. I zemlje koje nisu deo EU mogu se pridružiti. Kao dalji korak ka punopravnoj Bankarskoj uniji, u novembru 2015. godine, komisija je donela predlog za EDIS (evropska šema za osiguranje depozita) koji treba da obezbedi jači, objedinjeni stepen zaštite za sve deponente u okviru bankarske unije. Jedinstveni nadzorni mehanizam (SSM) postavlja Evropsku centralnu banku kao centralnog nadzornika finansijskih institucija u oblasti evro-zone (koja podrazumeva približno 6.000 banaka) kao i one u okviru zemalja koje nisu deo EU a koje su odabrale da se pridruže SSM. Evropska centralna banka direktno kontroliše najveće banke, dok nacionalni

supervizori nastavljaju da kontrolišu preostale banke. Glavni zadatak evropske centralne banke jeste da se uveri da banke slede bankarska pravila EU sa ciljem rešavanja problema na samom početku (Evropska komisija, 2015).

Jedan od razloga za stvaranje bankarske unije je povezan sa stvaranjem jedinstvenog tržišta finansijskih usluga i slobodnog protoka novca: monetarno ujedinjenje ne može da opstane bez bankarske unije. Kao i u celom svetskom finansijskom tržištu, u evro-zoni smanjenje zaduženosti je ključ za povećanje otpornosti Evropske monetarne unije (EMU) i izbegavanje budućih kriza. Evropska bankarska unija mora da nastavi da pomaže u jačanju dokapitalizacije banaka. Strukturne reforme banaka EU će se primeniti samo na najveće i najsloženije banke EU čiji posao u suštini pokriva tradicionalno poslovanje. Problem „prevelikih da bi propali“ nije ništa novo - izraz je prvi put upotrebljen u Sjedinjenim Američkim Državama osamdesetih godina. Odnosi se na bilo koju firmu - obično u finansijskom sektoru - čiji neuspeh bi imao velike negativne efekte na ostatak finansijskog sistema i na realni (ne-finansijski) deo ekonomije. Obzirom na poziciju najvećih banaka („suviše velikih da propadnu“) u Evropi i šire, tokom krize, nedavni dobitnik Nobelove nagrade Žan Tirole ukazao je na to da se sve banke koje su imale koristi od direktne podrške države suočavaju sa propisima firme. Prema tome, ECB će sprovesti novu funkciju kontrole samo najvećih banaka u evro zoni i biće odgovoran za stabilnost bankarskog sektora. To će predstavljati najveću opasnost za ugled ECB. Ovaj zakonski okvir treba da obezbedi da drugačija nacionalna rešenja ne stvaraju razdor unutar bankarske zajednice, odnosno, da ne narušavaju funkcionisanje jedinstvenog tržišta (Đukić, 2014).

Zakonski okvir treba da obezbedi delikatnu ravnotežu između finansijske stabilnosti i stvaranja povoljnih uslova za kreditiranje realne ekonomije, što je posebno važno za konkurentnost i rast. Okviri se obezbeđuju za zabranu trgovanja finansijskim instrumentima i robom za sopstveni račun, odnosno, trgovina na sopstveni račun isključivo radi ostvarivanja profita za banke i pravila o ekonomskim, pravnim, upravljačkim i operativnim vezama između odvojenih privrednih subjekata i ostatka bankarske grupe (Evropska komisija, 2015a). Banke obezbeđuju likvidnost i prikupljaju depozite, ali i obezbeđuju finansiranje firmi. Prema tome, ključna tehnologija banke je da transformiše nerizične depozite u rizične aktive. U tom smislu, pravičnost je upravo ono što treba da ublaži povezane moguće gubitke, tako da deponenti mogu biti sigurni da će u svim okolnostima dobiti svoj novac nazad (Roses, 2015b).

U finansijskim sistemima u EU oblasti, banke su od posebnog značaja. Kako su banke osnovni mehanizam eksternog finansiranja preduzeća u EU, bankarski sistem je kvalifikovan kao orijentisan na banke (Sedlarević, 2013a).

Rezultati stres testova sprovedenih od strane Evropske Kancelarije za nadzor banaka (EBA) pokazuju da finansijsko tržište u evro zoni koje je teško potrešeno dužničkom krizom treba stabilizovati. Testirane su banke iz 21 zemlje koje zajedno predstavljaju 65% bankarskog sektora u Evropi. Sa posebnom pažnjom proučene su državne banke u Portugalu, Irskoj i Grčkoj, zemljama koje su u programu za pomoć za prevazilaženje dužničke krize. Testovi su dizajnirani kao finansijske provere i treba da utvrde da li banke imaju dovoljno kapitala da se odupru teškim ekonomskim uslovima. Agencija je pripremila i proverila stanje banaka kroz dva moguća scenarija, onaj koji uzima u obzir trenutne makro-ekonomske prognoze i drugi koji podrazumeva ekonomski šok. Krizni scenario predviđa rast BDP-a od samo 0,5% u zoni evra i pad Evropske berze od 15%, kao i krizu na tržištu nekretnina. Banke, koje ne poseduju više od 5% kapitala u odnosu na svoje druge resurse u predviđenim ekonomskim uslovima neće proći test. Iz gore navedenog, zaključujemo da nije bilo dovoljno koristi od testa.

Od početka finansijske krize, Evropska unija i njene države članice aktivno rade na suštinskoj reformi propisa u bankarskom sektoru i bankarske supervizije. EU je uvela reforme u cilju ograničavanja posledica eventualnih propusta banaka i stvorila sigurniji, zdraviji, transparentan i odgovoran finansijski sistem koji radi za dobrobit privrede i društva u celini. U cilju povećanja otpornosti banaka i ograničenja posledica mogućeg kolapsa banaka, usvojeni su novi propisi o kapitalnim zahtevima za banke i za oporavak i rezoluciju banaka. Basel II i u Evropskoj uniji se sprovode kroz Direktive 2006/48/EC i 2006/49/EC (Direktiva kapitalnih zahteva - CRD). Na prostoru EU, Basel II standardi su implementirani u direktivi CRD IV i bez obzira na prisustvo asimetričnih informacija, moralnu opasnost i potencijalno velika naprezanja na finansijskom tržištu EU, zakonodavstvo EU je odlučila da Basel III standardi budu zasnovani na principu „jedna mera za sve“ (Sedlarević, 2013b).

Međutim, pitanje je da li je planirani okvir zaista dovoljan, ako je bankarska unija EU, konceptualno dizajnirana, zaista bankarska integracija, i da li će i dalje predstavljati odnos „centralno-deljenog“ i „nacionalnog suvereniteta“ u finansijskoj arhitekturi Evropske unije, korišćenjem principa implementacije Basel III sporazuma o „jednoj meri za sve“ ne-uključujući sve vrste banaka, sukobe emisija i nadzornu ulogu ECB strukturalnog sukoba u postizanju željene finansijske stabilizacije. Na taj način se ignoriše činjenica da je trenutna kriza snažan podsetnik da vođenje banke prolazi kroz stalne pretnja finansijskim sistemima (De Graeve i Karas, 2014).

Stav ECB to neizbežno potvrđuje: „Poenta je da se ne može očekivati ECB da isporuči ciljeve koje s pravom pripadaju drugim donosiocima odluka. Mi ćemo ispuniti našu obavezu koja podrazumeva stabilnost cena, kao što smo dužni na to na osnovu sporazuma ali je na pojedinim zemljama da grade na toj osnovi i čine da njihove privrede postiču bolje rezultate; a na evro zoni je da u celini ojača institucionalnu strukturu naše zajednice“ (Evropska centralna banka, 2015). Zaključak je da je neophodan dublji fokus na bankarstvo unije i to

bi mogao biti način da se ponovo pokrene evropska integracija (čak i pod još uvek nejasnom perspektivom fiskalne i političke integracije). S druge strane, ako nije fino podešena i dobro izbalansirana, uskoro bi to mogao biti početak kraja Evropske unije (Cuocolo, 2015b).

Finansijska integracije EU: održivost i perspektiva

Mnoge zemlje Evropske unije, posebno Grčka, Portugal, Španija, Irska i Italija moraće da prođu kroz težak proces prilagođavanja državnih finansija, uglavnom na nivou javnog duga i spoljne konkurentnosti, kako bi položaj njihovog javnog duga još jednom, postao održiv. Imajući u vidu pritisak finansijskih tržišta, malo je verovatno da će program prilagođavanja u oblasti fiskalnih finansija biti dovoljan da se izbegne scenario „zatezanja kaiša“ u smislu neophodnosti spoljnog finansiranja javnog sektora (Petrović, 2015c).

Nisu sve zemlje imale koristi zahvaljujući carinskoj unije, osim originalnih šest koje su imale deset godina da se prilagode. Zemlje koje je pogodila konkurentnost imale su velikih problema zbog ulaska u carinsku uniju, Grčki izvoz u EU je stagnirao tokom prvih godina članstva u EU. Rad carinske unije u svakoj zemlji zavisi ne samo od navedenih odredaba Unije, već i od toga šta zemlje rade u oblasti institucionalnih i ekonomskih reformi. Uspostavljanje carinske unije nije bio lak zadatak. Ukidanje necarinskih barijera nije teklo linearno. Iako je većina carinskih barijera među zemljama članicama ukinuto kroz stvaranje zajedničkog tržišta, gore navedene barijere i dalje se koriste protiv trećih zemalja. Stoga su takve namere izvor sukoba i prepreke liberalizaciji svetske trgovine. Svi ovi navedeni problemi ne mogu se rešiti bez dalje liberalizacije, ali danas sve što je mnogo teže zbog starenja stanovništva, neuspelih inovacija i konkurentnosti evropskih firmi. Poreski sistem i poreska politika predstavljaju jednu od najvažnijih odlika nacionalnog suvereniteta jedne zemlje i sastavni deo ukupne ekonomske politike jedne zemlje. Oporezivanje je instrument ekonomske regulacije koji se može koristiti da utiče na potrošnju, podsticanje štednje, oblikuje način na koji kompanija je organizovana, stimulisanje investicionih aktivnosti i drugo. Važnost koja se daje oporezivanju je još veća obzirom da oporezivanje utiče na ostale segmente ekonomske politike, zapošljavanja, zaštite životne sredine, zdravlja, i tako dalje. U okviru jedinstvenog unutrašnjeg tržišta zemalja članica EU treba ići u približno istom pravcu u smislu poreske politike. U tom kontekstu, EU ima samo sporednu ulogu u smislu da cilj nije da se standardizuju nacionalni poreski sistemi, već da se osigura da su kompatibilni ne samo međusobno, već i sa ciljevima postavljenim u sporazumu o EU. Međutim, dalja harmonizacija poreske saradnje nije uvek skladan proces. To je proces koji smanjuje razlike u oporezivanju u državama članicama, ali i prilagođava nacionalne poreske sisteme u cilju usklađivanja sa setom zajedničkih ekonomskih ciljeva. Ovo takođe znači da će sve zemlje u Uniji imati identičan poreski sistem, ali ne nužno, ali i da poreski sistemi predstavljaju doslednu i uređenu celinu. S obzirom da su budžetske i poreske politike u liniji sa suverenim akcijama svake nove države članice, napominjemo da odstoje ogromne razlike u visini poreske stope i poreske osnove, različiti načini administracije poreza, razni poreski oblici, itd, te nije moguće govoriti o potpunoj poreskoj harmonizaciji, što još uvek dovodi do asimetrije u budžetima i sukobima u vođenju ekonomske politike države članice u odnosu na osnovni cilj ekonomske održivosti i finansijskog integriteta EU.

Strukture poreskih sistema zemalja članica EU se značajno razlikuju. Konkretno, postoje značajne razlike između starih i novih članica. U starim zemljama članicama EU, najvažniji porezi su doprinosi za socijalno osiguranje (oko 28%), porez na dobit (oko 25%), PDV (19%), specijalni porezi na potrošnju - akcize (oko 10%), prihod na dobit (oko 9%). Prema tome, u starim zemljama članicama EU dominiraju direktni porezi (uključujući i doprinose) u odnosu na indirektan način (PDV i akcize) u približnom odnosu od 2:1. U novim članicama EU, udeo indirektnih poreza u odnosu na direktne je značajan. Odnos između direktnih i indirektnih poreza u 12 novih država članica EU je 1,35: 1. Veći značaj indirektnih poreza u zemljama u tranziciji je u skladu sa davanjem ekonomskih prednosti u odnosu na socijalne ciljeve u ovim zemljama dajući prednost ekonomskim ciljevima (brz rast, smanjenje nezaposlenosti, itd,) što održava nameru ovih zemalja da se eliminiše zaostatak u nivou razvijenosti u odnosu na stare članice EU.

Od zemalja EU, daleko najveći PDV ima Mađarska - 27 odsto, a najmanji Švajcarska - 15 odsto, U Danskoj i Švedskoj, opšta stopa PDV je 25% u Rumuniji, 24 odsto u Grčkoj, Poljskoj i Portugalu 23 odsto, 22 odsto u Letoniji i Litvaniji, Italiji i Belgiji 21 procenat. Opšta stopa PDV-a u Austriji, Estoniji, Češkoj, Sloveniji, Bugarskoj i Albaniji je 20 odsto. Osim Slovenije, niže ukupne stope PDV-a među evropskim zemljama imaju Kipar -17 odsto, Francuska i Nemačka sa 19,6 odsto, odnosno 19 odsto, Španija i Malta - gde je PDV 18 odsto. U strukturi prihoda od poreza na prihode u Italiji od poreza na potrošnju beleži se 35% i 65% poreza na dohodak i doprinose za socijalno osiguranje. U Nemačkoj je taj odnos 31/69, a u Francuskoj 33/67 (odnos PDV-a/poreza na dohodak, u procentima) (Eurostat, 2015). Najnovija tendencija Evropske komisije je program Fiscalis 2020 kojim Komisija pomaže državama članicama sa svojim poreskim sistemima, stvarajući forum za razmenu najboljih praksi u oblasti oporezivanja prihoda od kapitala, PDV-a, itd, (Evropska komisija, 2015b).

Finansijska perspektiva za period 2014 - 2020 EU odnosi se na strukturu budžeta za period do 2020. Godine. Ova perspektiva apsolutno prati Evropa 2020 strategiju i oslanja se na opšte principe Lisabonske strategije. Ono što je zanimljivo, i traje dugo, jeste da je ova perspektiva kvalifikovana kao platforma za rekonstrukciju visoko konkurentnog društvene tržišne privrede u Evropi. Praktično je prethodna formulacija

otvorene tržišne privrede potisnuta. Finansijska perspektiva 2020 obuhvata kontinuirani karakter u odnosu na prethodnu perspektivu 2007 - 2013 i tu nema značajnijih promena (Prokopijević, 2012b).

Tabela 1: Finansijska perspektiva EU 2014 - 2020, u milijardama evra

Obaveze	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	Ukupno
Inkluzivni rast	64.7	66.6	68.1	70.0	71.6	73.8	76.2	490.9
Održivi rast	42.2	56.5	55.7	54.9	53.8	52.8	51.8	382.9
Sigurnost	2.5	2.6	2.6	2.6	2.7	2.7	2.8	18.5
Globalna Evropa	8.5	9.6	9.8	10.0	10.1	10.4	10.6	70.0
Administracija	8.7	8.7	8.8	8.9	9.1	9.2	9.4	62.6
Ukupno	150.4	152.6	153.4	154.7	155.7	157.4	159.1	1.025,0
BDP procenat	1.13%	1.13%	1.12%	1.12%	1.11%	1.10%	1.09%	1.11%

Izvor: Evropska komisija, Budžet za Evropu 2020

Budžet EU je veoma konzervativna institucija koja se mukotrпно i sa ekstremnim vremenskim odlaganjima prilagođava promeni, posebno u vezi sa novim geo finansijskim odnosima u svetu. Postojanje budžetskih sredstava koje koriste političari i birokratije otvara vrata prevare, korupcije i drugih zloupotreba. Proširenje EU 2004/2007 je odmah postavilo pitanje utvrđivanja sposobnosti države da kontroliše zloupotrebe EU fondova. Zbog čestih zloupotreba EU sredstava posebnu pažnju treba posvetiti na kontrolu potrošnje, jer svaka zloupotreba dovodi u pitanje svrhu postojanja Evropske unije i dalje podriđa poverenje u institucije EU i njeno funkcionalno dostojanstvo (Prokopijević, 2012c).

Na kraju krajeva, monetarna unija i jedna politika ne mogu da rade osim ako postoji jedinstvena konsolidacija fiskalne politike i bankarskog sindikata u stranim trgovinskim transakcijama. Takav konflikt i strateška orijentacija u makro-ekonomskoj politici EU, uzrok je sadašnje krize i svih budućih kriza koje su neminovnost jer su izgrađeni kao kontradikcija u ovom sistemu (Komazec i Petrović, 2014d). Međutim, pitanje je da li je moguće uspostaviti fiskalnu uniju ako se države članice razlikuju u poreskim sistemima, ukoliko imaju različite nivoe javnog duga, potpuno različite visine budžetskog deficita, različite nivoe ekonomskog razvoja i dohodak po glavi stanovnika, potpuno različite strukture javnih prihoda i strukture rashoda budžeta u svim zemljama, različite nivoe fiskalnih opterećenja, različite poreske stope, različite stope inflacije i različite kamatne stope (Komazec i Petrović, 2014e).

Zaključna razmatranja

Uprkos podacima iz 2013, godine o procentu ne poverenja u opstanak EU (72%, Španija, 59% Nemačka, 55% Francuska, 53% Italija) i budući da je u očima Evropljana EU kvalifikovana kao bastion državnih intervencija i zahtev nametnut propisima koji utvrđuje interese koji sužavaju slobodu, diktira porez, ekonomisti ističu da se Evropska unija neće raspasti do 2030, i zadržaće važnu ulogu na svetskoj sceni ali ključno pitanje je da li u budućnosti prednost kolektivne snage koju ima treba da koristi ili ne. Međutim, EU nema ideju kako i na koji način da se reši ovog dužničkog vrzinog kola, kako i na koji način da se izbori sa potencijalnim bankrotom članica evro-zone. Imajući u vidu činjenicu da je Evropska Unija grupa nacija sa veoma velikim razlikama u svim faktorima razvoja, uzrok krize treba tražiti u tome ali takođe treba prepoznati da je to signal za sve buduće krize usled kontradikcije koja je deo funkcionisanja EU. Činjenica da je EU samo „skup država“ u okviru kojeg je fiskalna integracija veoma mala, mobilnost radne snage suviše niska te da niko nema sopstvenu valutu, gotovo je zanemarljiva. Evropska centralna banka vodi se politikom „lakog novca“ a sve to dovodi do stvaranja, promovisanja i produbljanja krize. Zemlje sa većim deficitom budžeta guraju se u oštru štednju dok zadužene zemlje u okviru evro-zone plaćaju visoke kamatne stope na državne dugove.

Rešavanje razorne dužničke krizu strogim merama štednje i sprovođenjem budžetskog deficita ispod 3% BDP-a vodi produbljanju krize. Stalni rast duga i budžetskog deficita, pad standarda, socijalni nestabilnost i nemiri u velikom broju država postavljaju uslove za dublje reforme u gotovo svim državama članicama. Na osnovu izjava u ovom radu, isprepletane protivrečnosti u ekonomskom i finansijskom funkcionisanju EU, greške u dizajnu i nedoslednosti u opsegu integracije, nihilizam u sferi odnosa između monetarnih i fiskalnih finansija jasno ukazuju na to da EU „živi“ na egzistencijalnom paradoksu.

Mit o brzom povratku snažnog rasta EU nije realan ukoliko ne dođe do promena u strukturnim uslovima kao što je nezaposlenost, koja je uglavnom strukturni problem a ne jedan od efekata ekonomskih ciklusa.

Literatura

- Cuocolo L (2015). *Constitutional Issues of the Banking Union, between european law and national legal orders*. BAFFI CAREFIN Centre Research Paper Series No. 2015-10 , Universita Commerciale Luigi Bocconi, Milan:1-40(2).
- De Graeve F, Karas A (2014) *Evaluating theories of bank runs with heterogeneity restriction*. Journal of the European economic association:969.
- Čaušević F (2015) *The global crisis of 2008 and Keynes general theory*. Springer Cham-Heidelberg-New York:70-92(4).
- Đukić Đ (2014). *Nobelova nagrada za ekonomiju 2014: Na talasu rigoroznijeg regulisanja poslovanja najvećih banaka u svetu*. The eleventh seminar, Faculty of Economics in Belgrade, 05.11.2014. Available at: <http://www.ekof.bg.ac.rs/>.
- Gnjatović D (2013). Adapted from the conclusions of the original scientific work:*Fiscal integration in the european union*. Banking (journal), SBA, Belgrade:26.
- Kilibarda M, Nikčević A, Milić D, Mićunović A (2011). Working Study No. 21: *The global financial crisis and the response of the European Union*. The Central Bank of Montenegro, Podgorica:9(2).
- Komazec S, Petrović D (2014). *Global monetary crisis and the new geopolitical relations in the world*. Institute for International Politics and Economics, Belgrade:85-115 (5).
- Mikerević D (2010). *The importance of capital markets and institutional investors in order to overcome the debt crisis in Greece and Europe*. Proceedings:Fifth Symposium on corporate governance, Finrar: A strategy of growth and development in terms of fiscal and debt crisis, Banja Vrućica, BH:318.
- Petrović P (2015). *International Finance in the new architecture*. Institute for International Politics and Economics, Belgrade:194(2):202:118.
- Popović S (2013). *The monetary policy of the European Central Bank and its implications for the convergence process*. Ph.D Thesis, Faculty of Economics, Belgrade, University repository:3-384(9).
- Prokopijević M (2012). *European Union*. Službeni glasnik, Belgrade:438-439:539(3).
- Rochet J.C (2015). *The Bank Capital Controversy*. European economy, University of Zurich:39-45(2). This text is based on a talk given by the author in occasion of the Vilfredo Pareto Lecture "The Bank Capital Controversy", on June 4th at the Collegio Carlo Alberto . Available at: <http://www.carloalberto.org/>.
- Ristić Ž, Ristić K (2016). *Fiscal economy and management of public sector*. Ethnostil, Beograd: 334-489(4)
- Ristić Ž., Živković A., (1998), *Finansijska makroekonomija*, Čigoja štampa, Beograd.
- Schwartz P (2016). *Sound money through monetary competition*. The library of economics and liberty, An economist looks at Europe(articles). Available at: <http://www.econlib.org>. (accessed: 08/01/2016)
- Stiglitz J. E (2015). *The great divide: Unequal societies and what we can do about them*. W.W. Norton & Company, New York, London:206.
- Sedlarević L (2014). *Challenges of banking regulation systems in the climate of the world economic crisis*. Banking (journal), SBA Belgrade:82(2)
- Šoškić D (2015). *EU Banking Union: Lessons for non-eurozone transition countries*. Industry 43-7668, The Institute of Economics, Belgrade:165.
- Živković A., Kožetinac G., (2016) *Monetarna ekonomija*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd.
- Vukša S, et al (2011). *Tax and budget control and audit*. Etnostil, Belgrade:176.
- <https://www.ecb.europa.eu/press/key/date/2015/html/sp151103.en.html>
- <http://www.eurostat.com>
- <http://www.europeancommission.com>
- http://ec.europa.eu/finance/general-policy/banking-union/index_en.htm
- www.europeancentralbank.com.

Sanja Jakovljević⁶⁸
Tatjana Klincov Vujaković⁶⁹

ZNAČAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA ZA PRIVREDNI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE

Apstrakt: Globalnu ekonomiju u savremenim vremenskim okvirima, karakteriše rastuća međuzavisnost nacionalnih privreda. Međunarodna trgovina i međunarodno kretanje kapitala su glavne veze između nacionalnih privreda. Značajna veza između nacionalnih privreda ostvaruje se putem stranih direktnih investicija (SDI), koje uz međunarodno kretanje zajmavnog kapitala i portfolio investicije predstavljaju oblike međunarodnog kretanja kapitala. Predmet istraživanja je teorijska i empirijska analiza obima i strukture (stranih direktnih) investicija u Bosni i Hercegovini i njihov uticaj na makroekonomske pokazatelje. Obzirom na kontinuirano izražen deficit spoljnotrgovinskog bilansa istražiće se uticaj priliva stranih direktnih investicija na povećanje izvoza, kroz analizu SDI u proizvodna preduzeća i usluge, naročito izvozno orijentisana. Ovaj rad ima za cilj da ukaže na ključni značaj SDI, da istakne dobra rješenja, nedostatke i propuste u investicionim politikama Bosne i Hercegovine, ali i da analizira i predloži nove mogućnosti za unapređenje aktivnosti investicionog ambijenta.

Ključne riječi: investicije, SDI, privredni rast, makroekonomski pokazatelji, BDP

IMPORTANCE OF FOREIGN DIRECT INVESTMENTS FOR ECONOMIC DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: The global economy in modern times is characterized by the growing interdependence of national economies. International trade and international capital movements are the main links between national economies. A significant link between national economies is realized through foreign direct investment (FDI), which, with the international movement of loan capital and portfolio investment, are forms of international capital movement. The subject of research is the theoretical and empirical analysis of the volume and structure (of foreign direct) investments in Bosnia and Herzegovina and their impact on macroeconomic indicators. Considering the continuously expressed deficit of the foreign trade balance, the influence of foreign direct investment inflows on export increase will be investigated, through the analysis of FDIs in manufacturing enterprises and services, especially export oriented. This paper aims to point out the crucial importance of FDI, to highlight good solutions, shortcomings and failures in Bosnia and Herzegovina's investment policies, as well as to analyze and propose new opportunities for improving the investment environment.

Key words: investments, FDI, economic growth, macroeconomic indicators, GDP

UVOD

Globalnu ekonomiju, u savremenim vremenskim okvirima, karakteriše rastuća međuzavisnost nacionalnih privreda. Međunarodna trgovina i međunarodno kretanje kapitala su glavne veze između nacionalnih privreda. Značajna veza između nacionalnih privreda ostvaruje se putem stranih direktnih investicija (SDI), koje uz međunarodno kretanje zajmavnog kapitala i portfolio investicije predstavljaju oblike međunarodnog kretanja kapitala. Definicija stranih direktnih investicija koja je danas na snazi, a koju je usvojio Međunarodni monetarni fond (1993.) i prihvatio OECD (1996.), je da su direktne investicije kategorija međunarodnih investicija koja odražava pojavu kada rezident koji se nalazi u jednoj zemlji (strani direktni investitor ili matično preduzeće) ostvaruje trajne interese i koristi u preduzeću koje je rezident neke druge zemlje.

Rastuća međuzavisnost nacionalnih privreda je značajan faktor privrednog rasta. Razvijene zemlje su glavna izvorišta stranih direktnih investicija i glavna ciljna tržišta. Zemlje u razvoju i zemlje u tranziciji su se otvorile za priliv stranih direktnih investicija, koje su značajan faktor njihovog ekonomskog rasta i razvoja. Ekonomski rast podrazumijeva povećanje ukupne proizvodnje nacije tokom vremena (Ekonomski rečnik, 2010, 149). Ekonomski razvoj podrazumijeva porast proizvodnje i nacionalnog dohotka uz istovremeno strukturno prilagođavanje privrede (uz kvalitativne promjene ekonomskih i ukupnih društvenih odnosa) (Todorović, 2001, 304).

Višestruke ekonomske krize tokom devedesetih godina, raspad zajedničkog tržišta bivše Jugoslavije, konflikti ratovi, uzrokovali su mali priliv stranog kapitala u region. Sve zemlje Zapadnog Balkana su ušle u proces tranzicije sa značajnim zakašnjenjem i nižim stepenom razvoja nego što su bile prije devedesetih godina. Sa druge strane, sam proces tranzicije je praćen fenomenom transformacije i recesije (Kornai, 1994). Stoga su investicije postale neophodne za obezbjeđivanje održivog ekonomskog rasta, uvođenje tehnoloških inovacija i stvaranje mogućnosti za povećanje stope zaposlenosti. Naročito, strane direktne investicije, jer sve zemlje

⁶⁸ Univerzitet za poslovne studije Banja Luka ✉ sanja.jakovljevic@univerzitetps.com

⁶⁹ Univerzitet za poslovne studije Banja Luka ✉ tatjana.klincov@gmail.com

Zapadnog Balkana karakteriše nedostatak domaćeg kapitala. Sve zemlje Zapadnog Balkana imaju visok spoljnotrgovinski deficit, što predstavlja veliki problem u smislu održivosti privrednog razvoja. Osim toga, evidentan je i problem konkurentnosti izvoza. Privrede zemalja Zapadnog Balkana su bile suočene sa unutrašnjom privrednom krizom koja potiče iz ekonomske transformacije u ovim zemljama, makroekonomske nestabilnosti, ali i sljed političkih razloga kao što su ratovi, sankcije i slično. Mnogi sektori privrede nisu mogli opstati nakon uvođenja tržišne ekonomije usljed promijenjenih uslova na svjetskom tržištu, dok su neki uspješni sektori privatizovani, ali ne na način na koji bi se povećala njihova efikasnost. Ovo je uticalo na velike promjene u strukturi spoljnotrgovinskih tokova na Zapadnom Balkanu. Sve zemlje koje se nalaze u regionu Zapadnog Balkana izvoze mnogo manje od njihovog ekonomskog potencijala. U strukturi njihovog izvoza dominiraju primarni proizvodi, sirovine i radno-intenzivni proizvodi sa malom novododatom vrijednošću. Sve ove zemlje suočene su sa velikim neravnotežama spoljnotrgovinskog bilansa, jer sa većinom spoljnotrgovinskih partnera imaju deficit u razmjeni (Grahovac, Radovanović, 2013).

1. ZNAČAJ STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA

1.1 Motivi SDI sa aspekta investitora

Zbog čega uopšte kompanije iz jedne zemlje sele proizvodnju, kupuju udjele ili preuzimaju kompletno vlasništvo u preduzećima u drugim zemljama? Odgovor na ovo pitanje daje polaznu osnovu za bolje razumijevanje njihovog ponašanja u zemlji domaćina. Posmatrajući raspoloživu literaturu, motivi za dolazak stranih investitora mogu se grupisati na: investicije koje traže resurse, prirodne resurse (rude, sirovine, poljoprivredne proizvode) ili jeftinu radnu snagu; investicije koje traže tržište (gdje je uvoz određenih proizvoda visok, zatim investicije koje prate kretanje svojih kupaca ili je razlog penetracija na određena treća, aktivna tržišta); investicije koje traže povećanje produktivnosti i efikasnosti (podrazumijeva racionalizaciju proizvodnje ili povezivanje proizvodnih operacija sa drugim kompanijama (smanjenje troškova i/ili specijalizacije proizvodnje), kao i ostvarivanje ekonomije obima; investicije koje traže već postojeće kapacitete (privatizacija i akvizicija) kako bi zadržale i promovisale dugoročne ciljeve svoje kompanije, jer kupovinom postojećih kompanija zadržavaju proizvodni program i postojeće tržište (Monitor, br. 11, 4).

Strani investitori imaju jasne ciljeve, koji se, prije svega, svode na ostvarenje profita i u vezi s tim stvaranje uslova da njihov poslovni poduhvat ostvari stabilne i što dugoročnije prinose. Ostali efekti, koji prate njihovo prisustvo i poslovanje u zemlji domaćina nisu primarno predmet njihovog interesa, ali jesu fokus javnih politika širom svijeta koje imaju cilj da izvuku maksimalnu korist iz SDI za svoje ekonomije.

1.2 Uticaj SDI na zemlju domaćina

Veoma oštra globalna utakmica za privlačenje SDI vodi se radi maksimalizacije pozitivnih efekata na ekonomiju primaoca, koji mogu biti višestruki: dolazak nove tehnologije i unapređenje proizvodnje, kao i primjena savremenih menadžerskih i organizacionih znanja, podizanje kvaliteta ljudskih resursa kroz treninge zaposlenih, kao i mogućnost "spin off" efekata, mogu povećati konkurentski pritisak i primorati postojeća domaća preduzeća na pronalaženje načina za povećanje vlastite efikasnosti, mogu stimulisati domaće investicije ukoliko postoji komplementarnost u proizvodnji domaćih preduzeća, rast SDI u zemljama istočne Evrope pomogao je finansiranju rastućih deficita tekućeg bilansa tokom perioda tranzicije, dolazak jednog investitora može podstaći dolazak drugih stranih investitora. Ipak, potrebno je biti svjestan, a to se pokazalo i u praksi, da strane direktne investicije mogu dovesti i do neželjenih posljedica. Strane direktne investicije mogu imati negativan uticaj na privredna kretanja zemlje domaćina i to na jedan od sledećih načina: postoji veliki rizik da će strana kompanija istisnuti ili eliminisati domaću konkurenciju ("crowding – out" efekat), ovo može dovesti do stvaranja monopola na tržištu koji sprečava ulazak novih investitora, strani investitori mogu veći dio svog profita transferisati u matičnu zemlju (repatrijacija), čime može doći do izvlačenja domaćih resursa, a to uključuje i situacije kada filijale opterećuju anuitete po osnovu pozajmica od svojih centrala, premještanje tzv. prljave tehnologije iz razvijenih zemalja, čime se strane kompanije ograđuju od prljanja sopstvenih teritorija, a često to rade i pod pritiskom sve rigoroznijih propisa zaštite životne sredine.

2. ANALIZA UTICAJA OBIMA I STRUKTURE INVESTICIJA NA PRIVREDNI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE

Jedan od osnovnih preduslova održivog ekonomskog rasta, te povećanja zaposlenosti jeste makroekonomska stabilnost (Šajatović, 2015). Makroekonomska stabilnost ostvariće se efikasnijim upravljanjem javnim finansijama kroz unapređenje procesa upravljanja državnim budžetom, fiskalnu konsolidaciju i efikasno upravljanje javnim dugom, jačanje sistema unutrašnjih finansijskih kontrola i unutrašnje revizije, te razvojem makroekonomske statistike (Todaro i Smit 2006, 680–683). U striktnim okvirima makroekonomske teorije, konkurentnost bi označavala sposobnost neke otvorene privrede da istovremeno trajno ostvaruje punu zaposlenost (dakle makrostabilnost) i održivi nivo tekućeg i ukupnog platnog bilansa (Vujović,

2005, 29). Makro stabilnost se održava jakom i adekvatnom internacionalizacijom ekonomije, njenom otvorenošću za ideje o tome šta svijetu treba da bi se uz pomoć savremene opreme i tehnologije utkalo u konkurentnost i izvoz roba i usluga.

Strane direktne investicije predstavljaju jedan od najpovoljnijih oblika angažovanja strane privatne štednje u procesu finansiranja ekonomskog razvoja, odnosno smanjivanja jaza između planiranih investicija i lokalne štednje (Šušić, I. i Šušić, M., 2016). Drugo, postoji značajan doprinos stranih direktnih investicija u prevazilaženju spoljnotrgovinskog jaza zemlje u koju se ulaže. Strane direktne investicije efikasno pokrivaju nesklad između planiranih javnih prihoda i prikupljenih poreza, te drugih oblika prihoda za potrebe javne potrošnje. Postoje velike koristi od stranih direktnih investicija kroz prenos menadžerskih i preduzetničkih iskustava. One danas predstavljaju glavni kanal za prenos modernih tehnologija među zemljama.

Potrebno je posebno analizirati odnos investicija i ekonomskog rasta. Ova međuzavisnost se dokazuje u analizi makroekonomskih agregata, stopa rasta, kretanju investicija, spoljne razmjene i sl. Promjene se odnose na ekonomska kretanja na nacionalnom nivou, na osnovu kojih je moguće ocijeniti uspješnost razvojne politike. Kada pozitivni elementi bilježe rast, postoje pozitivne strukturne promjene. U periodima kriza negativne promjene jačaju (usporavanje rasta i investicija, povećanje nezaposlenosti, rast deficita i sl.) (Samuelson & Nordhaus, 1992).

U današnjim uslovima poslovanja, direktna strana ulaganja ostvaruju značajne efekte na privredu zemlje domaćina. Njihov značaj evidentira se po dva osnova: kvantitativni rast, koji se mjeri stanjem i ukupnim tokovima, prevazilazi bruto društveni proizvod, izvoz i domaće investicije, i kvalitativno, prenoseći na zemlje domaćina investicije, trgovinu, tehnologiju i finansijske tokove (Šušić, I. i Šušić, M., 2016). Odrediti efekte, direktnih stranih ulaganja, na ekonomski rast zemlje domaćina nije jednostavno, zbog toga što postoji veliki broj promjenjivih efekata, gdje su efekti vezani za specifičnost zemlje (OLI paradigma), sektore privrede i investiranja. Mogu se posmatrati dva aspekta, prvog, dopunjavaju domaće faktore proizvodnje i kreiraju uslove za novu zaposlenost, drugog, stimulišu rast zemlje domaćina putem transfera tehnologije, obuke radne snage, uspostavljaju vezu sa lokalnom privredom, i omogućavaju domaćim preduzećima nastup na svjetskom tržištu.

Efekti direktnih stranih ulaganja zavise od faze ekonomskog razvoja zemlje, gdje postoje četiri faze (Vidas-Bubanja, M., 2008). U prvoj fazi, najvažniju ulogu imaju prirodni resursi, i u ovoj fazi, zemlja domaćin, nema značajnih efekata. Druga faza, povećava domaće investicije, investira se u javna dobra, komunikacije i transport. Država svoje interese pomijera od prirodnih resursa ka proizvodnji radno-intenzivnih dobara, a efekti zavise od infrastrukture i makroekonomske politike. Treća faza, obuhvata period razvoja podržanog inovacijama, menadžerskim znanjima, organizacionim prednostima, racionalizacijom proizvodnje, i investicijama koje imaju efekte na jačanje konkurentnosti domaćih kompanija i nastupa na novim tržištima. Četvrta faza je najveća faza ekonomskog razvoja i predstavlja postindustrijsko-servisno društvo. Proizvodi se sastoje od direktnih usluga, a prekogranične veze postaju intenzivnije. Efekti direktnih stranih investicija na privredni razvoj zemlje domaćina zavise od toga da li država primjenjuje uvožno-supstitutivnu razvojnu strategiju ili izvozno-razvojnu strategiju. Istraživanja su pokazala da su investicije izuzetno važne za privredni rast, gdje želimo da dokažemo: Da li konkurentnost zemlje doprinosi porastu stranih direktnih investicija i zaposlenosti?

2.1 Privredni razvoj, rast i investiciona politika

Osnovni cilj zemlje domaćina je ostvarenje dugoročnog privrednog rasta koji se zasniva na povećanju investicija, novih tehnologija, povećanje konkurentnosti proizvoda na svjetskom tržištu. Istraživanja su pokazala da se privredni rast najefikasnije može realizovati kroz *greenfield* (greenfield) investicije, na koje se zemlja domaćin najviše orijentiše u privlačenju stranih investicija.

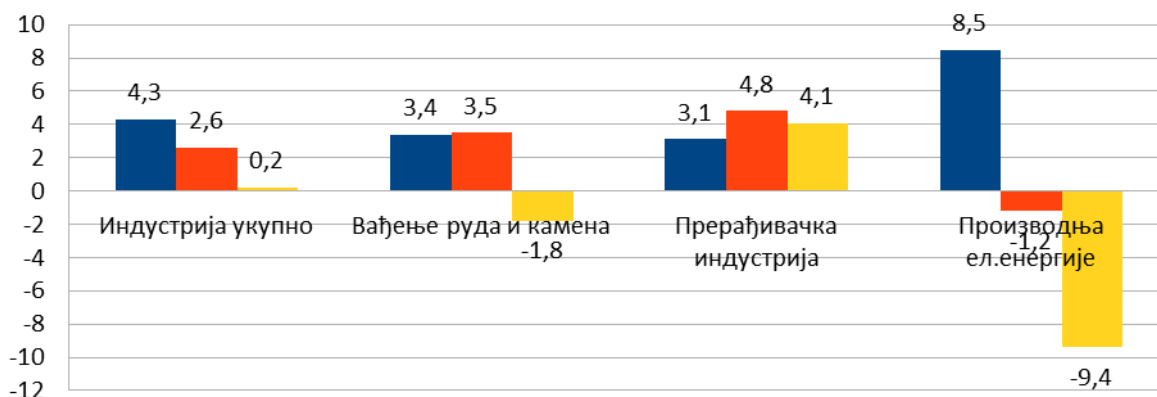
Investicije za obnavljanje i uvećanje domaćeg kapitala i održavanje koraka sa novim tehnologijama, predstavljaju neophodan element za ostvarivanje dugoročnog rasta. Direktne strane investicije smatraju se najpovoljnijim izvorom kapitala, i imaju prednost u odnosu na ostale izvore kapitala, kao što su zaduženje, portfolio investicije i strana pomoć (Šušić, I. i Šušić, M., 2016).

Strane direktne investicije mogu povećati ulazak ostalih transnacionalnih kompanija koje su u poslovnim vezama sa inicijalnim ulagačem i koje ga slijede na svim drugim tržištima. Ulaganje jedne kompanije signalizuje ostalim da postoji povoljna investiciona klima u zemlji domaćinu i da se smanjuje rizik ulaganja. Strane direktne investicije, takođe stimulišu domaće investicije ako postoji komplementarnost u proizvodnji domaćih kompanija i filijala. U takvom okruženju strane filijale i domaće kompanije uspostavljaju stabilne veze iz kojih domaće kompanije stvaraju dodatni motiv da realizuju nove projekte i ulažu dodatna sredstva. Iskustva zemlje domaćina pokazuju da filijale stranih kompanija imaju veću sklonost ka investiranju nego domaće, te na taj način povećavaju investicije u zemlji domaćinu.

2.1.1 Industrijska proizvodnja i vanjskotrgovinska robna razmjena

Tokom 2016. godine u BiH je registrovano povećanje fizičkog obima industrijske proizvodnje od 4,3% u odnosu na 2015. godinu (BHAS, na dan 26.01.2017.). Ovaj rast obima proizvodnje bio je praćen i povećanjem broja zaposlenih u okviru industrije od 2,5%. Stope rasta industrijske proizvodnje u 2016. godini po kvartalima su iznosile: K1: 4,5%, K2: 4,7%, K3: 2,1% i K4: 5,7%.

Grafikon 1: Pregled kretanja industrijske proizvodnje u BiH po sektorima (stope rasta g/g)



Izvor: Agencija za statistiku BiH

Industrijska proizvodnja je u prvih pet mjeseci 2017. godine u BiH bila za 1,9% veća u odnosu na isti period prethodne godine. Ovo je primarno rezultat skromnog povećanja industrije od svega 2,1% koja čini približno 2/3 ukupne industrijske proizvodnje. Pri tome je ostvaren nešto značajniji rast (5,4%) u domenu vađenja ruda i kamena, dok je proizvodnja električne energije neznatno smanjena (0,8%) u odnosu na isti period 2016. godine. Nizak godišnji rast industrije je posljedica stagniranja proizvodnje od kraja prethodne godine, pri čemu je sezonska proizvodnja u maju čak bila niža u odnosu na decembar. Značajan događaj ovdje je bio nagli pad prerađivačke industrije od 5,6% u julu u odnosu na juni 2016. godine nakon koga je uslijedio značajan oporavak u narednom periodu. Uprkos uzastopnom povećanju proizvodnje u odnosu na prethodni kvartal od 3,1% i 4,2% u naredna dva tromjesečja, to je bilo dovoljno za tek skroman pomenuti rast na godišnjem nivou u 2017. godini. Pad proizvodnje i nizak rast nekih od najdominantnijih grana u prerađivačkoj industriji bili su značajan faktor slabog industrijskog rasta u prvih pet mjeseci. Među najznačajnijim su smanjenje proizvodnje baznih metala od 2,2%, namještaja od 29,5%, te koksa i rafiniranih naftnih proizvoda od 6,2%. Ne može se zanemariti ni stagnacija proizvodnje prehrambenih proizvoda, a pogotovo smanjenje u oblasti autoindustrije u domenu motornih vozila (2%), te ostalih saobraćajnih sredstava (15,4%). Sa druge strane, snažan rast proizvodnje hemijskih proizvoda od 19,4% i tekstila od 12,7% su bili među pozitivnijim primjerima u 2017. godini. Ovako nizak rast industrijske proizvodnje je dosta iznenađujući obzirom na nominalni rast robnog izvoza od 17,3% u prvih pet mjeseci uprkos činjenici da je industrijska proizvodnja u velikoj mjeri izvozno orijentisana. Zanimljivo je i to da je rast industrije na nivou BiH od 1,9% niži od obje entitetske stope (2,2% u FBiH i 3,2% u RS) što donekle dovodi u pitanje i pouzdanost zvaničnih pokazatelja.

2.1.2 Platni bilans Bosne i Hercegovine

Prema raspoloživim podacima deficit tekućeg računa Bosne i Hercegovine za 2016. godinu iznosio je 4,3% BDP-a, odnosno manji je za 1% u odnosu na 2015. godinu. Kada se posmatra u nominalnom iznosu deficit tekućeg računa u okviru platnog bilansa BiH za 2016. godinu iznosio je 1,3 milijardi KM što predstavlja smanjenje za oko 17% u odnosu na 2015. godinu. Posmatrano po kvartalima može se reći da su prvi i posljednji kvartal zabilježili rast od 41% odnosno 3% u odnosu na isti period 2015. godine. U drugom kvartalu zabilježena je negativna stopa rasta od 18%, dok se treći kvartal istakao sa 60% g/g manjim kvartalnim deficitom, te kao takav najviše doprinosi godišnjem/ukupnom smanjenju deficita tekućeg računa za 2016. godinu.

2.1.3 Tržište rada Bosne i Hercegovine

Na tržištu rada u BiH tokom 2016. godine nastavljen je postepeni rast broja zaposlenih ica. Pozitivan trend u vanjskotrgovinskoj razmjeni, rast domaće tražnje kao i povećanje obima industrijske proizvodnje imali su veliki uticaj na razvoj dešavanja u oblasti zapošljavanja. Prosječan broj zaposlenih lica u BiH je u 2016. godini uvećan za 2,2% g/g i iznosio je 728,6 hiljada (BHAS). Broj zaposlenih lica uvećan je u oba entiteta sa stopama rasta u FBiH 1,7% g/g, a u RS 3%. Najveći doprinos rastu dale su djelatnosti prerađivačke industrije i trgovine na veliko i malo, popravak motornih vozila i motocikala koje zajedno zapošljavaju oko 38% lica od ukupnog broja zaposlenih u BiH.

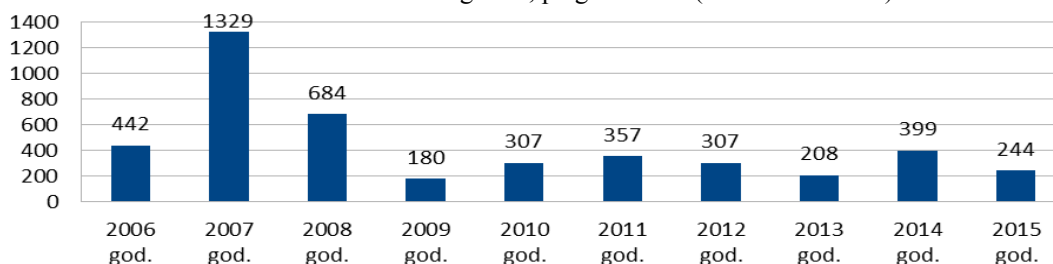
2.2 Strane direktne investicije u Bosni i Hercegovini

Prema UNCTAD-ovim podacima, evidentno je smanjenje stranih direktnih investicija prema zemljama u tranziciji od 54% (UNCTAD, Global investment trend monitor No.22). Smanjenje je rezultat manjeg ulaganja u oblasti proizvodnje nafte i naftnih derivata, te povlačenja kapitala u inostranstvo iz oblasti proizvodnje baznih

mmetala i trgovine. Bez ovih smanjenja, koja su najvećim dijelom uzrokovana povratom zajmova (povezanim ili sestrinskim) preduzećima u navedenim oblastima, ulaganja bi bila približno na istom nivou kao i u 2014. godini.

Investicije u nove kapacitete su prjeko potrebne da bi se povećala niska kapitalna opremljenost rada i podigla produktivnost, pa samim tim i konkurentnost privrede BiH. Zavisno od godine, domaći izvori su bili dovoljni za finansiranje između polovine do dvije trećine investicija BiH, dok se ostatak finansira iz inostranih izvora. Bez obzira na izrazito visoku zavisnost od stranog kapitala u poređenju sa drugim tranzicijskim zemljama, konkurentnost BiH u privlačenju SDI je znatno niža u odnosu na te zemlje. Naime, stanje SDI po glavi stanovnika većine ostalih zemalja u tranziciji je dvostruko, pa čak i višestruko iznad BiH. Za analizu konkurentnog položaja BiH su uzete zemlje iz okruženja sa sličnim ekonomskih i političkim okruženjem uz dio zemalja koje se smatraju uspješne u provođenju ekonomskih reformi i tranzicije, koje bi trebalo da posluže za primjer koji bi trebalo slijediti. Nažalost BiH se nalazi na predzadnjem mjestu po direktnim stranim investicijama računajući prema broju stanovnika. Zapravo, BiH izraženo u milionima USD ima više SDI samo od Albanije i Crne Gore. Prema podacima Centralne banke BiH iz 2016. godine, ukupno stanje stranih direktnih investicija na dan 31.12.2015. godine, u BiH iznosi 12,201 milion KM ili 12,2 milijardi KM (6,238 miliona eura ili 6,2 milijardi eura).

Grafikon 2: Tokovi SDI u Bosni i Hercegovini, po godinama (u milionima eura)



Izvor: Centralna banka BiH

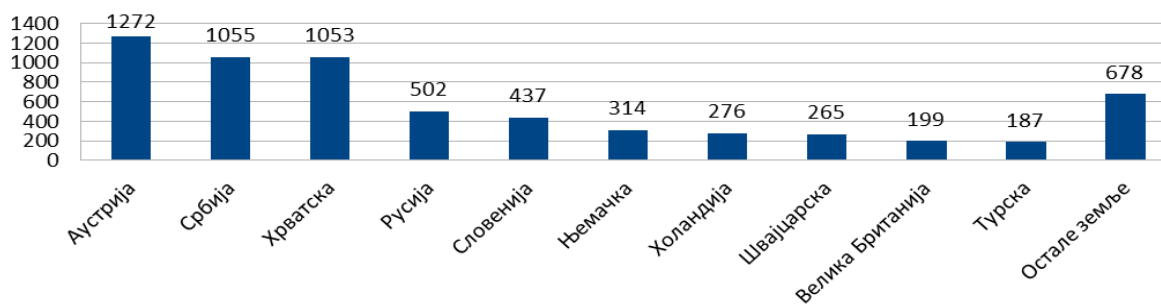
Bosna i Hercegovina je, zahvaljujući privatizaciji velikih državnih preduzeća, u 2007. godini imala priliv SDI od 1,3 milijarde eura, što je najveći godišnji iznos zabilježen u poslednjih dvadeset godina. U 2008. godini priliv SDI od 684 miliona eura, bez očekivane privatizacije, može se smatrati zadovoljavajućim, naročito ako se uzme u obzir njegova pozitivna struktura (ulaganje u proizvodni sektor i visoko učešće greenfield ulaganja).

Globalna ekonomska kriza je uticala na značajno smanjenje ulaganja u 2009. godini. Pozitivan trend stranih direktnih investicija je registrovan u 2010. i 2011. godini. Nažalost, i pored obećavajućih procjena, tokovi SDI u 2012. i 2013. godini nisu zadržali pozitivan trend (u 2012. godini je zabilježen pad SDI od 14% u odnosu na 2011.). Strane direktne investicije u 2013. godini su iznosile 208 miliona eura, što je 32,3% manje od ulaganja u 2012. godini. Prema revidiranim podacima Centralne banke BiH, ulaganja u 2014. godini iznosila su 399 miliona eura, što predstavlja rast od 91,6% u odnosu na 2013. godinu. Podaci za 2015. godinu pokazuju ponovni pad SDI za 38,9% u odnosu na 2014. godinu.

Na dan 31.12.2015. godine, ukupna strana ulaganja u BiH od 12,201.1 milion KM, odnose se na vlasničke udjele i zadržane zarade u iznosu od 8,991.7 miliona KM (4,597.4 miliona eura), dok je 3,209.4 miliona KM (1,640.9 miliona eura) ostali kapital.

Prema ukupnim ulaganjima od 1994. do decembra 2015. godine, zemlja koja je investirala najviše je Republika Austrija sa 1,3 milijarde eura, zatim slijede Srbija i Hrvatska sa po 1,1 milion eura i Rusija sa 502 miliona eura.

Grafikon 3: Najznačajnije zemlje ulagači u BiH, maj 1994 - decembar 2015. (u milionima eura)



Izvor: Centralna banka BiH

Strane direktne investicije u 2015. godini su iznosile 476,7 miliona KM ili 243,7 miliona eura, te su ostvarile smanjenje od 38,9% u poređenju sa 2014. godinom. Prema strukturi SDI u 2015. godini, na vlasnički kapital odnosi se 248,2 miliona KM (ili 126,9 miliona eura), zadržane zarade su iznosile 168,1 miliona KM (85,9 miliona eura), dok je ostali kapital bio 60,4 miliona KM (30,9 miliona eura). Zemlja koja je u BiH, u 2015. godini najviše uložila je Hrvatska (161 milion KM ili 82 miliona eura), slijede Holandija (87 miliona KM ili 44 miliona eura), Turska (64 miliona KM ili 33 miliona eura), Luksemburg (62 miliona KM ili 32 miliona eura). Države koje su investirale iznose iznad 20 miliona KM su Austrija, Italija, Rusija i Kuvajt.

Globalno SDI u 2016. godini su prema UNCTAD-ovim podacima iznosile oko 1,525 milijardi \$ ostvarujući pad od 13% g/g. Ovaj pad nije podjednako raspoređen ni regionalno ni prema razvijenosti pojedinih skupina zemalja. Tako je pad SDI prema razvijenim od 9% se odnosi tj. varira od vrijednosti pada od 29% g/g prema zemljama u Evropskoj uniji do samo 6% pada prema Sjevernoj Americi, ali tu je i rast ulaganja prema Japanu i Australiji. Registrovan je veliki porast ulaganja u zemlje u tranziciji na kraju 2016. godine od 38% g/g najviše je ostvaren zahvaljujući porastu ulaganja prema Kazahstanu i Rusiji. Zbog ovih karakteristika kretanja SDI u svijetu 2016. godine dolazi do pada ulaganja prema razvijenim zemljama.

Prema podacima za četvrti kvartal 2016. godine SDI iznose 124,6 miliona KM i veća su za gotovo 7,5 puta u odnosu na ulaganja u istom periodu 2015. godine. Ovo povećanje je značajno popravilo ukupnu sliku SDI u 2016. godini koja ukupno iznose 460,6 miliona KM (neto finansijska pasiva). Zahvaljujući ovome ukupne SDI u 2016. godini su manje samo za 10% g/g.

Positivan globalni trend povećanja ulaganja prema zemljama u tranziciji nije registrovan u BiH koja je zabilježila pad od 10,8% g/g. Na smanjenje svakako je uticala činjenica da je prema ocjenama međunarodnih organizacija BiH svrstana na posljednjem ili predposljednjem mjestu po konkurentnosti u privlačenju SDI. Takođe, i kreditni rejting koji je među najlošijim u okruženju i regionu. Ne ohrabruje ni činjenica da se najavljena izgradnja Blok 7, TE Tuzla planira finansirati na osnovu kreditnog zaduženja, a ne putem direktnog ulaganja. Kao realna opasnost po dalje ulaganje je uvođenje sankcija od strane energetske zajednice odnosno Evropske komisije zbog neispunjavanja preuzetih obaveza iz ugovora.

Ukupna ulaganja u prvom kvartalu 2017. godine su iznosila 210,8 miliona KM (neto finansijska pasiva) i veća su za 28,7% g/g. Od ovog iznosa, reinvestirane zarade u K1 2017. godine su iznosile 123,4 miliona KM i veće su za 5,6% g/g. Reinvestirane zarade čine oko 58,5% tj. nešto više od polovine neto finansijske pasive i udio u ukupnim ulaganjima se smanjio u odnosu na prošlu godinu u istom periodu kada je iznosio preko 70%.

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

3. KONKURENTNOST PRIVREDE BOSNE I HERCEGOVINE

3.1 Konkurentnost industrije i izvoza

Bosna i Hercegovina je u posljednjih nekoliko godina ostvarila povećanje industrijske proizvodnje i izvoza pri čemu su njihove prosječne stope rasta u periodu 2005-2015 godine iznosile 2,5%, odnosno 3,5% na godišnjem nivou. Ovo je ipak bilo nedovoljno za značajniji iskorak kada je u pitanju konkurentna pozicija BiH. Tako je na primjer udio industrijske proizvodnje u BDP-u sa 17% u 2005. godini povećan za 1,6% i na kraju 2015. godine je iznosio 18,6%. Slično je i sa pokazateljima prerađivačke industrije koja predstavlja okosnicu bh. izvoza roba i u okviru koje je u istom vremenskom periodu registrovana prosječna godišnja stopa rasta proizvodnje od 3,9%, dok je udio iste u BDP povećan sa 9,9% u 2005. godini na 11,6% BDP-a na kraju 2015. godine. Zaposlenost u prerađivačkoj industriji je smanjena sa 144,1 hiljade u 2005. godini (što je 22,3% ukupno zaposlenih u BiH) na 139,7 hiljada (19,6% u ukupnoj zaposlenosti) u 2015. godini.

Pokazatelji vanjskotrgovinske razmjene sa svijetom su vrlo slični, jer oni u stvari predstavljaju eksternu valorizaciju bh. proizvodnog sektora. Tako je prema dostupnim podacima BHAS-a za period 2008.-2015. godine BiH povećala vrijednost ostvarenog iznosa sa 6,2 u 2005. na 9,8 milijardi KM na kraju 2015. godine, što znači da je prosječna godišnja stopa rasta izvoza iznosila 4,4% u realnom smislu. U istom vremenskom periodu udio izvoza u BDP-u je povećan sa 26,1% na 33,5%. Iako ovi indikatori trenda rasta ukazuju na određene pozitivne pomake, kada se napravi međunarodno poređenje može se zaključiti da ostvareni napredak nije na zadovoljavajućem nivou kako u kvantitativnom tako u kvalitativnom smislu. Kvantitativno posmatrano u 2015. godini, vrijednost ostvarenog izvoza (robe i usluge) po glavi stanovnika od oko 1,500 \$ je znatno nižu u odnosu na zemlje EU (oko 15.000 \$), zemlje centralne i istočne Evrope (oko 8.000 \$), ali je ipak u okviru regionalnog prosjeka sa zemljama zapadnog Balkana. S druge strane, u kvalitativnom smislu bh. izvoz karakteriše veoma uska paleta proizvoda male dodane vrijednosti i niskog tehnološkog intenziteta. Tako npr. kada se raspoloživi podaci BHAS-a o izvozu za 2015. godinu posmatraju po klasifikaciji tehnološkog intenziteta $\frac{3}{4}$ bh. izvoza čine

resursno intenzivni (30%) i niskotehnološki proizvodi (45%), dok samo ¼ otpada na srednje tehnološke (21%) i visokotehnološke proizvode (4%).

Prema indeksu industrijske konkurentnosti CIP- Competitiveness Industrial Performance Index za 2013. godinu koji mjeri industrijsku konkurentnost u svijetu, Bosna i Hercegovina je rangirana na 86. poziciji što je slabije 3 pozicije u odnosu na 2012. godinu. Ako se bh. rangiranost posmatra po godinama od 2005. do 2013. godine može se konstatovati da nije napravljen značajniji progres kada je u pitanju industrijska konkurentnost, jer se BiH uglavnom kretala oko 85. pozicije.

Struktura CIP indeksa dosta jasno pokazuje zašto BiH ima slabiju konkurentnu poziciju u odnosu na konkurentne zemlje. Naime, BiH ima znatno niži nivo učešća prerađivačke industrije u BDP-u (10,2% u 2014. godini) u poređenju sa zemljama Centralne i Istočne Evrope, a dodana vrijednost po glavi stanovnika u ovom sektoru je niža jedino u Srbiji. Pored toga, udio srednje i visoko tehnoloških proizvoda u okviru prerađivačke industrije u BiH od 29,2% je prema poslednjem izvještaju dosta niži u odnosu na Centralnu i Istočnu Evropu (CIE) čiji prosjek iznosi 44,5%. Sa druge strane, industrijska struktura je povoljnija od većine zemalja zapadnog Balkana, pa čak i u odnosu na neke članice EU kao što su Bugarska, Estonija i Litvanija. Detaljan pregled strukture CIP indeksa u BiH, kao i njena konkurentna pozicija u odnosu na ostale zemlje prikazana je u tabeli ispod.

Tabela 1: Indeks industrijske konkurentnosti - Competitive Industrial Performance Index⁷⁰

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

Izvor: UNIDO-United Nations Industrial Development Organization

Konkurentnu poziciju bh. robnog izvoza takođe dobro ilustruje indeks Identifikovane konkurentne prednosti IKP⁷¹ koji predstavlja omjer udjela pojedinih kategorija sa tehnološkog aspekta u strukturi izvoza BiH u odnosu na svjetski prosjek. Sa druge strane BiH ima značajan komparativni nedostatak u domenu proizvoda srednje i posebno visoke tehnologije. Na taj način BiH zaostaje za neposrednim okruženjem, a posebno zemljama CIE⁷² (zemlje Centralne i Istočne Evrope) koje su ostvarile značajan napredak u procesu tranzicije. Za

⁷⁰ CIP indeks predstavlja geometrijski prosjek 8 indikatora prerađivačke industrije i izvoza: Indikator 1 - Mvpc: Manufacturing Value Added per capita – dodana vrijednost po glavi stanovnika u prerađivačkoj industriji, Indikator 2 - MXpc: Manufactured exports per capita: izvoz po glavi stanovnika u prerađivačkoj industriji, Indikator 4 - MVAsh: Manufacturing Value Added share in total GDP- udio prerađivačke industrije u BDP-u, Indikator 5 - MHXsh: Medium and High tech manufactured Exports share in total manufactured exports- udio visoko i srednje tehnoloških proizvoda u izvozu, Indikator 7 - ImWMVA: Impact of a country on World Manufacturing Value Added – uticaj zemlje na svjetsku prerađivačku industriju i Indikator 8: ImWMT :Impact of a country on Worlds Manufactures Trade – uticaj zemlje na vanjskotrgovinsku razmjenu u svijetu.

⁷¹RCA – Revealed Comparative Advantage

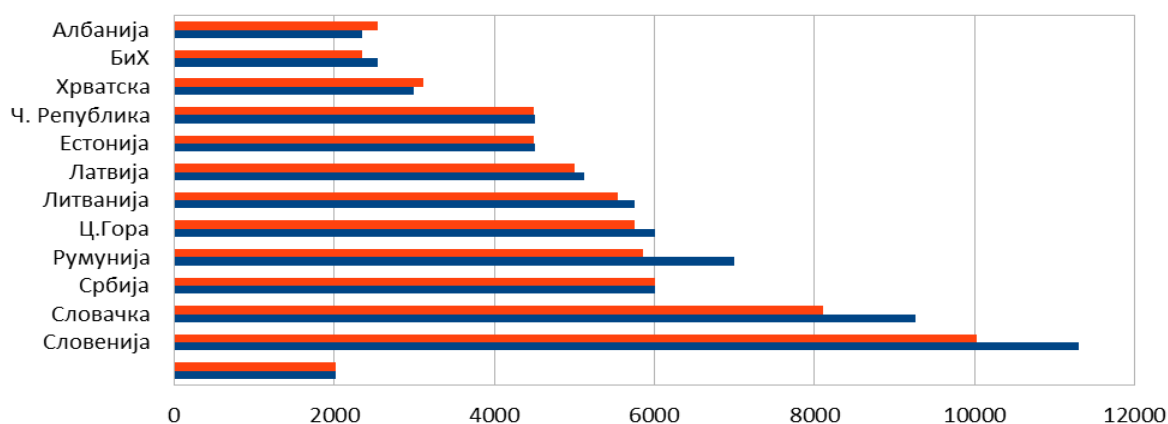
⁷²Uključuje Sloveniju, Češku, Slovačku, Mađarsku, Poljsku, Bugarsku i Rumuniju.

razliku od BiH, zemlje CIE imaju značajnu komparativnu prednost u srednjoj tehnologiji uz znatno skromniji nedostatak kod visokih tehnologija. Zapravo, neke od zemalja iz ove grupe su već prevazišle komparativni nedostatak u domenu visoke tehnologije i nalaze se približno na svjetskom prosjeku. Problem zaostajanja BiH posebno je značajan imajući u vidu da se njena konkurentna pozicija po pitanju strukture izvoza tek neznatno poboljšava poslednjih desetak godina. Nasuprot tome, ostale tranzicijske zemlje znatno brže unapređuju svoju izvoznu strukturu ka proizvodima više tehnološke kategorije.

3.2 Konkurentnost privlačenja SDI

U analizi konkurentnog položaja BiH u smislu privlačenja stranih investicija je takođe urađeno poređenje u odnosu na zemlje u regionu kao i nekoliko tranzicijskih zemalja koje se smatraju uspješnim u privlačenju SDI. Prema najnovijim podacima UNCTAD-u (Global Investment Trend Monitor No. 24) zemlje u tranziciji u 2015. godini bilježe pad SDI od 37,5% u odnosu na 2014. godinu. Taj trend se odrazio i prema zemljama u okruženju koje su gotovo sve registrovale manje SDI. BiH u posmatranom periodu gledajući uporedno prema ostalim zemljama nalazi se na samom začelju po privlačnosti SDI. BiH se po privlačenju SDI po glavi stanovnika nalazi na poslednjem mjestu.

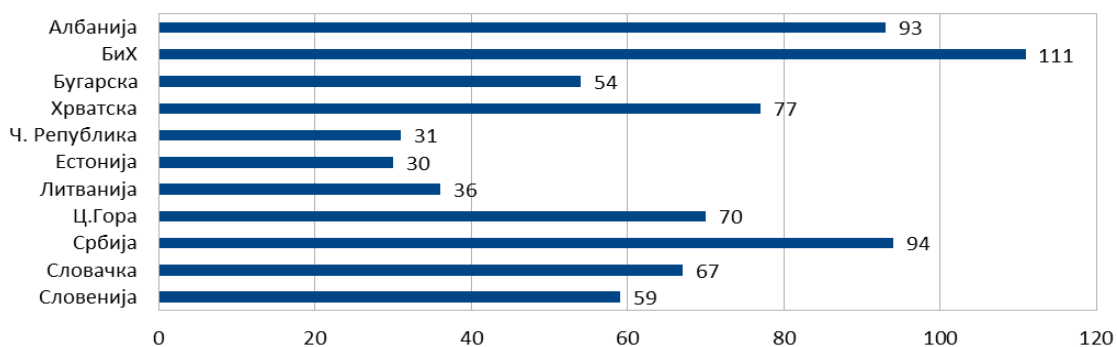
Grafikon 4: Kumulativni iznos SDI u 2014 i 2015. godini po glavi stanovnika u \$



Izvor: UNCTAD statistics

Na nizak nivo ulaganja značajno utiče loše poslovno okruženje na šta ukazuju indeksi konkurentnosti međunarodnih organizacija prema kojima je BiH redovno nisko rangirana po uslovima za poslovanje i ulaganja. Prema rezultatima koje je objavila Svjetska banka („Doing Business” 2015/2016), BiH je rangirana na 79. mjesto od ukupno 189 zemalja u regionu, ali poredeći poslovno okruženje BiH i dalje zaostaje za drugim zemljama u regionu (Hrvatska se nalazi na 40. mjestu, a Srbija na 59. mjestu). Slična ocjena se može uočiti i u izvještaju Transparency international „Corruption Perception Index“ (CPI) za 2015. godinu, gdje je BiH smještena na 76 mjesto od 168 zemalja i nalazi se iza svih zemalja u regionu izuzev Albanije. Svjetski ekonomski forum je u svom „Global Competitiveness report” za 2015-2016 godinusvrstao BiH na 111. mjesto od 140 zemalja. U izvještaju se navodi da su u BiH najproblematičnije oblasti efikasnost administracije, korupcija, poreski sistem i politička stabilnost.

Grafikon 5: Global Competitiveness Index 2015-2016



Izvor: World economic forum, Global Competitiveness report

ZAKLJUČAK

Imajući u vidu prethodno navedene podatke, ističe se potreba za aktivnijom politikom prema SDI koja mora biti inkorporirana u domaću strategiju razvoja. To podrazumijeva različite mjere usmjerene na jačanje apsorpcione sposobnosti domaće privrede koje podrazumijevaju reforme u obrazovanju i nacionalnom inovativnom sistemu, izgradnju i osavremenjivanje strukture, jačanje novog sektora malih i srednjih preduzeća radi uspostavljanja čvršćih veza sa stranim investitorima i na taj način stvaranje osnovice budućeg rasta. Istovremeno, treba stvoriti preduslove za konkurentnost domaćih preduzeća, bez direktnog mješanja države. To se postiže kroz stabilizaciju makroekonomskih prilika i reformu domaćeg finansijskog sistema, kroz pružanje indirektnih podrške onim preduzećima za koje se utvrdi da imaju potencijala, ali sa ograničenim vremenskim rokom, nakon čijeg isteka podrška prestaje.

Progresivije zemlje u tranziciji već sada imaju određenih prednosti koje je teško umanjiti, kao što su manji rizik zbog odmaklih reformi i stabilnije političke situacije (povoljnije investicione klime) i dosadašnjeg iskustva stranih investitora. Takođe, perspektiva skorog ulaska najprogresivnijih zemalja u EU daje jak podstrek za ulaganje u njih. Kada jedan investitor uloži značajnija sredstva u pogon u određenoj zemlji, on eži da svoja sledeća ulaganja veže za tu zemlju, kako bi iskoristio efekte ekonomije obima, što ostavlja malo prostora za druge zemlje da privuku investitore.

Priliv SDI je u velikoj mjeri uticao na ekonomski razvoj BiH. BiH nema dovoljne izvore sopstvene akumulacije, tako da je u velikoj mjeri usmjerena na priliv strane akumulacije. Na rast BDP-a je uticao veliki broj faktora, a priliv SDI je svakako jedan od značajnijih faktora. Analiza povezanosti kretanja priliva SDI i kretanja BDP-a govori da su SDI jedan od važnih pokretača privrednog rasta. Pri ovome treba imati u vidu, da između realizacije SDI i njenog efekta na ekonomski rast postoji određeno vremensko kašnjenje. Kašnjenje nastaje usljed potrebe protoka određenog vremena da bi se aktivirala investicija, što znači da se u narednom periodu mogu očekivati značajniji efekti kao rezultat aktiviranja tekućih SDI. BiH nije uspjela u prethodnom periodu privući kvalitetne proizvodne investicije koje su temelj dugoročne perspektive ekonomskog i društvenog razvoja. Regionalna distribucija SDI u BiH nije adekvatna, što stvara veću izloženost zemlje negativnim konjunktturnim kretanjima na pojedinačnim tržištima. Zato se u budućem periodu moraju podsticati faktori prednosti za povlačenje stranih direktnih investicija kao što su: makroekonomska stabilnost, funkcionisanje tržišta, poslovne barijere na lokalnom nivou, funkcionisanje pravnog sistema i institucija i dr.

LITERATURA

- Vidas-Bubanja, M. (2008). Metode i determinante stranih direktnih investicija. Beograd: Institut ekonomskih nauka.
- Vujović, D. (2005). Konkurentnost nacionalne privrede: Neka empirijska i teorijska pitanja mjerenja institucionalne konkurentnosti. Časopis za teoriju i praksu finansija, Broj: 1-6/2005, str. 7-36, Godina LX, Beograd.
- Grahovac, D., Radovanović, D. (2003). CEFTA 2006 – analiza učinka i perspektiva. Banja Luka: Centar za unapređenje korporativnog upravljanja.
- Ekonomski rečnik. (2010). Beograd: Ekonomski fakultet.
- Kornai, J. (1994). Transformational Recession: The Main Causes. Budapest: Harvard University, Institute for Advanced Study.
- Samuelson P. & Nordhaus W. (1992). Privredni rast, dugoročno najznačajniji faktor ekonomskog uspjeha nacija. McGraw-Hill.
- Todaro, M.P. i Smit, S.C. (2006). Ekonomski razvoj. Sarajevo: TKD Šahinpašić.
- Todorović, M. (2001). Leksikon spoljne trgovine. Niš: Ekonomski fakultet.
- Centar za istraživanje i studije GEA. (2013). Motivi stranih direktnih investitora i njihovo mjesto u ekonomiji RS. Kvartalni ekonomski monitor, broj: 11/2013. Banja Luka: Udruženje ekonomista Republike Srpske.
- Šajatović, M. (2015). O konkurentnosti. National Competitiveness Council of Croatia. Preuzeto 12.09.2016. sa <http://www.konkurentnost.hr/Default.aspx?sec=77>
- Šušić, I. i Šušić, M. (2016). Effekti direktnih stranih ulaganja na ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine. Primus – informatika, pravo, ekonomija, bankarstvo, 2 (2), 4-21.
- Agencija za statistiku BiH. (2016). Pregled kretanja industrijske proizvodnje u BiH po sektorima (stope rasta g/g). Preuzeto 11.09.2017. sa http://www.bhas.ba/index.php?option=com_publicacija&view=publicacija_pregled&ids=2&id=7&n=%D0%A1%D0%BF%D0%BE%D1%99%D0%BD%D0%B0%20%D1%82%D1%80%D0%B3%D0%BE%D0%B2%D0%B8%D0%BD%D0%B0
- Zakon o politici direktnih stranih ulaganja u BiH. Službeni glasnik BiH, br. 17/98, 13/03, 48/10 i 22/15.
- UNCTAD (United Nations Conference on Trade and Development). (2016). Global investment trend monitor No.22. Preuzeto 22.10.2017. sa http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/webdiaeia2016d1_en.pdf
- UNIDO (United Nations Industrial Development Organization). (2016). Competitive Industrial Performance Index. Preuzeto 05.09.2017. sa <https://www.unido.org/data1/Statistics/Research/cip.html>
- Centralna banka BiH. (2015). Najznačajnije zemlje ulagači u BiH, maj 1994 - decembar 2015. Preuzeto 12.08.2017. sa <http://www.cbbh.ba/Content/Read/8>
- World Economic Forum. (2015-2016). *Global Competitiveness Report 2015-2016*, New York: Oxford University Press. Preuzeto: 15.10.2017. sa http://www3.weforum.org/docs/gcr/2015-2016/Global_Competitiveness_Report_2015-2016.pdf

Miloš Grujić⁷³
 Jelica Rastoka⁷⁴

FINANSIRANJE PREDUZETNIČKI VOĐENOG ODRŽIVOG URBANOG RAZVOJA PUTEM VLASTITIH SREDSTAVA – SUGESTIJE LOKALNIM VLASTIMA

Apstrakt: Među 17 ciljeva održivog razvoja koje su 2015. godine donijele članice Ujedinjenih nacija (UNDP 2015), ističe se jedanaesti koji se odnosi na održive gradove i zajednice. O značaju urbanog održivog razvoja govori se uveliko u domaćoj i stranoj literaturi (UN 2013, UN 2015b, European Commission 2014). Sa tim u vezi, javlja se problem finansiranja takvog razvoja koji je naročito izražen u tranzicionim ekonomijama. U skladu sa tim se definiše i istraživačko pitanje koje glasi: Na koji način je moguće i poželjno finansirati preduzetnički vođen održivi urbani razvoj grada? Kada je riječ o tome, posebno se izdvajaju dva vida finansiranja, a to su: javno-privatno partnerstvo (Fainstein 1990; UN 2015b; Pieterse 2008; Naoum 2003; Haugh 2005) i emisija municipalnih obveznica (Chapple 2010; Stevanović i Grujić 2014; Radivojac i Grujić 2017; Chapple 2010; Mysak 2012; Ramsamy 2006). Cilj ovog rada je da se dovede u vezu emisija municipalnih obveznica sa dostizanjem održivog urbanog razvoja, zasnovanog na preduzetništvu. Davanjem odgovora na istraživačko pitanje vezano za to kako finansirati opisani razvoj urbanih zajednica, ukazuje se na moguća rješenja identifikovanog problema. Metode korištene u ovom radu su analiza i sinteza prethodnih istraživanja i teoretskih nalaza, te pregled studija slučaja, da bi zaključci bili izvučeni metodom dedukcije, sve na osnovu prethodnih emirijskih istraživanja autora. Doprinos ovog rada ogleda se u tome što su objašnjene širina i mogućnosti korištenja emisije dužničkih hartija od vrijednosti, te načina na koji ovaj finansijski instrument može biti korišten sa ciljem ostvarenja zadataka održivosti. Zaključeno je da se najveća prednost opisanog načina finansiranja ogleda u specifičnosti načina ostvarenja ciljeva održivosti, a to je zasnivanje istog na preduzetništvu pod čim se misli na podsticanje eksternog i istovremeni razvoj internog preduzetništva.

Ključne riječi: javno-privatno partnerstvo (JPP); municipalne obveznice; održivi urbani razvoj; ciljevi održivog razvoja; preduzetništvo u javnom sektoru;

FINANCING ENTREPRENEURIALLY DRIVEN SUSTAINABLE URBAN DEVELOPMENT - SUGGESTIONS TO LOCAL GOVERNMENTS

Abstract: Among the 17 Sustainable Development Goals adopted by the United Nations in 2015 (UNDP 2015), the eleventh one refers to sustainable cities and communities. The importance of urban sustainable development is widely spoken in domestic and foreign literature (UN 2013, UN 2015b, European Commission 2014). In this regard, there is a problem of financing such development, which is particularly accentuated in transitional economies. In line with this, a research question is defined as to how it is possible and desirable to fund the entrepreneurial-led sustainable urban development of the city? Accordingly, two forms of financing are especially highlighted: public-private partnership (Fainstein 1990; UN 2015; Pieterse 2008; Naoum 2003; Haugh 2005); and issuance of municipal bonds (Chapple 2010; Stevanovic and Grujić 2014; Radivojac i Grujić 2017; Chapple 2010; Mysak 2012; Ramsamy 2006). The aim of this paper is to connect the issue of municipal bonds with the achievement of sustainable urban development based on entrepreneurship. By providing a response to a research question on how to fund the described development of urban communities, it is pointed out to the possible solutions for the identified problem. The methods used in this paper are the analysis and synthesis of previous research and theoretical findings, as well as a review of case studies, where the conclusions were drawn by the deduction method based on the previous empirical researches carried out by the authors. The contribution of this paper is reflected in the explanation of the breadth and possibilities of using the issue of debt securities, and the way in which this financial instrument can be used with the aim of achieving sustainability. It was concluded that the greatest advantage of the described financing method is reflected in the specificity of the way of achieving sustainability goals, i.e. the establishment of entrepreneurship meaning the promotion of the external and simultaneous development of internal entrepreneurship.

Key words: public-private partnership (PPP); municipal bonds; sustainable urban development; sustainable development goals (SDGs); public sector entrepreneurship;

UVOD

Održivost implicira novi pristup i nove metode za implementaciju programa i projekata čiji su ciljevi vezani za održivi razvoj (Haugh 2005, 15). To je politički koncept prožet pitanjima upravljanja (Farrell et al. 2005, 143). Održivi razvoj se uglavnom posmatra na nacionalnom nivou i u tom kontekstu obuhvata sve lokalne zajednice, bez obzira na njihovu tipologiju. Usljed sve većeg širenja fenomena metropola i nagle urbanizacije,

⁷³ Narodna skupština Republike Srpske ✉ milos.grujic@narodnaskupstinars.net

⁷⁴ Ekonomski fakultet Banja Luka ✉ jelica.rastoka@ef.unibl.org

pažnju akademske zajednice sve više privlači segment održivog razvoja koji se odnosi na urbane zajednice. Urbano područje je mjesto u kojem se samozainteresovani politički i preduzetnički pojedinci i interesne grupe konstruktivno angažuju ili su u sukobu za izgradnju održivih tržišta – neki formalni i drugi neformalni (Papadopoulos & Axenov, 2006, 146). Koncept održivih gradova i održivog urbanog razvoja, pojavio se u ranim devedesetim godinama dvadesetog vijeka (UN, 2013, 60). Gotovo 70% stanovništva EU živi u urbanom području, a ta područja generišu više od dvije trećine BDP-a EU (European Commission 2014). U Globalnom izvještaju o održivom razvoju, koji su izradile Ujedinjene nacije (UN 2015, 96), ukazuje se na faktore održivog inkluzivnog rasta na način da se posmatraju faktori održivog razvoja i njihova međusobna povezanost. Le Blanc (2015) analizira međusobnu povezanost 17 ciljeva održivog razvoja, pri čemu svaki od njih kategorije u zavisnosti od broja ostalih ciljeva na koje direktno ili indirektno značajno utiče. Prema njegovom mišljenju, jedanaesti cilj – Održivi gradovi i zajednice, spada u grupu ciljeva sa srednjim brojem veza (između 6 i 8).

Gradovi su prostorne koncentracije ljudske aktivnosti i interakcija. Oni su motori evropske privrede koji pružaju radna mjesta i usluge, ali i služe kao katalizatori kreativnosti i inovacija u cijeloj EU (European Commission, 2014). Doprinos gradova održivom razvoju, može biti multiplikovan i ako se više država uključi u zalaganje za te ciljeve i ako društvo jednako prihvati te koncepte i bude spremno i voljno da proizvodi, konzumira, te upravlja svojim ponašanjem na održiv način. Ovo podjednako važi kako za urbane zajednice razvijenih zemalja, tako i za one koje se nalaze u okvirima tranzicionih i nerazvijenih ekonomija (European Commission 2014; UN 2013, 68). Održivi urbani razvoj ima širok dijapazon djelovanja, pri čemu obuhvata sljedeće: koncepte promjene i transformacije grada; klimatske i ekološke promjene; prostorno planiranje i urbani dizajn; finansiranje održivosti; održivu infrastrukturu (transport, snabdijevanje komunalnim uslugama i sl.); efikasno funkcionisanje lokalne samouprave i dr. Predmet proučavanja ovog rada odnosi se na finansiranje održivog razvoja u širem smislu, a u užem na finansiranje održivog razvoja putem municipalnih obveznica. Problem istraživanja je traženje odgovora na pitanje: Na koji način je moguće i poželjno finansirati preduzetnički vođen održivi urbani razvoj grada? Relevantnost i aktuelnost problema proizlazi iz brojnih izvještaja međunarodnih institucija i organizacija koje ukazuju na značaj dostizanja ciljeva održivih gradova i zajednica (UN 2013; UN 2015b, European Commission 2014), zatim istraživanja na temu finansiranja lokalnih zajednica koja ukazuju na mogućnosti, te dovode u kontekst različite modeli finansiranja sa ciljevima održivosti (Potter 2003; Chapple 2010; Fainstein 1990; Pieterse 2008), te se dodatno i detaljno opisuju prirodna, prednosti i nedostaci istih (Radivojac i Grujić 2017; Bubaš 2002; Orsag 2011). Međutim, ne spominje poseban, preduzetnički vođen urbani održivi razvoj zajednica, što je slučaj u ovom radu. U skladu sa tim izvršena je analiza i sinteza naučnih istraživanja na temu internog preduzetništva (Stevenson, Roberts & Irving Grousbeck 1994; Petković & Berberović 2013; Katz & Shepherd 2004), te preduzetništva u javnom sektoru (Zerbinati & Souitaris 2005; Leyden & Link 2015), koje se dovodi u kontekst sa urbanim održivim razvojem (Haugh 2005; Farrell et. al 2005; UN 2013; UN 2015b; European Commission 2014). Svrha rada je da se čitaocima približi tema preduzetnički vođenog održivog urbanog razvoja, te da se ukaže na mogućnosti finansiranja, kao i prednosti i nedostatke određenih finansijskih instrumenata. U skladu sa navedenim, definiše se hipoteza koja glasi:

„Za finansiranje preduzetnički vođenog održivog urbanog razvoja, lokalne vlasti mogu efikasno koristiti finansijske instrumente koji im obezbjeđuju da samostalno prikupljaju potrebne finansije, sa smanjenom potrebom za zaduženjem kod centralne vlasti ili trećih lica“.

Naučni cilj ovog rada je da se dovođenje u vezu emisija municipalnih obveznica sa dostizanjem ciljeva održivog urbanog razvoja. Pragmatički cilj se ogleda u potvrdi hipoteze kroz prikazivanje, analiziranje i opisivanje metoda finansiranja koje služe opisanoj namjeni, kako bi se dale sugestije lokalnim vlastima, a da se ujedno ostavi prostor za buduća istraživanja koja bi se bavila dodatnim metodama. Autori su ostvarenjem postavljenog pragmatičkog cilja ostvarili doprinos koji se ogleda u postojanju jasnih preporuka, čijom bi se implementacijom redukovali problemi i negativne posljedice identifikovanog problema, a koje se ogledaju u podbačaju u ispunjenju ciljeva održivosti usljed nedovoljnih finansija.

PREUZETNIČKI VOĐEN ODRŽIVI URBANI RAZVOJ

Razvoj lokalnih zajednica neminovno znači povećanje populacije kao stanovnika te iste zajednice, dok nerijetko upućuje i na geografsko širenje. Rodwin (1981, 127) opisuje tri glavna problema sa tim u vezi, a to su obezbjeđenje potrebne infrastrukture, finansija, kao i iskustva lokalnih vlasti u rješavanju složenih problema koji se javljaju prilikom rasta određene zajednice.

Vlada (javna uprava) sa svim svojim nivoima, čini temelj održivog razvoja, bilo da se govori o nacionalnom ili lokalnom nivou. U skladu sa tim, ona ima najveći uticaj na tri osnovna stuba održivog razvoja koja čine: društvo, ekonomija i ekologija. Obzirom da je termin održivog urbanog razvoja opštepoznat, ovdje je bitno precizirati šta se misli pod preduzetnički vođenim održivim urbanim razvojem. Naime, pod tim nazivom, autori upućuju na takav vid održivog urbanog razvoja koji promovise, ali i sam razvija različite vidove preduzetništva. Odnosno, to je model u kojem lokalne vlasti (lokalna javna uprava) primjenjuju koncepte

internog preduzetništva (Petković & Berberović 2013; Katz & Shepherd 2004) u svom funkcionisanju, dok istovremeno podsticajno djeluju na razvoj preduzetničkog ambijenta, u kojem bi privatni sektor mogao da se razvija. Ovakav vid vođenja održivog urbanog razvoja, podrazumijeva provođenje niza preduzetničkih projekata sa ciljem ne samo podmirenja trenutnih potreba lokalnih zajednica, već onih koji utiču na razvoj i prosperitet, a koji direktno targetiraju jedan od stubova održivosti. Dakle, fokus je na implementaciji projekata iz oblasti socijalnog preduzetništva, zelenog preduzetništva i preduzetništva mikro, malih i srednjih preduzeća. Lokalna vlast je, kao takva, glavna determinanta razvoja pomenutih triju stubova, pa i uopšteno dostizanja održivog urbanog razvoja. Njeno djelovanje dovodi do značajnih posljedica bez obzira da li do njega došlo ili je isto izostalo.

Kada su u pitanju tranzicione ekonomije, opšte je prihvaćen stav da je javna uprava glavni razlog neuspjeha u dostizanju ciljeva održivosti (IMF 2016). Prema tvrdnjama brojnih autora (Ostrom 1964; Wagner 1966), ali i međunarodnih institucija, dimenzije i neadekvatan sistem menadžmenta ne samo da onemogućuju javnoj upravi da se razvija, već ujedno "guše" privatni sektor. U skladu sa tim, u ovom radu se govori o takvom modelu funkcionisanja javne uprave koji uvažava sve principe preduzetništva u javnom sektoru. Ova koncepcija preduzetništva, spada u tzv. interno preduzetništvo (*eng. intrapreneurship*) koje brojni autori prepoznaju i potvrđuju njegove prednosti (Stevenson et. al 1994; Petković & Berberović, 2013; Katz & Shepherd 2004). Isto tako, o postojanju pozitivne korelacije između primjene preduzetništva u javnom sektoru, odnosno između preduzetništva u javnom sektoru i performansi istog pisali su mnogobrojni istraživači (Zerbinati & Souitaris 2005; Leyden & Link 2015). Međutim, praksa govori da se interno preduzetništvo ne primjenjuje u dovojnoj mjeri u institucijama i organima vlade uključujući i javnu upravu, usljed čega sistemi na agregatnom nivou neefikasno funkcionišu. Glavni razlog podbačaja aktuelnih sistema je činjenica da njihove vlasti ne razmatraju održivost u drugom roku, već djeluju vođeni imperativima za ekonomskim rastom i potrebama da odgovore na kratkoročne interese izabranih političara (Espinosa & Walker 2011, 25). Iako centralne, odnosno vlasti na državnom nivou, igraju glavnu ulogu u determinisanju strukture i oblika razvoja države blagostanja, te isti finansira, kada je riječ o implementaciji, ovaj nivo vlasti je od minornog značaja. Lokalne vlasti su te koje obezbjeđuju primarno dostavljanje usluga i dobara svojim građanima (Parkinson 1990, 92). Upravo orijentacija na dugi rok, postigla bi se preusmjerenjem na prethodno opisano preduzetničko vođenje. Naime, preduzetništvo samo po sebi podrazumijeva postizanje samostalnosti i održivosti kako fizičkih, tako i pravnih lica, te bi promocijom ovakvog vođenja, lokalne vlasti težile ka održivosti u dugom roku. Problem koji se pri tome javlja, ogleda se u finansiranju takvih, preduzetničkih projekata koji obzirom na svoju prirodu zahtijevaju značajna finansijska sredstva, koja najčešće ne stoje na raspolaganju lokalnim nivoima vlasti. Hisrich et. al (2016) analiziraju slučaj Makedonije, međutim, ključni segmenti koji su identifikovani, su primjenjivi i na druge tranzicione ekonomije. Ovi autori smatraju investicije značajnim pokretačem razvoja preduzetništva. U skladu sa neupitnim značajem investicija u ostvarivanju ciljeva održivosti, dalje će se u ovom radu, govoriti o načinima i mogućnostima pribavljanja sredstava za investicije u kapitalne i razvojne projekte.

NAČINI I MOGUĆNOSTU FINANSIRANJA ODRŽIVOG URBANOG RAZVOJA

Definicija održivosti u neprofitnom sektoru sasvim je drugačija od one u profitnom sektoru, prosto iz razloga što u drugom organizacije imaju održive finansije, dok u prvom to nije slučaj (Urban 2010, 136). Ekonomski rast i razvoj lokalnih zajednica najviše se oslanja na lokalne institucije, tako da u najvećoj mjeri od njihovih sposobnosti zavisi kako će organizovati programe i strategije za razvoj i u skladu sa tim obezbijediti finansije. Potter (2003, 165) navodi kako postoje brojne mogućnosti provođenja programa za revitalizaciju i ekonomski rast gradova, međutim vlasti najčešće koriste: eksproprijaciju, prostorno planiranje, kredite i poreze, izdavanje obveznica u svrhe razvojnih projekata i sl. Ukoliko gradovi žele jačati obrasce razvoja, moraju podići vlastite poreze, izdati obveznice i izgraditi infrastrukturu velikih razmjera (Chapple 2010, 27). Put ka izgradnji održivih gradova obuhvata dva tipa investicija. Prvi tip se odnosi na ulaganja u infrastrukturu i razvoj kapaciteta za zatvaranje socijalnih razvojnih nedostataka. Pod tim se misli na obezbjeđenje pristupa kvalitetnom javnom prevozu, vodi, struji, energetske uslugama i kanalizaciji, zatim obrazovanju, zdravstvu i stanovanju. Drugi tip se odnosi na tzv. Ulaganje u urbanu "otpornost", što uključuje ulaganja kao što su ona u industrijsku transformaciju ka korištenju obnovljivih izvora energije, stvaranje pristojnog zapošljavanja u "zeleim" proizvodnim aktivnostima, te usvajanje strategija prilagođavanja i ublažavanja negativnih uticaja (UN 2013, 69).

Iako se sistemi lokalnog finansiranja razlikuju od slučaja do slučaja, ono što je zajedničko svim gradovima jeste potreba da se što više oslanjaju na sredstva koja sami prikupljaju (Fainstein 1990, 126), odnosno da što više finansijskih sredstava samostalno generišu. Kreiranje okvira politika za efikasno reagovanje na izazov finansiranja održivosti grada zahtijeva višeslojnu saradnju između lokalnih, nacionalnih i svjetskih zajednica, uključujući i razvoj partnerstava za korištenje javnih i privatnih resursa (UN 2015b,78). Da bi obezbijedili potrebne resurse za finansiranje održivog rasta i razvoja, gradovi trebaju respektovati sljedeće činjenice: Kao prvo, kreditna sposobnost i transparentnost su ključni. Kao drugo, neophodno je uspostaviti kapacitete za razvoj pouzdanih projekata. I konačno, kao treće, javno-privatno partnerstvo može biti korisno, ali ako je dobro strukturirano (UN, 2015a). Za razliku od finansiranja tekućih potreba, za šta se potrebne finansije uglavnom obezbjeđuju iz redovnih, uglavnom fiskalnih prihoda lokalnih vlasti, te zaduženja, bilo kod komercijalnih banaka

ili nekog drugog kreditora, projekti razvoja bi trebali biti financirani iz samostalno generisanih novčanih sredstava i to isključivo za te namjene, jer u protivnom projekti ili neće biti održivi ili neće imati odlike preduzetničkih poduhvata, što jeste cilj. U skladu sa tim, prepoznata su dva modela financiranja, koja se posebno ističu, a nedovoljno se koriste u lokalnim zajednicama zemalja u tranziciji, kakav je slučaj sa Republikom Srpkom, odnosno Bosnom i Hercegovinom. To su javno-privatno partnerstvo i emisija dužničkih hartija do vrijednosti.

Različite vrste partnerstva između države i biznis sektora, ili državnih i civilnih organizacija, mogu biti korisna u realizaciji različitih projekata s ciljem urbanizacije siromašnih, kao i odgovaranja na imperativne održivog urbanog razvoja (Pieterse 2008, 36). Gradske vlasti mogu saradnjom sa civilnim organizacijama promovisati održivi urbani razvoj (ibidem, 43). Javno-privatno partnerstvo (JPP) se javlja kada se dvije ili više organizacija iz javnog i privatnog sektora povežu i započnu saradnju zasnovanu na zajedničkom povjerenju, umjesto na strogoj hijerarhijskoj strukturi (Naoum 2003). Ono ne mora uvijek biti zasnovano na isključivom plasiranju finansijskih sredstava od jedne strane drugoj. JPP mogu poslužiti kao održiv instrument za prikupljanje sredstava za financiranje infrastrukturnih projekata, posebno u zemljama u razvoju, gdje je pristup dugoročnom kreditiranju ograničen (UN 2015b, 78-79). U kontekstu održivog razvoja Haugh (2005) govori o socijalnom preduzetništvu koje se može razvijati na način da se projekti JPP realizuju, između ostalog, i na način da partner iz privatnog sektora pruža usluge savjetovanja javnom sektoru.

Međutim, ovaj vid pribavljanja potrebnih finansija ima i određene nedostatke. U slučaju tranzicionih ekonomija, na koje se pravi poseban osvrt u ovom radu, najveći je problem pronalazak dovoljno "dobrog" (u smislu finansijske stabilnosti, profitabilnosti i sl.) investitora iz domaćeg privatnog sektora koji bi ujedno imao volju i želju da učestvuje u ovakvim projektima. Oni koji su finansijski dovoljno "jaki", najčešće (kao što je slučaj i sa stranim investitorima iz privatnog sektora) ne pokazuju dovoljan interes iz prostog razloga što povrat investicija nije toliko brz, niti premija toliko visoka, kao što je to slučaj u njihovim redovnim poslovnih aktivnostima. Tako Rodwin (1981, 103) navodi slučajeve kada su veliki privatni investitori odustajali od projekata na pola njihove realizacije, vidjevši da neće postići dovoljno visok profit. Povrh svega, činjenica da ovakav model najčešće iziskuje plasmane velike količine novca od strane svih učesnika u projektu, niske premije naprosto nisu dovoljna kompenzacija za visok rizik.

Drugi, interesantan vid financiranja u kontekstu predmeta istraživanja ovog rada je emisija dužničkih hartija od vrijednosti (HOV). Najčešći razlog za emisiju hartija od vrijednosti je namjera države ili njenih decentralizovanih nivoa vlasti, je da se pokrije budžetski deficit ili prikupe sredstva za financiranje razvojnih projekata ili tekućih potreba. U ulozi emitenta, mogu se javiti vlasti na različitim nivoima – od lokalnog, do centralnog, odnosno republičkog ili državnog. Pretežno se emituju vladine obveznice, trezorski zapisi, štedne obveznice i sl. koji se razlikuju po roku dospijeca, kamati, načinu plaćanja kamate i drugim parametrima. (Radivojac i Grujić, 2017, 156). Gradovi moraju pristupiti tržištu kapitala sa ciljem da investiraju unaprijed u urbanizaciju i da na taj način izbjegavaju neplaniran i neformalan rast. Trošak odlaganja investicija u planiran urbanistički razvoj je ogromna, a "hipoteka" je u tom slučaju budućnost (UN, 2015a). Kao efikasan model emisije dužničkih HOV javljaju se municipalne ili opštinske obveznice. Municipalne obveznice predstavljaju dužničke hartije od vrijednosti, koje emitenta, kojeg u ovom slučaju predstavlja lokalni nivo vlasti, odnosno opština ili grad, obavezuju da kupcima isplate uloženi novac, zajedno sa pripadajućom kamatom, po isteku određenog vremenskog perioda. Po pitanju vremenskog perioda, municipalne obveznice se uglavnom emitiraju na duži rok, a pripadajuća kamata se obračunava po fiksnoj ili promjenjivoj kamatnoj stopi za kapitalne projekte, s tim da lokalne vlasti mogu emitovati ovakve obveznice i na kraći rok, koji podrazumijeva nekoliko mjeseci. U tom slučaju, kada su hartije emitovane na kraći rok od jedne godine, one se nazivaju note i kao u slučajaju trezorskih zapisa, emituju se sa svrhom dolaska do sredstava za pokrivanje nepravilnih noćanih tokova ili budžetskog deficita (Orsag, 2011). Kako navodi Bubaš (2002) municipalne obveznice se smatraju manje rizičnim od drugih vrsta ulaganja, naročito od tržišta korporativnih hartija od vrijednosti. Banke obveznica i povezivanje resursa mogu biti korisni instrumenti za smanjenje rizika (UN 2015b, 78-79). Lokalni organi vlasti nastoje da emisije ovih hartija od vrijednosti učine što primamljivijim tako što investitorima u iste, nude različite vrste poreskih oslobođenja (Radivojac i Grujić, 2017, 172). Emisijom municipalnih obveznica, osim što obezbjeđuju jeftinije izvore financiranja, emitenti su u prilici da podešavaju uslove svog zaduženja u smislu načina rasporeda sredstava za realizaciju projekata, izbora visine kamatne stope i dužine odnosno načina vraćanja pozajmljenih sredstava (Radivojac i Grujić, 2017, 244). Novac prikupljen emisijom municipalnih obveznica može biti korišten za razne javne investicije ili za unapređenje javnih dobara (Chapple 2010, 124). Pored toga, isti su od ključnog značaja za financiranje razvoja (ibidem, 125). Ramsamy (2006, 182) analizirajući primjer SAD-a, sugeriše da se emisija municipalnih obveznica može koristiti kao efikasan instrument za financiranje različitih programa u zemljama u razvoju. Dalje, ističe kako ovaj vid financiranja može asistirati lokalnim vlastima u financiranju potrebne infrastrukture bez pozajmljivanja sredstava od centralne vlade. Mysak (2012) ide korak dalje i govori o industrijskim razvojnim obveznicama (*eng. industrial development bonds*) koje lokalne zajednice mogu plasirati radi financiranja projekata iz oblasti industrije, vezanih za infrastrukturu i sl. Uz to, isti autor navodi studije slučaja u kojima je pomenuti finansijski instrument doveo do imponantnih rezultata.

S druge strane, iskustva govore da je sekundarno tržište municipalnih obveznica znatno pasivnije, te manje likvidno u odnosu na tržište akcija ili tržište državnih obveznica (Van Horne & Wachowicz 2014), što u određenoj mjeri može predstavljati nedostatak ovog finansijskog instrumenta. Osim toga, kao izražen nedostatak

i opasnost pribavljanja novca putem emisije municipalnih obveznica navodi se činjenica da je ovaj finansijski instrument nerazvijen u pogledu tržišta, te da je procedura pribavljanja novca za emitetna znčajno duža u poređenju sa bankarskim kreditom. Sa tim u vezi, Stevanović i Grujić (2014) analizirajući mogućnost izdavanja obveznica kao alternativu klasičnom kreditnom zaduženju i ustanovljavaju da od dana donošenja odluke o zaduživanju, pa do objave odluke o prijemu obveznica na službeno berzansko tržište, prođe čak i po nekoliko mjeseci.

DISKUSIJA

Za dokazivanje postavljene hipoteze, korištene su metode analize dostupne literature na temu relevantnih pojmova u ovom radu, zatim analize studije slučaja i istraživanja koja su proveli autori iz referisane literature, da bi se konačno metodom sinteze došlo do određenih zaključaka. Tome su dodati i nalazi istraživanja koja su autori proveli za svrhe pisanja drugih naučno-stručnih radova publikovanih (Radivojac & Grujić 2017) i onih u procesu publikovanja, a tiču se domaćeg tržišta kapitala i aktivnosti domaćih lokalnih zajednica na istom, zatim studija slučaja funkcionisanja Gradske uprave Grada Banja Luka, uključujući primjenu preduzetništva kao i finansiranje razvojnih projekata izrađena na osnovu terenskog istraživanja na licu mjesta (Rastoka 2017).

U pomenutim istraživanja utvrđena su pozitivna iskustva u emisiji municipalnih obveznica. Osim toga, analiziranjem načina finansiranja razvojnih projekata u okviru studije slučaja Banje Luke, ustanovljeno je da se lokalne vlasti uglavnom oslanjaju na redovne budžete, te na pomoć i sufinansiranje od strane međunarodnih institucija i organizacija, koje se najčešće odobrava po relativnom viskim cijenama ili rigoroznim uslovima, te kreditno zaduženje. Po mišljenju autora, dok god se lokalne vlasti oslanjaju na sredstva koja dobijaju od „druge strane“, čak i kada je u pitanju centralna vlast, ne može se govoriti o održivosti u dugom roku. Naime, za takvo stanje, potreban je izvjestan stepen samostalnosti i nezavisnosti, što se jedino može postići vlastitim prikupljanjem i „stvaranjem“ potrebnih resursa od strane lokalne vlasti.

U slučaju emisije dužničkih harija od vrijednosti i to municipalnih obveznica, lokalna vlast preuzima pribavljanje potrebnih sredstava u svoje ruke. Uspjeh u tome, u najvećoj će mjeri zavisiti od ugleda i reputacije koju ista uvažava u širem okruženju. Pored toga, preduzetničko vođenje bi podazumijevalo da se municipalne oveznice emituju u svrhe preduzetničkih projekata razvoja, koji bi prvenstveno bili iz oblasti: socijalnog, zelenog i preduzetništva mikro, malih i srednjih preduzeća. Ovim pristupom, razdvajanjem svakog posebnog projekta, građani i pravna lica kao primarna ciljna grupa, imali bi mogućnost da posredno učestvuju i utiču na razvoj svojih gradova. Pri tome, od posebnog bi značaja bilo omogućavanje ciljno grupi da aktivno učestvuje u izradi i implementaciji projekata, te da učestvuju u postavljanju i hijerarhijskom rangiranju prioriteta. Kao posebna prednost emisije municipalnih obveznica, ističe se nivo samostalosti koji lokalne vlasti uživaju u procesu vođenja održivog urbanog razvoja.

Emitovanje municipalnih obveznica ima izvjesne prednosti u odnosu na klasično zaduživanje kod komercijalnih banaka. U prvom redu, riječ je o povećanju odgovornosti lokalne vlasti. Naime, usljed transparentnosti emitovanja ove vrste hartija od vrijednosti, indirektno su ”primorani” da više vode računa i da se sa većom pažnjom posvećuju implementaciji projekata. To je najviše zbog povećane kontrole od strane javnosti, koju za sobom povlači pomenuta transparentnost emitovanja. Dalje, ovaj vid finansiranja projekata održivog razvoja, omogućava građanima da učestvuju u istom, kupovinom svojih obveznica, te da se usljed toga odgovornije, savjesnije i brižnije ponašaju u vezi sa projektima finansiranim iz tih sredstava, te da ujedno imaju veći motiv da se svi projektni uspješno realizuju. Na taj način, utiče se na povećavanje društvene odgovornosti cijele lokalne zajednice. To je naročito slučaj kod finansiranja projekata socijalnog karaktera, tj. onih iz domena socijalnog preduzetništva.

Osim što bi se municipalne obveznice mogle plasirati na domaćem tržištu, isto bi moglo da se učini i na međunarodnom. Međutim, uprkos prednostima toga koje se ogledaju u sticanju međunarodnog boniteta i kredibiliteta, kao i privlačenja novih izvora novca, nemoguće je zanemariti nepovoljan ugled koji Republika Srpska i Bosna i Hercegovina ”uvažavaju” na međunarodnom nivou. Negativan ”publicitet” na državnom i entitetskom nivou, paralelno se prenosi na niže teritorijalne jedinice. U skladu sa tim, nije za očekivati da ova vrsta hartija od vrijednosti privuče značajnije interesovanje na međunarodnom tržištu kapitala u slučaju RS i BiH, a ni njihovih lokalnih jedinica. Isto to važi i za ostale tranzicione zemlje sličnog nivoa ekonomske i društvene razvijenosti. Stoga, prijedlog lokalnim vlastima u tom slučaju je fokusiranje na domaću populaciju (odnosno domaća fizička i pravna lica) i izgradnja povjerenja među njima, kao potencijalnim investitorima. Takođe, dobar pristup bi bio i oslanjanje na investitore iz susjednih zemalja, sa kojima se razvijaju i gaje posebni odnosi saradnje.

Pozitivne strane emisije municipalnih obveznica, svakako se ogledaju i u multiplikativnim efektima koji se ostvaruju na način da država ima direktne koristi, naročito u smislu smanjenja izdataka koje bi inače morala izdvojiti za finansiranje projekata održivog razvoja. Naravno, potrebno je imati u vidu nedostatak ovog načina finansiranja koji se ogleda u znatno većoj neizvjesnosti, nego što je to npr. slučaj sa bankarskim kreditima.

Na osnovu svega toga, izvodi se zaključak da je emisija municipalnih obveznica efikasan način pribavljanja potrebnih finansijskih sredstava za lokalne vlasti koje žele postići održivost urbane zajednice u dugom roku, i koji se pri tome opredjeljuju za preduzetnički pristup upravljanju. Smatra se da postoji dovoljan

dokaza za prihvatanje postavljene hipoteze ovog rada, odnosno, formulisana pretpostavka se prihvata i zaključuje se da za *finansiranje preduzetnički vođenog održivog urbanog razvoja, lokalne vlasti mogu efikasno koristiti finansijske instrumente koji im obezbjeđuju da samostalno prikupljaju potrebne finansije, sa smanjenom potrebom (bez potrebe) za zaduženjem kod centralne vlasti ili trećih lica.*

LITERATURA:

- Bubaš, Zoran. 2002. "Municipalne obveznice". *Financijska praksa* 19.2 (2002): 117-138.
- Chapple, Karen. 2015. "Planning Sustainable Cities and Regions – Towards More Equitable Development." *Routledge*. ISBN: 978-1-138-78966-1 (hbk) ISBN: 978-1-315-76470-2 (ebk)
- Espinosa, Angela & Jon Walker. 2011. "A Complexity Approach to Sustainability: Theory and Application." *Series on Complexity Science – Vol. 1*. London WC2H 9HE: Imperial College Press.
- European Commission. 2014. "Cohesion policy 2014-2020: Integrated sustainable urban development."
- Fainstein, Susan. 1990. "Economics, Politics, and Development Policy: The Convergence of New York and London" in *Beyond the City Limits – Urban Policy and Economics Restructuring in Comparative Perspective*, edited by John R. Logan & Todd Swanstrom. 1990. Philadelphia: Temple University Press. ISBN 0-87722-733-0 (alk. paper). pp. 119-150
- Farrell, Katharine N.; Kemp, Rene; Hinterberger, Friedrich; Rammel, Christian and Rafael Ziegler. 2005. "From *for* to governance for sustainable development in Europe". *International Journal of Sustainable Development*, 8, pp. 127–150.
- Haugh, Helen. 2005. "A research agenda for social entrepreneurship. Soc. Enterp. J." in *Private–Public Partnership as a Tool to Promote Entrepreneurship for Sustainable Development: WWP Torrealte Experience*, edited by Ignacio De Los Ríos-Carmenado, Mauricio Ortuño & María Rivera. *Sustainability* 2016, 8, 199; doi:10.3390/su8030199. 1, pp. 1-12.
- Hisrich, Robert D.; Petkovic, Sasa; Ramadani, Valenad & Leo-Paul Dana. 2016. "Venture capital funds in transition countries: Insights from Bosnia and Herzegovina and Macedonia", *Journal of Small Business and Enterprise Development*, Vol. 23, No. 2, 2016, pp. 296-315
- International Monetary Fund. 2016. Bosnia and Herzegovina: "Request for extended arrangement under the extended Fund Facility". 7-13
- Katz, Jerome A. & Dean A. Shepherd. 2004. "Corporate entrepreneurship". *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*. Elsevier, Vol.7, p.60
- Le Blanc, David. 2015. "Towards integration at last? The sustainable development goals as a network of targets". DESA Working Paper No. 141
- Leyden, Dennis P. & Albert N. Link. 2015. "Public sector entrepreneurship: U.S. technology and innovation policy". Oxford University Press
- Mysak, Joe. 2012. "Encyclopedia of Municipal Bonds". Bloomberg Press. John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey. ISBN 978-1-118-00675-7 (cloth); ISBN 978-1-118-17803-4 (ebk); ISBN 978-1-118-17843-0 (ebk); ISBN 978-1-118-17847-8 (ebk)
- Naoum, Shamil. 2003. "An Overview into the Concept of Partnering". *Int. J. Proj. Manag.* in *Private–Public Partnership as a Tool to Promote Entrepreneurship for Sustainable Development: WWP Torrealte Experience*, edited by Ignacio De Los Ríos-Carmenado, Mauricio Ortuño & María Rivera. *Sustainability* 2016, 8, 199; doi:10.3390/su8030199. 1, pp. 71-76.
- Orsag, Silvije. 2011. "Vrijednosni papiri: Investicije i instrumenti financiranja". Sarajevo: Revicon doo
- Ostrom, Elinor. 1964. *Public entrepreneurship: a case study in ground water basic management*.
- Papadopoulos, Alex & Konstantin Axenov. 2006. "St. Petersburg: Kiosks as mediators of the new market economy" in *Cities in Transition – Globalization, Political Change and Urban Development*, edited by Rita Schneider-Sliwa. (2006). The GeoJournal Library. Springer. ISBN-10 1-4020-3866-6 (HB) ISBN-13 978-1-4020-3866-2 (HB) ISBN-10 1-4020-3867-4 (e-book) ISBN-13 978-1-4020-3867-9 (e-book). pp. 146-174
- Parkinson, Michael. 1990. "Political Responses to Urban Restructuring: The British Experience under Thatcherism" in *Beyond the City Limits – Urban Policy and Economics Restructuring in Comparative Perspective*, edited by John R. Logan & Todd Swanstrom. 1990. Temple University Press. Philadelphia. ISBN 0-87722-733-0 (alk. paper). pp. 86-119
- Petković, Saša i Šefkija Beberović. 2013. "Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima: Principi i politike." Banja Luka: Ekonomski fakultet
- Pieterse, Edgar. 2008. "City Futures – Confronting the Crisis of Urban Development". isbn 978 1 91989 509 3 (UCT Press). ZED BOOKS. London & New York. UCT PRESS. Cape Town. isbn 978 1 84277 540 0 Hb (zed books) isbn 978 1 84277 541 7 Pb (zed books)
- Potter, Jonathan. 2003. "Private Finance and Economics Development – City and regional investment". OECD.
- Radivojac, Goran i Miloš Grujić. 2017. "Stanje i perspektive investiranja u dužničke hartije od vrijednosti na finansijskim tržištima u razvoju". Banja Luka: Ekonomski fakultet. 10.7251/FIN4604052G
- Ramsamy, Edward. 2006. "The World Bank and Urban Development – from projects to policy." Routledge Taylor & Francis Group. ISBN10: 0–415–34439–5 (hbk) ISBN13: 978–0–415–34439–5 (hbk) ISBN10: 0–

- 203–49408–0 (ebk) ISBN13: 978–0–203–49408–0 (ebk)
- Rastoka, Jelica. 2017. "Predzetištvo u javnoj upravi kao faktor održivog razvoja". Diplomski rad: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, jul 2017.
- Rodwin, Lloyd; Evans, Hugh; Hollister, Robert; Lynch, Kevin; Southworth, Michael & Lawrence Susskind. 1981. "Cities and City Planning". Springer Science + Business Media, LLC. ISBN 978-1-4684-1091-4 ISBN 978-1-4684-1089-1 (eBook) DOI 10.1007/978-1-4684-1089-1
- Stevanović, Saša i Miloš Grujić. 2014. "Ograničenja i mogućnosti razvoja dužničkih instrumenata u republici srpskoj – obveznica kao alternativa kreditu". *Zbornik Radova Ekonomskog Fakulteta u Istocnom Sarajevu, IV(8)*, 257-269. 10.7251/ZREFIS1408257S
- Stevenson, Howard H.; Roberts, Michael and Harold Irving Grousbeck. 1994. "New business ventures and entrepreneur"; The McGraw-Hill Companies. The McGraw-Hill Companies
- United Nations. 2015a. "Financing sustainable urban development: challenges and opportunities."
- United Nations. 2015b. "Global Sustainable Development Report"
- United Nations. 2013. "World Economics and Social Survey 2013: Sustainable Development Challenges."
- UNDP. 2015. "Program održivog razvoja do 2030.godine". UNDP Bosna i Hercegovina. Preuzeto sa: http://www.ba.undp.org/content/bosnia_and_herzegovina/bs/home/post-2015/sdg-overview.html.
Pristupljeno: 12.06.2017.
- Urban, Boris. 2010. "Creating value and innovation through social entrepreneurship" in *Frontiers in Entrepreneurship*, edited by Boris Urban. Springer. ISBN 978-3-642-04501-1 e-ISBN 978-3-642-04502-8 DOI 10.1007/978-3-642-04502-8□, pp. 115-139
- Van Horne, James C. & John M. Wachowicz. 2014. "Osnove financijskog menadžmenta–trinaesto izdanje". Zagreb: Mate doo
- Wagner, Richard E. 1966. "Pressure groups and political entrepreneurs: a review". *Public Choice*. pp. 1-70
- Zerbinati, Stefania & Vangelis Souitaris. 2005. "Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local governments." *Entrepreneurship & Regional Development*, pp. 43-64

Željko Bellina⁷⁵
Dejan Popović⁷⁶

COMMERCIAL DIPLOMACY IN THE SERVICE OF TOURISM DEVELOPMENT: THE CASE OF THE REPUBLIC OF SERBIA⁷⁷

Abstract: Commercial diplomacy as a foreign policy instrument for enhancing development of national economy in general terms is becoming increasingly popular, both in academia and among policy-makers. Rise of its popularity could be said to have coincided with the onset of globalisation and consequently related intensification of regional and international economic relations a few decades ago, having obtained the priority status in the wake of and following the 2007/08 world economic and financial crisis. Hence, based on many positive examples, it (meaning commercial diplomacy) has become widely recognised to be of immense significance for realisation of set (foreign policy, economy-related) objectives, one of which being tourism development, for many countries worldwide, as for high-income, economically advanced, so for those developing and/or in transition alike. Based on the mentioned, on the example of the Republic of Serbia (as the Western Balkans, and in broader terms South-East European country), this paper aims to explore whether engaging in commercial diplomacy towards the emerging countries/economies, otherwise also widely referred to as emerging markets, contributes to the enhancement of tourism development. As target (emerging countries) are selected: the Russian Federation, Republic of Turkey and the People's Republic of China. The obtained results are strongly affirmative and go in favour of further strengthening of commercial diplomacy, not only towards the three mentioned ones, but also (towards) other emerging countries.

Key words: tourism development, economic development, commercial diplomacy, emerging countries/economies, countries in transition, Republic of Serbia, Western Balkans.

EKONOMSKA DIPLOMATIJA U SLUŽBI RAZVOJA TURIZMA: STUDIJA SLUČAJA REPUBLIKE SRBIJE

Apstrakt: Ekonomska diplomatija kao spoljnopolički instrument za unapređenje razvoja nacionalnih ekonomija generalno sve više dobija na popularnosti, kako u akademskim krugovima, tako i među kreatorima politika. Moglo bi se reći da se značaj ekonomske diplomatije vremenski poklopio sa nastankom/pojavom globalizacije i odnosnim intenziviranjem regionalnih i međunarodnih ekonomskih odnosa (od prije nekoliko decenija, da bi posebno dobila na značaju nakon izbijanja svjetske ekonomske i finansijske krize 2007/08. godine. Otuda, na osnovu mnogih pozitivnih primjera, ona, tj. ekonomska diplomatija, postala je od velikog značaja za realizaciju postavljenih (spoljnopoličkih i ekonomskih) ciljeva, jedan od kojih je svakako razvoj turizma, za mnoge zemlje širom svijeta, kako za one razvijene, ekonomski napredne, tako i za one u razvoju i/ ili u tranziciji. Na osnovu navedenog, na primjeru Republike Srbije (kao države Zapadnog Balkana ili u širem smislu jugoistočne Evrope), ovaj rad ima za cilj da ispita da li je angažovanje putem ekonomske diplomatije prema zemljama, odnosno ekonomijama u razvoju, inače šire poznatim i kao zemljama, odnosno tržištima u nastajanju, doprinosi unapređenju razvoja turizma. Kao ciljne (zemlje u razvoju/nastajanju) izabrane su: Ruska Federacija, Republika Turska i Narodna Republika Kina. Dobijeni rezultati su značajno afirmativni i idu u prilog daljem jačanju ekonomske diplomatije, ne samo prema trima pomenutim državama, već i prema drugim.

Glavne riječi: razvoj turizma, ekonomski razvoj, ekonomska diplomatija, zemlje/ekonomije u razvoju, zemlje u tranziciji, Republika Srbija, Zapadni Balkan

Introduction

Having become aware of potential economic advantages that more intensified cooperation with the emerging countries/economies could bring, especially during and in the years following the 2007/08 world economic crisis, the Republic of Serbia (hereinafter: Serbia) as a Western Balkans, or more broadly defined (as) a South-East Europe country in transition has put intensification of commercial diplomacy activities towards the emerging countries/economies, especially (towards) the Russian Federation (hereinafter: Russia), Republic of Turkey (hereinafter: Turkey) and the People's Republic of China (hereinafter: China), which it has traditionally good relations with, stemming yet from the times of the former Yugoslavia, on top of its foreign policy agenda. Cooperation in the field of trade (with particular focus on the promotion of export) and investment (with focus being more on attracting inward rather than promotion outward) understandably makes the core of activities being (under)taken. However, nothing less importantly, another field being given attention to in this context is tourism. Having some of the largest populations in the world, whose purchasing power and living standard have constantly been increasing for years, the three mentioned emerging countries make a reasonable choice for Serbia to engage its commercial diplomacy towards. As a result of (promotional) activities taken, primarily of the Serbian Government – Ministry of Trade, Tourism and Telecommunications and the national tourism organisation, but also the local- and regional-level tourism organisations and agencies, Serbia has been recording a notable increase of tourists from these three countries, in addition to many others. Given the mentioned, the aim of this paper is to present what particular activities have been done (in accordance to available information) and how successful Serbia has been in this process.

⁷⁵ Narodna skupština RS ✉ zeljkobellina@gmail.com

⁷⁶ Narodna skupština RS ✉ dejan870@gmail.com

⁷⁷ Rad je zasnovan na istraživanjima Željka Belline u funkciji izrade doktorske disertacije „Ekonomska diplomatija kao sredstvo pospješnja internacionalizacije privrede: slučaj Republike Srbije“ na Fakultetu društvenih nauka Univerziteta u Ljubljani, Slovenija.

Short overview on commercial diplomacy as a practical foreign policy instrument for realisation of economic objectives

Commercial diplomacy as a practical and useful foreign policy instrument started to be given increasing attention after the World War II, mainly due to the then strong expansion of international economic relations among countries (Rana 2011, 95–96). Since then onward, commercial diplomacy, which has often been interchangeably used with the term economic diplomacy [(in most cases referring to the same thing)], has been gaining in prominence, having found its place among priority instruments for realisation of foreign policy agendas of many countries across the world (Udovič 2011, Dašić 2013, 384;).⁷⁸ In academic circles, it is considered as a still relatively young discipline (Abbink 2014, 2). [However, given its growing importance for the past couple of decades, especially since the emergence of globalisation], a large number of scholars in the fields of international economics, international relations and political economy started to research on and elaborate this issue (Moons and van Bergeijk 2013, 6). Resultantly, the number of papers and books being published on commercial/economic diplomacy since the beginning of the new millennium has been notably larger in comparison to the period of the 1990s (Reuvers and Ruël 2012, 3–4). By insight into the available literature, it can be found that most authors dealing with economic [i.e. commercial] diplomacy perceive trade (with special focus on export) and investment promotion as the two core sets of activities that it (meaning commercial/economic diplomacy) should mainly deal with. However, there are also those, such as Naray (2011), who see tourism promotion as another area, along with cooperation in science and technology, and protection of intellectual property rights, that falls under the activity scope of commercial diplomacy (Naray 2011, 122). More general reasoning as to what commercial diplomacy represents is given by Kostecki and Naray (2007, 2) who argue that it actually relates to all business-related supportive activities.⁷⁹ According to them, most commercial diplomacy activities are (under)taken in a host country, and its executors are usually the staff of a home country's diplomatic mission abroad, as well as trade various trade and investment promotion organisations (Kostecki and Naray 2007, 1).

So far, there is a number of authors who investigated the impact of commercial diplomacy on economic growth in general, be it directly or via indirect effects, and found a positive correlation. For illustration, some of those are: van Bergeijk (1994)⁸⁰, Nitch (2005)⁸¹, Coughlin and Cartwright (1987)⁸², Lederman, Olarreaga and Payton (2006)⁸³, Rose (2007)⁸⁴, Gil, Llorca and Martínez Serrano (2008)⁸⁵, Afman and Maurel (2010)⁸⁶, Head and Ries (2010)⁸⁷, and Wilkinson and Brouthers (2006)⁸⁸.

Growing global importance of emerging countries and their relevance in terms of tourism

The term “emerging market”, in essence meaning an emerging country (or an economy), was coined by a World Bank economist Van Agtmeal a decade ago, in 2007 (Cavusgil, Ghauri and Akcal 2013, 3). He explained that the reason why he called those countries emerging is because they are currently not in line with developed countries in economic terms, meaning they have not reached the level of development of the latter, which is what they eagerly strive to do (Cavusgil, Ghauri and Akcal 2013, 5). Another reasoning which in essence goes in parallel with the one of Van Agtmeal is given by Cavusgil, Ghauri and Akcal (2013, 5) who define emerging economies as “countries which are in a transition phase from developing to developed markets due to rapid growth and industrialization”, whereat their main goal is alleviation of poverty, economic reform (with focus on sustainable development) and development of infrastructure.⁸⁹

⁷⁸ Dašić almost exclusively uses the term economic diplomacy instead of commercial (diplomacy).

⁷⁹ The authors note that the term commercial diplomat has a number of denominations, such are: commercial counsellor, commercial attaché, trade representative and commercial representative (Kostecki and Naray 2011,1).

⁸⁰ van Bergeijk (1994, 163) found that intensification of diplomatic efforts by half positively reflects on the increase of export by approximately a quarter.

⁸¹ Nitch (2005, 22) found a positive causal relationship between diplomatic visits and export increase, in the sense that the first increases the latter by 8–10 %.

⁸² Coughlin and Cartwright (1987) found that each dollar (USD) invested in export promotion activities outputs the export increase worth 432 USD.

⁸³ Lederman, Olarreaga and Payton (2006, 19) found that each dollar (USD) invested in export promotion activities generates the increase of about 40 dollars in the full sample which encompassed both developed and developing countries, and even 60 dollars in the sub-sample which includes only the latter group of countries.

⁸⁴ Rose (2007, 23, 35) disclosed that each new consulate seconded in a home country's diplomatic mission abroad contributes for the rise of export between 6–10 %.

⁸⁵ Gil, Llorca and Martínez Serrano (2008, 142) found that an export promotion agency contributes to the increase export by the amount of 74 %.

⁸⁶ Afman and Maurel (2010, 290) found that export promotion and facilitation activities help bring about the increase of export between 22 % and 67 %.

⁸⁷ Head and Ries (2010, 772) found that that business promotional efforts of a trade mission (abroad) cause the rise of export by 14 %.

⁸⁸ Wilkinson and Brouthers (2006, 243) found that taking part in state-sponsored trade events is positively correlated with the exporters' performance satisfaction.

⁸⁹ One of first categorisations in the sense of which countries specifically could be called emerging was offered by Garten (1997, 3) who yet in 1997 outlined the following big ten: Mexico, Brazil, Argentina, South African Republic, Poland, Turkey, India, Indonesia, China, and South Korea.

The emerging countries have become popular in terms of business (Khanna and Palepu 2010, 1; Cavusgil, Ghauri and Akcal 2013, 1) [especially during and in the first years following the 2007/08 world economic and financial crisis]. Many of them have large populations whose purchasing power and living standard have improved substantially, such as China, Russia, India, Brazil and Indonesia (Czinkota, Ronkainen and Moffett 2011, 258). Examples of mainly Western companies which expanded their business in(to) the emerging countries/economies and took advantage of their vast consumption capacity are many. For instance, some of those are Nestlé, McDonald's and General Electric (Ciravegna, Fitzgerald and Kundu 2014, 2). Furthermore, Gupta and Wang in Gupta, Wakayama and Rangan (2012, 3) argue that doing business in/with the emerging countries proved to have positively reflected on companies' competitiveness. Likewise, many famous Western companies like Volvo and Land Rover managed to "survive" and still exist today primarily due to being acquitted, i.e. invested in by some of large companies from the emerging countries (Ciravegna, Fitzgerald and Kundu 2014, 2).

Coming back to the topic of this paper, in the lines to follow will be presented some of main advantages of Russia, Turkey and China in terms of tourism; in other words, why they are considered important for Serbia to orient its diplomatic activities to(wards).

First of all, all three emerging countries have large populations, especially China, which is anyway the world's leader in terms of this indicator. In 2016, Turkey reached the figure of nearly 80 million people, Russia had 144,3 million, and China 1,38 billion people. Only one European country, Germany, had population that is larger than that of Turkey (in 2016), and yet by a small margin. Given its current growth rates, it is expected that Turkey (as the emerging country with smallest population of the three presented) overpasses Germany in that regard in only a few years from now. Moreover, most other emerging countries, apart from those three, such as India, Indonesia, South Africa and Brazil have very numerous populations.

In terms of expenditure being spent for international tourism, as Chart 1 (see Addendum) shows, all three emerging countries demonstrate a substantial increase for the past two decades, as is the case with many other (emerging countries). In case of Turkey, the expenditures have increased from 1,7 billion USD in 2000 to 5,7 billion in 2015; Russia's have risen from 8,8 billion USD to 38,4 billion (in 2013 Russia's expenditures were at the verge of 60 billion USD, before it was imposed international sanctions), and those of China from 14,2 billion USD to 292,2 billion USD respectively in the observed period.

In order to demonstrate to what extent Russia, Turkey and China have opened to the outside world, though primarily in terms of business, but also significantly in terms of (international) tourism, Chart 2 (see Addendum) shows that number of outland and inland flights which the three countries recorded has increased immensely during the observed period. In case of Turkey, that number was modest 119,9 thousands in 2000 to rise to 743,7 thousands in 2016; Russia's rose from 314,6 thousands to 746,4, whereas China's went up from 572,9 thousands to almost 4 million flights (or precisely 3,95 million), what represents a magnificent achievement in case of all three, not only China.

That Russia, Turkey and China have promising tourism-related prospects also testifies the fact that all three have recorded a rapid growth in terms of GDP per capita value. In the observed period (2000-2016), Turkey's has increased from 4,3 thousands to 10,8 thousands, Russia's was even more conspicuously emphasised, having climbed from less than 2 thousands (1,8) to over 15 thousands (15,5), while China's growth was also great, especially given its large population, having improved from less than 1 thousand (959,4) to 8,1 thousands (see Chart 3 in Addendum).

Chart 4 (see Addendum) points to that all three emerging countries have been increasingly investing abroad ever since the early 2000s, with China holding the record high values, which have already surpassed the figure of 200 billion USD a few years ago, the trend it has managed to maintain with success in 2016. When Russia is about, as is the case with other indicators presented above, it can be seen that the international sanctions imposed upon it have had a strongly damaging effect on the amount of outward foreign investment. However, it is expected that once the sanctions are abolished Russia will start to invest abroad more.

Commercial diplomacy facilitates development of tourism

Thanks to intensified diplomatic activities, mainly of the Serbian Government, but also (of) the national tourism organisation, with the aim of promoting Serbia as a desirable tourist destination abroad, the number of foreign tourists has been on a rise for more than a decade. Table 1 (see Addendum) shows that the share of foreign tourists in the overall number of tourists in Serbia (including domestic) is on a constant rise ever since 2005 (from when data are available) when it (meaning the share) was 29,1 % to climb to 46,5 % in 2016. Cumulatively, the increase in the observed period, in terms number of foreign tourists, was highly satisfying, and amounts 121,6 %. Furthermore, with regard to territorial distribution, i.e. interest of foreign tourists for particular parts of the country, it can be seen that the northern part of Serbia (including Belgrade as its capital) is by far more popular and attracts substantially larger number of (foreign) tourists than its southern part, what is especially the case during the last couple of years. However, despite the fact that much less foreign tourists visit

the south, overall, in terms of cumulative value, the increase in the observed period was substantial and praiseworthy both in Northern (109 %) and in Southern Serbia (165,7 %), as illustrated.

Highly positive values are recorded also in terms of overnight stays (of foreign tourists), as shown in Table. Understandably, the latter results mainly correlate with, i.e. reflect those given in Table 2 (see Addendum).

Given that Serbia has been fostering its diplomatic activities with the aim of promoting the country as a tourist destination worldwide, especially in Europe and the emerging countries, it is very likely that this highly favourable trend with regard to attraction of foreign tourists will continue in the coming years.

Case 1: Serbia's commercial diplomacy towards Russia

[Praiseworthy development of cooperation in the field of tourism between Serbia and Russia in recent years is mainly the result of a strong engagement of Serbia's commercial diplomacy.] The basis for cooperation makes the Agreement between the Government of the Republic of Serbia and the Government of the Russia on Cooperation in the Field of Tourism, which represents the main framework agreement the two sides signed in March 2011 in Belgrade, Serbia, and whose implementation commenced as of October 2011. Based on this agreement, the national tourism organisation participates on a regular basis at the International Tourism Fair held in Moscow, as the largest and most significant event of its kind in Russia, where it actively promotes overall tourism offer of Serbia. Since 2013 it also takes part at another highly important tourist event, namely the International Tourism Stock Exchange in Moscow. With reference to the latter (tourism event), it needs to be noted that taking part at that event was very successful for (development of) Serbian tourism, as it was followed by arrangement(s) of a larger number of (tourist) charter flight from Russia to Serbia. In relation to the mentioned, apart from four regular air lines on a direction from Moscow to Belgrade, since the end of December 2014 a new charter air line was introduced in organisation of the Jamal air company carrying Russian tourists from Moscow to the Serbian city of Niš.

Apart from promoting Serbia at these and other tourism fairs and related promotional events, it is important to emphasise that the Tourism Organisation of Serbia is also actively working to promote Serbia in the Russian media, and it also organises visits for specialised Russian tourist journalists to Serbia. Given that Serbia is predominantly a mountainous and spa-rich country, the focus is understandably on winter and spa tourism, the fields where Serbia strives to attract to as many foreign investors as possible too. Furthermore, as part of a series of promotional activities, in order to achieve as broader public outreach as possible, in September 2016 the Serbia's Tourism Organisation launched a tourist guide in the Russian language called „Poliglot“, that is being distributed across all Russian-speaking countries (apart from Russia, those are: Belarus, Kazakhstan and Ukraine). The guide's first edition was published in 10,000 copies. Lastly it is worth noting that thanks to promotional efforts, Serbia's tourism offer is on the list of offers of 18 Russian tourist agencies/organisations.

In terms of investment, according to available information, the only realized investment in the field of tourism for the time being is the one of Metropol Group. This privatization type of investment was worth 48,2 million EUR in total, and is in Belgrade. The investing company added to its portfolio 71.2 % of shares in the Serbian oldest tourist company "Putnik". The investment was finalized/implemented in December 2010, when the Hotel "Tulip In Putnik Beograd" was opened (Ministry of Trade, Tourism and Telecommunication 2017).

In addition, it is important to stress that Russia (beside China) took part for the first time at the 39th International Tourism Fair, held in Belgrade, in February 2017, which was opened by the Serbian Prime Minister and the minister for trade, tourism and telecommunications (Xinhua 2017).

As illustrated in Table 3, thanks to intense promotional efforts, mainly of Serbia's national tourism organisation both in Serbia and in Russia, the number of Russian tourists coming to Serbia has been on a significant rise during recent years, especially since 2010. It can be seen that during the 2010-2016 period it (meaning the number of tourists) has increased from 21.636 to 43.916, what implies that it more than doubled, or to be accurate the increase was 103 %. This positive ratio is even more conspicuously emphasised in terms of overnight stays, though only to a slight margin (109,8 %), what certainly represents immense success.

If we take into consideration that the relevant indicators (i.e. presented numbers) demonstrate a continuous increase ever since 2005, we can draw out a conclusion with much certainty that if Russia had not been imposed international sanctions which negatively affected its economy and consequently living standard (and general expenditure) of its citizens (hence a sharp decrease amounting to 17,7 % in 2015 relative to 2014, as illustrated), the presented results would have been much better.

Overall, during the entire observed period (2005–2016) the number of arrivals and overnight stays of the Russian tourists in Serbia has went up by nearly 300 %. The Russian tourists spend about three days while in Serbia. Given ongoing and planned promotional activities of the Serbian Government and the national tourism organisation, it is expected that an average duration of stay of the Russian tourists in Serbia be gradually prolonged.

Table 3: Arrivals and overnight stays of the Russian tourists in Serbia, in numbers, for the period 2005-2016

Year	Arrivals	Annual change	Overnight stays	Annual change	Average number of overnight stays (per person)
2005	11.000		33.000		3,0
2006	12.000	9,1%	37.000	12,1%	3,1
2007	16.000	33,3%	52.000	40,5%	3,3
2008	16.000	0,0%	54.000	3,8%	3,4
2009	17.000	6,3%	60.000	11,1%	3,5
2010	21.636	27,3%	62.583	4,3%	2,9
2011	25.236	16,6%	75.308	20,3%	3,0
2012	31.628	25,3%	91.517	21,5%	2,9
2013	43.070	36,2%	120.899	32,1%	2,8
2014	50.571	17,4%	153.811	27,2%	3,0
2015	41.623	-17,7%	129.110	-16,1%	3,1
2016	43.916	5,5%	131.323	1,7%	3,0
Change*	299,2%		297,9%		
Change**	103,0%		109,8%		

*Change for the period 2005-2016

**Change for the period 2010-2016

Note: For the period 2005-2009 the methodology was that number(s) were given in the form of being rounded off in thousands.

Note: In terms of arrivals, the presented values for the period 2014-2016 are worse mainly due to economic slowdown in Russia and hence decreased living standard as a consequence of international sanctions. Likewise applies for values referring to overnight stays.

Note: Data for the period 2000-2004 are not available.

Source: Statistical Office of the Republic of Serbia - compilation from the Statistical Workbooks***

***Data for the period 2011-2015 have been found in the Statistical Workbook of the SORS (2016, 350-351).

***Data for the period 2005-2009 have been found in the Statistical Workbook of the SORS (2010, 336).

***Data for the year 2016 have been found in the Information on the Statistics on Catering and Trade of the SORS (2017, 4).

Case 2: Serbia's commercial diplomacy towards China

Tourism is one of the fastest developing areas when it comes to economic cooperation between Serbia and China, as presented in Table 4. It can be seen that the number of arrivals of the Chinese tourists has risen from 3,470 in 2011 reaching the figure of 18.409 in 2016, or translated in percentages the increase amounted to 430,5 %. A significant growth too was achieved in terms of number of overnight stays (261,4 %).

Table 4: Arrivals and overnight stays of the Chinese tourists in Serbia, in numbers

Year	Arrivals	Annual change	Overnight stays	Annual change	Average number of overnight stays (per person)
2005	N/A		N/A		
2006	N/A		N/A		
2007	N/A		N/A		
2008	N/A		N/A		
2009	N/A		N/A		
2010	N/A		N/A		
2011	3.470		11.895		3,4
2012	4.812	38,7%	13.665	14,9%	2,8

2013	5.783	20,2%	14.047	2,8%	2,4
2014	9.592	65,9%	30.749	118,9%	3,2
2015	14.238	48,4%	32.779	6,6%	2,3
2016	18.409	29,3%	42.986	31,1%	2,3
*Change	430,5%		261,4%		

*Change for the period 2011-2016

Note: Data for the period 2000-2004 are not available.

Source: Statistical Office of the Republic of Serbia – compilation from the Statistical Workbooks**

**Data for the period 2011-2015 were found in the Statistical Workbook of the SORS (2016, 350–351).

**Data/information for the period 2005-2009 were found in the Statistical Workbook of the SORS

(2010, 336).

**Data for the year 2016 were found in the Information on the Statistics on Catering and Trade of the SORS (2017, 4).

Some tourist agencies and organisations which organise tourist tours for the Chinese disclosed that they (meaning the Chinese tourists) find Belgrade, Serbia's capital, as the most favourable destination in Serbia, wherein main spots of interest are museums and institutes where they can get to know more about the country's and the city's cultural heritage, particularly with reference to the World War II period, then the Tito's tomb and remains of buildings annihilated during NATO's military air campaign against Serbia (then FR Yugoslavia) in spring 1999.

One of the most important (early) achievements in the sense of creating conditions for faster development in this field happened in August 2009, in Beijing, China, when the Ministry of Economy and Regional Development of Serbia and the State Administration for Tourism of China, as the two countries' head organisations for tourism signed a memorandum of understanding aimed to facilitate procedure(s) for group visits of the Chinese tourists to Serbia.

In more recent years, an immensely important diplomatic achievement of Serbia is its membership in the Coordination Centre of the Association of Agencies for the Promotion of Tourism and Business between China and CEEC⁹⁰, established in May 2014, in Budapest, Hungary, whose main task is to coordinate all tourism-related activities of the two sides.⁹¹

In March 2015, in Budapest, representatives of the Serbia's national tourism organisation participated at the meeting of the Coordination Centre at which was officially launched the programme „2014: Year of Promotion of Tourism between China-CEEC“. In addition, in September 2015 in Bled, Slovenia, was held a high-level meeting on development of cooperation in the sector of tourism between China and CEEC,⁹² whereat one of the issues that was agreed upon was making of tourist maps for the Chinese tourists. Since then, within the China-CEEC cooperation framework three workshops were organized, namely in Budva, Montenegro, in January 2016, then in Warsaw, Poland, also in January 2016, and in Riga, Latvia, in February 2016.

Furthermore, having become aware of promising tourism-related prospects in terms of cooperation with China, especially within the framework of the China-CEECs Coordination Centre, the Serbian airlines company Air Serbia managed to agree on a „code share“ arrangement on joint flights with China's Air China, which started to be implemented from May 2015. In this context it is important to note that recently another Chinese airlines company, namely, Hainan Airlines has expressed interest in introducing a new airline between the two countries' capitals.

Another diplomatic achievement with regard to the mentioned is that in November 2016 the two countries agreed on establishing a visa-free regime for the period of 30 days, whereat Serbia has become the first country in Central and Eastern Europe which managed to finagle such an agreement with this Asian most populous country.

In April 2017, in Beijing, Serbia won one of the most prestigious awards in the field of tourism „Top 5 Overseas Destinations – Culture Heritage Tour“, which designated it as one of the most favourite tourist destinations in the whole world in terms of cultural heritage.

The Tourism Organisation of Serbia regularly participates at the following tourism fairs in China: China Outbound Travel and Tourism Market, held in Beijing, and China International Travel Mart, held in Shanghai. At the fairs in Beijing, the national tourism organisation of Serbia acted jointly with the national tourism organisation of Montenegro under the motto „Wild Soul of Europe“, the name which actually represents a

⁹⁰ „The 16+1 format is an initiative by the People's Republic of China aimed at intensifying and expanding cooperation with 11 EU Member States and 5 Balkan countries (Albania, Bosnia and Herzegovina, Bulgaria, Croatia, the Czech Republic, Estonia, Hungary, Latvia, Lithuania, Macedonia, Montenegro, Poland, Romania, Serbia, Slovakia, Slovenia...)“ (Meeting of China-CEEC Business Council and Business Support Organizations 2017).

⁹¹ The establishment of the Coordination Centre happened as a follow-up of the China-CEEC Cooperation Forum and adopted guidelines on cooperation, held in Bucharest, Romania, in 2013.

⁹² On that occasion a Letter of intention was signed that the Coordination Centre be included in the Chinese initiative „Belt and Road“, part „People to People“.

combination derived from the mottos of the two countries – Serbia' „Soulfood Serbia“ and Montenegro's „Wild Beauty“.

In this context it is important that Serbia in cooperation with the neighbouring countries via their national tourism organisations make additional efforts to encourage and involve private tourist agencies with the aim of preparing better tourist offers for the Chinese tourists.

Besides the mentioned, it is important to stress that China (apart from Russia) took part for the first time at the 39th International Tourism Fair, held in Belgrade, in February 2017 (Xinhua 2017).

It is expected the the number of tourists from China to the CEEC countries will continue to increase in 2018 and the following years. Priority goals in terms of tourism cooperation with China are the following:

- taking part in „making“ of regional tourist offer for the Chinese market,
- further improvement of cooperation with the CEEC countries via the Tourism-Coordination Centre (China + 16) headquartered in Budapest, Hungary, and planning of a joint approach with other CEECs at tourism fairs and other similar promotional events across China,
- making of a joint, regional, tourist offer with other CEECs for the Chinese market,
- promotion of cultural and tourist routes (cultural, gastronomic, bicycle, walking),
- support to the initiative for the joint project of Serbia and Bosnia and Herzegovina „Roads of Bata Živojinović-Valter“,
- promotion of on-line communication (blogs, social networks) with the aim of promoting tourism,
- inclusion of the private sector (tourist organisations and tour operators) in cooperation with Montenegro and Hungary,
- unification of visa regimes with other countries of the region, with the aim of making and presenting joint regional offers,
- looking for potential investors in the area of health tourism (wellness and spa) (Ministry of Trade, Tourism and Telecommunications 2017).

Case 3: Serbia's commercial diplomacy towards Turkey

[Commercial diplomacy can also be credited for substantial enhancement of cooperation in the field of tourism between Serbia and Turkey.]

The Serbia Tourism Organisation regularly takes part at the International Tourism Fair „EMITT“, held in Istanbul, which, according to them, was very successful. They (meaning the national tourism organisation) also agreed on organising visits to Serbia for specialised international journalists. Apart from the national tourism organisation, the event is also attended by representatives of the tourism organisations of Vojvodina, and the cities of Belgrade and Novi Pazar (Pašin 2015; Republika 2018).

Another important event in this regard happened in 2015 in Belgrade, on the occasion of which was signed the Mid-Term Cooperation Programme of the Trilateral Trade Committee of Serbia, Turkey and Bosnia and Herzegovina (for the period 2016-2018), followed by the Action Plan envisioned as a basis for improvement of economic cooperation between these countries, especially in the areas of trade and tourism (Ministry of Trade, Tourism and Telecommunications 2015).

As is presented in Table 5, in terms of number of arrivals of Turkish tourists in Serbia, during the 2005-2016 period a recorded growth was 1095,4 %. Nevertheless, given that the period of the early 2000s in Serbia was marked by beginning of transition (into a functioning democracy and a market economy) and promotion of tourism was certainly not among priority issues, a much more credible picture in terms of the results of promotion in tourism and its development as a sector of economy in general is obtained if we compare values during the 2010-2016 period, whereat a recorded increase was 504,5 %, what is also more than a noteworthy achievement. It goes without saying that the visa-free regime between the two countries (that was) introduced in 2010 has substantially facilitated and promoted cooperation in this field.

Similar (positive) results are obtained in terms of overnight stays, as presented. It can also be seen that the Turkish tourists spend less than 2 days at average while in Serbia, what implies that Serbia is only a short-term tourist spot on the broader Central and Eastern Europe route(s). Further promotional efforts need to be taken to attract/induce tourists to longer stays in Serbia.

Table 5: Arrivals and overnight stays of the Turkish tourists in Serbia, for the period 2005-2016, in numbers

Year	Arrivals	Annual change	Overnight stays	Annual change	Average number of overnight stays (per person)
2005	7.000		13.000		1,9
2006	7.000	0,0%	13.000	0,0%	1,9
2007	12.000	71,4%	23.000	76,9%	1,9
2008	12.000	0,0%	20.000	-13,0%	1,7
2009	14.000	16,7%	25.000	25,0%	1,8
2010	13.842	-1,1%	23.531	-5,9%	1,7
2011	19.196	38,7%	33.843	43,8%	1,8
2012	20.865	8,7%	35.839	5,9%	1,7
2013	32.437	55,5%	55.017	53,5%	1,7
2014	45.490	40,2%	81.710	48,5%	1,8
2015	64.191	41,1%	115.038	40,8%	1,8
2016	83.676	30,4%	141.608	23,1%	1,7
Change*	1095,4%		989,3%		
Change**	504,5%		501,8%		

*Change for the period 2005-2016

**Change for the period 2010-2016

Note: For the period 2005-2009 methodology was that number(s) were given in the form of being rounded off in thousands.

Note: Data for the period 2000-2004 are not available.

Source: Statistical Office of the Republic of Serbia – compilation from the Statistical Workbooks***

***Data for the period 2011-2015 were found in the Statistical Workbook of the SORS (2016, 350–351)

*** Data for the period 2005-2009 were found in the Statistical Workbook of the SORS (2010, 336)

***Data for the year 2016 were found in the Information on the Statistics on Catering and Trade of the SORS (2017, 4).

In terms of investment, according to available information, the Turkish “Dogus Group” company is planning a greenfield investment. Namely, it is about construction of a hotel in Serbia’s capital (Ministry of Trade, Tourism and Telecommunication 2017).

Conclusion and recommendations

Given all the mentioned, it can be concluded that strengthening commercial diplomacy towards the three mentioned emerging markets with reference to tourism has been very successful for Serbia.

In case of Russia it was shown that thanks to active promotional activities of the Serbian authorities, especially the national tourism organisation, during the overall observed period (2005–2016) the number of arrivals and overnight stays of the Russian tourists in Serbia has increased by nearly 300 %. However, due to a low base in 2005, since Serbia in the early 2000s was in its early transition phase, and tourism was certainly not among priority issues, more plausible data are those which relate to the period 2010-2016, during which the number of tourists has risen from 21.636 to 43.916, what implies the increase was 103 %. The positive ratio is even more conspicuously emphasised in terms of overnight stays (109,8 %).

With reference to China, the number of arrivals of the Chinese tourists in the period 2011-2016 has gone up from 3,470 to 18.409, what translated in percentages amounts to the increase of as much as 430,5 %. Likewise, noteworthy growth was recorded in terms of number of overnight stays too (261,4 %).

Lastly, in case of Turkey, during the 2005-2016 period a recorded growth in terms of arrivals of guests from Turkey was 1095,4 %, though as in case with China, much more plausible results are obtained if values for the period 2010-2016 are taken, during which the increase surpassed the figure of 500 % (or precisely 504,5 %). Likewise, the numbers referring to overnight stays mainly reflect those of arrivals (989,3% during the entire observed period, and 501,8% in the period from 2010 onward).

Having managed to finagle „partial“ (in case of China) or „full“ (in case of Russia and Turkey) visa-free regime(s) with those countries substantially contributed to faster facilitation and promotion of cooperation in this field, what certainly represents an outstanding achievement of Serbian (commercial) diplomacy. Given that Serbia's Tourism Organisation as the main national organisation in charge of promotion and development of tourism is actively working on promoting Serbia both domestically and at numerous international (tourism) fairs and similar promotional events, whereat it has also included Serbia's regional and local tourism organisation (especially the tourism organisations of the city of Belgrade and Vojvodina province), what is especially the case with the emerging markets, with focus on the three mentioned, it is expected that this positive trend will continue in the following years too.

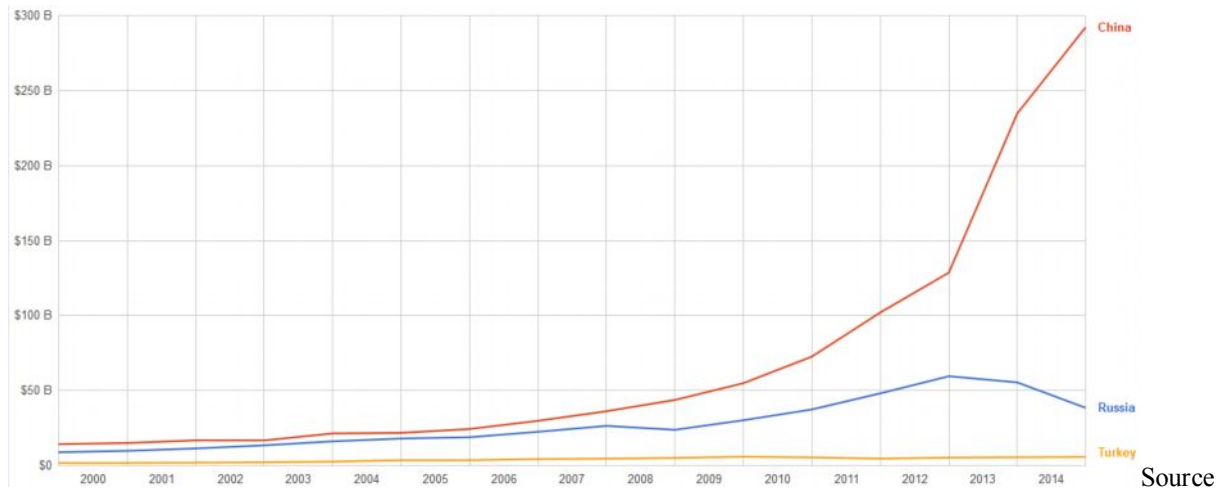
In light of prospects for further improvement in this field, the authors regard that the following is important to be done, what could also be said to represent recommendations to the Serbian authorities (in charge of tourism):

- analysing whether there is a need for amending existing or agreeing on new tourism-related agreements, primarily at the government level, that would enable or additionally facilitate the inflow of tourists from Russia, Turkey and China, but also from other emerging countries (in addition to all other countries), and development of tourism in Serbia in general,
- establishing a visa-free regime with those emerging countries deemed most prosperous in terms of tourism development in Serbia, or enabling facilitated and less time-consuming procedure for getting tourist visa for Serbia, where establishing a visa-free regime is (currently) not justifiable due to unfavourable political, economic and/or security reasons,
- engaging more intensively national diplomatic envoys stationed at Serbia's embassies and diplomatic representation offices in Russia, Turkey and China, but also in other emerging countries in working to promote Serbia as a desirable tourist destination for a longer stay and unavoidable (tourist) spot for short- to middle-term stay(s) for tourists wishing to see and explore the area of Central and Eastern Europe, by organising and hosting promotional events in the premises of the embassies and other diplomatic representation offices, and at tourism fairs and other related promotional events, by organising a series of tourism promotional events in regional centers of those countries with the aim of presenting and promoting tourism offer of Serbia, as well as by facilitating contacts between the two sides' relevant stakeholders at regional and local level,
- working to include the city of Belgrade, capital of Serbia, as an unavoidable stop-and-see destination (especially for the tourist groups from Asia, but also from other emerging countries, in addition to all other countries) as part of the Danube river tour which includes Vienna, capital of Austria, Budapest, capital of Hungary, and Bratislava, capital of Slovakia,
- engaging more intensively national diplomatic envoys stationed at Serbia's embassies and diplomatic representation offices in Russia, Turkey and China, but also in other emerging countries, in addition to all other countries, to actively search for potential investors willing to invest in the development of the sector of tourism in Serbia, and once found to facilitate contacts between them (meaning the investors) and relevant state, regional and/or local authorities and stakeholders in Serbia, and take part in eventual dispute settlement between the two sides,
- establishing more intensive cooperation between the Tourism Organisation of Serbia and Serbia's diplomatic missions in Russia, Turkey and China, but also in other emerging countries, in addition to all other countries, so that the national tourism organisation (of Serbia) could dispose of all relevant information about current prospects, i.e. interest in those countries with reference to tourism, and act accordingly,
- establishing a permanent position of attaché for tourism at Serbia's diplomatic missions in in Russia, Turkey and China, but also in other emerging countries, in addition to all other countries,
- encouraging development of tourism clusters in Serbia, with the aim to improving overall national tourism offer, and creating better conditions for development of tourism in general.
- developing good political and/or cultural relations with other emerging countries deemed prosperous in terms of tourism and business in general, to serve as the basis for establishing better economic cooperation.

In addition, having that Serbia shares much in common with other Western Balkans, i.e. South-East Europe countries in terms of transition challenges and when it comes to a need for strengthening the field of tourism, this conclusion and recommendations could equally apply/relate to other transitional countries of the region and those beyond alike.

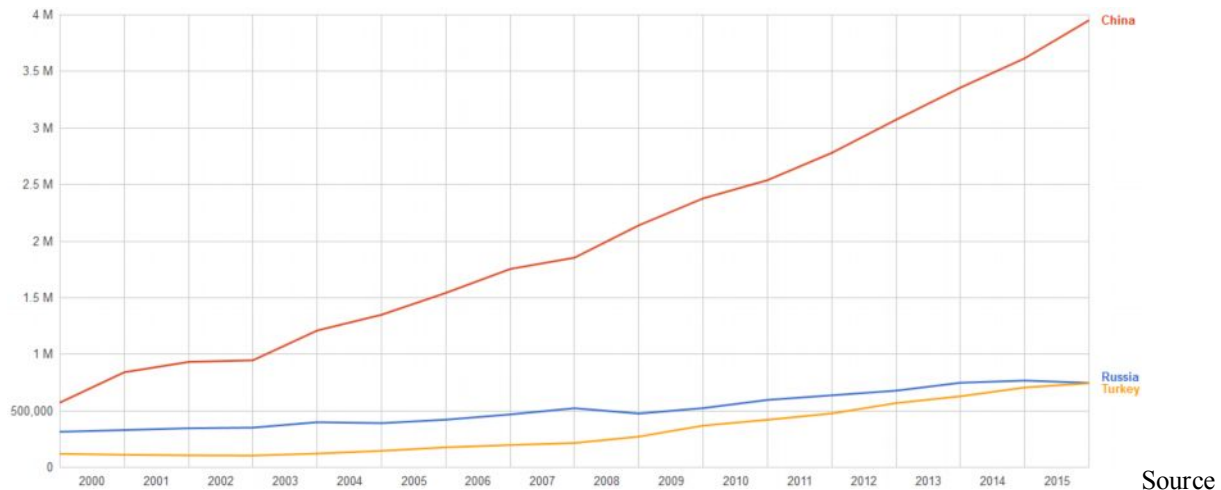
Addendum

Chart 1: International tourism, expenditures (current USD)⁹³



: Own elaboration based on data from the World Bank – world development indicators

Chart 2: Air transport, registered carrier departures worldwide⁹⁴

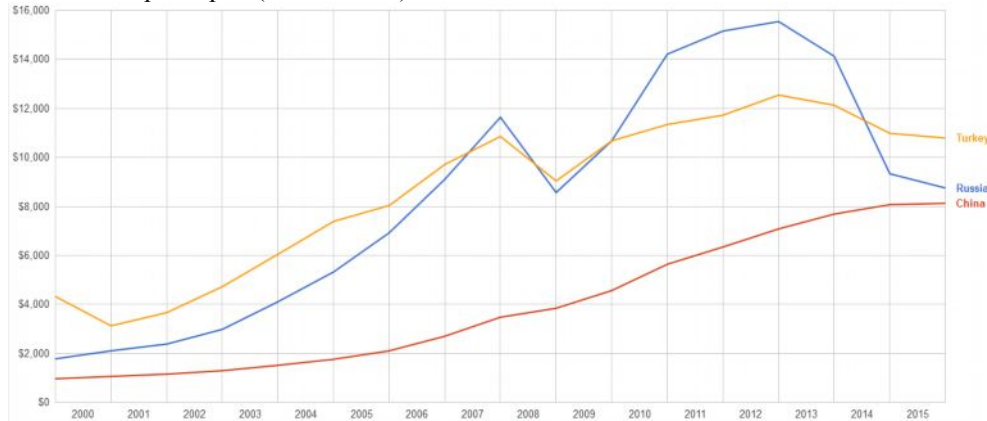


: Own elaboration based on data from the World Bank – world development indicators

⁹³ “International tourism expenditures are expenditures of international outbound visitors in other countries, including payments to foreign carriers for international transport. These expenditures may include those by residents traveling abroad as same-day visitors, except in cases where these are important enough to justify separate classification. For some countries they do not include expenditures for passenger transport items. Data are in current U.S. dollars.” (World Bank 2018 – world development indicators)

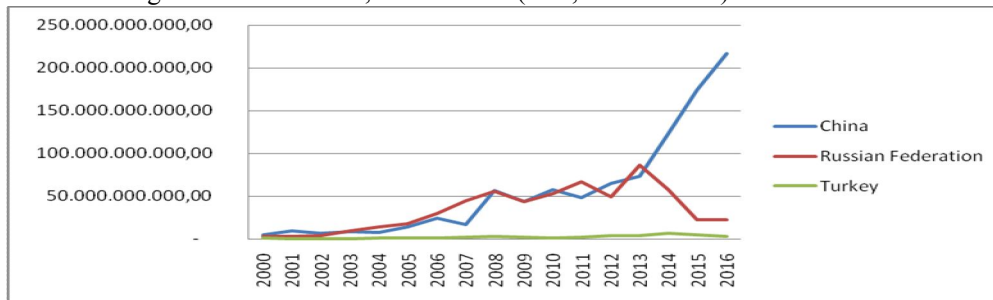
⁹⁴ “Registered carrier departures worldwide are domestic takeoffs and takeoffs abroad of air carriers registered in the country.” (World Bank 2018 – world development indicators).

Chart 3: GDP per capita (current USD)⁹⁵



Source: Own elaboration based on data from the World Bank – world development indicators

Chart 4: Foreign direct investment, net outflows (BoP, current USD)



Source: Own elaboration based on data from the World Bank – world development indicators

Table 1: Arrivals of foreign tourists in Serbia, for the period 2005-2016, in numbers

Year	Serbia		Share*	Serbia - North		Share**	Serbia - South		Share***
	Total	Foreign		Total	Foreign		Total	Foreign	
2005	1.988.469	578.272	29,1%	935.288	449.800	48,1%	1.053.181	128.472	12,2%
2006	2.006.488	585.559	29,2%	972.637	452.232	46,5%	1.033.851	133.327	12,9%
2007	2.306.558	696.045	30,2%	1.078.688	534.354	49,5%	1.227.870	161.691	13,2%
2008	2.266.166	646.494	28,5%	1.036.130	481.377	46,5%	1.230.036	165.117	13,4%
2009	2.018.466	645.022	32,0%	891.785	467.854	52,5%	1.126.681	177.168	15,7%
2010	2.000.597	682.681	34,1%	900.296	497.865	55,3%	1.100.301	184.816	16,8%
2011	2.068.610	764.167	36,9%	908.522	560.344	61,7%	1.160.088	203.823	17,6%
2012	2.079.643	809.967	38,9%	957.034	594.194	62,1%	1.122.609	215.773	19,2%
2013	2.192.435	921.768	42,0%	1.066.081	688.794	64,6%	1.126.354	232.974	20,7%
2014	2.192.268	1.028.732	46,9%	1.125.232	766.347	68,1%	1.067.036	262.385	24,6%
2015	2.437.165	1.132.221	46,5%	1.220.939	836.403	68,5%	1.216.226	295.818	24,3%
2016	2.753.591	1.281.426	46,5%	1.359.642	940.116	69,1%	1.393.949	341.310	24,5%
Cha.****		121,6%			109,0%			165,7%	

* Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in (the whole of) Serbia

**Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in the northern (part of) Serbia, with Belgrade

***Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in the southern (part of) Serbia

****Cumulative change for the period 2005-2016

Note: Data for Kosovo are not included.

Source: Authors' own elaboration based on data from the Statistical Office of the Republic of Serbia

⁹⁵ "GDP per capita is product divided by midyear population. GDP is the sum of gross value added by all resident producers in the economy plus any product taxes and minus any subsidies not included in the value of the products. It is calculated without making deductions for depreciation of fabricated assets or for depletion and degradation of natural resources. Data are in current U.S. dollars." (World Bank 2018 – world development indicators).

Table 2: Overnight stays of foreign tourists in Serbia, for the period 2005-2016, in numbers

Year	Serbia		Share*	Serbia - North		Share**	Serbia - South		Share***
	Total	Foreign		Total	Foreign		Total	Foreign	
2005	6.499.352	1.204.301	18,5%	2.101.215	882.032	42,0%	4.398.137	322.269	7,3%
2006	6.592.622	1.200.709	18,2%	2.089.799	861.094	41,2%	4.502.823	339.615	7,5%
2007	7.328.692	1.475.675	20,1%	2.398.013	1.092.817	45,6%	4.930.679	382.858	7,8%
2008	7.334.106	1.398.887	19,1%	2.312.270	991.311	42,9%	5.021.836	407.576	8,1%
2009	6.761.715	1.469.102	21,7%	2.130.957	1.051.248	49,3%	4.630.758	417.854	9,0%
2010	6.413.515	1.452.156	22,6%	2.086.933	1.026.848	49,2%	4.326.582	425.308	9,8%
2011	6.644.738	1.643.054	24,7%	2.093.922	1.149.627	54,9%	4.550.816	493.427	10,8%
2012	6.484.702	1.796.217	27,7%	2.190.365	1.234.162	56,3%	4.294.337	562.055	13,1%
2013	6.567.460	1.988.393	30,3%	2.418.407	1.410.104	58,3%	4.149.053	578.289	13,9%
2014	6.086.275	2.161.054	35,5%	2.464.945	1.522.923	61,8%	3.621.330	638.131	17,6%
2015	6.651.852	2.409.680	36,2%	2.680.331	1.696.609	63,3%	3.971.521	713.071	18,0%
2016	7.533.739	2.738.998	36,4%	2.991.073	1.924.383	64,3%	4.542.666	814.615	17,9%
Cha.****		127,4%			118,2%			152,8%	

*Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in (the whole of) Serbia

**Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in the northern part of Serbia, with Belgrade

***Share of a number of foreign tourists in a total number of tourists in the southern part of Serbia

****Cumulative change for the period 2005-2016

Note: Data for Kosovo are not included.

Source: Authors' own elaboration based on data from the Statistical Office of the Republic of Serbia

Literature

- Abbink, G. J. M. 2014. *Involvement of ambassadors in commercial diplomacy*. University of Twente/Windesheim University of Applied Sciences. Available at: http://essay.utwente.nl/64493/2/Abbink_MA_MB.pdf
- Afman, E. R. and Maurel M. 2010. Diplomatic relations and trade reorientation in transition countries. In van Bergeijk, Peter AG and Steven Brakman, eds. *The Gravity Model in International Trade: Advances and Applications*. 278–296. Cambridge University Press.
- Cavusgil, S. Tamer, Pervez N. Ghauri and Ayse A. Akcal. 2013. *Doing Business in Emerging Markets*. Sage Publications Ltd.
- Ciravegna, Luciano, Robert Fitzgerald, and Sumit Kundu. 2014. *Operating in Emerging Markets: A Guide to Management and Strategy in the New International Economy*. New Jersey: FT Press
- Coughlin, Cletus C. and Phillip A. Cartwright. 1987. An Examination of State Foreign Export Promotion and Manufacturing Exports. *Journal of Regional Science* 27 (3): 439–449.
- Czinkota, Michael, Ilkka A. Ronkainen and Michael H. Moffett. 2011. *International business*. Wiley.
- Dašić, David Đ. 2013. *Diplomatija: savremena i ekonomska*. Beograd: Altera.
- Garten, Jeffrey E. 1997. *The Big Ten: The Big Emerging Markets and How They Will Change Our Lives*. New York: Basic Books.
- Gil, Salvador, Rafael Llorca and José A. Martínez Serrano. 2008. Measuring the Impact of Regional Export Promotion: The Spanish Case. *Papers in Regional Science* 87 (1): 139–146.
- Gupta, Anil K., Toshiro Wakayama and U. Srinivasa Rangan. 2012. eds. *Global Strategies for Emerging Asia*. John Wiley & Sons
- Head, Keith and John Ries. 2010. Do Trade Missions Increase Trade? *Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économie* 43 (3): 754–775.
- Khanna, Tarun and Krishna G. Palepu. 2010. *Winning in Emerging Markets: A Road Map for Strategy and Execution*. Harvard Business Press.
- Kostecki, Michel and Olivier Naray. 2007. Commercial diplomacy and International Business. *Netherlands Institute of International Relations „Clingendael“*.
- Lederman, Daniel, Marcelo Olarreaga and Lucy Payton. 2006. Export Promotion Agencies: What Works and What Doesn't. *World Bank Policy Research Working Paper* No 4044. Available at: <http://pseweb.eu/ydepot/semin/texte0809/OLA2008EXP.pdf>

- Meeting of China-CEEC Business Council and Business Support Organizations. 2017. Available at: <http://ceec-china-latvia.org/summit> (20 January 2018).
- Ministry of Trade, Tourism and Telecommunications. 2015. Agreement for the Improvement of Cooperation between Serbia, Bosnia and Herzegovina and Turkey Signed. (19 October). Available at: <http://mtt.gov.rs/en/releases-and-announcements/agreement-for-the-improvement-of-cooperation-between-serbia-bosnia-and-herzegovina-and-turkey-signed/> (20 January 2018)
- Ministry of Trade, Tourism and Telecommunication of Serbia 2018 (*information obtained upon request)
- Moons, Selwyn and Peter van Bergeijk. 2013. A meta-analysis of economic diplomacy and its effect on international economic flows. *ISS Working Paper Series/General Series* No. 566: 1–30.
- Naray, Olivier. 2011. Commercial Diplomats in the Context of International Business. *The Hague Journal of Diplomacy* 6 (1): 121–148.
- Nitsch, Volker. 2005. State Visits and International Trade. *CESifo Working Paper*, No. 1582
- Pašin, Grozdana. 2015. Srbija uspešna na sajmu turizma u Istanbulu, Turska. (25 January; updated 15 March 2017) Available at: <https://www.utnv.org/srbija-uspesna-na-sajmu-turizma-u-istanbulu-turska/> (20 January 2018).
- Rana, Kishan S. 2011. Serving the Private Sector: India's Experience in Context. In *The New Economic Diplomacy: Decision-Making and Negotiation in International Economic Relations*, Nicholas Bayne and Stephen Woolcock, eds. 93–113, 3rd Edition: Farnham: Ashgate Publishing, Ltd.
- Republika. 2018. PRILIKA ZA PROMOCIJU SRBIJE: TOB učestvuje sa sajmu turizma u Turskoj. (24 January) Available at: <http://www.republika.rs/vesti/drustvo/39521/prilika-promociju-srbije-tob-ucestvuje-sajmu-turizma-turskoj> (20 January 2018).
- Reuvers, Shirin and Huub Ruël. 2012. Research on Commercial Diplomacy: A Review and Implications. In *Commercial diplomacy and international business: A Conceptual and Empirical Exploration*, Huub Ruël, ed. 1–29, Vol. 9. 1st Edition: Bingley: Emerald Group Publishing.
- Rose, Andrew K. 2007. The Foreign Service and Foreign Trade: Embassies as Export Promotion. *The World Economy* 30 (1): 22–38.
- Statistical Office of the Republic of Serbia - online database. Available at: <http://www.stat.gov.rs/WebSite/public/ReportView.aspx>
- Udovič, Boštjan. 2011. Slovene Commercial Diplomacy in the Western Balkan countries. *Elsevier Journal for Communist and Post-Communist Studies* (44): 357-367.
- Van Bergeijk, Peter A.G. 1994. *Economic diplomacy, Trade and Commercial Policy: Positive and Negative Sanctions in a New World Order*. Aldershot, Hants: Edward Elgar.
- Wilkinson, Timothy and Lance Eliot Brouthers. 2006. Trade promotion and SME export performance. *International Business Review* 15 (3): 233–252.
- World Bank – world development indicators. Available at: <https://data.worldbank.org/data-catalog/world-development-indicators>
- Xinhua. 2017. China in spotlight of Serbia's tourism development plans. (24 February) Available at: http://www.chinadaily.com.cn/business/2017-02/24/content_28335378.htm (20 January 2018).

Jelica Rastoka⁹⁶

PREDUZETNIŠTVO ZASNOVANO NA INOVACIJAMA U JAVNOM SEKTORU KAO FAKTOR RAZVOJA PODSTICAJNOG POSLOVNOG AMBIJENTA

Apstrakt: Neefikasan i neefektivan javni sektor smatra se ne samo problemom samim za sebe već ujedno uzrokom neuspjeha u razvoju privatnog sektora (Demmers, Jilberto & Hogenboom, 2004; IMF, 2016; Ivanić 2010; OECD 2017). Obzirom da se među faktorima makro okruženja preduzeća, javni sektor, na čelu sa javnom upravom, ističe kao jedan od glavnih kreatora poslovnog okruženja, smatra se da bi unapređenje prvonavedenog multiplikativnim dejstvom dovelo do unapređenja cijelog poslovnog ambijenta. Podsticajno poslovno okruženje, omogućilo bi razvoj privatnog sektora koji se u većini zemalja smatra glavnim generatorom zapošljavanja. Preduzetništvo u javnom sektoru je prepoznato kao efikasan instrument pri reformisanju istog (Cunningham et al. 2016; Zerbinati i Souitaris 2005). Inovacije, kao imanentan dio preduzetništva, predstavljaju jedan od načina za unapređenje javnog sektora, naročito u vrijeme aktualne digitalne i tehnološke revolucije (Braunerhjelm i Henreckson 2016). Predmet proučavanja u ovom radu je, u užem smislu, preduzetništvo zasnovano na inovacijama u javnom sektoru. Problem identifikovan sa tim u vezi odnosi se na načine uvođenja inovacija, kao i njihove pojavne oblike koji bi doveli do razvoja poslovnog okruženja. U skladu sa tim definiše se istraživačko pitanje koje glasi: Da li i na koji način, uvođenje inovacija u javni sektor, može doprinijeti razvoju podsticajnog poslovnog ambijenta? Pružanjem odgovora na istraživačko pitanje ispunjava se svrha, a to je ukazivanje na mogućnosti koje pružaju inovacije u javnom sektoru i način njihovog djelovanja na poslovno okruženje. Metode korištene u ovom radu svode se na analizu i sintezu naučno-istraživačkih radova na ovu temu, intervju, razgovor sa ekspertima i studije slučaja.

Cljučne riječi: efikasnost javnog sektora; efektivnost javnog sektora; inovacije; podsticajno poslovno okruženje; preduzetništvo u javnom sektoru;

INNOVATION-BASED PUBLIC ENTREPRENEURSHIP AS A FACTOR OF DEVELOPMENT OF SUPPORTIVE BUSINESS ENVIRONMENT

Abstract: Inefficient and ineffective public sector is considered not only as a problem for itself, but also a cause of the failure of private sector development (Demmers, Jilberto & Hogenboom, 2004; IMF, 2016; Ivanić 2010; OECD 2017). Considering that among the factors of the macro environment of the company, the public sector, headed by government, stands out as one of the major shapers of business environment, it is considered that the improvement of the first would by multiplicative effect lead to the improvement of the entire business environment. A supportive business environment would enable the development of a private sector, which is considered as the main employment generator in most countries. Public sector entrepreneurship has been recognized as an effective instrument for its reform (Cunningham et al., 2016; Zerbinati and Souitaris 2005). Innovation, as an immanent part of entrepreneurship, is one of the ways to improve the public sector, especially at the time of the current digital and technological revolution (Braunerhjelm and Henreckson 2016). The subject of study in this paper is, in the narrow sense, entrepreneurship based on public sector innovations. The problem identified in this regard relates to the ways of introducing innovations, as well as their manifestations that would lead to the development of the business environment. Accordingly, the research problem is defined as follows: In which way does or can the introduction of innovations in the public sector contribute to the development of a supportive business environment? Responding to a research question meets the purpose, that is, pointing to the opportunities offered by public sector innovations and the way they effect the business environment. The methods used in this paper are the analysis and synthesis of scientific research papers, interviews, experts interviews and case studies.

Key words: public sector efficiency; public sector effectiveness; innovation; supportive business environment; public entrepreneurship;

UVOD

U procesu tranzicije iz jednog, u drugi, napredniji oblik društvenog uređenja, mnoge zemlje u razvoju podbacile su u prilagođavanju javnog sektora novonastalom državnom i društvenom uređenju. Uprkos pokušajima neoliberalizacije zemalja, visok stepen nezaposlenosti, siromaštva i nejednakosti pripisuje se neefikasnoj administraciji sklonoj korupciji (Demmers, Jilberto & Hogenboom, 2004), koja kao takva koči razvoj cjelokupnog ekonomskog sistema (IMF, 2016). Moderan javni sektor postaje predmet sve veće rasprave i kontroverzi u kojima su se razvili alternativni organizacioni modeli, veličine i profili (Maroto & Rubalcaba 2008, 41). Uzrokom neefikasnosti javnog sektora, uključujući i javnu upravu, smatra se, između ostalog, i ponašanje menadžera u javnoj upravi koje u cjelosti zavisi o vlade i drugih državnih institucija, a ne od tržišta, kao što je to slučaj u privatnom sektoru (Ivanić 2010, 585). Nizak nivo produktivnosti u javnom sektoru potkopava potencijal rasta i ugrožava pružanje javnih usluga (OECD 2017, 14). Tome se dodaje i činjenica da konkurentna ekonomija zahtijeva konkurentan javni sektor, u kojem inovacije i reforme igraju važnu ulogu. Zapravo, zagovara se ideja „meta-upravljanja“, koja bi rebalansom modela upravljanja osigurala efektivnija rješenja, a odnosila bi se na kultivisanje fleksibilnih repertoara, savjesno praćenje i posmatranje procesa upravljanja (Jessop, 2007).

Kako navodi Windrum (2008), u većini razvijenih zemalja, na javni sektor „otpada“ oko 20% zaposlenosti i oko 15% bruto nacionalnog proizvoda (BNP-a). Đorđić (2009, 80) cijeni da je udio javnog sektora u ekonomiji još veći, pri čemu navodi da javni sektor (bez infrastrukture i komunalne privrede) krajem

⁹⁶ Ekonomski fakultet Banja Luka ✉ jelica.rastoka@ef.unibl.org

XX vijeka participira u stvaranju društvenog proizvoda u razvijenim zemljama sa preko 20%, a u zemljama u razvoju sa preko 40%. Pored posmatranja značaja javnog sektora kroz egzaktan mjerljiv udio u nacionalnoj ekonomiji, bitno je osvrnuti se i na sfere u kojima je prisutan. Maroto i Rubalcaba (2008, 42) ističu kako je država aktivno pristupa u socijalnom i ekonomskom životu, pri čemu ekonomski život konstantno zavisi od ekonomskih odluka vlasti. Tomaš et al. (2004, 190), ističu značajne pozitivne multiplikativne efekte koji država ostvaruje u slučaju investiranja u razvoj preduzetništva. Međutim, primjena preduzetništva u javnom sektoru i dalje je nepoznanica u većini zemalja, naročito onih manje razvijenih.

Na osnovu ustanovljene aktuelnosti pitanja vezanih za funkcionisanje javnog sektora i njegov uticaj na makroekonomske okruženje, identifikovan je problem koji se odnosi na načine uvođenja inovacija, kao i njihove pojavne oblike koji bi doveli do razvoja poslovnog okruženja. Relevantnost i aktuelnost problema proističe iz brojnih akademskih radova izdatih na temu preduzetništva u javnom sektoru (Cunningham et al. 2016; Zerbinati i Souitaris 2005; Ostrom 1964, Wagner 1966), inovacija u javnom sektoru (OECD 2017; Petković & Milanović 2017; Braunerhjelm i Henreckson 2016; Buccoliero & Calciolari 2007) i važnosti postojanja podsticajnog poslovnog okruženja za razvoj privatnog sektora (Petković, Jaeger & Sasic 2016; Richardson, Audretsch & Aldrige 2016, Petković 2010). U skladu sa tim definiše se istraživačko pitanje koje glasi: Da li i na koji način, uvođenje inovacija u javni sektor, može doprinijeti razvoju podsticajnog poslovnog ambijenta? Pružanjem odgovora na istraživačko pitanje ispunjava se svrha rada, a to je ukazivanje na mogućnosti koje pružaju inovacije u javnom sektoru i način njihovog djelovanja na poslovno okruženje. Metode korištene u ovom radu svode se na analizu i sintezu naučno-istraživačkih radova na ovu temu, razgovor sa ekspertima i studije slučaja. Predmet proučavanja u užem smislu predstavlja preduzetništvo zasnovano na inovacijama u javnom sektoru, a u širem preduzetništvo u javnom sektoru iz oblasti preduzetničke ekonomije. U skladu sa svim navedenim, postavlja se hipoteza koja glasi:

Primjenom preduzetništva zasnovanog na inovacijama u javnom sektoru, pospješuju se performanse istog, te na taj posredan način doprinosi stvaranju podsticajnog poslovnog okruženja, u kojem privatni sektor može da se razvija.

Hipoteza je dokazana korištenjem metoda analize i sinteze naučno-istraživačkih radova na ovu temu, razgovora sa ekspertima i studija slučaja. Naučni cilj predstavlja dovođenje u uzročno-posljedični odnos navedenih varijabli i ukazivanje na pozitivne efekte koji nastaju usljed tog sinergijskog djelovanja. Pragmatički cilj čini davanje konciznih smjernica za provođenje inovacija u javnom sektoru, koje bi zainteresovane strane mogle primijeniti. Doprinos rada proizlazi iz ostvarenja ciljeva, a ponajviše se ogleda u pristupu istraživanju koji na posredan način u vezi dovodi inovacije u javnom sektoru sa karakteristikama poslovnog okruženja.

JAVNI SEKTOR I NJEGOVE PERFORMANSE

Tražanjem definicije javnog sektora, može se naići na različita tumačenja, koja se pretežno svode na isto, a to je definisanje javnog sektora kao onog dijela privrede kojim upravlja i za koje je odgovorna država. Dušanić i Špirić (2009, 190) navode kako je to onaj dio nacionalne privrede za čije je funkcionisanje neposredno ili posredno odgovorna država. Drobnjak (2015) opisuje javni sektor kao ništa drugo do državni sektor koga čine materijalni i ljudski resursi putem kojih državni menadžment provodi politike i upravlja zaokruženom teritorijom, tj. državom. Nešto precizniju definiciju dao je Windrum (2008, 5) rekavši da javni sektor čine sistemi javnih institucija ili ustanova koji utiču na svakodnevne živote ljudi na mnoštvo načina. Te institucije uključuju političke institucije i strukture koje određuju i provode zakone. U svakom slučaju, kada se govori o javnom sektoru, kome se pripisuju njegove performanse u smislu načina funkcionisanja, odnosno govori se o njegovoj efikasnosti (načinu rada) i efektivnosti (rezultatima rada).

Prilikom mjerenja efikasnosti i efektivnosti javnog sektora, karakteristično je to da nisu utvrđeni univerzalni koeficijenti, reperi ili norme. Usljed toga, ocjenu performansi je moguće vršiti primjenom: komparativne analize, pri čemu se u odnos stavljaju indikatori više različitih zemalja, lokalnih zajednica i sl.; te analize vremenskih serija, pri čemu se u odnos stavljaju indikatori iz posmatranog perioda, sa istima iz prethodnih perioda. Međutim problem se javlja i zbog toga što nisu ustanovljeni egzakti indikatori koji će se koristiti u analizi performansi javnog sektora. Afonso, Schuknecht i Tanzi (2003) proračunavaju pokazatelje efektivnosti javnog sektora (koji povezuju ishode s načinom korištenja resursa) i efikasnosti javnog sektora (koji opisuju ishode aktivnosti javnog sektora). Pri tome, oni definišu sedam subindikatora performansi javnog sektora. Prva četiri: administraciju, obrazovanje, zdravstvo i infrastrukturu, svrstavaju u grupu „procesnih“ ili „indikatorskih prilika“. Preostala tri se odnose na grupu subindikatorskih rezultata i interakcije vladinih procesa sa tržištem, a čine ih: distribucija dohotka, ekonomska stabilnost i efikasnost alokacije resursa. Ova analiza, vjerovatno spada u jednu od najtemeljitijih i najobuhvatnijih kada je u pitanju analiza performansi javnog sektora.

Jessop (2007) je u svom empirijskom istraživanju došao do saznanja da javna uprava primjenjuje sistem interne kontrole u vezi efikasnosti i efektivnosti poslovanja, pri čemu faktor vrijeme uzima kao najčešće korišten za analizu efikasnosti, pri čemu se posmatra brzina provođenja određenih procedura, brzina donošenja odluka,

rješenja itd. Za analizu efektivnosti, koriste numeričke pokazatelje, u smislu broja donesenih odluka, rješenja, propisa, zakona, akata i sl. Pri tome, rezultate kontrole zadržavaju za interne potrebe. Jedan od indikatora koji se mogu koristiti je i „CPIA“ (eng. Country Policy and Institutional Assessment – procjena državnih politika, procedura i institucija) indeks za ocjenu kvaliteta javne uprave. Takođe, često korišten pokazatelj uspješnosti funkcionisanja javnog sektora predstavljaju i njegove dimenzije. U principu, smatra se da postoji statistički značajna negativna korelacija između veličine javnog sektora (naročito javne administracije) i njenih performansi. To je iz prostog razloga što se kao najčešće korišten paramter za dimenzije javnog sektora koristi broj zaposlenih u istom, a smatra se da je manji broj zaposlenih pokazatelj efikasnosti i modernizacije javnog sektora. Međutim uzočno-posljedična veza u tom smislu bi mogla biti predmet diskusija, u koje se neće ulaziti u ovom radu, imajući u vidu predmet istraživanja. Upitno je da li će povećanje efikasnosti i efektivnosti da se desi kao rezultat smanjenja broja zaposlenih, ili je smanjen broj zaposlenih posljedica poboljšanja funkcionisanja.

PREUZETNIŠTVO U JAVNOM SEKTORU

Braunerhjelm i Henrekson (2016) navode da se preduzetništvo može definisati kao sposobnost i spremnost pojedinca, samog za sebe, ili u sklopu tima, unutar ili izvan postojeće organizacije da percipira i stvara nove ekonomske prilike, te da uvodi svoje ideje na tržište, usred neizvjesnosti i drugih prepreka. Oni se usaglašavaju sa drugima kao što su Baumol (2010) i Lazear (2005) kada preduzetništvo ili preduzetničku funkciju smatraju posebnim, efektivnim faktorom proizvodnje. Preduzetnici su se javili usljed ograničene mogućnosti kontinuiranog ekonomskog rasta (Ivanić 2010, 598). U literaturi, preduzetništvo se shvata pokretačem inovacija, rasta i razvoja privrede, te zapošljavanja. Pored prirodnih faktora, rada, kapitala i tehnologija, ono predstavlja najvažniji faktor uspjeha u biznisu i može se definisati kao skup ljudskih aktivnosti na kombinovanju resursa radi ostvarivanja određenog poslovnog rezultata (Petković & Berberović 2013, 60).

Pored porasta interesa kod pojedinaca koji žele postati preduzetnici i investitora koji žele da ih podrže, javio se i talas interesa za nečim što se naziva interno preduzetništvo (eng. *intrapreneurship*), ili preduzetništvo u kontekstu velikih kompanija (Stevenson et al. 1994, 3). Međutim za razliku od često smatranog, preduzetništvo nije ekskluzivno vezano za male biznise i novoosnovana mikro, mala i srednja preduzeća, već se ono vezuje i za biznis, vladin i neprofitni sektoru (Petković i Berberović 2013, 61). Preduzetnici u javnom i privatnom sektoru igraju ključnu ulogu u izgradnji institucija za društvene i tehničke promjene (Katz & Shepherd, 2004). Koncept internog preduzetništva ne podrazumijeva samo identifikovanje pojedinaca unutar korporacije koji će se baviti isključivo inovacijama, već se tu radi o procesu strateškog repozicioniranja, razmišljanja i djelovanja velikog preduzeća. Naime, interno preduzetništvo podrazumijeva inovativnost, preduzimanje rizika, spremnost na korištenje prilika, te stalno organizaciono restrukturisanje koje će omogućiti svim zaposlenim i ostalim stakeholderima da rade na permanentnim promjenama i inovacijama, kako proizvoda i usluga, tako i inovacijama procesa. (Petković & Berberović 2013, 64)

Jedan vid internog preduzetništva predstavlja preduzetništvo u javnom sektoru (eng. *public entrepreneurship*). Rasprave o javnom preduzetništvu unutar političkih nauka i javne uprave, datiraju još iz šezdesetih i sedamdesetih godina dvadesetog vijeka (Ostrom 1964, Wagner 1966). Preduzetništvo u javnom sektoru označava iznošenje inovativnih inicijativa javnih politika/javne uprave koje generišu veći ekonomski napredak transformacijom trenutnog ekonomskog okruženja u ono koje je pogodnije za uključivanje ekonomskih jedinki u kreativne aktivnosti u uslovima neizvjesnosti (Leyden & Link, 2015).

Definicije preduzetništva i preduzetništva u javnoj upravi, imaju dosta toga zajedničkog. Kao prvo, imaju zajedničke dimenzije inovacija, proaktivnosti i preuimanja rizika. Odnosno, svode se na inovaciju, inicijaciju promjena i ublažavanje rizika (Kearney et al. 2007, 277). Drugo, u oba slučaja se govori o stvaranju vrijednosti, bez obzira da li je u pitanju stvaranje vrijednosti za društvo (Morris & Jones 1999, 74) ili sposobnost pružanja usluga i stvaranja vrijednosti (Bernier & Hafsi 2007, 489). Cunningham et al. (2016, 67) u objašnjavanju uzroka pojave i značaja preduzetništva u javnom sektoru navode kako nacionalne vlade dosljedno provode niz preduzetnički orijentisanih politika i aktivnosti, nastojeći da stvore daljnju ekonomsku aktivnost i da stvore nove mreže i tržišne prilike koje bi smanjile tržišne rizike i neizvjesnosti vezane za tržišno utemeljene tehnološke eksploatacije. Osim toga do povećanog interesa za bavljenjem javnim preduzetništvom došlo je povećanjem diverzifikacije djelatnosti iz domena javnog sektora. Zerbinati i Souitaris (2005) zastupaju mišljenje da preduzetništvo u velikoj mjeri doprinosi povećanju efikasnosti funkcionisanja javne uprave, pri čemu razlikuju više tipova preduzetnika u javnom sektoru, kao što su: profesionalni političari, „*spin off*“ kreatori, poslovni preduzetnici u politici, javni službenici koji se bave svojom karijerom, te politički ambiciozni javni službenici. Kao posebnu mogućnost za razvoj preduzetništva u javnom sektoru, ovi autori navode inicijative vodene kroz projekte finansiranja od strane EU.

INOVACIJE U JAVNOM SEKTORU KAO MOGUĆNOST ZA STVARANJE PODSTICAJNOG POSLOVNOG AMBIJENTA

Preduzetništvo pozitivno djeluje na: kreiranje radnih mjesta, ekonomski rast i smanjenje siromaštva (Ahmad & Hoffman, 2007). Govoreći o podsticanju preduzetništva, većina autora taj zadatak pripisuje državi. Richardson, Audretsch i Aldrige (2016, 11), posmatraju sistem podsticanja preduzetništva kroz interakciju konteksta javne uprave, regionalnog okruženja i individualnog preduzetništva. Osim što stimuliraju djeluje na osnivanje novih preduzeća, podsticajno poslovno okruženje utiče i na produženje trajanja životnog ciklusa preduzeća, stoga nadležne institucije moraju konstantno ulagati napore u poboljšanje istog (Petković, Jaeger & Sašić 2016). Lajović (2002) predviđa da će obilježje naredne faze u razvoju preduzetništva, zapravo biti dinamično preduzetništvo. Iako se između preduzetnika i inovatora ne može staviti znak jednakosti, zbog svoje spremnosti i mogućnosti da uoče tržišne prilike i zadovolje na često vrlo inovativan način, preduzetnici koriste inovacije kao oruđe promjena i zadovoljenja tržišne tražnje (Petković & Milanović 2017, 16).

Petković et al. (2016), citirajući Maoh i Kanaroglou (2007), govore o varijablama koje utiču na razvoj preduzetništva i svrstavaju ih u četiri grupe: karakteristike preduzeća, karakteristike privredne djelatnosti, makroekonomsko okruženje i prostorni ili geografski faktori. Sve navedene varijable iz eksterne okoline preduzeća, čine poslovno okruženje. Naravno, na neke, kao što su prostorni faktori, nije moguće u potpunosti uticati, stoga je nužno što veću pažnju posvetiti kontrolabilnim varijablama poslovnog okruženja na koje direktno utiču vlasti kroz javni sektor i administraciju.

Za rast i razvoj preduzeća uopšte neophodno je postojanje okruženja podsticajnog sa aspekta sigurnosti poslovanja i izgrađenosti institucija (Petković 2010, 221). Institucionalni okvir, pogodan za preduzetništvo, čine fundamentalna politička, socijalne i pravno-bazirana pravila koja učvršćuju osnovu za proizvodnju, razmjenu i distribuciju (ibidem, 227). Važnost stvaranja okruženja u kojem se preduzetnici i porodične firme mogu razvijati i napredovati istaknuta je i u politici Small Business Act for Europe (2008, 4), usvojenoj kao dodatak Evropskoj povelji o malim i srednjim preduzećima (Petković 2010, 245). Stiglitz (2013, 38) navodi kako uticaj države na privatni sektor zavisi od njene regulatorne i poreske politike, ali isto tako i od njenih izdataka. Privatnom sektoru se ne može i ne treba ništa nametati, već mu je potrebno osigurati takav ambijent u kojem će on sam inicirati, a država podržavati projekte saradnje. Razvoj preduzetništva direktno i indirektno zavisi od stepena razvijenosti nekoliko vrsta infrastrukture, kao što je izgrađenost zakonodavne, sudske i izvršne vlasti, zatim izgrađenost takozvane fizičke infrastrukture, u koju se ubraja saobraćajnu, komunalnu, telekomunikacionu i energetska infrastrukturu (Petković & Berberović 2013, 122). Iz toga se jasno može uvidjeti da država, kroz javni sektor i javnu upravu, igra značajnu ulogu u obezbjeđenju potrebne infrastrukture za razvoj preduzetništva.

Kao osnovne odlike preduzetnika, Petković i Berberović (2013, 62) navode: inovativnost; preduzimanje rizika i proaktivnost. U tom smislu, inovativnost predstavlja predispoziciju za kreativnost i eksperimentisanje s uvođenjem novih proizvoda, usluga, ali i tehnološki orijetisanog vođstva u novim procesima (ibidem).

Braunerhjelm i Henreckson (2016) naglašavaju značaj inovacija i predlažu dva okvira politike inovacija zasnovane na dva komplementarna stuba, koje bi javna uprava mogla da primjenjuje, a to su akumulacija, investicije i unaprjeđenje znanja, te implementacija mehanizama koji omogućuju iskorištavanje znanja u svrhe podsticanja rasta i socijalnog prosperiteta. Inovacije u javnom sektoru služe kako bi se omogućili novi načini stvaranja vrijednosti za pojedince i za društvo u cjelini (OECD 2017, 14). Prema OECD (ibidem, 21) istraživanju, to da li će javni sektor inovirati ili neće, zavisi od više faktora, a to su: sposobnost da se inovira na datom nivou (da li mogu da inoviraju); motivacija za inovacije (da li žele da inoviraju) i mogućnost inoviranja u datom okruženju koja zavisi od postojanja uslova za inovaciju (da li je moguće da inoviraju). Windrum (2008) navodi šest kategorija inovacija koje „stoje na raspolaganju“ javnom sektoru, a to su: inovacija usluge; inovacija pružanja usluge; administrativne i organizacione inovacije; konceptualne inovacije; inovacije politike i sistemske inovacije. Od naročitog značaja su sve inovacije koje unapređuju komunikaciju na relaciji javni sektor-korisnici.

Kako je javni sektor počeo uspostavljati pristupe stvaranju i isporuci politika, inovacije su počele napredovati od *grinfeld* (eng. *green-field*) investicija do održavanja ili inkrementalnog poboljšanja postojećih modela (OECD 2017, 15). Sve više razvijenih zemalja svijeta teži ka stvaranju tzv. „e-vlade“, odnosno elektronske vlade (eng. *e-governance*), koja podrazumijeva visok stepen automatizacije i digitalizacije funkcionisanja cijele javne uprave. Međutim, postoje i brojne druge mogućnosti inovacija zasnovanih na informaciono-komunikacionih tehnologijama koje dokazano posjeduju funkcionisanje javnog sektora (Buccoliero & Calciolari, 2007). Da li će doći do inovacije, zavisi od aktivnosti javnog sektora u tom pravcu. Osnovne se svode na: podršku i koordinaciju inovativnih rješenja; eksperimentisanje; podršku pružanju usluga; inovacije i finansiranje; te mrežnu podršku (OECD 2017, 146).

Dva izazova se javljaju kada je riječ o uvođenju inovacija u javnoj upravi (a i javnom sektoru u cjelini). Prije svega, vlade igraju važnu ulogu u uspostavljanju uslova zasnovanih na znanju i inovacijama koji će omogućiti prosperitet u ekonomiji (Bekkers, Edelenboss & Stejin 2011, 3-4). Druga bitna stvar je činjenica da inovativne ekonomije mogu napredovati samo ako se javni sektor paralelno razvija u inovativni sektor koji je u stanju da se nosi sa brojnim društvenim izazovima (ibidem, 4). U zavisnosti od izazova koje inovacija donosi vladi koja ju provodi, može se govoriti o fazama životnog ciklusa inovacije, koje u tom smislu čine: identifikacija problema, generisanje ideje, razvoj prijedloga, implementacija projekta, evaluacija projekta i izvlačenje lekcija iz difuzije, odnosno planiranje širenja projekta (OECD 2017, 16-17).

DISKUSIJA

Na osnovu analize teoretskih istraživanja, nadopunjene analizom empirijskih istraživanja i studija slučaja, metodom sinteze dolazi se do osnovnih zaključaka koji vode u pravcu dokazivanja postavljene hipoteze. Autor rada je u razgovoru sa zaposlenima u javnom sektoru institucija Republike Srpske (Administrativnom centru RS i Gradskoj upravi BL) došao do saznanja da interna kontrola poslovanja vrši na način da se pored planirane aktivnosti sa izvršenim aktivnostima, te da se uzima u obzir prateći akti koji su nastali kao rezultat procesa. Međutim, ova vrsta kontrole se isključivo koristi za interne svrhe, te njen sadržaj nije dostupan na uvid javnosti, što predstavlja ograničenja u pogledu istraživanja u ovom radu.

Najprije će se napraviti osvrt na značaj uvođenja inovacija i preduzetništva u javni sektor, sa svrhom poboljšanja funkcionisanja istog. Naime, efekti uvođenja inovacija i preduzetništva, definitivno utiču na smanjenje vremena potrebnog za obavljanje poslove, te omogućavanja dobijanje rezultata sa povećanim i kvantitetom i kvalitetom. To se najbolje može uočiti na primjeru inovacija zasnovanih na informacionim i telekomunikacionim tehnologijama. Kao što je istaknuto na početku rada, obzirom na ograničenja u istraživanju (s jedne strane nepostojanje univerzalnih indikatora i nedostupnost podataka, sa druge strane), za ove svrhe će se deksripcijom doći do nekih osnovnih zaključaka. Statistička analiza indikatora potencijalnih zavisnih i zavisnih varijabli, ostavlja se za predmet istraživanja nekog drugog rada.

Između ostalog, pri diskusiji na temu performansi javnog sektora, interesantno je osvrnuti se na to kako korisnici usluga javne uprave, mjere njene performanse. Sa tom svrhom, autor je primjenom metode nestrukturiranog intervjua razgovarao sa korisnicima usluga javnog sektora. Pri mjerenju učinka javnog sektora (uglavnom administracije), korisnici uglavnom upotrebljavaju dihotomnu skalu, odnosno performanse javne uprave ocjenjuju sa „zadovoljava“ ili „ne zadovoljava“ (ili sinonimni pojmovi u tom kontekstu). Osnovni indikator je to u kojoj mjeri i koliko brzo im javna uprava pomaže da nešto obave, provedu i sl. Ponovo, i ovdje je moguće uočiti da poboljšanja efikasnosti i efektivnosti rada javnog sektora, dovode do povećanja zadovoljstva korisnika, te se na taj način doprinosi stvaranju povoljnog poslovnog ambijenta.

Značajne akceleratora preduzetništva, čine i pametno korištenje resursa, kao i kreativna destrukcija. Oba navedena čine iskorake u pogledu inovacija. Pametno korištenje resursa bi u tom smislu značilo što veću automatizaciju i digitalizaciju procesa u smjeru stvaranja tzv. „elektronske vlade“ (eng. e-governance), čiji je preteča Estonija. Paralelno sa tim, mogla bi se vršiti kreativna destrukcija postojećih (uglavnom okoštalih) organizacionih struktura i čvrstih hijerarhijskih odnosa koji, što bi za rezultat imalo uspostavljanje savremenih struktura kao što su: projektna, matična, timska, mrežna i sl. Indikatori primjene preduzetništva u javnoj upravi, vođeni inovacijama, bili bi: uvođenje elektronskog potpisa, uvođenje e-uprave, mogućnost onlajn (eng. *online*) registrovanja biznisa po „jednošalterskom sistemu“ (eng. *e-one-stop-shop*) i dr. Međutim, kao što je već ranije navedeno, inovacije zasnovane na informacionim i komunikacionim tehnologijama predstavljaju samo jednu od mogućnosti, premda onu najčešće korištenu. Isto tako važno je ne zanemariti i to da se ova vrsta inoviranja može efikasno koristiti i kombinovati sa drugim vidovima inovacija.

Svi navedeni oblici inovacija u javnom sektoru, ne dešavaju se sami po sebi. Oni mogu biti inicirani od strane zaposlenih ili uprave, s tim da je od predudnog značaja da uprava pokazuje podršku i spremnost na pokretanje postupka realizacije. Probleme je najprije potrebno identifikovati, zatim ideje prevesti u projekte koji bi se mogli pilotirati u malim razmjerama, a potom implementirati i distribuisati. O tome se govori i u OECD (2017, 16) izveštaju i dodaje da navedeno zahtijeva da organizacije javnog sektora identificiraju procese i strukture koje mogu podržati i ubrzati inovativne aktivnosti u svakoj fazi svog životnog ciklusa. Ovdje se ujedno podržavaju prijedlozi koje OECD (2017, 248-249) daje javnom sektoru koji se opedijeli na inoviranje, a to su: ljudi su važni; znanje je snaga; timski rad rješava probleme, pravila i procedure služe za podršku, ne da smetaju.

Na osnov svega navedenog može se konstatovati da postoji dovoljno dokaza da se prihvati hipoteza rada kojom se tvrdilo sa se primjenom preduzetništva zasnovanog na inovacijama u javnom sektoru, pospješuju performanse istog, te na taj posredan način doprinosi stvaranju podsticajnog poslovnog okruženja, u kojem privatni sektor može da se razvija. Od razvoja privatnog sektora, koristi će imati svi tržišni učesnici, ali i država u cjelosti. Osim toga, imajući u vidu dvosmjerni karakter odnosa i veza između privatnog i javnog sektora, svakako da koristi od razvoja privatnog, uživa i javni sektor. Njemu na raspolaganju stoji širok dijapazon različitih vrsta inovacija koje može implementirati i na taj način unaprijediti svoje funkcionisanje.

LITERATURA

- Afonso, Antonio; Schuknecht, Ludger & Vito Tanzi. 2005. „Public Sector Efficiency: An International Comparison“. *Public Choice*. ISSN: 0048-5829 (Print) 1573-7101 (Online)
- Ahmad, Nadim & Andres, Hoffman. 2007. „A Framework for Addressing and Measuring Entrepreneurship“. Paris: *Entrepreneurship Indicators Steering Group*
- Baumol, William J. 2010. „The micrortheory of innovative entrepreneurship“. Princeton: Princeton University Press
- Bekkers, Victor; Edelenbos, Jurian & Bram Steijn. 2011. „Linking Innovation to the Public Sector: Contexts, Concepts and Challenges“. 3-32. in *Innovation in the Public Sector Linking Capacity and Leadership* Edited by Victor Bekkers, Jurian Edelenbos and Bram Steijn. Palgrave Macmillan. ISBN 978-0-230-28452-4 hardback

- Bernier, Luc & Taieb Hafsi. 2007. „The changing nature of public entrepreneurship.“ *Public Administration Review*, 67(3), 488-503
- Braunerhjelm, Pontus & Magnus Henreckson. 2016. „An Innovation Policy Framework: Bridging the Gap Between Industrial Dynamics and Growth.“ *Essays in Public Sector Entrepreneurship*, by Audretsch, D.B. & Link, A.N. Springer, 95-131
- Buccoliero, Luca & Stefano Calciolari. 2007. „Information and Communication Technology Evaluation: Role, Methods and Practices in the Public Sector“. 152-167. in *Developments in e-Government: A Critical Analysis*, edited by David Griffin, Philippa Trevorrow and Edward Halpin. (vols. 1-9, ISSN 0928-9038)
- Cunningham, James A., O'Reilly, Paul; O'Kane, Connor & Vincent Mangematin. 2016. „Publicity Funded Principal Investigators as Transformative Agents of Public Sector Entrepreneurship“. *Essays in Public Sector Entrepreneurship*. 67-95
- Demmers, Jolle; Jilberto, Alex E.Fernandez & Barbara Hogenboom. (2004). *Good governance and democracy in a world of neoliberal regimes*. In Demmers, J., Jilberto, A.E.F. & Hogenboom, B. [eds.] (2004). *Good Governance in the Era of Global Neoliberalism: Conflict and depolitisation in Latin America, Eastern Europe, Asia and Africa*. London & New York: Routledge
- Drobnjak, Jovo. 2015. „Javni sektor je temelj društva i generator njegovog razvoja“. Link: <https://www.makroekonomija.org/0-raniji-autori-i-citati/z-jovo-drobnjak/javni-sektor-je-temelj-drustva-i-generator-njegovog-razvoja/>; pristupljeno: 16.03.2015. god.
- Dušanić, Jovan B. i Nikola J. Špirić. 2009. „Monetarne i javne finansije“. Banja Luka: Ekonomski fakultet.
- European Commission. 2008. „Small Business Act for Europe“
- International Monetary Fund. 2016. Bosnia and Herzegovina: Request for extended arrangement under the extended Fund Facility, 7-13
- International Monetary Fund. 2014. Government finance statistics manual. Cataloging-in-Publication Data Joint Bank-Fund Library
- Ivanić, Mladen. 2010. „Principi ekonomije“. Banja Luka: Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci
- Jessop, Bob. 2007. *State Power: A Strategic Relational Approach*. Cambridge: Polity. 301 p. ISBN: 9780745633206.
- Katz, Jerome A. & Dean A. Shepherd. 2004. „Corporate entrepreneurship“. *Advances in entrepreneurship, firm emergence and growth*. Elsevier, Vol.7, p.60
- Kearney, Claudine; Hisrich, Robert D. & Frank Roche. 2007. „Facilitating public sector corporate entrepreneurship process: A conceptual model.“ *Journal of Enterprising Culture*, 15(3), 275-299
- Lajović, Dragan. 2002. „Treća dimenzija preduzetništva - dinamika preduzetništva“. *Preduzetništvo*. 436-449
- Lazear, Edward P. 2005. „Entrepreneurship“. *Journal of Labor Economics*. 649-680
- Leyden, Dennis P. & Albert N. Link. 2015. „Public sector entrepreneurship: U.S. technology and innovation policy“. Oxford University Press
- Maoh, Hannah & Pavlos Kanaroglou. 2007. „Business establishment mobility behavior in urban areas: a microanalytical model for the City of Hamilton in Ontario, Canada.“ *Journal of Geographical Systems*, 9(3), 229-252
- Maroto, Andres & Luis Rubalcaba. 2008. „Structure, size and reform of public sector in Europe“. *Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship, Creativity and Management*, by Paul Windrum and Per Koch. Edward Elgar Publ.. 41-64
- Morris, Michael H. & Foard F. Jones. 1993. „Human resource management practices and corporate entrepreneurship: An empirical assessment from the USA.“ *International Journal of Human Resource Management*, 4(4), 873-896
- OECD. 2017. „Fostering Innovation in Public Sector“
- Ostrom, Elinor. 1964. „Public entrepreneurship: a case study in ground water basic management.“
- Petković, Saša & Mario Milanović. 2017. „Laboratorija ideja - Od ideje do preduzetničkog poduhvata“. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci, Ekonomski fakultet. ISBN 978-. 99938-46-72-7. 2.
- Petković, Saša i Šefkija Berberović. (2013). „Ekonomika i upravljanje malim i srednjim preduzećima: Principi i politike“. Banja Luka: Ekonomski fakultet
- Petkovic, Saša; Jaeger, Clemens & Boban Sašić. 2016. „Challenges of small and medium sized companies at early stage of development: Insights from Bosnia and Herzegovina“. *Management*, Vol. 21, 2016, 2, 45-76
- Petković, Saša. (2010). *Mala i srednja preduzeća u funkciji uspješnog privređivanja (projektovano na Republiku Srpsku)*. Doktorska disertacija na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Banjoj Luci
- Richardson, Aileen; Audretsch, David B. & Taylor Aldrige. 2016. „Motivating Entrepreneurship and Innovative Activity: Analyzing US Policies and Programs.“ *Essays in Public Sector Entrepreneurship*, by David B Audretsch and Albert N. Link. Springer, 5-67
- Stevenson, Howard H., Roberts, Michael J. & Harold Irving Grousbeck. (1994). „New business ventures and entrepreneur“. The McGraw-Hill Companies. The McGraw-Hill Companies
- Tomaš, Rajko; Pržulj, Živka i Ivan Šijaković. (2004). „Nezaposleni: resurs ili socijalni problem?“. Banja Luka: Ekonomski fakultet
- Wagner, Richard E. 1966. „Pressure groups and political entrepreneurs: a review“. *Public Choice*. 1-70
- Windrum, Paul. 2008. „Innovation and entrepreneurship in public services“. *Innovation in Public Sector Services: Entrepreneurship, Creativity and Management*, by Paul & Koch, Per Windrum. Edward Elgar Publishing, 3-21
- Zerbinati, Stefania & Vangelis Souitaris. 2005. „Entrepreneurship in the public sector: a framework of analysis in European local governments.“ *Entrepreneurship & Regional Development*, 43-64
- Đorđić, Slobodan. 2009. „Savremeni privredni razvoj i privredni sistemi“. Banja Luka: Univerzitet u Banjoj Luci.

Dragana Tadić Živković⁹⁷

DECENIJA PROBLEMATIČNIH KREDITA U BIH: ANALIZA KRETANJA I DETERMINANTE NENAPLATIVIH POTRAŽIVANJA U BANKARSKOM SEKTORU

Apstrakt: Prethodnu deceniju bankarska industrija suočava se sa problemima u naplati potraživanja kao posledice uticaja svetske ekonomske krize na ukupne ekonomske procese svih učesnika u privredi. Bankarski sektor Bosne i Hercegovine u poslednjih deset godina karakterišu dva najznačajnija problema: usporena kreditna aktivnost i rast nenaplativih kredita. Iako se trend nenaplativih kredita u poslednjim godinama smanjuje, i beleži nešto niže iznose, ne umanjuje se značaj razmevanja ovog problema niti učestalost njegovog ponovnog nastanka. Trendovi u razvoju privrede, gde se poseban akcenat stavlja na mala i srednja preduzeća kao nosioce privrednog razvoja, u mnogome utiču na kretanja u bankarskom sektoru. Privreda se često suočava sa problemima likvidnosti i neodgovarajuće kreditne sposobnosti i na taj način izlaže bankarsku industriju problemu naplate. Osnovni cilj ovog rada je analiza kretanja i determinante NPL racia u periodu od 2006-2016 godine. NPL racio se definiše kao udeo nenaplativih kredita u ukupnim kreditima i u literaturi je često korišćen kao mera za ocenu kvaliteta kreditnog portfolia banaka. Regresionim modelom prikazaće se međuzavisnost indikatora profitabilnosti banaka, kapitalne adekvatnosti, nekvalitetne aktive, bruto domaćeg proizvoda i NPL racia u posmatranom periodu te na taj način dati ocena stanja bankarskog sektora Bosne i Hercegovine u deceniji iza nas.

A DECADE OF NPLS IN BIH: ANALYSIS OF TRENDS AND DETERMINANTS OF NON-PERFORMING LOANS IN THE BANKING SECTOR

Abstract: Over the past decade, the banking industry has faced problems in collection of receivables as a result of the impact of the global economic crisis on the overall economic processes of all participants in the economy. The banking sector of Bosnia and Herzegovina in the last ten years has been characterized by two most significant problems: slower lending activity and growth of non-performing loans. Although the trend of non-performing loans has been decreasing in recent years, and recorded somewhat lower amounts, the significance of this problem is not diminished as well as the frequency of its re-emergence. Trends in the development of the economy, where a special emphasis is placed on small and medium enterprises as the bearers of economic development, greatly influence the trends in the banking sector. Economy often faces problems of liquidity and inadequate creditworthiness, and in this way exposes the banking industry to the problem of collection. The main goal of this paper is the analysis of the trends and determinants of NPL racia in the period 2006-2016. NPL ratios are defined as the share of non-performing loans in total loans and are often used in the literature as a measure for assessing the quality of the loan portfolio of banks. The regression model will show the interdependence of the indicators of profitability of banks, capital adequacy, non-performing assets, gross domestic product and NPL racia in the observed period, and in this way it will give an assessment of the state of the banking sector of Bosnia and Herzegovina in the decade behind us.

Uvod

Bankarski sektor, deceniju za nama, karakteriše značajan rast nenaplativih potraživanja u periodu nakon izbijanja finansijske krize. Naplata potraživanja je, čini se, najveći problem. Privreda takođe oseća posledice krize i ne uspeva da izvrši naplatu dospelih potraživanja, što se reflektuje na njihovu sposobnost servisiranja obaveza prema finansijskim institucijama. Banke naposljetku beleže visoke udele NPL (*non performing loan, eng.- nenaplativi krediti*) u odnosu na nivo ukupnih kreditnih sredstava odobrenih privredi. Pored privrede i sektor stanovništva je u značajnoj meri doprineo porastu nenaplativih potraživanja, kao posledice slabljenja ukupne ekonomske aktivnosti na nivou cele zemlje. Porast NPL kredita generisao je druge probleme u poslovanju banaka, prevashodno problem profitabilnosti gde je u periodu od 2006 na ovamo veliki broj banaka prošao kroz reforme u poslovanju usled pada profitabilnosti, dok su pojedine banke pretrpele značajne gubitke i samim tim prestale sa obavljanjem poslovnih aktivnosti. U ovom radu će se prikazati kretanja kreditne aktivnosti u posmatranom periodu, a zatim regresionom metodom utvrditi međuzavisnost kretanja NPL racio pokazatelja sa pokazateljima profitabilnosti (RoA i RoE), sa pokazateljima kapitalne adekvatnosti, kamatnih prihoda i na posletku pokazateljem ekonomskog rasta upotrebom bruto domaćeg proizvoda. Kako bismo to postigli rad je podeljen u nekoliko celina: u prvom delu je pregled literature i veza sa dosadašnjim istraživanjima, u drugom delu data je ocena stanja u bankarskom sektoru u posmatranom periodu, treći deo se odnosi na trend kreditne aktivnosti u posmatranom periodu, četvrti deo opisuje metodologiju i podatke korišćene u analizi, peti deo prezentuje rezultate istraživanja i u šestom delu su data zaključna razmatranja.

⁹⁷ Viša strukovna škola za ekonomiju i upravu Beograd ✉ dtadiczivkovic@gmail.com

Pregled literature

Vrednovanje kreditnog rizika je jedno od najvažnijih pitanja u finansijama, i brojna je literatura koja se bavi ovim problemom. Pažnju ćemo usmeriti na one radove i materijale koji se bave NPL kreditima u okviru problema izloženosti kreditnom riziku. Pored stagnacije i smanjenja kreditnog rasta, visok nivo NPL kredita uzrokuje i povećanu rizičnost bankarskog sektora. Pre svega povećava se izloženost kreditnom riziku, a potom se povećava izloženost operativnim rizicima kao i osetljivost bankarskog sektora na tržišna kretanja i tržišne rizike. Prema autorima Spinoza i Prasad (2010) niska stopa ekonomskog rasta i visoke kamatne stope dovode do uvećanja nivoa nenaplativih potraživanja. Oni su proveli istraživanje na oko 80 banaka u periodu od 1995-2008 godine te došli do zaključaka da postoje kumulativni efekti makroekonomskih promena, koje utiču na poslovanje privrede, kao i da stepen averzije prema riziku privrednog sektora, ima uticaj na nivo NPL u budućnosti. Na dalje, teorija asimetričnih informacija nam objašnjava značaj razdvajanja dobrih i loših dužnika, kao i to da može biti izuzetno teško za banke da uspešno izvrše ovo razdvajanje (Auroren, 2003). Kada postoji asimetrična informisanost u pogledu sposobnosti dužnika da servisira svoje obaveze ili u pogledu korišćenja odobrenih kreditnih sredstava postoji i potencijalno povećanje ukupnog rizika za banku, pre svega rizika naplate. U dosadašnjim istraživanjima (Altman, 1968; Oliner & Rudebusch, 1996; Tucker & Lean, 2003), uočena je veća verovatnoća da se ovaj problem javi kod manjih privrednih subjekata, pošto velike kompanije češće vrše kontrolu svojih finansijskih izveštaja i poznate su tržištu kroz dosadašnje zajmove. Negativna selekcija i problem moralnog hazarda doveli su do značajnog gomilanja nenaplativih potraživanja u mnogim bankama širom sveta (Bester, 1994; Bofondi i Gobbi, 2003). Imajući u vidu razvijenost tržišta kapitala u BiH, sisteme finansijskog izveštavanja i nadzora nad poslovanjem privrednih subjekata problem dobija na značaju. Posmatrajući trenutno opadajući trend NPL kredita, moramo imati na umu da prema autoru Ganić (2014) rizični krediti su po svojoj prirodi anticiklični, što će reći da u periodima kreditne ekspanzije njihovo učešće u ukupnim kreditima opada i obrnuto. Takođe, treba istaći da u zemljama regiona, gde spada i BiH, kreditna analiza i dalje počiva na analizi finansijskih izveštaja kao osnovnom pokazatelju kreditne sposobnosti, iako se tržište bankarskih proizvoda kao i tehnologije u upotrebi razvija velikom brzinom, sektor analize i ocene boniteta izgleda da ne prati taj trend adekvatno.

Ocena stanja u bankarskom sektoru

Kako bi problem naplate potraživanja postavili u kontekst bankarskog sektora BiH, moramo predočiti neke osnovne podatke o bankarskom sektoru za posmatrani period. Na *grafikonu 1* vidimo pregled osnovnih indikatora, gde prvenstveno uočavamo smanjenje broja banaka koje aktivno posluju za 28%. Ukupan broj banaka na kraju 2006. godine je 32 banke, dok se u 2016. godini taj broj smanjuje na 23. Bankarski sistemi zemalja Balkana se suočavaju sa ograničenim i relativno malim brojem korisnika usluga u odnosu na ukupan broj banaka koji aktivno posluje. Uzimajući u obzir nedovoljno dinamičan privredni rast i posledice globalne ekonomske krize koji utiču na sprečavanje razvoja konkurencije na tržištu, trend smanjenja broja banaka i prognoze makroekonomskih kretanja govore u prilog daljem ukupnjavanju bankarskog sektora (Filipovic, Avramovic i Racic, 2016). Treba istaći da se jednim delom radi o ukupnjavanju kapitala gde su banke sa najvećim učešćem u finansijskom sektoru izvršile preuzimanje manjih banaka, dok se drugim delom radi o gašenju i prestanku sa radom pojedinih bankarskih institucija. Banke kojima je oduzeta dozvola za rad u periodu od 2006. godine (CBBiH, 2016) su: Ljubljanska banka d.d. Sarajevo, Hercegovačka banka d.d. Mostar, Postbank BiH Poštanska banka BiH d.d. Sarajevo, Bobar banka a.d. Bijeljina i Banka Srpske a.d. Banja Luka.

Godina	Broj banaka	Osnovni kapital	Ukupni kapital	Nekvalitetna aktiva	Ukupna aktiva	Ukupni krediti
2006	32	1.429.623,00		362.159,00	14.682.548,00	8.855.892,00
2007	32	1.725.645,00		360.072,00	19.570.003,00	11.595.307,00
2008	30	1.950.020,00		448.925,00	20.812.647,00	14.039.864,00
2009	30	2.038.545,00	2.209.445,00	807.838,00	20.608.077,00	13.496.645,00
2010	29	2.133.922,00	2.402.030,00	1.660.972,00	20.415.964,00	13.935.890,00
2011	29	2.246.417,00	2.858.364,00	1.844.953,00	20.995.109,00	14.637.075,00
2012	28	2.327.594,00	3.011.296,00	2.173.890,00	21.186.269,00	15.213.088,00
2013	27	2.556.871,00	3.164.259,00	2.514.511,00	22.023.470,00	15.728.022,00
2014	26	2.441.746,00	3.273.263,00	2.400.977,00	22.766.177,00	15.903.165,00
2015	26	2.415.810,00	3.346.490,00	2.407.372,00	23.736.891,00	16.457.569,00
2016	23	2.743.380,00	3.590.654,00	2.107.692,00	25.013.801,00	16.829.515,00

Grafikon 1 Podaci o bankarskom sektoru BiH u 000 KM, izvor: CBBiH

Iako se broj banaka smanjivao tokom perioda to se nije odrazilo na nivo kapitala. Tako je osnovni kapital u posmatranom period porastao za 91,89%, a banke su sve vreme beležile zadovoljavajuću stopu kapitalne adekvatnosti, koja je zabeležena u najnižem iznosu 2015. godine i to 14,9%, što je više od zahtevanog

minimuma (12%). Ukupna aktiva bankarskog sektora raste tokom posmatranog perioda, a ukupan porast iznosi 70,36%. Učešće nakvalitetne aktive u ukupnoj aktivi takođe ima pozitivan trend, i sa 2,47% koliko je iznosilo na početku perioda raste na 8,43% na kraju 2016. godine. Nekvalitetna aktiva je 2009 godine zabeležila dvostruko veći iznos nego godinu dana ranije, a 2010 godine i taj iznos je udvostručen, što govori da je ukupna nekvalitetna aktiva uvećana četiri puta u periodu 2008-2010 godina.

Godina	Nekvalitetni krediti u 000 KM	Ukupni krediti u 000 KM	NPL racio %
2006	354.126,00	8.855.892,00	4,00
2007	350.015,00	11.595.307,00	3,02
2008	434.000,00	14.039.864,00	3,09
2009	792.416,00	13.496.645,00	5,87
2010	1.591.727,00	13.935.890,00	11,42
2011	1.727.133,00	14.637.075,00	11,80
2012	2.048.547,00	15.213.088,00	13,47
2013	2.378.053,00	15.728.022,00	15,12
2014	2.252.733,00	15.903.165,00	14,17
2015	2.256.072,00	16.457.569,00	13,71
2016	1.982.133,00	16.829.515,00	11,78

Grafikon 2 Kreditna aktivnost u periodu 2006-2016, izvor CBBiH

Grafikon 2 nam pokazuje da ekspanzija kreditne aktivnosti traje do kraja 2008. godine. Najveći deo rasta kredita se odnosi na dva sektora: privredu i domaćinstva. Ukupni krediti odobreni ovim sektorima čine 95% svih kredita. Naredne godine, bankarski sektor BiH je odobrio manje kreditnih sredstava, i to je ujedno jedina godina u kojoj je zabeležen pad kreditne aktivnosti tokom posmatranog perioda. Oporavak je evidentan ali ne u odgovarajućem obimu, od 2010. godine pa do kraja posmatranog perioda kreditna aktivnost raste ali je taj rast usporen i ne tako značajan. Primera radi, ako pogledamo godine kreditne ekspanzije, videćemo da su banke 2007 godine uvećale ukupne kredite za 2,74 milijardi KM, dok sa druge strane vidimo da je nakon krize bankama potrebno osam godina da ukupne kredite povećaju u približnom iznosu. Uticaj stagnacije kreditne aktivnosti na poslovni rezultat banaka vidimo na grafikonu 3 gde su prikazani indikatori profitabilnosti bankarskog sektora. RoA koeficijent (return on asset ratio-prinos na aktivu) meri prinos na aktivu, tako što u odnos stavlja neto dobit sa ukupnom aktivom, RoE koeficijent (return on equity-prinos na kapital) prikazuje povrat na kapital, a dobija se kada neto dobit podelimo sa osnovnim kapitalom. Što su vrednosti koeficijenta veće, poslovanje je profitabilnije.

Godina	Ukupan prihod u 000 KM	Neto dobit u 000 KM	ROA %	ROE %
2006	905.274	112.387	0,9	8,4
2007	1.099.437	143.421	0,8	8,6
2008	1.156.098	81.027	0,4	4,2
2009	1.149.962	18.213	0,1	0,8
2010	1.190.925	-124.290	-0,6	-5,5
2011	1.212.181	139.549	0,7	5,8
2012	1.193.652	125.989	0,7	5,1
2013	1.208.054	-38.561	-0,1	-0,5
2014	1.216.217	143.645	0,8	5,4
2015	1.255.555	31.629	0,3	2,0
2016	1.330.617	218.585	1,1	7,3

Grafikon 3 Profitabilnost bankarskog sektora u periodu 2006-2016, izvor: CBBiH

Sa grafikona 3 možemo uočiti da tek 2016 godine koeficijenti profitabilnosti pokazuju blagi oporavak i vrednosti približne onima pre izbijanja krize. Međutim vidimo da je bankarski sektor 2010 i 2013 godine ostvario gubitak u poslovanju, između ostalog kao posledicu velike izloženosti nenaplativim potraživanjima a time su i koeficijenti zabeležili negativne iznose. Visoka koncentracija bankarskog sistema, odnosno veliko učešće pet najvećih banaka u ukupnoj aktivi bankarskog sektora čini da su pokazatelji profitabilnosti osetljiviji na promene u pojedinačnim bankama.

Kreditna aktivnost

U prethodnom delu smo videli da kreditna aktivnost beleži blagi oporavak tek u 2016 godini, a tokom perioda je usmerena pre svega na sektor privrede i domaćinstava. U prve dve godine posmatranog perioda

zabeležen je izuzetno visok rast kredita odobrenih baš ovim sektorima. Izgleda da je tih godina bilo lako doći do kreditnih sredstava te da kreditne politike banaka nisu bile stroge.

Godina	Kratkoročni krediti	Dugoročni krediti	Krediti ukupno	Krediti		Promena nivoa kredita %
				privatnim preduzećim ^a	Krediti stanovništvu	
2006	2.057,0	6.755,6	8.812,6	4.046,1	4.359,6	
2007	2.541,4	8.954,2	11.495,5	5.258,2	5.668,9	30,44
2008	3.427,5	10.708,6	14.136,1	6.722,0	6.696,7	22,97
2009	3.391,5	10.293,3	13.684,8	6.646,7	6.307,2	-3,19
2010	3.614,8	10.530,3	14.145,1	6.933,5	6.324,3	3,36
2011	3.972,1	10.929,9	14.901,9	7.122,0	6.704,7	5,35
2012	4.271,2	11.271,3	15.542,5	7.437,2	6.794,7	4,30
2013	4.318,6	11.707,7	16.026,4	7.521,2	7.065,2	3,11
2014	4.170,2	12.303,3	16.473,5	7.419,3	7.428,2	2,79
2015	4.164,9	12.701,9	16.866,8	7.418,2	7.784,2	2,39
2016	4.152,6	13.048,5	17.201,1	7.703,3	8.076,3	1,98

Grafikon 4 Krediti po sektorima i ročnosti u 000 KM; izvor CBBiH

Grafikon 4 nam pokazuje da su se krediti 2007. godine uvećali za 30,44%, a naredne godine za 22,97%. Nakon ekspanzije sledi godina u kojoj imamo smanjenje nivoa kredita za 3,19% u odnosu na 2008. godinu, a u periodu do 2016 godine kreditni rast je jednocifren i najviši iznos beleži 2011. godine i to 5,35%. Problem NPL kredita može se okarakterisati kao povod za ograničenje u kreditiranju od strane banaka. Nemogućnost naplate potraživanja i restrukturiranja dospelih loših kredita, onemogućava banke da osnaže svoj kreditni portfolio tokom perioda. Banke su, u nedostatku zahteva za finansiranjem, od strane bonitetnih klijenata, ograničile kreditnu aktivnost na nisko rizične plasmane. Na žalost, sektor privrede nema alternativu kreditnom finansiranju, posebno kod razvoja novoosnovanih kompanija. Banke su se okrenule razduživanju i izmirenju dospelih obaveza, pa se trend smanjenja pasive posebno uočava u godinama nakon krize. Jačanje depozitnog potencijala, utiče na jačanje kreditnog potencijala, dok nedostatak ekonomske aktivnosti i razvoja privrednog sektora doprinosi stagnaciji kreditiranja. Ukoliko posmatramo ročnost primetno je da se učešće kratkoročnih kredita u ukupnim kreditima tokom posmatranog perioda kreće u intervalu od 22-27%, a učešće dugoročnih u intervalu 72-77%, što u svetlu kreditnog rizika, predstavlja veću verovatnoću da dođe do problema naplate. Sektorska struktura nam govori da su podjednako zastupljeni sektor stanovništva i privatnih privrednih subjekata, koji zajedno tokom posmatranog perioda učestvuju u ukupnim kreditima sa oko 90%. Međutim, rešavanje problema nenaplativih potraživanja kod ova dva sektora nije jednoobrazno. Prema postojećim regulativama, banke mogu svoje NPL kredite od sektora stanovništva ustupiti ili prodati samo drugim bankama, dok se potraživanja od privrede mogu prodavati i fondovima i drugim zainteresovanim stranama.

Metodologija i podaci

Istraživanja koja u svoj fokus postavljaju NPL kredite i pokušavaju da pronađu uzročnike nenaplativih potraživanja u bankarskom sektoru većinom koriste veću količinu podataka o samoj strukturi kredita, koje su banke okarakterisale kao nenaplative. Često se koriste modeli nebalansiranih panel podataka i na taj način određuje uticaj makroekonomskih i finansijskih promenljivih na nenaplativa potraživanja (Jakubik i Reininger, 2013). U nemogućnosti da prikupimo dovoljno podataka o pojedinačnim bankama i strukturi njihovih NPL kredita, u radu ćemo koristiti model linearne regresije gde će se NPL racio postaviti kao zavisna promenljiva, a determinante kao što su: rast bruto društvenog proizvoda (BDP), koeficijenti profitabilnosti, neto kamatni prihod, racio adekvantosti kapitala i neto dobit postavimo kao nezavisne i testirati model na postojanje međuzavisnosti. Podaci su prikupljeni za bankarski sektor BiH, posredno, iz izveštaja Centralne Banke BiH, Agencije za bankarstvo F BiH i Agencije za bankarstvo Republike Srpske u periodu od 2006-2016 godine.

Tabela 1 Opis varijabli korišćenih u regresionom modelu

Oznaka:	Opis	Očekivani predznak
<i>NPLr</i> – zavisna varijabla	udeo loših kredita u ukupnim kreditima	
<i>RoA</i>	prinos na aktivu; odnos neto dobiti i ukupne aktive	+
<i>RoE</i>	prinos na kapital; odnos neto dobiti i osnovnog kapitala	-
<i>NIP</i>	Neto kamatni prihod	+
<i>Lodep</i>	Odnos ukupnih kredita i ukupnih depozita	
<i>GDP</i>	godišnja stopa rasta u %	-
<i>CoefEq</i>	Koeficijent adekvatnosti kapitala / odnos neto kapitala i ukupne rizične aktive	-+
<i>NetPro</i>	Neto dobit / dobit nakon oporezivanja	-+

U tabeli 1 je dat pregled promenljivih koje će se koristiti u regresionoj analizi, a testiranje veze između NPL ratio koeficijenta i njegovih determinanti se može predstaviti sledećim modelom:

$$NPLr(t) = \beta_0 + \beta_1 RoA(t) + \beta_2 RoE(t) + \beta_3 NIP(t) + \beta_4 Lodep(t) + \beta_5 GDP(t) + \beta_6 CoefEq(t) + \beta_7 NetPro(t) + \epsilon t$$

Gde je:

β_0 – konstanta modela; $\beta_1, \beta_2, \beta_3, \beta_4, \beta_5, \beta_6, \beta_7$ ocene regresionih koeficijenata koji opisuju vrstu i intenzitet njihovog uticaja na zavisnu varijablu

- $NPLr(t)$ – ratio nenaplativih kredita, zavisna promenljiva (učešće NPL kredita u ukupnim kreditima za godinu t)
- t – vremenski period 2006 – 2016; ϵt – reziduali modela

Cilj postavljenog modela je da utvrdi da li nezavisne varijable imaju uticaja na nivo nenaplativih potraživanja, pa se kao zajednička hipoteza za sve regresione koeficijente postavlja tvrdnja **H0: Nezavisna promenljiva nema značajan uticaj na nivo nenaplativih potraživanja bankarskog sektora Bosne i Hercegovine.**

Tabela 2 Deskriptivna statistika modela

	NPLr	RoA	RoE	CoefEq	GDP	NIP	NetPro	Lodep
Br.opservacija	11	11	11	11	11	11	11	11
Ar.sredina	9.768	0.4627	3.794	16.57	2.091	717.3	77.42	1066
Srednja vrednost	11.78	0.6700	5.080	16.26	2.000	749.1	112.4	1104
St.devijacija	4.762	0.4988	4.262	0.8843	2.729	85.79	97.91	79.58
Varijansa	22.68	0.2488	18.17	0.7820	7.445	7360	9586	6334
Minimum	3.020	-0.6000	-5.490	14.86	-2.900	491.7	-124.3	948.0
Maksimum	15.12	1.080	8.630	17.84	5.700	803.7	218.6	1182

Izvor: Proračun autora

Tabela 3 Matrica koeficijenata korelacije (Pirsonov koeficijent korelacije):

	NPLr	RoA	RoE	CoefEq	GDP	NIP	NetPro	Lodep
NPLr	1	-0.177	-0.361	-0.162	-0.475	0.704	-0.149	0.025
RoA	-0.177	1	0.971	0.132	0.295	-0.117	0.981	-0.493
RoE	-0.361	0.971	1	0.241	0.430	-0.284	0.933	-0.466
CoefEq	-0.162	0.132	0.241	1	0.202	-0.486	0.052	0.181
GDP	-0.475	0.295	0.430	0.202	1	-0.487	0.205	-0.364
NIP	0.704	-0.117	-0.284	-0.486	-0.487	1	0.024	0.131
NetPro	-0.149	0.981	0.933	0.052	0.205	0.024	1	-0.428
Lodep	0.025	-0.493	-0.466	0.181	-0.364	0.131	-0.428	1

Izvor: Proračun autora

U tabeli 3 je data matrica koeficijenata korelacije, koja sadrži prikaz veza među promenljivima u uzorku. Korelacija je ispitana Pirsonovim koeficijentom, koji se uobičajeno koristi za ispitivanje stepena linearne veze između dve numeričke promenljive sa normalnim rasporedom. Opseg vrednosti se kreće u intervalu od -1 do +1, i što je bliže nuli ukazuje na slabiju vezu. Negativan predznak imaju promenljive koje svojim povećanjem dovode do smanjenja zavisne promenljive i obrnuto.

Tabela 4 Testiranje normalnosti rasporeda-Kolmogorov-Smirnov test

Kolmogorov-Smirnov test	NPLr	RoA	RoE	CoefEq	GDP	NIP	NetPro	Lodep
D	0,278	0,214	0,180	0,187	0,171	0,242	0,185	0,234
<i>p-value</i>	<i>0,302</i>	<i>0,622</i>	<i>0,808</i>	<i>0,773</i>	<i>0,852</i>	<i>0,468</i>	<i>0,783</i>	<i>0,509</i>
alpha	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05	0,05

Izvor: Proračun autora

Statističko testiranje normalnosti rasporeda dato u tabela 4 pokazuje da empirijska raspodela ne odstupi od normalne raspodele u statistički značajnoj vrednosti. Prilikom tumačenja rezultata modela treba istaći činjenicu da je zavisna promenljiva data kao učešće nekvalitetnih kredita u ukupnim kreditima bankarskog sektora za datu godinu, i da će rast vrednosti NPLr varijable pokazivati porast udela visoko rizičnih kredita u ukupnim kreditima.

Analiza rezultata istraživanja

Nakon provedenog istraživanja možemo reći da dobijeni podaci idu u prilog adekvatnosti korišćenog modela. Koeficijent korelacije je predstavljen u tabeli 5 i iznosi 0,9685, a to tumačimo kao potvrdu jake veze među ispitanim pojavama. Ovim koeficijentom se utvrđuje koliko je jaka linearna veza između dve pojave, predstavljene varijablama. Koeficijent će imati vrednost 1 u slučaju savršeno pozitivne veze.

Tabela 5 Konačni rezultati primene linearnog regresionog modela

Koficijent korelacije R	0,96850132
R Square (koef.determinacije)	0,937994806
Adjusted R Square (modifikovani koeficijent determinacije)	0,793316021
Standardna greška	2,164929123
Broj opservacija	11
Koficijent korelacije R	0,96850132
R Square (koef.determinacije)	0,937994806
Adjusted R Square (modifikovani koeficijent determinacije)	0,793316021
Standardna greška	2,164929123
Broj opservacija	11
Koficijent korelacije R	0,96850132
R Square (koef.determinacije)	0,937994806
Adjusted R Square (modifikovani koeficijent determinacije)	0,793316021
Standardna greška	2,164929123
Broj opservacija	11
Koficijent korelacije R	0,96850132
R Square (koef.determinacije)	0,937994806
Adjusted R Square (modifikovani koeficijent determinacije)	0,793316021
Standardna greška	2,164929123
Broj opservacija	11
Koficijent korelacije R	0,96850132
R Square (koef.determinacije)	0,937994806
Adjusted R Square (modifikovani koeficijent determinacije)	0,793316021
Standardna greška	2,164929123
Broj opservacija	11

Modifikovani koeficijent determinacije nam govori da 79,33% promena vrednosti NPL udela može biti objašnjeno promenama nezavisnih promenljivih u uzorku. Koeficijent determinacije se koriguje kako bi se dobio pokazatelj koji se neće neopravdano uvećavati sa rastom broja objašnjujućih varijabli. Provedenom analizom je utvrđeno da sledeće promenljive imaju statistički značajan uticaj na nivo udela NPI kredita u ukupnim kreditima: RoA, RoE, CoefEq, NIP, NetPro, ostale promenljive imaju uticaj ali ne u značajnijoj meri.

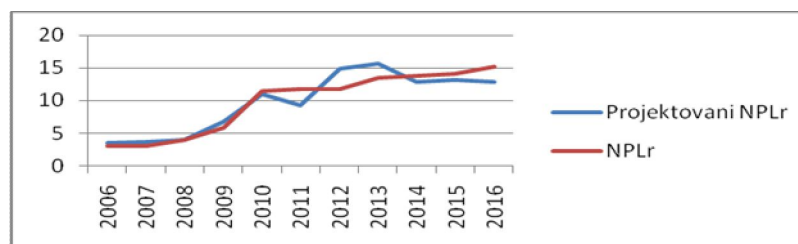
Tabela 5.1. Konačni rezultati primene linearnog regresionog modela

ANOVA				
	df	SS	MS	F
Regression	7	212,7066093	30,38665847	6,483291956
Residual	3	14,06075433	4,686918109	
Total	10	226,7673636		

	Ocene regresionih koeficijenata	Standardna greška	t Stat	P-value
Konstanta	-55,1209	21,5697	-2,5554	0,0835
RoA	49,0013	13,5336	3,6207	0,0362
RoE	-2,6137	1,22546	-2,1328	0,1226
CoefEq	1,6350	1,03720	1,5764	0,2130
GDP	0,0091	0,37837	0,0241	0,9822
NIP	4,79278E-05	1,54701E-05	3,0980	0,0533
NetPro	-0,000146	6,06606E-05	-2,4229	0,0939
Lodep	0,00190	0,01263	0,1504	0,8899

Pokazatelj profitabilnosti RoA nam govori koliki je prinos banke na aktivu, a racio NPL kredita je prema rezultatima u pozitivnoj vezi sa ovom determinantom. To možemo protumačiti na način da ukoliko raste aktiva, obim kredita je veći a samim tim i verovatnoća da deo tih kredita postane rizičan u budućnosti. Autori Garcya i Fernandez (2007) su u svom radu izneli tvrdnju da veći prinos u sadašnjosti generiše veći rizik u budućnosti, a u tom smislu možemo posmatrati i NPL racio kao rizik budućeg perioda. Sledeća karakteristika bankarske industrije koja govori o nivou NPL kredita je koeficijent profitabilnosti RoE, odnosno prinos na kapital. Prema dobijenim rezultatima veza između ovog pokazatelja i nivoa NPL kredita je jaka i negativna, što govori u prilog tome da banke koje postižu visok nivo profitabilnosti, uspevaju da smanje nivo NPL kredita. Ovu vezu možemo dvojako tumačiti, banke mogu usled povećane profitabilnosti povećati averziju prema riziku i na taj način smanjiti nivo visokorizičnih plasmana, a sa druge strane profitabilnije poslovanje donosi više mogućnosti za restruktuiranje i reprogramiranje postojećeg nivoa NPL. Zaključak koji možemo izvući je taj da što je banka profitabilnija manji je udeo nenaplativih potraživanja. Sledeća veličina je CoefEq i predstavlja koeficijent adekvatnosti kapitala i u našem modelu ima pozitivnu vezu sa nivoom NPL. Banke koje imaju zadovoljavajući nivo kapitala, više su sklone preuzimanju dodatnog rizika i time neposredno utiču na nivo visokorizičnih kredita u ukupnim kreditima (Rime, 2001). Naredna veličina koja ostvaruje značajan uticaj na nivo NPL kredita je neto prihod od kamata, koji je u našoj analizi pozitivno koreliran. Banke u BiH su pretežno orijentisane na kreditno-depozitne poslove, što znali da veliku pažnju poklanjaju ostvarenju razlike između prihoda od kamata i kamatosnosnih rashoda. Kada se razlika povećava u korist prihoda, povećava se i udeo NPL kredita u ukupnim kreditima. To možemo tumačiti kao posledicu kreditnog rasta, ili relaksiranije kreditne politike gde se zarad povećanja prihoda od kamata krediti odobravaju bez temeljne procene budućih rizika naplate. Ublažavanje kreditnih standarda možda doprinosi većem prihodu po osnovu kamata, ali svakako doprinosi i izloženosti banke kreditnom riziku pre svega. Poslednja veličina koja u značajnoj meri određuje racio NPL je dobit nakon oporezivanja. Negativna veza ukazuje na činjenicu da bankarski sektor koji ostvaruje veću dobit, nakon izmirenja svih fiskalnih dažbina, beleži manji udeo NPL kredita u ukupnim kreditima. Ovakav zaključak je posledica toga što banke ukoliko uspešno posluju i ostvaruju pozitivne poslovne rezultate vode računa o pokriću eventualnih budućih gubitaka, kao i o rezervisanjima za buduće izdatke po osnovu izloženosti riziku. Na posletku imamo grafikon 5 na kome se vidi projektovana vrednost NPLr uporedo sa stvarnim iznosima racio koeficijenta NPL kredita tokom perioda. Odstupanje nije veliko, i ide u prilog kretanju i iznosima reziduala u modelu.

Grafikon 5 Projekcija trenda NPL racia i realno kretanje NPL racia u periodu 2006-2016



Zaključak

Istraživanje determinanti i kretanja nivoa nenaplativih potraživanja potvrdilo je zaključke da makroekonomski indikatori kao i karakteristike bankarskog sektora, na statistički značajnom nivou određuju ratio NPL kredita. Rezultati takođe pokazuju da kreditna ekspanzija dovodi do povećanja aktive, povećanja prihoda po osnovu kamata ali da u budućem periodu dovodi i do povećanja udela nenaplativih potraživanja. Zaključujemo i to da profitabilnost banaka može na dva načina uticati na nivo nenaplativih kredita, i to zavisi od načina na koji banka višak sredstava ostvaren u godinama profitabilnijeg poslovanja plasira i akumulira u budućim periodima. Ukoliko se profitabilnost zasniva na restriktivnoj kreditnoj politici, udeo visokorizičnih kredita u budućnosti će premašiti kreditni rast iz prošlosti. Bankarski sektor BiH je u deceniji za nama imao dosta turbulencija, ukupno gledajući. Nakon kreditnog rasta usledila je finansijska kriza koja je značajno uticala na ukupan ekonomski položaj zamlje, a posledično i na negativno poslovanje svih pa i bankarskog sektora u jednoj godini. Nakon toga se uočavaju naznake oporavka, ali bankarski sektor i dalje ne povećava kreditnu aktivnost na željeni nivo. Razloga za to je mnogo, neki od makroekonomskih faktora su stagnacija privrednog rasta, nezaposlenost, povećanje javnog duga. Sa druge strane banke imaju mogućnost da pomognu oporavak privrede, plasiranjem zdravih finansijskih sredstava kreditno sposobnim dužnicima. Pristup nenaplativim potraživanjima je neophodno promeniti. Nije dovoljno konstatovati da je potraživanje ispunilo uslove da se svrsta u visokorizične i nakon toga izdvajati sredstva za rezervisanje gubitaka. Banke bi morale implementirati neki vid ranog signaliziranja, i ranog otkrivanja rizičnih faktora koji mogu dovesti do priznavanja gubitaka. Mehanizmi zaštite predstavljaju najbolju prevenciju ovom problemu. Bankarski službenici bi morali da prate razvoj ekonometrijskih i matematičkih modela za merenje i praćenje rizika, kako bi unapredili ocenu kreditne sposobnosti budućih ali i postojećih dužnika. I na posletku, ukoliko se nenaplativa potraživanja uvećavaju, bankarski sektor treba da iznađe sistemsko rešenje u vidu pravovremenog restrukturiranja takvih plasmana ili prodaje po skraćenom postupku, kako bi i korisnik kredita koji je dospao u nepovoljan položaj imao priliku da prevaziđe krizu i nastavi poslovanje.

Literatura

- Auronen, Lauri. 2003. "Asymmetric Information: Theory and Applications".
- Altman, Edward. I. 1968. "Financial ratios, Discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy" *The Journal of Finance*, 23(4) 589.
- Bester, Helmut. 1994. "The Role of Collateral in a Model of Debt Renegotiation". *Journal of Money, Credit and Banking* vol.26 72-86
- Bofondi, Marcello. and Gobbi, Giorgio. 2003. "Bad Loans and Entry in local Credit Market". *Economic working paper 509 Bank of Italy*
- Filipović, Maja., Avramović, Vladislava., Račić, Željko. 2016. "Analiza nivoa koncentracije aktive u bankarskom sektoru Republike Srbije". *Škola biznisa br.2 str. 111-119*
- Ganić, Mehmed. 2014. "Bank Specific Determinants of Credit Risk-An Empirical Study on the Banking Sector of Bosnia and Herzegovina". *International Journal of Economic Practices and Theories* vol 4 428-436
- Garcia, Marko. T. And Robles-Fernandez, M.D. 2007. "Risk taking behavior and ownership in the banking industry: The Spanish evidence". *Journal of Economic and Business* vol 60 332-354
- Oliner, Stephen and Rudebusch, Glenn. 1996. "Monetary Policy and Credit Conditions: Evidence from the Composition of External Finance". *American Economic Review* vol86 300-309
- Rime, Bertrand. 2001. "Capital requirements and Bank Behavior: Empirical evidence for Switzerland". *Journal of Banking and Finance* vol25 789-805
- Spinoza, Raphael, E. and Prasad, A. 2010. "Nonperforming Loans in the GCC Banking System and their Macroeconomic Effect". *IMF Working paper 10/224*
- Tucker, Jonathan., and Lean, Jonathan. 2003. "Small firm finance and Public Policy". *Journal of Small Business and Enterprise Development* vol 10 50-61

MOGUĆNOSTI ZA PRIMJENU ESCO MODELA (ENERGY SERVICE COMPANY) U BIH

Apstrakt: ESCO pojam označava pravno ili fizičko lice koje pruža energetske usluge, odnosno sprovodi mjere za poboljšanje energetske efikasnosti, a do određene mjere preuzima finansijski rizik. Projekat se finansira iz ostvarenih ušteda u vremenskom periodu, najčešće, od 4 do 10 godina, u zavisnosti od klijenta i projekta. ESCO model je zastupljen u zemljama Zapadne Evrope, naročito Njemačkoj i Austriji. U tim zemljama najjači instrument za pokretanje energetske efikasne investicije je upravo primjena ESCO modela. Primjena ESCO modela u Bosni i Hercegovini, osim što bi značila povećanje energetske efikasnosti, dovela bi do podizanja ekonomske aktivnosti, povećanja zaposlenosti, poboljšanja postojeće infrastrukture, ostvarenje ušteda u budžetu.

Ključne riječi: ESCO model, energetska efikasnost, zelena ekonomija, održiv razvoj, finansijske uštede.

POSSIBILITIES FOR APPLICATION OF ESCO MODEL (ENERGY SERVICE COMPANY) IN BIH

Abstract: ESCO means legal entity or person which provides energy services, respectively implements measures for improving energy efficiency, and takes the financial risk to a certain extent. The project is funded from the savings achieved in the period from four to ten years, depending on client and project. ESCO model is present in Western Europe, especially in Germany and Austria. The most powerful instrument for launching of energy-efficient investment is implementation of ESCO model. Implementation of ESCO model in Bosnia and Herzegovina would mean increasing of energy efficiency, and it would lead to rise in economic activity, increasing employment, improving the existing infrastructure, achieving savings in the budget.

Keywords: ESCO model, energy efficiency, green economy, sustainable development, financial savings.

Uvod

Energetska efikasnost je jedan od najisplativijih načina za ostvarivanje održivog razvoja. Ona znači manju potrošnju energije za istu količinu proizvoda i usluga, što donosi novčane uštede. Osnovne barijere u pogledu realizacije programa energetske efikasnosti su: nedostatak stručnosti i vremena prilikom sprovođenja mjera energetske efikasnosti, nesigurnost u pogledu ostvarivanja finansijske koristi i nedostatak sredstava. U cilju savladavanja prepreka za realizaciju pojavile su se specijalizovane kompanije za sprovođenje programa energetske efikasnosti – ESCO kompanije.

ESCO koncept predstavlja koncept kojim firma (ESCO firma) preuzima rizik i prihvata tehničku i finansijsku odgovornost za svaku fazu razvoja i sprovođenja projekta povećanja energetske efikasnosti u korist treće strane (korisnika). Usluga obuhvata planiranje, izvođenje i finansiranje energetske efikasne projekta na takav način da se kroz uštede u troškovima za energente i održavanje ostvari povrat investicije. To je koncept koji donekle predstavlja novinu, ali sve više dobija na značaju.

Sušтина ESCO kompanije, odnosno ESCO modela poslovanja je u tome što, pored inovativnih projekata za poboljšavanje energetske efikasnosti i smanjenja potrošnje energije, klijentima nudi i finansijska rješenja za njihovu realizaciju. Na bazi uštede energije (smanjenog troška) vraćaju se i krediti za realizaciju projekata energetske efikasnosti.

Ove aktivnosti su troškovno povoljne, pa i ESCO kompanija i korisnik imaju interes za saradnju. Dobit od uštede energije se dijeli između korisnika i ESCO kompanije prema odredbama ugovora, a na osnovu postignute energetske efikasnosti.

ESCO model je društveno koristan, profitabilan, veoma aktuelan u svijetu, kompatibilan sa nastojanjima EU da energetska efikasnost uvede kao sistemsko rješenje, ali i koristan u smislu ostvarivanja mikro i makro konkurentnosti.

Veoma malim ulaganjima, boljim izborom energenata i opreme, boljom organizacijom i poboljšanjem kvaliteta u eksploataciji mogu se postići značajne uštede energije i finansijskih sredstava u našoj privredi.

1. Pojam ESCO modela i prednosti primjene

Pojam ESCO (Energy Services Company) označava pravno lice, odnosno sektor privrede koji pruža energetske usluge na osnovu ugovora o energetskom efektu ili drugog odgovarajućeg ugovora prilikom vršenja energetskog pregleda, projektovanja, građenja, rekonstrukcije, održavanja objekta kao i upravljanja i nadzora nad potrošnjom energije te pritom do određenog nivoa prihvata finansijski rizik. Cilj je ostvariti uštedu i smanjiti troškove za energiju uz obezbjeđenje sredstava za finansiranje energetske efikasne projekta.

⁹⁸ Pale ✉ gorana.pekic@gmail.com

ESCO kompanije se prvi put javljaju u SAD-u sedamdesetih godina prošlog vijeka u vrijeme prve velike naftne krize, kasnije se ESCO model proširio na ostatak svijeta. Osnovna djelatnost ESCO kompanije je planiranje, izvođenje i finansiranje projekta, koji se odnosi na investiranje u rekonstrukciju ili modernizaciju postojećih objekata primjenom mjera energetske efikasnosti pri čemu se ostvaruje povrat investicije iz ušteda. ESCO kompanije sprovode mjere za povećanje energetske efikasnosti u objektu klijenta koje omogućavaju smanjenje visokih tekućih rashoda budžeta, a pri tome svaki energetska efikasan objekat kasnije postaje vrijedniji na tržištu.

Sušтина ESCO koncepta je sljedeća:

Ako pretpostavimo da je prije realizacije projekta poboljšanja energetske efikasnosti objekta prosječna potrošnja energije bila 600 MWh godišnje, a da nakon sprovođenja mjera očuvanja energije od strane ESCO firme potrošnja energije iznosi 400 MWh, ostvarena je ušteda od 200 MWh godišnje. Iz ostvarene uštede naplaćuje se ESCO usluga i vrši refinansiranje ESCO investicije, održava ugrađena oprema. Ukoliko korisnik odluči da zadrži dio uštede u svoj budžet smanjuje se iznos garantovane uštede i potreban je duži vremenski period za otplatu investicije. Nakon određenog perioda, kada se izmire svi troškovi, vlasnik objekta zadržava svu uštedu, odnosno ostvaruje korist od smanjenja tekućih rashoda.

ESCO model je značio rješenje problema nedostatka stručnosti i vremena prilikom sprovođenja programa energetske efikasnosti, nesigurnosti u pogledu ostvarivanja finansijske koristi, nedostatka sredstava za implementaciju programa energetske efikasnosti. Najznačajnija karakteristika ESCO modela je „sve na jednom mjestu“ što znači da klijent, za razliku od tradicionalnog pristupa, saraduje samo sa jednim preduzećem vezano za sve dijelove projekta. To znatno umanjuje troškove implementacije projekta energetske efikasnosti.

ESCO provodi sve aktivnosti vezane za pripremu i implementaciju energetska efikasnog projekta: informisanje, obuka, identifikacija projekta, finansijske i tehničke analize, finansiranje usluga ugovaranja, instalacija opreme i monitoring (nadgleda funkcionisanje ugrađene opreme), pa se klijentova kompanija može fokusirati na svoju osnovnu djelatnost. ESCO kompanije garantuju uštedu energije, prihvataju rizik za postizanje ciljeva poboljšanja energetske efikasnosti u objektu klijenta i svoju uslugu naplaćuje, u potpunosti ili djelimično, iz ostvarene uštede. S obzirom da ESCO kompanije prihvataju rizik u slučaju ostvarenja lošijih rezultata u energetska uštedama, fokus je na maksimalnoj uštedi vlasnika objekta. U većini slučajeva, ESCO pribavlja potrebna finansijska sredstva neophodna za realizaciju projekta, kroz saradnju sa finansijskim institucijama. Finansijske institucije imaju sigurnost u povrat sredstava s obzirom na stručnost, kvalitet ESCO kompanije, povezanost naplate za pruženu uslugu i uspjeha projekta, garancije ESCO-a da će se ušteda biti dovoljna za vraćanje duga, kao i na osnovu uredno vraćenih prethodnih kredita.

Korisnici ESCO usluge su najčešće javna preduzeća, jedinice lokalne samouprave, ustanove...

Ovakvi projekti se izvode na postojećim objektima (rekonstrukcija, zamjena, modernizacija) pa je moguće upoređivanje sadašnje i buduće potrošnje energije.

2. Finansiranje projekta

Najčešći ESCO klijent je javni sektor zbog niskog finansijskog rizika i mogućnosti velike energetske uštede s obzirom da su javne zgrade jedan od najvećih potrošača energije.

Osnovna ideja ESCO koncepta koja je razvijena devedesetih godina prošlog vijeka, predstavljena u knjizi *Urban Energy Handbook, Good Local Practice*, odnosila se na primjenu u javnom sektoru:

„Lokalne samouprave su sve manje u mogućnosti da samostalno prikupe početni kapital, budžete, a zgrade u njihovom vlasništvu nisu energetska efikasne i potrebno im je održavanje. Zbog toga su preduzeća za pružanje energetska usluga (ESCO) prepoznala lokalne samouprave kao potencijalne klijente: ona vrše reviziju upotrebe energije u javnim zgradama da bi se utvrdio optimalan paket mjera za postizanje energetske efikasnosti, zatim preduzimaju i sprovode te mjere i obično finansiraju kompletan projekat, dok opštine ne snose nikakve avansne troškove. Preduzeća zauzvrat dobijaju dio uštede koja se postigne sprovođenjem projekta.

Zainteresovanost javnog sektora za primjenu mjera energetske efikasnosti je veća ukoliko je veća cijena energenata. Finansiranje projekata energetske efikasnosti javnih objekata i javnih preduzeća od strane ESCO firme predstavlja javno-privatno partnerstvo. Osnovna prednost u finansiranju energetska efikasnih projekata putem ESCO modela je u tome što se u tom slučaju ne povećava javni dug, jer privatni partneri ulažu sopstvena ili češće pozajmljena sredstva, a pri tome obaveza javnog partnera jeste samo garancija da će dio ostvarenih ušteda ustupiti privatnom partneru dok se ne isplati uloženo.

Za klijenta (vlasnik ili korisnik javnog objekta) je prednost to što on u početku ne ulaže u projekat energetske efikasnosti, rizik investicije se prenosi na ESCO firmu, firma se isplaćuje iz ostvarenih ušteda energije, nakon instalacije nove opreme klijent postaje njen vlasnik.

Privatna firma ESCO obezbjeđuje znanje iz oblasti energetske efikasnosti, procjenu očekivanih ušteda energije, projektovanje, instalaciju i puštanje u rad nove energetska efikasne opreme, monitoring. Ostvarena energetska ušteda se koristi za otplatu investicije i pokriva troškova pružanja usluga.

Sredstva za finansiranje projekta energetske efikasnosti može da obezbjeđuje ESCO firma, finansijska institucija, donator...

Najčešći slučaj je saradnja ESCO firme i finansijske institucije. Finansijska institucija odobrava sredstva ESCO firmi za sprovođenje mjera ušteda i pružanje usluga po ugovoru o javno-privatnom partnerstvu. ESCO obično ima pristup kreditima za energetske efikasne projekte i ugovora kreditne linije za sprovođenje više projekata. Tokom otplate investicije klijent plaća jednak iznos za troškove energije kao prije realizacije projekta, koja obuhvata stvarni trošak za energiju i dio namjenjen otplati investicije (iznos za otplatu kredita). Ovdje je riječ o forfetingu jer ESCO firma prenosi buduća potraživanja finansijskoj instituciji u zamjeni za fiksnu sumu novca.

U ovom slučaju finansijska institucija je zaštićena od rizika nesolventnosti jer se otplata kredita vrši preusmjeravanjem prihoda iz ostvarenih ušteda direktno na njen račun. Rizik da se ne ostvari ušteda preuzima ESCO firma jer ona garantuje ostvarivanje uštede, kako klijentu tako i finansijskoj instituciji.

Da bi ESCO tržište moglo lakše da se razvija, moguće je formiranje i garantnog fonda iz kojeg ESCO firma u slučaju nenaplativosti može povući svoja potraživanja.

S obzirom da je finansiranje ESCO projekta zasnovano na uštedi tokom ugovorenog perioda obim investicije, koji obuhvata troškove finansiranja i naknadu za usluge ESCO firme, zavisi od iznosa smanjenja izdataka za energiju. Ako se očekuje manji iznos smanjenja troškova, manja će biti vrijednost investicije koja će se finansirati iz ostvarenih ušteda. Ovo se odnosi na projekte kod kojih postoji mogućnost male uštede energije jer su cijene energije izrazito niske.

U slučaju niskih cijena energije, korisnici energije mogu potcijeniti efekat koji se postiže primjenom mjera za poboljšanje energetske efikasnosti. Takođe, paušalno plaćanje troškova korišćenja energije, a ne na osnovu stvarne potrošnje može djelovati destimulativno na korisnike energije. ESCO firma ostvaruje korist ako se cijene energije povećaju.

3. Iskustva, problemi i izazovi primjene ESCO modela u BiH

3.1 ESCO- razvojna šansa bh. ekonomije

Najveći potencijal za uštedu energije je u sektoru zgradarstva, s obzirom da je najveći potrošač energije u Bosni i Hercegovini upravo ovaj sektor (više od 40 % primarne energije se koristi u zgradama). Osim što su najveći potrošači energije, zgrade su i veliki izvor emitovanja štetnih gasova.

Unapređenje energetske efikasnosti u zgradarstvu podrazumijeva širok spektar mjera čiji je krajnji cilj smanjenje potrošnje energije, uz iste ili bolje uslove ugodnosti u objektu. To bi doprinijelo ugodnijem boravku u zgradi, smanjenju emisije štetnih gasova, zaštiti životne sredine, a krajnjem korisniku smanjenje računa za električnu energiju, grijanje, hlađenje. S obzirom da se očekuje rast cijena energije u budućnosti, energetska efikasnost će još više dobiti na značaju.

U Bosni i Hercegovini, kao i zemljama regiona, energetske indikatori javnih zgrada su veoma nepovoljni zbog lošeg održavanja, dotrajalosti, tehnološke zastarijelosti. Prije svega, to se odnosi na objekte u kojima se permanentno odvija radni proces, kao što su bolnice, škole i sl.

Prema podacima iz projekta Tipologije stambenih zgrada, koji je predstavljen 18. novembra 2016. godine, u Bosni i Hercegovini se na godišnjem nivou troši 60 – 70 % više toplotne energije nego što bi trebalo. Kanton Sarajevo trenutno utopljava dvije-tri zgrade godišnje, što nije dobar trend s obzirom da je kantonu više od 1.800 zgrada. To znači da će tek za 70 godina zgrade u kantonu biti utopljene.

Ulaganjem u povećanje energetske efikasnosti u građevinarstvu ostvarile bi se sljedeće koristi:

- Veća ugodnost i ušteda energije na strani korisnika
- Zapošljavanje domaće radne snage (projektanata, građevinskih operatera)
- Smanjenje zavisnosti od uvoza energije i poboljšanje sigurnosti snabdjevanja energijom
- Smanjenje emisije štetnih gasova u okolinu
- Povećanje nacionalnog dohotka države

Kada je u pitanju energetska efikasnost u zgradarstvu u Bosni i Hercegovini ne postoji problem pronalaska tehničkih rješenja nego problem predstavljaju ekonomske barijere. ESCO model je dobro rješenje u Bosni i Hercegovini s obzirom da privatne ESCO firme kroz ovaj model mogu svoje znanje iskoristiti da pomognu javnom sektoru i ukažu na mjere energetske efikasnosti koje je potrebno primijeniti u javnim objektima, te da investiraju i naplate svoje usluge iz ostvarenih energetske ušteda. Dosadašnje iskustvo razvijenih zemalja pokazalo je da primjena ovog modela finansiranja donosi značajnu uštedu energije. Uglavnom se odnosi na rekonstrukciju sistema grijanja i klimatizacije, zamjenu energenata za grijanje, mjere na sistemu za pripremu potrošne tople vode, mjeru na sistemu javne rasvjete...

Međutim, u Bosni i Hercegovini još uvijek ESCO aktivnost nije dovoljno razvijena, postoje samo pokušaji uvođenja ESCO tržišta.

Investicije u javne objekte su neophodne mada teško izvodljive zbog loše finansijske situacije u državi. Visoki troškovi sprovođenja energetske efikasne projekata u javnom sektoru su često najveća prepreka za njihovu implementaciju. Orjentacija ka primjeni ESCO modela omogućila bi angažovanje privatnog kapitala za

investicije u javni sektor. Javni sektor bi ostvario višestruku korist jer dobija sanaciju objekata, a ne troši sopstvena sredstva niti se kreditno zadužuje radi investiranja u poboljšanje energetske efikasnosti. Pošto se otplata vrši iz ušteda u tekućim troškovima, pokrenuli bi investicije koristeći sredstva koja trenutno nepotrebno trošimo na energiju. Primjena ESCO modela dovela bi i do podizanja ekonomske aktivnosti kroz angažovanje projekatana, izvođača radova i savjetnika, povećanja proizvodnje i isporuke opreme, poboljšanje postojeće infrastrukture, stvaranje ušteda u budžetu. To znači ne samo da bi taj projekat doveo do velikih energetske ušteda, već građevinske aktivnosti, poboljšanja uslova ugodnosti u javnim objektima, nego do i novog zapošljavanja u Bosni i Hercegovini. Takođe, masovna primjena ESCO modela dovodi do smanjenja javnih rashoda i povećanja javnih prihoda i na taj način se ostvaruju značajne uštede u budžetu. Uštede u budžetu ostaju na raspolaganju javnom sektoru za druge prioritete, odnosno mogu se usmjeriti u dalji razvoj.

Osnovni koncept i prednost primjene ESCO modela u BiH je to što ne dovodi do povećanja za nas i onako visokog javnog duga, jer javni partner samo garantuje da će uštede koje se ostvare nakon realizacije projekta proslijediti privatnom partneru dok se ne isplati uloženo.

3.2 Zakonska regulativa i EU direktive

Za funkcionisanje ESCO modela potreban je jasan pravni okvir. U zakonskoj regulativi veoma je bitno pažnju posvetiti reformama energetske aktivnosti i ostvarivanju poboljšanja energetske efikasnosti.

Sve EU direktive iz oblasti energetske efikasnosti i obnovljivih izvora energije imaju veliki broj zahtjeva koji trebaju biti uključeni u zakone Bosne i Hercegovine, međutim ona još uvijek nije implementirala sve zahtjeve iako su rokovi istekli.

Kao temelj za ispunjenje zahtjeva EU direktiva o energetske efikasnosti i obnovljivim izvorima energije Republika Srpska je donijela tri zakona: Zakon o uređenju prostora i građenju, Zakon o energetske efikasnosti, Zakon o obnovljivim izvorima energije i efikasnoj kogeneraciji.

Zakon o energetske efikasnosti definiše pojam energetske usluge i pojam ESCO. Energetska usluga u smislu ovog zakona obuhvata aktivnosti i radnje koje dovode do mjerljivog ili procjenljivog poboljšanja energetske efikasnosti zgrada i drugih objekata, tehničkih sistema i proizvodnih procesa, odnosno ušteda energije koje se mogu izraziti u novcu primjenom energetske efikasne tehnologije, odnosno postupaka kojima se postižu uštede energije. Energetsku uslugu pruža privredno društvo za energetske usluge (engl. Energy Service Company- ESCO) ili drugo pravno lice na osnovu ugovora o energetske usluzi.

Takođe, ovim zakonom su utvrđeni osnovni elementi ugovora o energetske usluzi.

Kao temelj za ispunjenje zahtjeva EU direktiva o energetske efikasnosti i obnovljivim izvorima energije Federacija Bosne i Hercegovine je donijela 2014. godine Zakon o prostornom planiranju i korištenju zemljišta na nivou FBiH⁹⁹, u cilju implementacije 2002/91/EC direktive o energetske performansama zgrada u Federaciji Bosne i Hercegovine, i 2013. godine Zakon o korištenju obnovljivih izvora energije i efikasne kogeneracije¹⁰⁰, u cilju implementacije zahtjeva EU direktiva: 2009/28/EC – direktive o promociji korištenja obnovljivih izvora energije, i 2004/08/EC – direktive o promociji kogeneracije.

Nacrt Zakona o energetske efikasnosti u Federaciji Bosne i Hercegovine je donesen u maju 2012. godine, a 2. februara 2017. godine Dom naroda Federalnog parlamenta usvojio je Zakon, koji je ranije odobren u Predstavničkom domu.

Ovaj zakon pojam ESCO definiše kao „pravno lice koja pruža energetske usluge na osnovu ugovora o energetske efektu, ili drugog odgovarajućeg ugovora, prilikom vršenja energetske audita, projektovanja, građenja, stručnog nadzora nad građenjem, rekonstrukcije, održavanja objekata, kao i upravljanja i nadzora nad potrošnjom energije te pritom prihvata finansijski rizik“.

ESCO izrađuje detaljnu studiju izvodljivosti za ugovor o energetske efektu, predlažući mjere za poboljšanje energetske efikasnosti i finansijski model, a pri primjeni mjera energetske efikasnosti preuzima finansijski, tehnički i komercijalni rizik.

3.4 ESCO proces nabavke

Nabavka ESCO usluge može da bude zasnovana na samoinicijativnoj ponudi, kada ESCO kontaktira vlasnika objekta i predlaže uštede koje se mogu ostvariti, ili na javnom pozivu.

Najčešće se dodjela ugovora vrši transparentno na osnovu procesa javne nabavke koji sprovodi javni sektoru u skladu sa Zakonom o javnim nabavkama.

Zakonski okvir javnih nabavki u Bosni i Hercegovini odnosi se na državne organe, ustanove, organizacije i druge korisnike budžetskih sredstava, kao i javna preduzeća...

Zakon o javnim nabavkama u Bosni i Hercegovini, usvojen 2013. godine, ne uzima u obzir aspekte energetske efikasnosti kroz kriterije za izbor najpovoljnijeg ponuđača dobara, usluga i radova i nema posebne odredbe koje se odnose na projekte energetske efikasnosti. Stoga, prilikom specifikacije javnih nabavki u Bosni i

⁹⁹ Službene novine FBiH, br. 4/10

¹⁰⁰ Službene novine FBiH, br. 70/13

Hercegovini kriterij energetske efikasnosti nije posebno naveden. Problem je i nedostatak stručne osposobljenosti zaposlenih u javnom sektoru za pripremu i sprovođenje ESCO tendera.

S obzirom da javni sektor nema dovoljno raspoloživih sredstava za finansiranje investicija u projekte energetske efikasnosti, saradnja javnog i privatnog partnera je dobro rješenje u Bosni i Hercegovini. Za realizaciju ESCO modela neophodna je dobra pravna regulativa o javno-privatnom partnerstvu. Republika Srpska je 11. juna 2009. godine usvojila Zakon o javno-privatnom partnerstvu. Zakoni o javno-privatnom partnerstvu usvojeni su u 9 od 10 kantona Federacije Bosne i Hercegovine, dok na nivou Federacije Bosne i Hercegovine i na državnom nivou Zakon još uvijek ne postoji. Komplikovana pravna regulativa na nivou FBiH predstavlja prepreku za realizaciju saradnje javnog i privatnog partnera.

U Zakon o Javno-privatnom partnerstvu u Republici Srpskoj nije ostavljena mogućnost samoinicijativne ponude jer se želi istaći da je javni sektor taj koji će ustanoviti svoje potrebe.

4.3 Ekonomska ograničenja, pravne i institucionalne prepreke

Prema Direktivi 2006/32/EC o energetske efikasnosti, potrebno je da država, koja je implementira, omogući dostupnost različitih energetske usluga i finansijskih instrumenata za uštedu energije, a pored toga nacionalno zakonodavstvo i regulativa ne smiju da ometaju ili ograničavaju korišćenje različitih finansijskih instrumenata na tržištu energetske usluga.

Iako je u procesu evropskih integracija, preuzela veliki broj međunarodnih obaveza, Bosna i Hercegovina značajno kasni u razvoju institucionalno-pravnog okvira u oblasti energetike. Osnovni razlog je to što se energetska politika vodi na nivou entiteta, ne postoji institucija na državnom nivou koja se bavi energetske efikasnošću i još uvek nije donijela strategiju razvoja energetike i energetske efikasnosti.

Međunarodne organizacije, kao što su EU, GIZ, USAID I UNDP imaju važnu ulogu u pripremi zakona i propisa kao i edukaciji iz oblasti energetske efikasnosti, međutim nadležnih vlasti same moraju dovršiti posao kada je u pitanju stvaranje zakonske mogućnosti za implementaciju projekata energetske efikasnosti.

Da bi se uvelo ESCO tržište, potrebno je da Bosna i Hercegovina kreira zakonske i druge preduslove za razvoj tog modela koji primjenjuju razvijene zemlje. Jedan od ključnih preduslova je mogućnost uvođenja višegodišnjeg budžetiranja projekata energetske efikasnosti na objektima javnog sektora, s obzirom da se trajanje ugovorne obaveze kreće između 4 i 10 godina, u zavisnosti od vrste zgrade i mjera koje se primjenjuju, a da se budžet planira na period od jedne do tri godine. Prekratak period ne bi omogućio ESCO firmi da nadoknadi svoje troškove. Takođe je neophodno da ESCO prihodi budu legitimna budžetska stavka.

Kada je u pitanju sprovođenje ESCO koncepta u BiH, javlja se i problem nedostatka budžetskih sredstava i stručne osposobljenosti zaposlenih u javnom sektoru za pripremu i sprovođenje tendera. Problem predstavlja i obezbjeđenje finansiranja troškova početne investicije s obzirom da kompanije u Bosni i Hercegovini ne posjeduju višak kapitala. Ukoliko se ESCO firma finansira iz pozajmljenih sredstava dug opterećuje bilans i ESCO firma je ograničena po pitanju novih projekata. Komercijalne banke nisu puno zainteresovane jer nedovoljno poznaju ovakve vidove projekata i finansijskih instrumenata. Pored toga, one nisu spremne da podnesu takav kreditni rizik i potrebna im je tehnička podrška za procjenu projekta i ocjenu kreditnog rizika. Veoma je važno upoznati lokalne banke, kao i potencionalne klijente, sa ESCO konceptom i smanjiti nivo njihovog skepticizma kroz demonstracione projekte. Prepreka razvoju ESCO koncepta je i dug period naplate potraživanja iz budžeta kao i dug period otplate kredita prema bankama.

Veliki problem u Bosni i Hercegovini jeto što funkcija forfetinga nije razvijena. Primjena forfetinga kao savremenog oblika finansiranja je slabo zastupljena u Bosni i Hercegovini, uglavnom, zbog nedovoljnog poznavanja suštine forfetinga i nerazvijenosti finansijskog tržišta.

Da bi se osigurala naplata investicije iz energetske ušteda potrebno je izmjeniti zakonske koji zabranjuju prinudno izvršenje nad sredstvima koja su u vlasništvu javnog sektora i izmjeniti zakone tako da se troškovi koji nastaju u cilju realizacije projekata energetske efikasnosti ne tretiraju kao dio javne potrošnje.

Prepreku za razvoj ESCO tržišta u Bosni i Hercegovini predstavlja i nizak nivo cijena energije, iako cijene energije u Evropi i svijetu rastu. Problem predstavlja i nedostatak podataka o potrošnji energije u javnim objektima, jer nije uvedena obaveza praćenja i izvještavanja o potrošnji energije u javnim objektima. Obezbjedenje tih podataka je jedan od zahtjeva direktiva o energetske efikasnosti. U institucijama Bosne i Hercegovine planiranje troškova energije vrši se na osnovu prošlogodišnjih troškova, a ne na osnovu evidencija i analiza potrošnje energije.

Zaključak

EU 20 20 strategija je akcentovala značaj održivog razvoja, kao ciljnog prioriteta sa osloncem na resursnu efikasnost, ekonomičnost i konkurentnost. Prirodni resursi su ograničeni pa njihovo neracionalno korišćenje može da dovede do propasti ekonomije i kraha društva. Zato je potrebno da se njihovo očuvanje postavi kao osnovni prioritet i cilj svakog pojedinca i svake države, uz podizanje energetske efikasnosti, smanjenje zagađivanja životne sredine i povećanje korišćenja obnovljivih izvora energije.

S obzirom da su zgrade najveći pojedinačni potrošači energije, povećanje energetske efikasnosti u građevinarstvu jedan je od najisplativijih načina za smanjenje emisija štetnih gasova, kao i smanjenja troškova za energiju.

Poboljšanjem energetske efikasnosti u zgradama javnog sektora stvorile bi se značajne mogućnosti za razvoj domaće privrede, s obzirom da povećanje energetske efikasnosti stvara značajne uštede u budžetu koje se mogu iskoristiti za ostvarivanje daljeg razvoja. Pored finansijskih ušteda poboljšanje energetske efikasnosti doprinosi i zaštiti životne sredine, smanjenju uticaja klimatskih promjena, poboljšanju opštih uslova života.

Visoki troškovi sprovođenja projekata poboljšanja energetske efikasnosti u javnom sektoru su najveća prepreka za njihovu implementaciju u Bosni i Hercegovini. Povrat investicije u povećanje energetske efikasnosti kroz uštede na budućim računima za energiju omogućuje rješenje tog problema. ESCO model kao način finansiranja ovakvih projekata je dobro rješenje u Bosni i Hercegovini jer bi dovelo do pokretanja investicija u građevinskom sektoru, podizanja ekonomske aktivnosti i novog zapošljavanja. ESCO model rješava problem nedostatka sredstava za implementaciju programa energetske efikasnosti, nesigurnosti u pogledu ostvarivanja finansijske koristi, nedostatka stručnosti i vremena prilikom sprovođenja programa energetske efikasnosti.

Odabirom ESCO kompanije za implementaciju energetski efikasnog projekta klijent ostvaruju i sljedeće pogodnosti: manju potrošnju energije, produžuje se vijek trajanja opreme, povećava se konkurentnost, povećava se kvalitet životnog prostora, ugovori se ne tretiraju kao kreditni odnos, ESCO kompanija ima veliko iskustvo u implementaciji energetski efikasnog projekta, klijenti se može fokusirati na obavljanje svoje osnovne djelatnosti i ne mora imati stručna lica za provođenje projekta energetske efikasnosti, klijent ima uvid u ostvarenu uštedu, projekat se otplaćuje kroz ostvarenu uštedu.

Privatna firma ESCO obezbjeđuje znanje iz oblasti energetske efikasnosti, procjenu očekivanih ušteda energije, projektovanje, instalaciju i puštanje u rad nove energetski efikasne opreme, monitoring. Ostvarena energetska ušteda se koristi za otplatu investicije i pokriće troškova pružanja usluga.

Na razvoj ESCO aktivnosti u jednoj državi utiče: nivo svijesti klijenata i banaka o značaju ESCO koncepta, mogućnost procjene očekivane uštede energije, pravni okvir koji omogućava sklapanje ugovora između javnog partnera (klijenta) i privatnog partnera (ESCO firma) na period od 8 - 10 godina, odnosno period potreban za povrat investicije, kontrola klijenta nad budžetom, poreski tretman uštede koju klijent plaća ESCO firmi, postojanje jakog „leasing“ tržišta.

Investicije u javne objekte Bosne i Hercegovine su neophodne mada teško izvodljive zbog loše finansijske situacije u državi. Orijentacija ka primjeni ESCO modela omogućila bi angažovanje privatnog kapitala za investicije u javni sektor. Javni sektor bi ostvario višestruku korist jer dobija sanaciju objekata, a da ne troši sopstvena sredstva niti se kreditno zadužuje radi investiranja u poboljšanje energetske efikasnosti. Pošto se otplata vrši iz ušteda u tekućim troškovima, pokrenuli bi investicije koristeći sredstva koja trenutno nepotrebno trošimo na energiju. Primjena ESCO modela dovela bi i do podizanja ekonomske aktivnosti kroz angažovanje projekatana, izvođača radova i savjetnika, povećanja proizvodnje i isporuke opreme, poboljšanje postojeće infrastrukture, stvaranje ušteda u budžetu. To znači ne samo da bi taj projekat doveo do velikih energetskih ušteda, veće građevinske aktivnosti, poboljšanja uslova ugodnosti u javnim objektima, nego do i novog zapošljavanja u Bosni i Hercegovini. Takođe, široka primjena ESCO modela dovodi do smanjenja javnih rashoda i povećanja javnih prihoda i na taj način se ostvaruju značajne uštede u budžetu. Uštede u budžetu ostaju na raspolaganju javnom sektoru za druge prioritete, odnosno mogu se usmjeriti u dalji razvoj.

ESCO model doprinosi razvoju kako javnog tako i privatnog sektora jer njegovom primjenom povećava energetska efikasnost u objektima u državnom vlasništvu i investiraju sredstva koja se nepotrebno troše na energiju.

Da bi se ESCO tržište uvelo u Bosni i Hercegovini potrebno je da se stvore određeni preduslovi (pravni, fiskalni, regulacioni, institucionalni) koji će omogućiti održive investicije u projekte energetske efikasnosti pomoću ESCO modela finansiranja, kao odživog modela obezbjeđenja finansijskih sredstava iz privatnog sektora i fondova Evropske unije.

Jedan od osnovnih preduslova je uvođenje višegodišnjeg budžetiranja za javne institucije, priznavanje ESCO prihoda kao legitimne budžetske stavke, kao i to da takav koncept ne uvećava javni dug opština i drugih institucija koje su na budžetu (troškove implementacije projekata ne tretirati kao dio javne potrošnje).

Da bi se osigurao cjelokupan razvoj tržišta energetskih usluga, pored toga što je neophodna potpuna implementacija zakonskog i regulatornog okvira, bitno je stvoriti i jak bankovni finansijski program.

Vrlo je važno da postoji visok nivo svijesti o značaju postizanja energetske efikasnosti pošto je motivacija korisnika važna za uspjeh ovog modela. Potrebno je bolje upoznati i komercijalne banke sa ovakvim vidovima projekata, stvariti uslove za kreditni angažman banaka u finansiranju ESCO firmi i pružiti im tehničku podršku za procjenu projekata i ocjenu kreditnog rizika.

U zakone Bosne i Hercegovine neophodno je što prije uključiti sve zahtjeve EU direktiva iz oblasti energetske efikasnosti.

U cilju osiguranja naplate investicije iz energetskih ušteda, zakone Bosne i Hercegovine koji zabranjuju prinudno izvršenje nad sredstvima javnog sektora je potrebno izmjeniti i formirati garantni fond koji bi omogućio privatnim ESCO firmama da u slučaju nenaplativosti povuku svoja potraživanja.

Pilot projekti u BiH su od suštinskog značajni jer se na taj način podiže svijest javnosti o značaju ESCO koncepta.

Literatura

- Blejl J., Schinnerl D., Financing options fo Energy – Contracting Projects- Comparision and Evoluation, 2rd Edition, Graz, 2010
- Boromisa A.M. et al. Financiranje provedbe mjera energetske učinkovitosti, CENEP, Zagreb 2011.
- Goodstein E. S., Ekonomika i okoliš, MATE, Zagreb, 2003
- Husika A., Primjeri ESCO ugovora, Seminar Certificiranje energetske efikasnosti zgrada, Sarajevo, 2009.
- Knežević A., Delalić N., Husika A., Poboljšanje energijske efikasnosti u poslovnim objektima na području kantona Sarajevo, Sarajevo, 2008.
- Marković B., Savić M. Energetska efikasnost uskladu sa EN ISO 50001, GLASNIK BAS, 4/12, Sarajevo, 2012.
- Nuhanović A., Mujačić E., Radojčić R., Analiza ekonomske i razvojne prednosti provođenja programa energetske efikasnosti u lokalnim zajednicama BiH: primjer Distrikta Brčko, Centar za održivi razvoj, Brčko\Tuzla 2014
- OECD, Urban Energy Handbook, Good Local Practice, Paris 1995
- Stefanović Đ., Politika energetske efikasnosti na lokalnom nivou u Bosni i Hercegovini, CPR, Tuzla, 2012.
- Solujić A., Zakon o efikasnom korištenju energije- obaveze i podsticaji za unapređenje energetske efikasnosti, Polis, Stalna konferencija gradova i opština- Savez gradova i opština Srbije i Centar za javnu i lokalnu upravu- PALGO centar, Beograd, 6, 2013
- Simeunović V., et al. Uloga lokalnih zajednica u poboljšanju sistema energetske efikasnosti, Međunarodni naučni skup Sinergija, 2012.
- Šljivac, D., Šimić, Z., Obnovljivi izvori energije s osvrtom na štednju, Grafika Odsjek, 2007
- World Commission on Environment and Development, Our Common Future, Oxford, New York, Oxford University Press, 1987
- Ciljevi energetske politike EU i energetska efikasnost u Europskoj uniji, prof.dr. sc. Željko Tomšić
- Zakon o efikasnom korišćenju energije, Službeni glasnik RS", br. 25/2013
- Zakon o energetskej efikasnosti, Službeni glasnik RS br. 59/13
- Zakon o obnovljivim izvorima energije i efikasnoj kogeneraciji, Službeni glasnik RS br. 39/13
- Narodne novine broj 11/15, Uredba o ugovaranju i provedbi energetske usluge u javnom sektoru
- Directive 2006/32/EC of the European Parliament and of the Coucil of 5 April 2006 on energy end- use efficiency and energy sevicees, Recitativ
- https://www.unece.org/fileadmin/DAM/energy/se/pp/adhoc/EE21_19_GE_April_13/4_Khamrakulova_DevESC Omarket.pdf
- http://www.energetska-efikasnost.ba/Publikacije/Literatura/Section_2_bosnia.pdf
- http://www.globalbioenergy.org/fileadmin/user_upload/gbep/docs/2016_events/AG3_4th_Bioenergy_Week_21-24_May_2016_Budapest/17_HARBAS_22_JUNE.pdf
- https://www.energy-community.org/portal/page/portal/ENC_HOME/DOCS/2112189/0633975AD1537B9CE053C92FA8C06338.PDF
- Centar za energetske efikasnost BIH <http://www.energetska-efikasnost.ba>
- ESCO Beograd <http://www.esco.rs>
- <http://energy.gov/eere/femp/energy-service-companies>
- http://www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mgr/Documents/1_ESCO_konacno_seminar_pitanja_RS_ECA_040927393.pdf
- <http://www.enu.fzoeu.hr/financiranje-ee-projekata/esco-model>
- <http://www.sense-esco.eu/esco-model/>
- http://www.energetska-efikasnost.ba/Publikacije/Literatura/GBC_ESCO.pdf

Slavko Vukša¹⁰¹
Srećko Bačevac¹⁰²
Jovan Marković¹⁰³

INTRODUCTION OF STP CONCEPT IN ORDER TO INCREASE EFFICIENCY AND EFFECTIVENESS OF BUSINESS

Abstract: Straight-Through Processing appeared as a response to problems surfacing in the conditions of the insufficient connectedness of pieces of information from trading and financial flows. The application of the STP concept is the most important exactly in international trading because all the shortcomings of such an insufficient integrity are especially emphasized in that particular case. In traditional conditions, international trade is characterized by numerous manual activities, a large number of intermediaries and documentation, lack of documentation and big losses. Standardization of electronic documents is very important to ensure their flow between partners within the financial supply chain. E-invoicing is a concept that can not be implemented independently of other processes in the company, and precondition for proper and full implementation of e-invoicing is definitely high quality of the procurement process.

Key words: the concept of direct processing, automatization, electronic billing, ERP systems.

UVODENJE STP KONCEPTA U FUNKCIJI POVEĆANJA EFIKASNOSTI I EKONOMIČNOSTI POSLOVANJA

Apstrakt: Straight Trough Processing je nastao kao odgovor na probleme koji dolaze do izražaja u uslovima nedovoljne povezanosti informacija iz trgovinskih i finansijskih tokova. Primena STP koncepta je najvažnija upravo u međunarodnoj trgovini, zbog toga što su svi nedostaci nedovoljne integrisanosti upravo u tom slučaju posebno izraženi. Međunarodna trgovina se u tradicionalnim uslovima karakteriše brojnim manuelnim aktivnostima, velikim brojem posrednika i dokumentacije, manjkom dokumentacije i velikim gubicima. Standardizacija elektronskih dokumenata je veoma bitna kako bi se obezbedio njihov tok između partnera u okviru finansijskog lanca snabdevanja. E-fakturisanje je koncept koji nije moguće spovesti nezavisno od ostalih procesa u kompaniji, a uslov za dobru i potpunu implementaciju e-fakturisanja je svakako visok kvalitet procesa nabavke.

Ključne riječi: koncept direktnog procesinga, automatizacija, elektronsko fakturisanje, ERP sistemi.

UVOD

Elektronsko poslovanje sve više postaje neophodnost u današnjim uslovima poslovanja, jer njegova neblagovremena primena znači zaostajanje i gubljenje pozicije na tržištu. Korporativno elektronsko bankarstvo se odnosi na usluge koje banke pružaju krupnim, poslovnim i korporativnim klijentima. U uslugama elektronskog bankarstva leži mogućnost sniženja troškova korišćenjem integrisane elektronske obrade podataka. Zbog toga će fokus ovog rada biti ukazivanje na neophodnost i značaj integracije informacija iz preduzeća i eksterno.

Predmet istraživanja ovog rada je identifikacija problema u oblasti plaćanja i analiza efekata primene koncepta direktnog procesinga (*Straight-Trough-Processing* ili *STP*), u okviru filijala *Rapp Marine Group*.

Osnovni cilj istraživanja je prikaz praktične primene *STP* koncepta i sagledavanje trenutnog stepena primene savremenih rešenja u ovoj oblasti u kompanijama u Norveškoj i Srbiji. Cilj istraživanja je i formiranje adekvatnih smernica za usvajanje i primenu sa svrhom povećanja ukupne efikasnosti i ekonomičnosti *Rapp Marine Group*.

Hipoteze koje se ispituju u okviru ovog istraživanja su:

H1: Implementacija *STP* koncepta će dovesti do ubrzanja informacionih trgovinskih tokova.

H2: Implementacija *STP* koncepta će dovesti do smanjenja rizika i troškova poslovanja i imaće pozitivne implikacije na profit obe kompanije u okviru *Rapp Marine Group-e*.

¹⁰¹ Alfa BK Univerzitet ☒ -

¹⁰² Alfa BK Univerzitet ☒ srecko.bacevac@alfa.edu.rs

¹⁰³ CB Crne Gore ☒ jovan.markovic@gmail.com

STP KONCEPT – STRAIGHT TROUGH PROCESSING

Kao ključni elementi elektronske trgovine i plaćanja, elektronska razmena podataka (*Electronic Data Interchange – EDI*) i elektronski prenos sredstava (*Electronic Funds Transfer - EFT*) su implementirani u različitim formama i poslovnim funkcijama, pri čemu je *EFT* sve više potiskivao elemente papirnih sistema plaćanja u finansijskom sektoru, a *EDI* elemente papirnih sistema u trgovini. *EDI* je jedna od prvih tehnologija koja je obezbeđivala tačnost i pravovremenost informacionog (dokumentacionog) toka, koji prati fizički tok robe i predstavlja sastavni deo same transakcije. *EFT* predstavlja srž elektronskih plaćanja, a njegova funkcija u elektronskoj trgovini je da obezbeđuje razmenu informacija potrebnih za prenos monetarnih vrednosti elektronskim putem.

Primenom ovih mehanizama obezbeđuje se samo autorizacija za prenos sredstava sa računa kupca na račun prodavca. Kako se plaćanja vrše kao kompenzacije ili naknade za prijem roba ili usluga, a na bazi informacija iz odgovarajućih dokumentacija, u praksi se problem odvojenosti ovih oblasti dugo pojavljuje kao "mrtav čvor" u daljem unapređivanju trgovinskih procesa. (Vuksanović, 2009, str. 271)

U industriji koja ima *STP*, sistemi u svakoj fazi trgovinskog ciklusa, počev od pre trgovinske analize i formiranja naloga, preko usmeravanja i izvršenja, pa sve do post-trgovinskog poravnanja su glatko povezani. (Khanna, 2007, str.18)

U cilju prevazilaženja problema koji su proizlazili iz odvojenosti trgovinskih tokova i tokova plaćanja uvodi se koncept direktnog procesinga ili *STP* (*Straight-Trough-Processing*). On se bazira na ideji da se podaci samo jednom unose u određenu bazu, i da se iz nje koriste za potrebe procesinga svih faza i od strane različitih učesnika u proceduri elektronske trgovine. Cilj je da se na bazi smanjivanja broja unosa podataka i automatizacije omogući dodatno povećanje efikasnosti, smanjivanje grešaka i rizika.

STP se može definisati i kao inicijativa kompanija da u svom finansijskom poslovanju optimizuju brzinu realizacije transakcija. Ovo se postiže mogućnošću da informacije unete elektronskim putem mogu biti transferisane iz jednog u drugi deo u okviru procesa elektronske trgovine i plaćanja, bez potrebe za ponovnim ručnim unošenjem istih informacija u više navrata tokom čitavog sleda događaja. (izvor: http://ec.europa.eu/internal_market/payments/einvoicing/index_en.htm)

SEPA PROJEKAT – SINGLE EUROPEAN PAYMENT AREA

Formiranje jedinstvenog sistema plaćanja u evro regiji (*Single Euro Payment Area – SEPA*), je projekat koji je važan ne samo za zemlje u okviru zone evra, već i za ostale Evropske zemlje koje nisu članice EU, a koriste evro kao valutu plaćanja u svojoj zemlji. Projekat ima za cilj da otkloni negativne efekte nekompatibilnosti pojedinačnih nacionalnih sistema plaćanja, koji utiču na konkurentnost evropske privrede. Koliko je ovo važno za Evropsko finansijsko tržište, može se shvatiti ako se pogleda američko tržište sa jedinstvenom valutom i ujednačenim sistemom plaćanja, koji znatno olakšava poslovanje i koji plaćanja između saveznih država tretira kao domaća plaćanja. U Evropi egzistiraju različiti instrumenti i standardi, preduzeća moraju da drže različite račune za poslovanje u različitim zemljama, a samim tim imaju i veće provizije i troškove za prekogranična plaćanja.

SEPA ima za cilj kreiranje jedinstvenih procedura i infrastrukture za plaćanja u evro valuti koje omogućavaju da sva evro plaćanja budu tretirana kao domaća plaćanja. Kao podrška *SEPA* projektu Evropska komisija je uklonila zakonske barijere za prekograničnu integraciju plaćanja kroz implementaciju Direktive o uslugama plaćanja (*Payment Services Directive – PSD*) u novembru 2009. godine. (Skinner, 2008, str. 6)

ELEKTRONSKO FAKTURISANJE

Elektronsko fakturisanje – e-invoicing je elektronski transfer informacija iz fakture između poslovnih partnera (dobavljača i kupaca). E-faktura je suštinski deo efikasnog finansijskog lanca snabdevanja i ona povezuje interne procese preduzeća sa sistemima plaćanja. Tekuće kreiranje jedinstvene zone plaćanja za evro (*SEPA*) nudi idealnu osnovu za uspešnu Evropsku inicijativu uvođenja elektronskih faktura koje bi omogućile uštede za kompanije koje se procenjuju na oko 64,5 milijardi evra po godini.¹⁰⁴ Za elektronske fakture je bitno da sadrže sve informacije, koje sadrže fakture u papirnom obliku.

U okviru primene e-fakura razvijen je i računovodstveni token (simbol), čija je svrha da omogući automatsko generisanje i snimanje unosa u računovodstvene knjige. Ovo je veoma važan koncept ali veoma težak za primenu, jer vođenje knjiga ne podrazumeva samo unošenje količina, već računovođe biraju račune na kojima se knjiži određena stavka i odlučuju o načinu izveštavanja i drugim opcijama. Stoga nije lako automatizovati vođenje knjiga zasnovano na e-fakturi, koja uglavnom sadrži 90% informacija koje su potrebne. Ostalih 10% informacija koje su neophodne treba da obezbedi uvođenje računovodstvenog tokena, koji bi

¹⁰⁴ http://ec.europa.eu/internal_market/payments/einvoicing/index_en.htm

sadržao računovodstvene informacije i čijim bi se prosleđivanjem u računovodstveni sektor moglo automatizovati vođenje knjiga.

Praksa u Nordijskim zemljama je pokazala da je za preduzeća bitno da prelaz na novi sistem ne zahteva dodatne investicije, jer se fakture šalju u banku kao fajlovi. Konkretno rešenje se bazira na upotrebi XML formata (za sopstvene komitente, druge banke, operatore) ili štampanje za primaoca koji nisu elektronski osposobljeni. (Nicolas, 2008, str. 9) Takođe, mnoge banke su uspešno obavile različite nivoe virtualizacije u svojoj IT infrastrukturi. Kombinacija virtualizacije i računarskih mreža omogućava tri poslovne koristi: čini opštu IT infrastrukturu fleksibilnijom i jednostavnijom, stvara pristup softverskim i hardverskim resursima kroz korisničke interfejsne bez obzira na to gde se ovi resursi nalaze; upošljava resurse koji su bili nedovoljno iskorišćeni. (Heckl, 2007, str.112–124)

KOMPARATIVNA ANALIZA SISTEMA PLAĆANJA U RAPP ZASTAVI I RAPP HYDEMI KAO KOMPANIJAMA U OKVIRU RAPP MARINE GROUP

Procedure plaćanja u okviru Rapp Marine Group

Za elektronsko poslovanje procedure plaćanja su još važnije nego u tradicionalnim uslovima, jer nepoštovanje procedura prilikom plaćanja u elektronskom okruženju može imati za posledicu izloženost kompanije različitim oblicima kompjuterskog kriminala i rizika.

Procedure za domaća plaćanja

Što se tiče domaćih plaćanja kompanije Rapp Zastava i Rapp Hydema nemaju velikih problema i obe kompanije se prilagođavaju novim zahtevima u pogledu elektronskih plaćanja, tj. elektronskom načinu komunikacije sa bankom preko usluga e-bankarstva. U okviru domaćih plaćanja procedurama treba obuhvatiti načine iniciranja transakcije plaćanja, kojima se vrši davanje i prihvatanje instrukcija (naloga) u odnosu sa bankom. U okviru iniciranja najvažnija aktivnost je autentifikacija učesnika i autorizacija transakcije plaćanja, jer se posle tih aktivnosti vrši kliring i saldiranje pa više nema prostora za eventualne ispravke. Zato je jasnost procedura u ovom delu veoma važna za kompaniju.

U kompaniji Rapp Hydema svest o važnosti procedura za e-plaćanja je na višem nivou nego u Rapp Zastavi. U okviru ERP sistema Rapp Hydeme postoji spisak procedura u elektronskoj formi, kako za plaćanja tako i za druge aktivnosti, koji dosta olakšava obavljanje plaćanja i smanjuje zavisnost od jedne osobe u tom poslu.

U Rapp Hydemi veliki deo domaćih plaćanja je automatizovan, gde se nalozi ne ispostavljaju ručno u banku, nego ih program automatski prosleđuje na unapred određeni datum, koji zavisi od valute plaćanja iz fakture. U izvodu banke vide se samo prilivi po računima, ali ne i odlivi, jer se pretpostavlja da je na osnovu automatski prosleđenog naloga, banka uredno izvršila plaćanje dobavljaču. Samo u situaciji da isplatu prema dobavljaču nije moguće izvršiti (zbog nedostatka sredstava ili blokade dobavljačevog računa) banka šalje obaveštenje Rapp Hydemi. Pregled izvršenih plaćanja je svakako moguće proveriti uslugom e-bankarstva, jer je to veoma važno za analizu cash flow- a i planiranje budućih aktivnosti.

U Rapp Zastavi procedure plaćanja ne postoje u pisanoj ili elektronskoj formi, pa su samim tim i rizici grešaka i gubitaka veći. Veliki deo aktivnosti plaćanja je pod kontrolom jedne osobe, koja ima veliku odgovornost, pa je i proces realizacije naloga zavisn od njenog prisustva. Tehnički preduslovi i svest o mogućnosti automatizacije plaćanja postoje, ali Rapp Zastava još uvek ne želi na taj način da plaća račune, zbog nedostatka likvidnosti, ali i zbog činjenice da se veliki deo obaveza izmiruje putem kompenzacija koje zahtevaju složenije aktivnosti i odgovarajuće procedure.

Procedure za inostrana plaćanja

Inostrana plaćanja su znatno složenija za procesiranje nego domaća. Razlozi za to su zakonski propisi koji se mogu razlikovati od zemlje do zemlje, različite valute u kojima se vrši plaćanje, obimnija dokumentacija, veća kontrola i manja mogućnost za standardizovanje i automatizaciju.

Što se tiče Rapp Hydeme, njihov problem u inostranim plaćanjima odnosi se na trenutnu nemogućnost automatizacije plaćanja, usled velikog broja računa sa različitim valutama, pa su procedure za ova plaćanja složene i postoji prostor za unapređenje. Kod ovih plaćanja svaku od valuta treba povezati sa odgovarajućim računima, kako se ne bi desilo da se plaćanje u eurima izvrši sa računa u Norveškim krunama i tako napravi gubitak. Na nivou Rapp Zastave isplate prema inostranstvu nisu tako česte, jer kompanija uglavnom izvozi. I pored toga što je 70% proizvodnje namenjeno izvozu u ovoj filijali postoji problem negativnih kursnih razlika, što je posledica velikih dugova iz perioda pre preuzimanja. U Rapp Zastavi je prisutan problem kod priliva iz inostranstva, gde kompanija mora nakon prijema obaveštenja o prilivu, da pošalje povratnu informaciju banci o osnovu i šifri priliva, pa tek onda da dobije ta sredstva na raspolaganje.

INOVACIJA U SEKTORU NABAVKE I ERP SISTEMI KAO BAZA ZA PRIMENU STP KONCEPTA

Uslov za dobru i potpunu implementaciju e-fakturisanja je svakako visok kvalitet procesa nabavke, tj. implementacija i porudžbenice i fakture kao i elektronskih dokumenata i njihovo odgovarajuće povezivanje. Zbog toga početna tačka u implementaciji e-fakturisanja treba da bude istraživanje svih aktivnosti počev od procesa nabavke do procesa plaćanja.

U kompaniji Rapp Hydema je u okviru implementiranog ERP sistema na odgovarajući način ostvarena integracija informacija iz sektora nabavke i sektora plaćanja. Kroz ovaj sistem je moguće proveriti poklapanje naručene količine, sa onom primljenom u magacin, sa količinom na ulaznoj fakturi, kao i poklapanje sa količinom koja će biti plaćena dobavljaču. To se ostvaruje preko broja porudžbenice (Purchase Order Number – PO number) koji je sadržan na fakturi i porudžbenici u sistemu, pa se mogu izvršiti neophodne provere i poređenja. Porudžbenice još uvek nisu potpuno strukturirane u elektronskom formatu, pa se one najčešće skeniraju i kao takve unose u sistem kako bi se omogućilo njihovo kasnije povezivanje sa zapisnicima o prijemu dobara i fakturama. Ovakav sistem je dobra baza za kasniju implementaciju e-nabavke.

Sektor nabavke u Rapp Zastavi i njegove informacije nisu vidljive i raspoložive za ekonomski sektor i sektor plaćanja za odgovarajuće provere, jer njihovi softverski sistemi nisu povezani. Kontrola preklapanja ugovorenih, naručenih i isporučenih količina se uglavnom obavlja kroz poređenje papirne dokumentacije dva sektora, koja zahteva više vremena i podložnija je mogućim propustima. Referent nabavke u Rapp Zastavi sa magacionerom utvrđuje usklađenost kvaliteta nabavljenih proizvoda ili usluga za zahtevima iz ugovorne dokumentacije, a kasnije je neophodan kontakt referenta sa sektorom plaćanja radi provere cena i uslova plaćanja. Takvo rešenje je sporije i njime se gubi pregled celokupnog procesa, kao i mogućnost adekvatnog planiranja i ostvarivanja popusta kroz plaćanja u roku. U sektoru nabavke Rapp Zastave svi isporučioци se vrednuju po jedinstvenim kriterijumima, ali je za ugovaranje konkretne isporuke, neophodno odobrenje više instance, tj generalnog direktora.

ERP sistem (Enterprise Resource Planning) je informacioni sistem koji pruža kompanijama mogućnost boljeg sagledavanja celokupnog poslovanja kao i mogućnost integracije i automatizacije glavnih poslovnih procesa i na taj način dovodi do bolje kontrole poslovanja, bržeg odlučivanja i redukcije troškova. Odlična strana ERP sistema je to što on omogućava da se poslovne promene i aktivnosti evidentiraju na mestima njihovog nastanka, pa se na taj način smanjuje cirkulacija papira i vreme potrebno za evidentiranje poslovnih aktivnosti. U okviru sistema je moguće sagledati i realne troškove proizvodnje zato što su svi troškovi linkovima povezani za radne naloge, tj. za finalni proizvod, pa se ti troškovi mogu lako videti iz sistema.

Razlog zašto je ERP sistem dobra osnova za potpunu primenu STP koncepta je i to što se u njemu čuvaju informacije iz prodajnih i radnih naloga, koje se kasnije mogu iskoristiti, ako se radi o tipičnom proizvodu. Ovo je važno za Rapp Marine Group jer je njihova proizvodnja pojedinačna i proizvodnja po porudžini, pa sačuvani podaci mogu pomoći u predviđanju troškova i ne moraju se ponovo unositi ako su delovi proizvoda isti kao u predhodnom proizvodnom procesu. Ovo elektronsko arhiviranje istorijskih podataka, može doneti prednosti, ukoliko bi bile formirane zajedničke baze podataka za više poslovnica u okviru Rapp Marine Group. Na taj način bi se prenosila važna iskustva kako u sektoru proizvodnje tako i sektoru plaćanja. U sektoru plaćanja ERP sistemi i njihovi kreatori treba da doprinesu većem stepenu standardizacije u odnosu banaka i kompanija, kroz razvoj i podršku odgovarajućih formata za iniciranje plaćanja i elektronsko izmirenje.

Proces kreiranja jedinstvenih standarda i formata koji se koriste ne zavisi samo od Rapp Marine Group, već od saradnje kompanije sa svim stejkholderima. Zato je u cilju bolje integracije svih sektora poslovanja poželjno imati u vidu neophodnost povezivanja sa partnerima duž celokupnog lanca snabdevanja, jer kada se dobije uvid u proizvodnju dobavljača i raspored isporuke, Rapp grupa kao kupac može da koristi podatke u realnom vremenu za planiranje sopstvenih zaliha i proizvodnje.

ISPUNJENOST USLOVA ZA PRIMENU ELEKTRONSKOG FAKTURISANJA

Digitalni potpis i njegovo potpunije korišćenje su preduslovi za smanjenje obima papira i potpunije korišćenje svih oblika elektronskog poslovanja, kao i za redukciju troškova i povećanje efikasnosti po tom osnovu. Zakon o elektronskom potpisu je u Srbiji donet krajem 2004. godine. Mada je Srbija jedna od poslednjih država u Evropi koja je donela taj zakon, značajno je što su u ovaj zakon ugrađena sva nova iskustva i preporuke iz Evropske direktive o elektronskom potpisu.

Praksa poslovanja kompanija u Srbiji nije još uvek prihvatila elektronski potpis u potpunosti, delom zbog kasnijeg donošenja zakona nego u drugim zemljama, a delom i zbog navika i predrasuda u vezi sa sigurnošću elektronskog potpisivanja. U nekim kompanijama i tehnički preduslovi neophodni za praktičnu primenu elektronskog potpisivanja još uvek nisu ispunjeni.

U kompaniji Rapp Zastava tehnički uslovi za primenu nisu problem, ali se u poslovanju i dalje koristi svojeručni potpis, jer takvu vrstu potvrde prihvataju banke, poslovni partneri i ostale institucije u državi. Iako na pojedinim dokumentima postoji napomena da je dokument pravno valjan i bez svojeručnog potpisa, u praksi se takvi dokumenti ne arhiviraju elektronski, nego se štampaju, ručno potpisuju i čuvaju u fasciklama. Svest o

prednostima primene elektronskog potpisivanja u Rapp Zastavi ipak postoji, ali se paralelna egzistencija dva ili više rešenja javlja i kao posledica privikavanja na način poslovanja u nacionalnom i međunarodnom okruženju.

U kompaniji Rapp Hydema u Norveškoj praksa elektronskog potpisa je zaživela. Ovakava situacija u Norveškim kompanijama je posledica veće potrebe za elektronskim kanalima poslovanja, ali se i u Norveškoj poslovna korenspondencija sa pojedinim partnerima vrši na tradicionalan način uz korišćenje svojeručnog potpisa. Još jedan razlog za veću primenu elektronskog potpisa u praksi Rapp Hydeme jeste i to što su Norveške institucije od državnog značaja propisale obavezu dostavljanja dokumenata samo u elektronskoj formi sa digitalnim potpisom. Pošto su kompanije posle toga primorane na ovakav način komunikacije u odnosu sa tim institucijama, one su počele i međusobno sve više da koriste elektronski potpis. U Srbiji postoje najave da će Poreska služba uskoro omogućiti slanje dokumenata sa digitalnim potpisom, što je dobra vest za Rapp Zastavu i ostale kompanije u Srbiji.

Uslovi za primenu elektronskog fakturisanja u Rapp Zastavi su daleko od potrebnih. Razlog za takvo stanje u ovoj filijali Rapp Marine Group, ne treba tražiti samo u konkretnoj kompaniji, već i u opštim uslovima poslovanja u Srbiji. Osnovni preduslovi za implementaciju e-fakturisanja, kao što su zakonodavna regulativa u oblasti fakturisanja, primena elektronske nabavke i odgovarajuća softverska rešenja, još uvek nisu ispunjena. Shodno tome, u Rapp Zastavi se mogu razmatrati opcije postepenog uklanjanja ovih prepreka i pripreme za lakši prelazak na novi način upravljanja fakturama u budućem periodu. Upotreba elektronskog potpisa i elektronskog fakturisanja je o u ličnom interesu samih kompanija. Ovde lični interes treba razlikovati od bilo kakve sebičnosti (Prnjat, 2012, str. 342-343).

Trenutno se u Rapp Zastavi fakture šalju i primaju poštom. Samo u retkim slučajevima, kada su potrebne naknadne provere i usaglašavanje obaveza na osnovu IOS-a (Izvod otvorenih stavki), kopije faktura se šalju faksom. Ovakav način upravljanja fakturama u narednom koraku zahteva ručno prekućavanje osnovnih elemenata iz fakture u Excel-ovu tabelu, koja služi kao evidencija i kontrola faktura koje se u papirnom obliku čuvaju u registratorima. Ovaj sistem poseduje verovatnoću grešaka u unosu osnovnih elemenata u informacioni sistem, zahteva veći prostor za arhiviranje i preuzima podatke u sistem na lokacijama koje nisu pogodne za kasnije izvršenje plaćanja.

Situacija u Rapp Hydemi je znatno drugačija i kompanija se nalazi na korak od potpune primene elektronskog fakturisanja. Fakture se u sistem uvoze kao elektronski fajlovi ukoliko je dobavljač osposobljen za takvo slanje, a za one koji šalju u papirnom obliku fakture se skeniraju i kao takve unose u sistem. Fakture se iz sofvera koji se zove Eye Share, gde se one nalaze kao skenirane ili PDF fajlovi, povezuju sa ERP sistemom (Microsoft Dynamics Ax) i proveravaju se fakturisane i stvarno primljene količine, kako bi plaćanje na osnovu tih faktura bilo odgovarajuće. To je omogućeno skeniranjem ili elektronskim oblikom fakture i zapisnika o prijemu dobara. Narudžbenica se, takođe, nalazi u sistemu u elektronskom obliku, a prema njenom broju (PO number) koji se takođe nalazi i na fakturi ova dva dokumenta se povezuju u sistemu, pa je moguće proveriti poklapanje naručenog sa fakturisanim, kao i poštovanje ugovorenih cena.

Sve provere koje je moguće izvršiti u sistemu osiguravaju da iznosi za plaćanje odgovaraju onome što je realno primljeno kao proizvod ili usluga, zatim onome što je fakturisano i na kraju onome što je naručeno. Takođe, je kroz sistem Rapp Hydeme moguće pribaviti sve informacije neophodne za plaćanje, koje je velikim delom automatizovano.

Elektronske fakture nisu korisne samo za međusobni kontakt sa poslovnim bankama i drugim kompanijama, već bi takav način slanja faktura imao pozitivne efekte i u odnosu sa špediterom. U uslovima primene e-faktura izvoznik/uvoznik pripremljenu fakturu šalje svom špediteru, a špediter istu elektronski prosleđuje carini. Carinska služba, po prijemu fakture, prosleđuje prispele podatke sa stvarnim stanjem na robu u trenutku carinjenja, a po izvršenom carinjenju, izdaje carinsku deklaraciju u elektronskom obliku i elektronski je dostavlja špediteru. Špediter vraća fakturu i carinsku deklaraciju u elektronskom obliku uvozniku/izvozniku. Izvoznik će npr. odmah po prijemu ovih dokumenata ista proslediti svojoj banci elektronskim putem, čime će se ispuniti uslovi za naplatu sredstava u njegovu korist, po osnovu otvorenog akreditiva. Banka po prijemu e-fakture i carinske deklaracije kontaktira banku u inostranstvu i elektronski vrši razmenu dokumentacije po osnovu koje se vrši naplata/isplata.

USLUGA ICP – INTERNATIONAL CASH POOLING

International Cash Pooling je usluga banaka koja obezbeđuje likvidnosno izjednačavanje (pokriivanje likvidnosti) u transnacionalnoj kompaniji, stavljanjem na raspolaganje raspoložive likvidnosti po mogućnosti, uz što manje troškove za celu grupu koja se sastoji iz sedišta društva (preduzeće majka) i najmanje jednog preduzeća ćerke. Većina tipova ICP-a se odnosi na koncentraciju sredstava na nivou grupe na jednom zajedničkom- master računu koji olakšava upravljanje grupnom likvidnošću. ICP kao alat za kontrolu likvidnosti na nivou korporacije

Bez obzira što povezana preduzeća podnose periodične izveštaje svojoj centrali, česta je situacija da ti izveštaji ne govore dovoljno o poslovanju svake od kompanija, pa preduzeće majka uvek želi da ima veću kontrolu, posebno nad upotrebom gotovine. Problemi prilikom slanja izveštaja koji postoje u okviru Rapp Marine Group, vezuju se za drugačiju formu bilansa stanja, uspeha i izveštaja o tokovima gotovine Rapp Zastave

u odnosu na norvešku kompaniju. Stavke iz ovih izveštaja sa istim imenom često uključuju različite delove imovine preduzeća, pa su kod njihove analize potrebna dodatna tumačenja. Baš zato je usluga ICP –a veoma korisna za Rapp Marine Group, jer se centralizovano upravlja gotovinom i omogućuje veća kontrola u ovoj važnoj oblasti.

Rizik likvidnosti često prouzrokuje i kreditni rizik kada je preduzeće usled nedostatka likvidnih sredstava primorano da pozajmljuje pod lošim uslovima, da neprofitabilno prodaje ili neispunjava sopstvene obaveze. Primarni cilj ICP-a je baš zbog toga smanjenje likvidnog rizika i ova usluga će u narednom periodu biti veoma potrebna kompanijama s obzirom na ekonomsku krizu. ICP u suštini znači spajanje sredstava kompanije na jedan račun, kojim se obezbeđuje da se potreba za likvidnošću pojedinačnih povezanih preduzeća pokriva likvidnošću ostalih, koji zalažu svoju likvidnost u cilju dobijanja pomoći kod kreditnih institucija.

U sedištu Rapp Marine Group u Norveškoj se već uveliko razmišlja o korišćenju ove usluge, koja bi za tako veliku kompaniju imale velike prednosti. Kompanija ima svoje fabrike na svim kontinentima, pa kao odgovarajuću banku za uslugu ICP-a vidi DnB banku, koja ima A rejting i zadovoljava potrebe Rapp Marine Group. Trenutno glavne kompanije u Norveškoj drže svoje račune u Nordlands banci, one u Velikoj Britaniji u Barclay banci, Rapp Zastava u Intesa banci, a kompanije sa Američkog kontinenta u Key banci. Cilj je da se u budućem periodu omogući njihovo spajanje na jednom računu.

Objedinjeno vođenje računa na međunarodnom nivou, pored toga što pruža mogućnosti za veću kontrolu i bolje upravljanje gotovinom na nivou cele grupacije, omogućava i redukciju troškova po osnovu kamata, naknada i provizija banaka. Troškovi naknada banaka se smanjuju kroz eliminisanje broja posredničkih banaka prilikom jedne transakcije plaćanja.

Prema trenutnom stanju u sektoru plaćanja, kada Rapp Hydema vrši plaćanja prema geografski udaljenim poslovnim partnerima (npr. u Singapuru), Nordlands banka ta plaćanja ne realizuje direktno, već preko posrednika (druge banke koja sredstva transferiše poslovnoj banci partnera). U uslovima primene International Cash Pooling-a spajanjem računa kod DnB banke omogućava se korišćenje mreže filijala te banke širom sveta i u konkretnom slučaju procesiranje plaćanja preko računa ove banke (npr. u Hamburgu) odakle bi se plaćanje izvršilo direktno i uz naplatu jedne, a ne dve provizije.

S obzirom na to da poslovanje Rapp Marine Group podrazumeva plaćanja u velikom broju različitih valuta, neophodno je u okviru zajedničkog računa formirati posebne master račune za dolare, eure, norveške krune itd. Troškovi kamata za Rapp Marine Group se javljaju usled potrebe otvaranja kreditnih linija kod banaka kako bi se obezbedilo plaćanje budućih obaveza. Troškove kamata je gotove nemoguće izbeći, ali je moguće uslugom ICP-a ove troškove smanjiti.

Na primer, zbog čestih plaćanja i velikih obaveza prema poslovnim partnerima u Americi, postoji potreba za otvaranjem kreditne linije kod Američke banke u iznosu od milion dolara, na koju prosečna kamata iznosi 4%, što izaziva troškove od 40.000 USD. Otvaranje kreditne linije je neophodno zbog toga što saldo dolara na nivou cele Rapp Marine Group iznosi 0,2 miliona dolara i nije dovoljan za plaćanje obaveza. Na ovaj iznos dolara na računu grupa dobija prosečno samo 0,25% kamate što iznosi svega 500 USD. Kao razlika odliva i priliva po osnovu kamate u ovoj situaciji grupa ima odlive po osnovu kamata od 39.500 USD. Nakon implementacije ICP-a neto količina dolara u celoj grupi bi bila -0,8 miliona dolara (200.000 – 1.000.000 USD), pa bi se na taj iznos na zajedničkom računu plaćala kamata od 4% što bi izazvalo troškove od 32.000 američkih dolara. Na ovaj način kroz uslugu ICP-a ostvarila bi se ušteda u troškovima kamate od 7.500 USD, koja se javlja kao posledica plaćanja kamate na neto količinu dolara koja se nalazi na master računu cele grupacije.

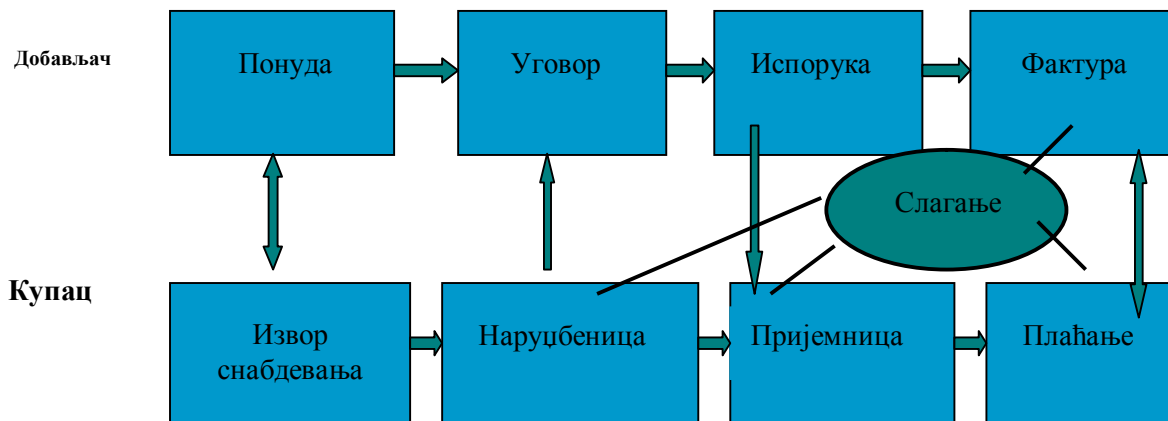
PREDLOZI ZA MOGUĆA POBOLJŠANJA U OBLASTI PLAĆANJA

Najveći deo predloga, koji se direktno ili indirektno odnose na poboljšanje efikasnosti plaćanja Rapp Marine Group, potrebno je primeniti u Rapp Zastavi. Oblast plaćanja je veoma važna za poboljšanje ukupne efikasnosti poslovanja Rapp Marine Group, pa bi u tom cilju bilo neophodno preuzeti sledeće korake:

1. **Postepeno poboljšanje softverske opremljenosti u Rapp Zastavi** (novi server, brži internet, kupovina skenera) koja predstavlja uslov za potpunije korišćenje usluga elektronskog bankarstva i bolju komunikaciju sa poslovnim partnerima, državnom upravom i carinom. Kasnija obuka zaposlenih bi uz odgovarajuću informacionu opremljenost mogla da obezbedi smanjenje troškova (npr. troškova špedicije i to kroz elektronsku komunikaciju sa carinom uz odgovarajući sertifikat i obuku zaposlenih). Ovakva komunikacija bi smanjila i problem kašnjenja dokumentacije od strane špeditera (Bilbije), koji uzrokuje kašnjenja u obračunu PDV-a.
2. **Formiranje baze procedura za plaćanja u Rapp Zastavi.** Ovo rešenje već postoji u norveškoj kompaniji i formiranjem ovih procedura sa odgovarajućim ilustracijama i objašnjenjima, bi pomoglo zaposlenima da obave plaćanja, kada zaposleni koji to inače radi nije u mogućnosti da dođe na posao.
3. **Skeniranje faktura i njihov unos u takvom obliku u sistem** kako bi se lakše povezivale sa sektorom prodaje, registrom dobavljača i plaćanjima na osnovu njih. Ovaj postupak bi predstavljao pripremu za kasniju primenu e-fakturisanja, koja je jedna od glavnih ciljeva na nivou cele grupacije. To bi Rapp Zastavi omogućilo uštedu vremena, smanjilo greške prilikom unosa faktura u sistem, olakšalo

procedure plaćanja po tim fakturama, stvorilo mogućnost za automatizaciju procesa plaćanja, smanjilo potrebu za ručnom pretragom faktura i velikim brojem registratora za njihovo fizičko čuvanje. Ovo je veoma bitno i sa aspekta kontrole, jer se tako u sistemu povezuju interne i eksterne informacije (npr. povezivanje porudžbine, prijemnice, fakture i naloga za plaćanje) i tako ispunjavaju uslovi za efikasnija plaćanja i primenu STP koncepta

Slika 1. – Prikaz povezivanja internih i eksternih informacija potrebnih za plaćanje



Izvor: www.clresearch.com Sajt kompanije Chain Link Research za istraživanje u oblasti lanaca snabdevanja

4. **Implementacija ICP-a** (International Cash Pooling) na nivou cele Rapp Marine Group kako bi se koncentrisala ukupna likvidnost na jednom bankovnom računu. ICP pruža matičnom preduzeću uvid u odnose između svih uključenih kompanija, smanjuje broj posrednika u plaćanju, smanjuje probleme likvidnosti, optimizira prihode od kamata i dovodi do redukcije troškova bankarskih transakcija.

ZAKLJUČAK

Elektronsko fakturisanje jedan je od najvažnijih segmenata u okviru STP-a i veoma bitan cilj poslovanja Rapp Marine Group. Ono spaja prodaju sa nabavkom, kao i fizičke sa finansijskim procesima u preduzeću, zbog čega su sva unapređenja u ovoj oblasti izuzetno važna, jer smo u radu komparacijom videli bitnost primene čime smo i dokazali obe hipoteze. Ovakav način upravljanja fakturama se već primenjuje u Nordijskim zemljama. E-faktura predstavlja korak na putu od osnovnog SEPA koncepta ka SEPA konceptu za lance snabdevanja, a ovo može biti ostvareno spajanjem interesa i iskustava svih stejkholdera, koji će imati koristi od uvođenja.

Faktura predstavlja neophodan dokument koji spoljnotrgovinska firma dostavlja akterima u toku realizacije spoljnotrgovinskog posla, pa u tom delu njeno slanje elektronskim putem može obezbediti velike uštede. Ključ za njihovo korišćenje jeste standardizacija u pogledu forme kako bi se adekvatno povezivale sa ostalom dokumentacijom u preduzeću.

Proces kreiranja jedinstvenih standarda ne zavisi samo od Rapp Marine Group, već od saradnje kompanije sa ostalim stejkholderima. Zato je u cilju bolje integracije svih sektora poslovanja neophodno imati u vidu neophodnost povezivanja sa partnerima duž celokupnog lanca snabdevanja, jer kada se dobije uvid u proizvodnju dobavljača i raspored isporuka, Rapp grupa kao kupac može da koristi podatke u realnom vremenu za planiranje sopstvenih zaliha i proizvodnje. Za taj proces je veoma bitna i primena ERP sistema u svim kompanijama Rapp grupe, koji takođe predstavljaju jedan od prioritarnih ciljeva.

Primena pojedinih rešenja u kompaniji Rapp Zastava, koja već postoje u ostalim kompanijama u Norveškoj, nije baš uvek moguća zbog razlika u uslovima poslovanja i zakonskom regulisanju dveju zemalja. Problem Rapp Hydeme je trenutna nemogućnost automatizacije plaćanja, usled velikog broja računa sa različitim valutama. Kod ovih plaćanja svaku valuta treba povezati sa odgovarajućim računima, kako se ne bi desilo da se plaćanje u eurima izvrši sa računima u Norveškim krunama. Problem Rapp Zastave jesu negativne kursne razlike. To je donekle čudno, jer je Zastava pretežno izvozno orijentisana kompanija sa preko 70% proizvodnje namenjene izvozu, koji je u Srbiji oslobođen poreza. Takođe svaka depresijacija domaće valute, je nešto što odgovara izvoznici, jer se plaćanja prema ovoj kompaniji vrše u stranoj valuti, za koju se onda konverzijom dobija više domaće valute. Ipak ovaj problem kompanije u Srbiji je prisutan zbog velikih zajmova iz predhodnog perioda pre preuzimanja od strane Rapp Marine Group. Ove probleme je moguće u značajnoj meri ublažiti kroz primenu International Cash Pooling-a.

U Rapp Zastavi su manje primenjena savremena rešenja u oblasti plaćanja, ali i u ovoj kompaniji postoji svest o mogućim unapređenjima, koja se mogu dostići kroz veći stepen integrisanosti i saradnje sa matičnom kompanijom u Norveškoj.

LITERATURA

- Bjelić. P, *Elektronsko trgovanje*, Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd, 2000.
- Vuksanović. E, *Elektronski sistemi plaćanja*, Ekonomski fakultet Kragujevac, 2009.
- Interna dokumentacija banaka (Komercijalna; Inteza) i kompanija Rapp Marine grupe
- Khanna, A., *Straight Through Processing for Financial Services: The Complete Guide*, 2007.
- Magdelinić. S, *Novi modeli finansiranja međunarodne trgovine*, Bankarstvo, Udruženje banaka Srbije, 2012.
- Nicolas. C, *Finvoice SEPA implementation guide*, Isabel Client Support, 2008.
- Petrović. R, *Kompjuterski kriminal*, Vojnoizdavački zavod Beograd, 2004.
- Prnjat. A, Lični interes i moralna motivacija vernika, *Kultura*, br. 137, str. 340 – 347, 2012.
- Stankić. R, *Elektronsko poslovanje*, Ekonomski fakultet Beograd, 2007.
- Stankić. R, *Poslovna informatika*, Ekonomski fakultet Beograd, 2008.
- Skinner. C, *The future of finance after SEPA*, British Library Wiltshire, 2008.
- Heckl, D., Moormann, J.: *Matching Customer Process with Business Processes of Banks: The Example of Small and Medium-Sized Enterprises as Bank Customers*. LNCS, 2007.
- www.europeanbusinessreview.com – Magazin Evropski poslovni pregled, preuzeto: 29.05.2012
- <http://ec.europa.eu> – Sajt Evropske Komisije, preuzeto: 01.06.2012.
- www.ubs-asb.com - Udruženje banaka Srbije, preuzeto: 12.08.2012
- www.politika.rs - Elektronsko izdanje dnevnog lista Politika, preuzeto: 20.07.2012
- www.scribd.com - Sajt scribd online biblioteke, preuzeto, 22.07.2012
- www.mena.rs - Sajt agencije Mena Consulting, preuzeto: 11.08.2012
- www.fkl.fi - Federacija finansijskih usluga Finske, preuzeto: 29.05. 2012
- www.epiqtech.com - Sajt Epiqtech kompanije za rešenja u oblasti lanaca snabdevanja, preuzeto: 03.06.2012

Srećko Bačevac¹⁰⁵
Dragana Pušara¹⁰⁶
Danijela Rak¹⁰⁷

ODNOS SATISFAKCIJE I LOJALNOSTI KORISNIKA MOBILNIH TELEFONA U REPUBLICI SRBIJI

Apstakt: U savremenim uslovima poslovanja, uspešne marketing strategije zasnovane su na poznavanju potrošačkih potreba, želja i ponašanja. Orijehtacija na potrošače i uspostavljanje dugoročnih odnosa sa njima predstavlja osnov poslovnog uspeha. Koncept satisfakcije potrošača predmet je posebne pažnje u marketingu, jer se opravdano veruje da satisfakcija utiče na namere i buduće ponašanje potrošača. Kreirana satisfakcija ne sme se posmatrati kao cilj ukupne marketinške aktivnosti, nego kao veoma važan korak ka stvaranju lojalnih potrošača. Ostvarivanje profita na dugi rok ne može se zamisliti bez postojanja baze lojalnih potrošača. Razvoj modernih tehnologija pruža priliku da preduzeća lakše kreiraju baze podataka o najlojalnijim klijentima, i da te informacije koriste u stvaranju i održavanju dugoročnih odnosa sa njima.

Ključne reči: satisfakcija, lojalnost, baza podataka

RELATION OF SATISFACTION AND LOYALTY OF MOBILE PHONE USERS IN THE REPUBLIC OF SERBIA

Abstract: In modern business conditions, the successful marketing strategies are based on knowledge of customer needs, wants and behaviors. Customer orientation and establishing long-term relationships with them is the foundation of business success. The concept of customer satisfaction is the subject of special attention in marketing because it is reasonably believed that satisfaction affects intentions and future behavior of consumers. Created satisfaction should not be seen as an objective overall marketing activities, but as an important step towards creating loyal customers. Earning profits in the long run can not be imagined without a base of loyal customers. The development of modern technology enables companies to easily create a database of the most loyal customers, and to use such information to create and maintain long-term relationships with them.

Key words: satisfaction, loyalty and database

Uvod

U današnjem svetu globalizacije i internacionalizacije, svi procesi i promene dobijaju neograničene razmere. Svet se menja zapanjujuće brzo. Danas ništa nije isto kao juče, a sutra će se još više razlikovati od sadašnjosti. Ovakav razvoj događaja ne može da mimoiđe ni marketinšku praksu. Organizacije se suočavaju sa teškim odlukama kada se ima u vidu da je oslanjanje na istu strategiju marketinga u dužem periodu veoma rizično, kao što je i prelazak na nove strategije. Sa druge strane, globalizacija, tehnološki napredak i deregulacija pružaju, naizgled, neograničene mogućnosti. Osnovni zadatak marketinga je da u ovim uslovima identifikuje i zadovolji potrebe potrošača, na profitabilan način.

Zadovoljiti potrebe potrošača u uslovima globalne konkurencije nije više dovoljno; očekivanja potrošača se moraju nadmašiti i premašiti kako bi potrošač nastavio da koristi usluge kompanije. U skladu sa novim trendovima i marketing filozofija je doživela zaokret od pokušaja stvaranja superiornog proizvoda/usluge ka kreiranju zadovoljnog i lojalnog potrošača. Zadovoljstvo potrošača se mora kontinuirano pratiti u cilju identifikovanja potreba potrošača i iznalaženju adekvatnih rešenja koja će te potrebe rešiti.

I deo: PREGLED LITERATURE

1. 1. Koncept satisfakcije

Satisfakcija predstavlja osećaj zadovoljstva koji se kod potrošača može javiti posle kupovine i konzumiranja proizvoda, ili korišćenja i doživljaja usluga. Satisfakcija potrošača je ključ za zadržavanje postojećih i privlačenje novih kupaca. Zato je „kreiranje vrednosti i satisfakcije potrošača srce moderne marketing misli i prakse“ (Kotler i Armstrong, 2004).

Termin satisfakcija je latinskog porekla, potiče od reči „satis“ (dovoljno) i „facere“ (da se učini, ili da se napravi). U marketingu, satisfakcija se najčešće posmatra iz ugla potrošača, ali se ona može definisati i sa

¹⁰⁵ Alfa BK Univerzitet ✉ srecko.bacevac@alfa.edu.rs

¹⁰⁶ Visoka škola strukovnih studija Dositiej Beograd ✉ dragana.pusara@gmail.com

¹⁰⁷ Visoka škola strukovnih studija Dositiej Beograd ✉ danijela.pusara@gmail.com

pravnog, kao i sa menadžerskog aspekta. Sa pravnog stanovišta, satisfakcija se odnosi na stepen u kojem proizvodi ili usluge odgovaraju zakonima i drugim propisima, kojima se reguliše zaštita interesa potrošača na tržištu. Iz ugla menadžmenta, satisfakcija se meri time koliko preduzeće uspešno upravlja aktivnostima i procedurama da bi potrošačima isporučilo superiornu vrednost.

Potrošač u sebi nosi osećaj zadovoljstva ukoliko karakteristike proizvoda ili usluga ispunjavaju ili nadmašuju njegova očekivanja. Prema definiciji koju daje K. Hant, satisfakcija je vrsta iskoraka iz iskustva da bi se isto procenilo. Satisfakcija ne predstavlja prosto emociju, nego procenu te emocije. Naime, neko može imati prijatno iskustvo u vezi konzumiranja određenog proizvoda, ali to iskustvo možda nije u dovoljnoj meri prijatno da bi ispunilo očekivanja potrošača, tako da će ono voditi ka nezadovoljstvu (Maričić, 2008).

Koncept satisfakcije potrošača predmet je posebne pažnje u marketingu, jer se veruje da satisfakcija utiče na namere i buduće ponašanje potrošača. Kreirana satisfakcija potrošača ne sme se posmatrati kao cilj ukupne marketinške aktivnosti, nego kao veoma važan korak ka stvaranje baze lojalnih potrošača. Može se doneti zaključak da su satisfakcija i lojalnost potrošača dve ključne karike u lancu stvaranja profita. Ukoliko preduzeće stvori dovoljan broj zadovoljnih i lojalnih potrošača, ono će ispuniti osnovni preduslov za postizanje dugoročne profitabilnosti.

Dugo preduzeća nisu posvećivala dovoljno pažnje konceptu satisfakcije potrošača. U tom periodu fokus je bio na privlačenju novih, a ne zadržavanju postojećih potrošača. Boreći se sve većom konkurencijom, 80-ih godina XX veka dolazi do određenih promena u poslovnoj orijentaciji preduzeća. Primena novih menadžerskih koncepata kao što su „just-in-time“ i „ Total Quality Management“ dovela je do znatnih promena u načinu poslovanja preduzeća. Istovremeno i koncept satisfakcije potrošača dobija na svom značaju. Tokom 90-ih, u vremenu rasta nezaposlenosti u svetu, vremenu kada je svetska ekonomija prolazila kroz novu krizu recesije, menadžment sve više počinje da uvida vrednost satisfakcije i razvoja dugoročnih odnosa sa potrošačima. Retencija i lojalnost potrošača postaju osnovni ciljevi marketinških aktivnosti. Ove ciljeve je nemoguće ostvariti ukoliko preduzeće ne poseduje zadovoljne potrošače. U funkciji izgradnje dugoročnih odnosa sa ciljnim potrošačima, razvijaju se novi menadžerski koncepti, kao što je CRM (Customer Relationship Management)(Szwarz, 2005).

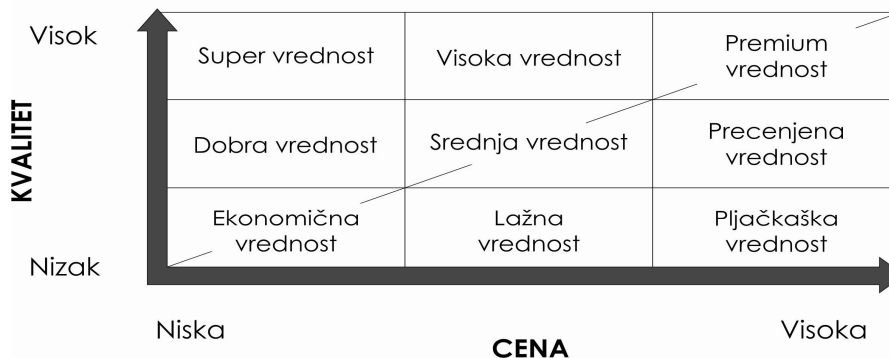
1. 2. Kreiranje vrednosti kao preduslov ostvarivanja satisfakcije

Koncept vrednosti se koristi u različitim oblastima kao što su finansije, ekonomija, menadžment, informacije, sistemi, etika, pravda, socijalna jednakost, itd. Finansijeri ocenjuju vrednost akcija, stekholderi procenjuju vrednost umreženja, dok menadžeri, a posebno marketing menadžeri pod vrednošću podrazumevaju vrednost za potrošače. Kreiranje vrednosti za potrošače postaje predmet posebne pažnje menadžera krajem XX i početkom XXI veka. Pre 40 godina Peter Draker je primetio da je primarni zadatak preduzeća „ stvoriti potrošača“. U današnje vreme gde se potrošači suočavaju sa širokim spektrom proizvoda i usluga to je veoma zahtevan zadatak.

Cilj uspešnih preduzeća nije samo zadovoljenje potreba svojih potrošača. Njihov krajnji cilj je kreiranje zadivljenosti i postizanje tzv „WOW efekta“, koji ukazuje da je potrošač oduševljen kvalitetom proizvoda/usluga koji mu je isporučen. Zato preduzeća ulažu velike napore kako bi kontinuirano prevazilazila očekivanja potrošača. Ako preduzeće želi da razvije superiornu ponudu mora početi od toga da utvrdi šta je vrednost za potrošače. Imajući u vidu da je vrednost subjektivna kategorija specifična za svakog individualnog potrošača, još uvek postoje neslaganja među autorima kada je reč o preciznom definisanju termina vrednosti za potrošače. Ipak, većina autora smatra da se vrednost sastoji iz koristi i troškova koji se javljaju kao rezultat kupovine i korišćenja proizvoda i usluga. G. Armstrong i F. Kotler definišu vrednost za potrošača kao razliku između svih koristi i svih troškova određenog proizvoda u poređenju sa proizvodima konkurenata. V. Džonson i A. Vajnstajn definišu vrednost kao odnos potrošačeve percepcije koristi i percepcije cene proizvoda ili usluga. E. Gumeson ističe tri dimenzije vrednosti. To su kognitivna vrednost (objektivna i racionalna potrošačeva percepcija kvaliteta, cena i pogodnosti), emocionalna vrednost (subjektivna i iracionalna potrošačeva percepcija kompanije) i vrednost zadržavanja (broj ponovljenih kupovina potrošača) (Gummesson, 2008).

Na sličan način možemo razlikovati sledeće tri vrednosti za potrošače: ekonomsku, funkcionalnu i psihološku vrednost (Gupta i Lehmann, 2006). Vrednost za potrošače može se definisati i kao ishod procesa koji počinje poslovnim strategijom koja je utemeljena na dubokom razumevanju potreba i želja potrošača (Marinković, 2012a).

S-Q-I-P koncept izdvaja 4 bitne komponente vrednosti proizvoda, a to su: usluga, kvalitet, imidž i cena (S-Q-I-P: service, quality, image, price). Iako S-Q-I-P koncept podrazumeva da se prilikom kreiranja vrednosti proizvoda pažnja potrošača treba usmeriti ka četiri pomenute komponente vrednovanja proizvoda, izdavanjem kvaliteta i cene kao suštinskih komponenti vrednosti, može se formirati matrica 3 x 3 pomoću koje identifikujemo 9 vrsta vrednosti (Slika br 1.).

Slika 1: Strategija kvalitet/cena

Izvor: Johnson i Weinstein (2004).

1. 3. Različiti intenziteti satisfakcije potrošača

Satisfakcija je emocionalni odgovor potrošača na iskustvo koje on ima u vezi sa kupovinom određenog proizvoda ili usluge. Stepenn satisfakcije zavisi prvenstveno od toga da li su performanse proizvoda u skladu sa očekivanjima potrošača (Marinković, 2012b) .

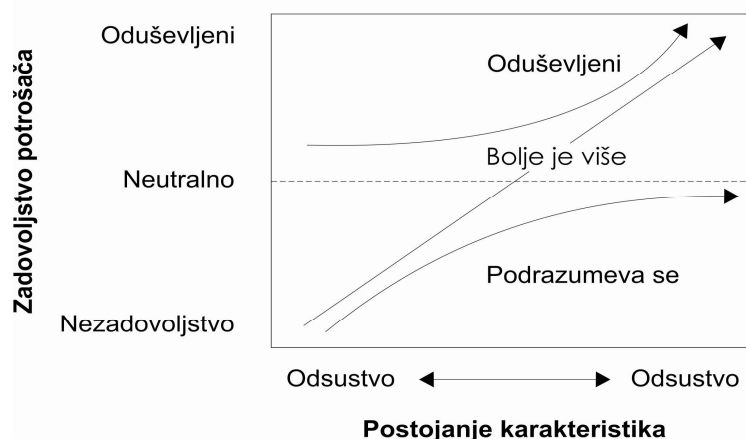
Satisfakcija se kod potrošača može javiti i posle poređenja performansi proizvoda sa performansama konkurentskih proizvoda. Model nepotvrđivanja očekivanog, autora R. Olivera iz 1980.godine, zadovoljstvo potrošača predstavlja kao funkciju očekivanja (O) i uočenih performansi proizvoda (P). Ova funkcija se može prikazati u sledećem obliku :

$$S=f(O,P).$$

U slučaju da performanse proizvoda nadmašuju očekivanja potrošača ($O < P$), ispoljiće se tzv.nepotvrđivanje pretpostavljenog koje vodi ka visokom stepenu satisfakcije. Najviši stepen satisfakcije označava zadivljenost tj.oduševljenje potrošača. Druga mogućnost je neutralno potvrđivanje pretpostavljenog ($O = P$). U ovoj situaciji potrošač je dobio ono što je očekivao. Međutim, budući da je reč o neutralnom stavu, on lako može rezultirati nezadovoljstvom i zato je značajno da preduzeće primeni neku od strategija za pojačavanje stava potrošača. Treća mogućnost se javlja u situaciji kada performanse proizvoda nisu ispunila očekivanja ($O > P$), što predstavlja negativno nepotvrđivanje pretpostavljenog koje vodi ka nezadovoljstvu potrošača (Maričić, 2008).

Posebnu pažnju treba posvetiti zadivljenosti potrošača (consumer's delight), jer je to najviši nivo satisfakcije koji veoma lako može voditi ka lojalnosti i stvaranju pozitivnih poslovnih rezultata. R. Plačik (1980) je razvio koncept psihoevolutivne teorije emocija, u cilju otkrivanja osam bazičnih emocija. Te emocije su: radost, prihvatanje od strane drugih, strah, iznenađenje, tuga, gnušanje, bes i očekivanje. Koncept ističe da se zadivljenost javlja kao kombinacija radosti i iznenađenja. Koncept emocija koji je razvio Dž. Rasel (1980) opisuje zadivljenost kao kombinaciju uzbuđenja i prijatnosti (Arnold , Reynolds , Ponder i Lueg, 2005).

Na sledećoj slici predstavljen je Kano model.

Slika 2: Kreiranje satisfakcije potrošača

Izvor: Jober i Fahy (2008).

Prema ovom modelu mogu se razlikovati karakteristike proizvoda koje vode ka zadovoljstvu, nezadovoljstvu, ili oduševljenju potrošača. Osnovne karakteristike proizvoda/usluga inkorporirane u model su: „podrazumeva se“; „bolje je više“; „oduševljenost“. Karakteristike koje se podrazumevaju, su one karakteristike koje potrošač očekuje da će dobiti korišćenjem proizvoda ili usluge. Ako izostane neka od ovih karakteristika javiće se nezadovoljstvo potrošača. Karakteristike koje se označavaju pod terminom „bolje je više“ mogu da prevedu neutralan u pozitivan stav i na taj način pojačaju nivo satisfakcije potrošača. „Zadivljen“ je termin za neočekivane karakteristike koje stvaraju najviši nivo satisfakcije u potrošaču. Iako su ove karakteristike proizvoda od izuzetnog značaja za uspešno poslovanje preduzeća, one vremenom postaju očekivane, tako da marketari moraju neprestano tragati za novim karakteristikama koje će voditi ka zadivljenosti potrošača (Maričić, 2008).

Smatra se da će za marketing u budućnosti sve veći problem biti u tome što oduševljeni potrošači vremenom počinju da postavljaju sve rigoroznije standarde i zahteve koji se posle očekuju kao normalni za određeni kvalitet i prilagođenost proizvoda/usluge. Danas preduzeća razmišljaju kako da nadmaše, a ne samo da zadovolje očekivanja potrošača.

Totalna satisfakcija - Veoma je važno da preduzeće kreira najviši nivo satisfakcije potrošača, je se na taj način povećava šansa da će mu oni vremenom postati lojalni. Zbog toga koncept totalne satisfakcije sve više dobija na značaju. Totalna satisfakcija potrošača (Total consumer/customer satisfaction - TCS) podrazumeva da proizvod (ili usluga) u potpunosti odgovara zahtevima potrošača (Marinković, 2012b).Koncept TCS je usmeren ka najvišem stepenu satisfakcije i ispunjenja zahteva potrošača i korespondira konceptu totalnog upravljanja kvalitetom (TQM- total quality management). Ovaj koncept ukazuje na sposobnost preduzeća da u uslovima turbulentnog okruženja i rastuće konkurencije odgovori na zahteve potrošača bolje od konkurencije. Postizanje superiornog kvaliteta nije dovoljan uslov da se ostvari konkurentna prednost, ukoliko takav kvalitet potrošači jednostavno ne žele. Zbog toga se koncepti TQM i TCS moraju komplementarno sprovoditi kako bi se potrošačima isporučila vrednost plus.

1.4. Nezadovoljstvo i razlozi nezadovoljstva potrošača

U slučaju kada potrošači nisu zadovoljni obavljenom kupovinom odnosno performansama proizvoda/usluga, ili se osećaju prevarenim, kod njih se javlja nezadovoljstvo. Skoro je izvesno da će u ponovnom zadovoljavanju iste potrebe kupiti neku drugu marku proizvoda ili koristiti druge usluge. Ukoliko nezadovoljan potrošač odluči da svoja negativna iskustva podeli sa svojim prijateljima i poznanicima proizvođač može pretrpeti ozbiljne posledice. Istraživanja su pokazala da svaki nezadovoljan potrošač svoja iskustva podeli sa još deset ljudi, dok onaj potrošač koji je zadovoljan svoje iskustvo podeli sa njih petoro. Efekti nezadovoljstva proizvodom ili uslugom mogu biti odlazak klijenata, neplaćanje, loš imidž, negativan publicitet i sl (Veljković , 2009).

Generalno posmatrano, nezadovoljstva potrošača najčešće su podstaknuta sledećim razlozima: da bi se obezbedila nadoknada; to je način ispoljavanja srdžbe i besa (da bi se odgovorilo na povredu ličnosti, nefer tretman i sl. jer je povređeno samopoštovanje osobe); želja da se pomogne u unapređenju proizvoda/usluge (pre svega lojalni potrošači, oni koji se vezuju za preduzeće i proizvod/uslugu); iz altruističkih razloga (ne žele da drugi potrošači dođu u neprijatnu situaciju, te stoga skreću pažnju na problem). Nezadovoljstvo može dovesti ili do preduzimanja određenih aktivnosti od strane potrošača, ili do izostanka bilo kakve reakcije. U slučaju preduzimanja aktivnosti one mogu biti: reklamacija, prestanak korišćenja usluge ili kupovina proizvoda, negativna propaganda, žalba nadležnim organima, naknada štete (Hawkins , Mothersbaugh i Best, 2007). Proučavanja nezadovoljstva potrošača pokazuju da su potrošači nezadovoljni kupovinom u 25% slučajeva, a samo njih 5% ulaže žalbu. Ostalih 95% smatraju da pritužbe nemaju efekta, ili ne znaju kako i kome poslati pritužbu. Od 5% koji se žale, 50% daje predlog o tome kako bi se problem mogao rešiti (Maričić, 2008). Da li će se potrošač žaliti ili neće ukoliko je nezadovoljan kupovinom zavisi od sledećih faktora: stepena nezadovoljstva; važnosti kupljenog proizvoda u sistemu potrošnje; analize troškova; ličnih karakteristika i spremnosti da se nađe u neprijatnim situacijama kada vrši reklamaciju.

Da bi rešio svoj problem potrošač ima više alternativa. Može se žaliti preduzeću, odnosno njegovom nadležnom osoblju, može da se obrati nekom udruženju koje se bavi zaštitom prava potrošača, a može da posegne i za pravnim koracima (da tuži preduzeće). Preduzeća moraju posebnu pažnju posvetiti nezadovoljnim potrošačima, jer jednom formirani negativni stavovi o određenom brendu teško se menjaju. Veliki problem je to što preduzeća često nisu ni svesna kako i na koji način gube potrošače, jer je, kao što je već pomenuto, mali procenat onih koji se žale. Zato preduzeća treba konstantno da rade na unapređenju komunikacije sa potrošačima kako bi se prekinulo ćutanje nezadovoljnih potrošača, da se na vreme otkriju negativne tendencije i da se na njih brzo reaguje. Da bi se obezbedilo brzo reagovanje, potrebno je vršiti stalna istraživanja tržišta i satisfakcije, prikupljanjem informacija o žalbama i analizom žalbi i sličnih metoda.

II deo: Empirijsko istraživanje satisfakcije i lojalnosti korisnika mobilnih telefona

2.1. Ciljevi istraživanja

Osnovni cilj ovog istraživanja je ispitivanje satisfakcije i lojalnosti korisnika različitih marki mobilnih telefona. U radu su testirane relacije između kvaliteta i cene mobilnih telefona, poverenja korisnika i satisfakcije i lojalnosti određenom proizvođaču na tržištu mobilnih telefona.

Jedan od primarnih ciljeva je da se ukaže na to kakav je uticaj satisfakcije na lojalnost pri različitim nivoima satisfakcije. Rezultati koje smo dobili prilikom istraživanja treba da pomognu analizi i razumevanju odnosa između satisfakcije i lojalnosti. Tokom istraživanja vršena je komparativna analiza stavova korisnika proizvoda kompanija koje se bave proizvodnjom mobilnih telefona.

Jedan od ciljeva istraživanja je i identifikovanje onih atributa koje potrošači ocenjuju kao dobre, kao i onih koji su slabije ocenjeni, što će menadžmentu kompanije biti od izuzetnog značaja za razumevanje potreba i izgradnju dugoročnih odnosa sa svojim klijentima.

Na kraju, cilj istraživanja je da se praktično provere i dokažu, ili opovrgnu postavljene hipoteze:

H1: Satisfakcija ima pozitivan uticaj na lojalnost potrošača.

H2: Sa porastom stepena satisfakcije potrošača pojačaće se i uticaj satisfakcije na lojalnost.

2.2. Metodologija istraživanja

U empirijskom delu rada, za prikupljanje primarnih podataka koristio se metod ankete. Konkretno, ispitanici su svoje stavove i namere iskazali na sedmostepenoj Likertovoj skali. Upitnik koji je korišćen u istraživanju obuhvata četiri celine. U prvom delu nalazi se pet pitanja koja služe za ispitivanje opštih stavova korisnika modernih tehnologija. U drugom delu, ispitanici su iskazali svoje stavove o poverenju i kvalitetu i ceni mobilnih telefona. Treći deo upitnika obuhvata pitanja uz pomoć kojih se meri satisfakcija, dok se četvrti deo upitnika sastoji od konstatacija za merenje lojalnosti.

Analiza podataka sprovedena je u statističkom paketu za društvene nauke (Statistical Package for Social Sciences – SPSS). U prvoj fazi analize izračunale su se frekvencije, aritmetičke sredine i standardne devijacije vrednosti razmatranih parametara kako bi se izmerio stepen zadovoljstva ispitanika kvalitetom proizvoda i utvrdila homogenost njihovih stavova. S obzirom da se upitniku nalazi veliki broj konstatacija, nad tim podacima je sprovedena faktorska analiza, sa ciljem da se iz većeg broja konstatacija izdvoji manji broj faktora (kvalitet, cena, poverenje) koji su bitni za satisfakciju ispitanika. Nakon faktorske analize, za ključne varijable (kvalitet, cena, poverenje, satisfakcija, lojalnost) izračunali smo koeficijent Cronbach's alpha kako bi se testiralo postojanje interne konzistentnosti konstatacija. Za testiranje hipoteza primenili smo prostu i višestruku regresionu analizu. Vrednost VIF koeficijenta je korišćena za analiziranje problema multikolinearnosti.

2.3. Rezultati istraživanja

Anketa je sprovedena na uzorku od sto ispitanika, različitog pola, starosti i stručne sprema (tabela 1). U strukturi uzorka, veću zastupljenost imaju ispitanici ženskog pola (58%). Što se prosečne starosti tiče, nešto veću zastupljenost imaju ispitanici starosti od 18 do 31 godine (53%), dok su ostale starosne grupe skoro podjednako zastupljene. Kada se analizira stručna sprema ispitanika, više od polovine ispitanika (58%) su visoko obrazovani, zatim slede ispitanici sa srednjom stručnom spremom (34%), 6% ispitanika sa višom stručnom spremom i na kraju 2% ispitanika sa osnovnim nivoom obrazovanja.

Tabela br.1 - Struktura uzorka

Demografski podaci	Broj ispitanika	%
Pol		
Ženski	58	58
Muški	42	42
Starost		
18-24	29	29
25-31	24	24
32-38	16	16
39-45	15	15
46 i više	16	16
Školska sprema		
Osnovna stručna sprema	2	2
Srednja stručna sprema	34	34
Viša stručna sprema	6	6
Visoka stručna sprema	58	58

Analiza podataka izvršena je u statističkom paketu za društvene nauke (Statistical Package for Social Sciences – SPSS).

U Tabeli 2 su prikazani rezultati deskriptivne statističke analize. U prvoj koloni tabele su prikazane konstatacije koje se odnose na kvalitet i cenu mobilnih telefona, kao i konstatacije koje se odnose na satisfakciju korisnika mobilnog telefona i lojalnost određenom brendu. U drugoj koloni tabele prikazane su aritmetičke sredine ocena koje su ispitanici davali na postavljene konstatacije. Na osnovu dobijenih vrednosti vidimo da su ispitanici najviše zadovoljni kvalitetom i da imaju visok nivo poverenja, do su najmanje zadovoljni cenom. U trećoj koloni nalaze se standardne devijacije koje pokazuju heterogenost stavova ispitanika. Što je standardna devijacija veća, to su stavovi heterogeniji. U slučaju sprovedene ankete, standardna devijacija se kreće u okvirima od 0,96379 do 1,59326, što govori da su ispitanici imali heterogene stavove o svakoj konstataciji.

Tabela br. 2 – Rezultati deskriptivne statističke analize

Konstatacije	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Zadovoljni ste dizajnom Vašeg mobilnog telefona	5,97	1,32158
Zadovoljni ste hardverskim karakteristikama Vašeg mobilnog telefona	5,78	1,38957
Zadovoljni ste softverskim rešenjima koje Vam nudi Vaš mobilni telefon	5,68	1,46942
Odnos cene i kvaliteta Vašeg mobilnog telefona je veoma povoljan	5,44	1,32817
Za izdvojeni novac dobili ste više od očekivanog	4,87	1,59326
Imate poverenja u kompaniju koja je proizvela Vaš mobilni telefon	6,14	1,11028
Verujete da će i u budućnosti kompanija imati adekvatan odgovor na Vaše zahteve	6,1	1,19342
U celini, zadovoljni ste markom Vašeg mobilnog telefona	6,05	1,05768
Kvalitet Vašeg mobilnog telefona je u skladu sa Vašim očekivanjima	6,02	0,96379
U potpunosti ste spremni da i u budućnosti koristite istu marku mobilnog telefona	5,98	1,27112
U potpunosti ste spremni da marku mobilnog telefona koji koristite preporučite svojim prijateljima i poznanicima	5,91	1,27204

U daljem istraživanju odredićemo vrednost koeficijenta Cronbach's alpha (Tabela 3), kako bi ispitali internu konzistentnost korišćenih konstatacija. Cronbach's alpha meri pouzdanost konstatacija, a u našem slučaju to su konstatacije koje se tiču kvaliteta, cene, satisfakcije i lojalnosti. Vrednost koeficijenta Cronbach's alpha kreće se u intervalu od 0 do 1, a ukoliko je vrednost veća od 0,7 onda se može konstatovati da imamo pouzdane varijable i internu konzistentnu tvrdnju putem kojih merimo ove varijable (Nunnally, 1978). U istraživanju, kvalitet mobilnih telefona se meri preko 3 konstatacije, a cena, satisfakcija i lojalnost sa po dve. Dobijene vrednosti Cronbach's alpha veće su od 0,7, što je pokazatelj da su za potrebe istraživanja konstatacije dobro formulisane. Takođe u tabeli smo prikazali vrednost Cronbach's alpha za dve konstatacije koje se tiču poverenja i ona je bila veća od 0,7, što dokazuje da smo odabrali dobre tvrdnje za ispitivanje poverenja.

Tabela br.3 : Vrednost koeficijenta Cronbach's alpha

Varijable	Cronbach's alpha
Kvalitet	0,928
Cena	0,878
Poverenje	0,891
Satisfakcija	0,894
Lojalnost	0,943

Merenje satisfakcije

Višestrukom regresionom analizom merićemo uticaj kvaliteta, cene i poverenja mobilnih korisnika na njihovu satisfakciju (Tabela 4).

Tabela br. 4 – Uticaj kvaliteta, cene i poverenja na satisfakciju korisnika mobilnih telefona.

Nezavisne varijable	β	P	VIF
Kvalitet	0,4340	<0,01	1,273
Cena	0,047	>0,05	1,038
Poverenje	0,267	<0,01	1,294

Ako je vrednost p manja od 0,01 to znači da su rezultati signifikantni i značajni na nivou od 0,01 (sa verovatnoćom od 99%).

Na osnovu dobijenih rezultata možemo videti da kvalitet i poverenje u značajnoj meri utiču na satisfakciju potrošača. Takođe vidimo da uticaj cene nije statistički značajan. Jačina uticaja gleda se preko β (beta) koeficijenta, i na osnovu njega možemo videti da na satisfakciju korisnika mobilnih telefona najveći uticaj ima kvalitet. Vrednost VIF koeficijenta, koji predstavlja faktor rasta varijacije, je korišćena za analiziranje problema multikolinearnosti. Pošto je VIF manji od 5, to dokazuje da u našem istraživanju nema problema multikolinearnosti.

Merenje lojalnosti

Posebna pažnja u ovom istraživanju posvećena je lojalnosti ispitanika prema određenoj marki mobilnih telefona. Prvo smo analizirali uticaj kvaliteta i cene na lojalnost (Tabela 5).

Tabela br.5: Uticaj kvaliteta i cene na lojalnost

Nezavisne varijable	β	P	VIF
Kvalitet	0,534	<0,01	1,018
Cena	0,025	>0,05	1,018

Dobijeni rezultati su nam pokazali da kvalitet u velikoj meri (prema vr. β) utiče na lojalnost, dok uticaj cene na lojalnost nije statistički značajan. Zato smo cenu isključili u daljoj analizi lojalnosti.

Umesto cene uvodimo poverenje i višestrukom regresionom analizom merimo uticaj kvaliteta i poverenja na lojalnost (Tabela broj 6).

Tabela br.6: Uticaj kvaliteta i poverenja na lojalnost

Nezavisne varijable	B	P	VIF
Kvalitet	0,413	<0,01	1,269
Poverenje	0,270	<0,01	1,269

Analizom dobijenih rezultata možemo uočiti da na lojalnost utiču i kvalitet i poverenje. Uticaj kvaliteta je veći nego uticaj poverenja. Zatim smo u analizu uveli satisfakciju i analizirali uticaj kvaliteta, poverenja i satisfakcije na lojalnost (Tabela br 7).

Tabela br.7: Uticaj kvaliteta, poverenja i satisfakcije na lojalnost

Nezavisne varijable	B	p	VIF
Kvalitet	0,056	>0.05	1,576
Poverenje	0,046	>0.05	1,390
Satisfakcija	0,816	<0.01	1,604

Na osnovu dobijenih rezultata možemo videti da satisfakcija ima veoma snažan uticaj na lojalnost. Pre uključivanja satisfakcije u model (tabela 6), kvalitet i poverenje u velikoj meri uticali na lojalnost, međutim njihov uticaj posle uključivanja satisfakcije nije statistički značajan, te se na osnovu toga može zaključiti da je ovde reč o potpunoj medijaciji. Ovim dokazujemo i našu prvu hipotezu.

Nakon ovoga prostom regresijom analizirali smo uticaj satisfakcije na lojalnost pri različim nivoima satisfakcije. Dobijeni rezultati prikazani su u sl. tabeli.

Tabela br.8: Uticaj satisfakcije na lojalnost pri različim nivoima satisfakcije

Satisfakcija	B	P	VIF
≤ 5	0,369	<0,01	1,00
5,5 i 6	0,455	<0,01	1,00
6,5 i 7	0,679	<0,01	1,00

Dobijeni rezultati pokazuju da sa rastom stepena satisfakcije, raste uticaj satisfakcije na lojalnost, što je može videti na osnovu vrednosti β (beta) koeficijenta. Time dokazujemo i drugu postavljenu hipotezu u našem radu.

Zaključak

Potrošači predstavljaju najznačajniju interesnu grupaciju, od koje zavisi opstanak, razvoj i rezultat preduzeća. Oni svojim ponašanjem i donošenjem odluka u procesu kupovine determinišu ostvareni obim prodaje, a samim tim i profit. Potrebe i želje potrošača moraju da se stavljaju u centar marketing istraživanja, ali i u središte ukupne poslovne aktivnosti.

Ostvarivanje profita i dugoročne profitabilnosti ne može da se zamisli bez baze lojalnih potrošača. Zato svako preduzeće mora izvršiti analizu stavova potrošača o kvalitetu sopstvenih proizvoda, usluga, sistemu distribucije, pa tek nakon toga da na bazi dobijenih rezultata kreira marketinške strategije putem kojih će se obezbediti satisfakcija potrošača. Ali, neophodno je istaći da satisfakcija predstavlja samo jedan korak ka ostvarivanju dugoročne profitabilnosti. Satisfakcija sama po sebi ne znači puno, jer doprinosi ostvarivanju samo kratkoročnih rezultata. Da bi se postigli dugoročni rezultati neophodno je da se od zadovoljnih stvore lojalni potrošači. Lojalni potrošači predstavljaju partnere preduzeća i stabilan izvor dugoročnih prihoda. Brojna istraživanja su pokazala da je jeftinije zadržati postojeće, nego privući nove potrošače, zato se lojalni potrošači smatraju najvrednijom imovinom preduzeća. Značaj merenja satisfakcije naglašava se zbog činjenice da ona utiče na namere i buduće ponašanje potrošača. Kreirana satisfakcija potrošača nije cilj sama po sebi, nego važan korak ka stvaranju lojalnih potrošača. Satisfakcija i lojalnost su ključne karike u lancu stvaranja profita. Iako jako koristan, merenje satisfakcije potrošača je postupak koji nosi brojne izazove i probleme. Satisfakcija je latentna promenljiva i ona uključuje subjektivnu percepciju potrošača o kvalitetu proizvoda i usluga. Neophodno je da istraživači, osim merenja satisfakcije, u analizu uključe i sve one varijable koje se sa njom nalaze u uzročno-posledičnom odnosu.

Definitivno se može pretpostaviti da su svi pokušaji merenja satisfakcije potrošača unapredili poslovnu praksu i kvalitet života ljudi. Poboļšane su performanse preduzeća. U upravljanju i vođenju preduzeća se sve više koristi indeks satisfakcije potrošača, kao jedan od važnih pokazatelja buduće zarade preduzeća. Ipak, između ponuđenih teorijskih rešenja i zahteva vođenja preduzeća još uvek postoje velike razlike koje bi se mogle savladati većom primenom marketinga u poslovanju.

Empirijsko istraživanje dalo je posebnu originalnost radu i dobijeni rezultati mogu da pomognu stekholderima pri donošenju odluka na tržištu mobilnih telefona. U radu su testirane relacije između različitih stepena satisfakcije i lojalnosti potrošača. Rad je pružio i korisne menadžerske implikacije. Istraživanje je koncipirano tako da je pružilo relevantne informacije o faktorima koji imaju najveći uticaj na satisfakciju potrošača i njihovu lojalnost. Zaključna razmatranja ukazala su na to koje su to jake, a koje slabe strane analiziranog proizvoda na osnovu kojih se može unaprediti kvalitet ponude, što bi za posledicu imalo veći stepen satisfakcije i lojalnosti potrošača. Ovo istraživanje je postavilo jednu dobru teorijsku osnovu za neka buduća istraživanja u ovoj oblasti.

Literatura

- Arnold, M., Reynolds, K., Ponder, N., Lueg, J. (2005), *Customer delight in retail context: Investigating, Delightful and terrible shopping experiences*, Journal of Business Research, Vol. 58., str. 1134.
- Veljković, S. (2009), *Marketing usluga*, Centar za izdavačku delatnost, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 226-227.
- Gummesson, E. (2008), *Total Relationship Marketing*, Elsevier, Amsterdam, str. 264.
- Gupta, S., Lehmann, D. (2006), *Managing customers as investments*, Pearson Education, New Jersey, str. 116.
- Kotler, R., Armstrong, G. (2004), *Principles of Marketing*, tenth edition, Pearsons/ Prentice Hall, Inc., Upper Saddle River, New Jersey.
- Marinković, V. (2012), *Marketinški aspekti satisfakcije i lojalnosti*, Ekonomski fakultet, Kragujevac, str. 15.
- Marinković, V. (2012), *Ponašanje potrošača*, Kragujevac, str. 66-68.
- Maričić, B. (2008), *Ponašanje potrošača*, CID, Ekonomski fakultet, Beograd, str. 490-495.
- Nunnally, J.C. (1978), *Introduction to psychological measurement*, New York: Mc Graw – Hill.
- Szwarc, P. (2005), *Researching customer satisfaction & loyalty*, Kogan Page, London, str. 6-9.
- Hawkins, I.D., Mothersbaugh L.D., Best J.R. (2007), *Consumer Behavior-Building Marketing Strategy*, str. 652.
- Johnson, W., Weinstein A. (2004), *Superior customer value, in the new economy: Concepts and cause*, CRC Press, Boca Roton, str. 153.
- Jobe, D., Fahu, J. (2008), *Osnovi marketinga*, Datastatus, Beograd, str. 12.
- Marin J., Taberner J., Satisfaction and dissatisfaction, <http://www.esade.edu/cedit/pdfs/papers/pdf6.pdf>, Department d'Economia Aplicada Universitat de les Illes Balears (09.11.2013)
- Mystery shopping studies, http://www.esomar.org/uploads/public/knowledge-and-standards/codes-and-guidelines/ESOMAR_Codes-and-Guidelines_MysteryShopping.pdf (11.11.2013)
- Ristić, J., 2005, *Merenje zadovoljstva kupaca*, 32. Nacionalna konferencija o kvalitetu, Festival kvaliteta, Asocijacija za kvalitet i standardizaciju Srbije, str. 1. preuzeto sa: <http://www.cqm.rs/2005/fq2005/SEKCIJA%20H%20-%20%20Rani%20radovi/24%20-%20J.%20Ristic.pdf> (08.11.2013)
- www.iso.ch (14.11.2013)

Gordana Baćina¹⁰⁸

UTICAJ FAKTORA MOTIVACIJE NA BOLJU PRODUKTIVNOST RADNIKA I NJIHOVO ZADOVOLJSTVO POSLOM

Apstrakt: U ovom radu se definiše motivacija, kao jedan od najznačajnijih elemenata savremene poslovne organizacije. Motivacija je ključni činičnik koji doprinosi većoj ili manjoj produktivnosti u radu zaposlenih. Konkurentnost preduzeća na tržištu je jedan od preduslova njegovog dugoročnog uspjeha, pa i opstanka. Jedan od osnovnih preduslova da bi preduzeće postiglo određeni nivo konkurentnosti je bolja produktivnost radnika. Ona se ogleda u zahtjevu da se iz raspoloživih ljudskih resursa izvuce maksimum, što će direktno uticati na visoki obim proizvodnje, prihoda i profita. Da bi se iz raspoloživih ljudskih resursa izvukao maksimum, neophodno je da se koriste određeni motivatori, (unutrašnji i spoljašnji faktori motivacije). U poslovnoj organizaciji menadžeri moraju da poznaju sve motivatore koji im stoje na raspolaganju, zbog toga što svaki pojedinac može istu potrebu zadovoljiti na više različitih načina. Takođe, upotreba istih motivatora kod različitih ljudi može rezultirati različitim ishodom. Važno je napomenuti da i jedna i druga, kako unutrašnja tako i spoljašnja motivacija imaju presudan uticaj na produktivnost radnika. Ako previše dugo poslodavac motivišu zaposlene isključivo spoljašnjim nagradama, njihova unutrašnja motivacija će vremenom oslabiti. Isto se dešava ukoliko zaposleni nisu dovoljno potkrepljeni spoljašnjim nagradama, unutrašnja motivacija slabi i ne može biti jedini i dovoljan pokretač. Teorije motivacije za rad nastale su kao rezultat napora da se utiče na ponašanje ljudi, aktivira, razvije i usjmeri njihov potencijal ka uspjehu organizacija. Primjena teorija motivacije treba da podstakne zaposlene da budu što produktivniji, efikasniji, da rade dobrovoljno i što kvalitetnije moguće jer je motivacija za rad zapravo motivacija za kvalitet.

Ključne riječi: motivacija, savremena poslovna organizacija, produktivnost, konkurentnost, faktori motivacije, uspješnost

THE IMPACT OF THE MOTIVATION FACTOR ON BETTER PERFORMANCE OF THE EMPLOYEES AND THEIR SATISFACTION WITH WORK

Abstract: This paper defines motivation as one of the most important elements of modern business organization. Motivation is a key factor that contributes to more or less productivity in the work of employees. The competitiveness of the company on the market is one of the preconditions for its long-term success and even survival. One of the basic preconditions for a company to achieve a certain level of competitiveness is better productivity of the workers. It is reflected in the requirement to extract the maximum from the available human resources, which will directly affect the high volume of production, income and profit. In order to get the maximum from the available human resources, it is necessary to use certain motivators, (internal and external factors of motivation). In a business organization, managers must know all the motivators available to them, because each individual can satisfy the same need in many different ways. Also, the use of the same motivators with different people can result in a different outcome. It is important to note that both of them, both internal and external motivation, have a decisive influence on labor productivity. If an employer motivates employees exclusively with external prizes too long, their internal motivation will eventually weaken. The same happens if employees are not sufficiently corroborated by external prizes, internal motivation weakens and can not be the only and sufficient driver. The work motivation theories are results of efforts to influence people's behavior, activate, develop, and direct their potential to the success of organizations. Applying motivation theories should encourage employees to be as productive and efficient as possible to work voluntarily and as much as possible because motivation for work is actually motivation for quality.

Key words: motivation, modern business organization, productivity, competitiveness, motivation factors, success

UVOD

Razvoj nauke i tehnologije, kao i razvoj saznanja koja su mijenjala i određivala razvoj ljudi, usloveli su promjenu u konceptu razvoja, u kojem osnovnu polugu ne čine više samo prirodni i ekonomski resursi već je čovjek taj koji čini osnovu komparativnih prednosti. Savremeno poslovno okruženje se u značajnoj mjeri razlikuje od tradicionalnih poslovnih organizacija. Jedna od ključnih razlika odnosi se na pomjeranje fokusa sa strukture same organizacije i njenog spoljašnjeg karaktera, na zaposlene. Motivacija zaposlenih predstavlja jedan od najznačajnijih elemenata savremene poslovne organizacije. Takođe, motivacija zaposlenih je, ne samo povezana sa neposrednim radnim okruženjem zaposlenih u organizaciji, već i sa svim funkcijama koje jedna organizacija obavlja kako bi ostvarila svoje organizacione ciljeve. Da bi čovjek mogao da motivišu druge, prije svega mora biti u stanju da spozna i motivišu samog sebe, što znači da bi u organizaciji postojao motivisan kadar, mora da postoji motivisan menadžer. Zadatak menadžera je da shvati ljudsku složenost, motivacijske tehnike i da u zavisnosti od okoline izabere i primjeni materijalne i nematerijalne motivacijske tehnike. **Ključni problem** tj. predmet istraživanja je upravo motivacija, odnosno njena uloga i značaj u savremenom poslovnom okruženju. Uži predmet istraživanja je direktan ili indirektan uticaj interne i eksterne motivacije na produktivnost u radu zaposlenih i njihovo zadovoljstvo poslom. Na osnovu postavljenog predmeta, postavljen je i cilj istraživanja. **Osnovni cilj** ovoga rada je da ukaže na uticaj endogenih i egzogenih faktora motivacije na produktivnost u radu zaposlenih i njihovo zadovoljstvo poslom.

Istraživanje je realizovan korištenjem stručne literature, stručnih časopisa, univerzitetskih udžbenika domaćih i stranih autora i izvora sa Interneta.

¹⁰⁸ Nevesinje ✉ gordanabacina945@gmail.com

1. Definisanje pojma motivacije

Motivacija je jedna od najvažnijih tema u menadžmentu. Razlog tome je vrlo jednostavan: preduzeća ostvaruju ciljeve tako što zaposleni i menadžeri u njima ostvaruju svoje radne učinke. Ostvarivanje učinka svakog preduzeća je rezultat tri ključna faktora: sposobnosti zaposlenih da ostvare učinak, šanse zaposlenih da ostvare učinak i volje ili motivacije zaposlenih da ostvare učinak.

Motivacija se može definisati kao proces pokretanja, usmjeravanja i održavanja ljudskog ponašanja ka određenom cilju. Da bi se pojam motivacije lakše shvatio i analizirao, potrebno je prije definisati osnovne pojmove: pojam motiva, proces motivacije i pojam motivatora. Postoje različita shvatanja pojma motiva, a jedno od najčešćih definiše motiv kao psihološki činilac koji pokreće na aktivnost, usmjera i udružuje aktivnost radi dostizanja cilja kojim se može zadovoljiti određena potreba.¹⁰⁹ Motivacija je kompleksna pojava, pa je nije moguće jednoznačno odrediti. Motivacija je kompleks sila koje iniciraju i zadržavaju osobu na radu u organizaciji, odnosno da ona počinje aktivnost i održava je u zacrtanom smjeru¹¹⁰. Motivacija se može posmatrati kao lančana reakcija potreba koje ljudi osjećaju, želja i zadovoljstva. Međutim, lanac potreba – želje – zadovoljstvo, ne funkcioniše bez uticaja sljedećih faktora:

1. Individualne karakteristike - odnose se na potrebe, vrijednosti, interese i stavove koje posjeduju pojedinci. S obzirom na to da su sve karakteristike različite kod različitih ljudi, a utiču na njihove motive za izvršenje zadatka, dolazi se do zaključka da su motivi koji postižu ljude drugačiji. Neke ljude motiviše novac, neke sigurnost a ima i zaposlenih koje motiviše i sama izazovnost zadatka. Menadžment ljudskih resursa mora da prepozna individualne karakteristike zaposlenih kako bi posticao one koje doprinose postizanju cilja organizacija.
2. Karakteristike posla - predstavljaju osobine posla, kao što su autonomnost, složenost i odgovornost. Prilikom definisanja poslovnih zadataka menadžment mora da uspostavi sklad između individualnih karakteristika zaposlenih i karakteristika posla.
3. Karakteristike organizacije - odnose na pravila i procedure u organizaciji, strategiju i politiku ljudskih resursa, praksu menadžmenta i sistem nagrađivanja kojim se doprinosi efikasnosti organizacije. Ovi instrumenti treba da budu tako sastavljeni da privuku nove, kao i da zadrže postojeće zaposlene.¹¹¹

Za menadžment preduzeća je od izuzetne važnosti da poznaje profil motivacije svojih zaposlenih. Da bi ostvarili maksimalan stepen motivacije menadžeri koriste određene motivatore. Motivatori su sredstva pomoću kojih se pojedinci podstiču na određeno djelovanje. Često se ne pravi dovoljna razlika između motiva i motivatora iako je riječ o pojmovima različitog značenja. Motivi su potrebe, a motivatori su sredstva za zadovoljenje tih potreba. Motivatori se nazivaju i stimulatori i podsticaji, i dijele se na pozitivne i negativne. Za razliku od pozitivnih motivatora koji podstiču određene aktivnosti, negativni motivatori ih ometaju, usporavaju, onemogućavaju i otežavaju. Za radnu motivaciju poseban značaj imaju radni motivatori. Vrijednost radnih motivatora zavisi i od broja zaposlenih na koje se odražavaju. Što je više zaposlenih na koje određeni motivator utiče, veća je i vrijednost tog motivatora. Motivator kojim se zadovoljava veći broj potreba zauzima više mjesto u odnosu na motivatora kojim se zadovoljava manji broj potreba. Zadatak menadžmenta jeste da upotrebi one motivatore koji će navesti zaposlene da uspješno ostvaruju svoje potrebe u organizaciji, a ujedno i da zadovolje potrebe organizacije.

2. Savremena teorija motivacije

Počevši od Sigmunda Frojda koji je tvrdio da se ljudi ponašaju na isti način kao i životinje, do Maslovljeve hijerarhije potreba, organizaciona psihologija je prešla dug put i napredovala u daljem proučavanju pojma motivacije. Dva važna autora iz Harvardke poslovne škole Lawrence, P.R., Nohria, N., proširila su razne tradicionalne pristupe motivaciji i razvila teoriju koja se bazirala na pretpostavci da na ponašanje čovjeka utiče nekoliko različitih **motiva**. Da bi ova teorija imala uspjeh u organizaciji, važno je da postoji takva organizaciona kultura koja podstiče lični napredak i prepoznaje doprinos svakog zaposlenog.

Motiv za sticanjem se odnosi na prestiž i status koji zaposleni ostvaruje tokom svog radnog vijeka. Može se zaključiti da je ova potreba srodna potrebi da se bude prihvaćen od strane drugih ljudi i ostvaruje uticaj na njih. Ovaj motiv je direktno povezan sa potrebom čovjeka da stvara i održava odnose sa ostalim ljudima, odnosno zaposlenim. U organizacionom okruženju povezivanje čini zaposlene bliskim i spremnim na saradnju u svojoj radnoj grupi. Na ovaj način se pravi prijatna radna atmosfera u kojoj zaposleni aktivno razvijaju osjećaj lojalnosti prema organizaciji i svojim kolegama. Posao menadžera jeste da prave društvene prilike u kojima postoji mogućnost za pozitivnu interakciju i razvoj zaposlenih. Jednostavno, čovjek se razvija tokom cijelog života, iako neke materijalne funkcije čovjeka vremenom stare i mijenjaju svoj oblik. Postoji jedna potreba koja

¹⁰⁹ Kordić, B., Pajević, D., (2007), „ Opšta psihologija sa socijalnom psihologijom”, Centar za primenjenu psihologiju, Beograd, str.108.

¹¹⁰ Čerović, S., (2012), „ Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu”, Beograd, str. 209.

¹¹¹ Martinović, M., Tanasković, Z., (2014), „ Menadžment ljudskih resursa”, Užice, str. 96.

zauvijek ostaje prisutna u ljudskoj prirodi, a to je potreba za sticanjem novih znanja i radoznalosti. Upravo ovako se može opisati sledeći motiv, a to je **motiv za učenjem**. Zaposlenim je važno da imaju doživljaj sopstvenog razvoja i da budu zadovoljni u napredovanju u svom radnom okruženju. Zato je neophodno da im se obezbijede uslovi u kojim mogu da odgovaraju na izazove i istovremeno uče različite načine kako da se snalaze u takvim situacijama. Međutim, ako zaposleni nemaju mogućnost za napredovanje i usavršavanje, mogu gubiti motivaciju za rad. Upravo zbog toga njihova produktivnost, može sve više opadati. Zato je važno, prije svega, praviti dobre strategije od strane menadžmenta kako bi se stvorili uslovi rada koji podržavaju lični rast i razvoj zaposlenog. Kada se zaposleni osjeća kao dio tima, ukoliko dođe do prijetnji po njega i organizaciju, aktiviraće se **motiv za odbranom**. I ovo se najčešće javlja kod zaposlenih koji osjećaju jaku koheziju i pripadnost svom radnom okruženju.¹¹²

3. Uticaj faktora motivacije na produktivnost rada

Motivacioni postupci u procesu rada povezani su s vrijednostima zaposlenih i dominantnim motivacionim sistemima koji se razlikuju u društvenim i ekonomskim okvirima. Povodom uticaja tehnika i mehanizama motivisanja, veoma je važno naglasiti da idealan izbor instrumenata ne postoji. Rizike u ovom smislu je jednostavno uočiti, međutim, da bi se izbjegle posljedice, menadžerski zadatak jeste da dobro upozna svoje saradnike i uskladi koncept motivisanja s karakteristikama njihove ličnosti i njihovim potrebama. Menadžerima je neophodno dosta znanja i iskustva, pogotovo na području psihologije menadžmenta. Upravo znanja iz ove oblasti su doprinela da se ljudi bolje vrednuju i više cijene u procesu rada. Na osnovu brojnih razmatranja i analiziranja adekvatnog izbora motivatora, možemo razlikovati efekte djelovanja tehnika baziranih na materijalnim kompenzacijama i nematerijalne mehanizme motivisanja (unutrašnje i spoljašnje faktore motivacije).

3.1. Materijalne kompezacije

Materijalna motivacija jeste jedan od osnovnih faktora na kojima se bazira organizaciona praksa motivisanja rada. Na nju direktno utiče organizacija, njena politika i praksa. Napredovanje, simboli statusa, priznanja, plate i druge materijalne kompenzacije, vidljivi su mehanizmi alokacije specifičnih nagrada i vrednovanja rada unutar politike i prakse svake organizacije. Materijalna, odnosno finansijska kompenzacija sastavljena je od različitih oblika motivisanja koji su usmjereni na osiguranje i poboljšanje materijalnog položaja zaposlenih. S obzirom na stepen materijalnih, odnosno finansijskih primanja, postoje dvije osnovne vrste kompenzacija: direktni finansijski dobici, koje pojedinac dobija u novcu, i indirektni materijalni dobici, koji doprinose podizanju materijalnog standarda zaposlenih, a koje ne dobijaju u plati ili uopšte u obliku novca.¹¹³ Materijalne kompezacije su neophodan, ali ne i dovoljan uslov za razvijanje široke motivacione osnove različitog ponašanja unutar organizacije. U razvijenim ekonomskim sistemima nematerijalne kompenzacije postaju sve važnije, dok je kod nas izgleda plata na vrhu ranga motivacionih faktora. Uzrok tome nalazi se u drugačijim ekonomskim uslovima, kulturi i nasljeđu.

3.1.1. Plata kao faktor motivacije

Novac je najstariji način motivisanja za rad, ali i jedan od najznačajnijih problema koji privlači sve veću pažnju zbog velikog uticaja koji ima na rad i odnose na radu. Ako se plata postavi u neposrednu funkciju povećanja produktivnosti rada, dolazi se do saznanja da svako povećanje plate ne vodi i povećanju produktivnosti. Zato djelovanje materijalnog faktora i sistema plaćanja na efikasnost individualnog rada i radnog učinka treba postaviti na sledeći način:

- materijalne nagrade moraju biti povezane s pokazateljima radnog izvršenja na koje pojedinac može uticati;
- mora postojati jasna veza između rezultata rada i nagrada;
- sistem nagrađivanja mora se zasnivati više na pozitivnim nego na negativnim posljedicama radnog ponašanja;
- povećanje materijalne nagrade mora biti dovoljno veliko da opravda dodatni napor koji se ulaže;
- povećanje plate mora direktno i neposredno slijediti povećanje radnog učinka i poboljšanje radne usjpešnosti;
- razlike u plati između dobrih i loših radnika moraju biti znatne da bi stimulisale¹¹⁴

¹¹² Lawrence, P. R., Nohria, N., (2002), „Driven: How Human Nature Shapes Our Choices”, Jossey Bass, San Francisco, str. 170.

¹¹³ Čerović, S., (2013), „Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu”, Beograd, str.212.

¹¹⁴ Čerović, S., (2013), „Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu”, Beograd, str.213.

Osnovne komponente zarade: osnovna plata, kratkoročni (obično godišnji) stimulansi (najčešće bonusi), dugoročni stimulansi, beneficije i pogodnosti. Politika upravljanja platama treba da definiše iznos plate, strukturu plate, dio plate koji zavisi od učinka i uticaja tržišne politike plata. Politika plata mora da promovise i dobre međuljudske odnose, što znači da je potrebno platiti zaposlene prema zaslugi. Značaj pojedinih komponenti u okviru ukupne zarade vremenom se mijenja, prema izmjenama zakona i uvođenju poreskih olakšica na različite elemente zarada.

3.2. Nematerijalne kompenzacije

Sistem motivacije zaposlenih, pored materijalnih kompenzacija, mora da obuhvati i nematerijalne da bi zadovoljio raznovrsne ljudske potrebe. Budući da potrebe nisu samo materijalne već i socijalne i psihološke (potrebe rasta i razvitka pojedinca, priznavanje sposobnosti, statusa, saradnje i socijalnih kontakata, sigurnosti, itd), neophodno je sistem materijalne stimulacije dopuniti mehanizmima koji ukazuju na značenje svakog pojedinca za organizaciju i njegov individualni doprinos. Znanje i kreativnost, umjesto učinka i produktivnosti u klasičnom smislu, postaju osnova efikasnosti i uspešnosti savremene organizacije, pa je logično da se pronalaze nove osnove motivisanja. Motivaciona osnova proširena je grupnim sistemima nagrađivanja koji, pored materijalnih kompenzacija, uključuju sve više i ostale faktore motivacije poput participacije u postavljanju ciljeva i odlučivanju, autonomnosti i odgovornosti, oblikovanju poslova u međuljudskoj saradnji zaposlenih.

- Participacija zaposlenih - Uključuje zaposlene u procese donošenja odluka. Najčešće se primjenjuje kao participacija u rješavanju problema i participacija u upravljanju pomoću ciljeva.
- Opunomoćivanje - Jedna od najnovijih strategija podsticaja motivacije zaposlenih. Podrazumijeva proces podjele moći s drugim tako da opunomoćeni zaposleni ima osjećaj odgovornosti, svjestan je povjerenja koje mu je dato, što ga dodatno motiviše da radi na što efikasniji način.
- Fleksibilni oblici radnog vremena - Praksa je potvrdila ono što sve veći broj autora navodi u svojim radovima, a to je da fleksibilni oblici radnog vremena ne samo da povećavaju produktivnost zaposlenih nego ih dodatno motiviše i podstiču na efikasan rad što utiče na povećanu produktivnost.
- Prilagodavanje organizacione kulture – Pod organizacionom kulturom podrazumijevamo sistem pretpostavki, vjerovanja, vrijednosti i norme ponašanja koje su članovi organizacije razvili i usvojili kroz zajedničko iskustvo i koji usmjeravaju njihovo mišljenje i ponašanje. Organizaciona kultura je veoma važna za bilo koju vrstu promjena u samoj organizaciji. Svaki način iniciranja promjena unutar organizacije zahtjeva promjenu organizacione kulture, odnosno mentalnog sklopa organizacije. U kontekstu organizacione kulture kao faktora motivacije zaposlenih, činjenica je da će ovakvu ulogu odigrati samo organizaciona kultura koja uvažava svoje zaposlene, njeguje atmosferu povjerenja i saradnje, poštuje i nagrađuje kreativnost, inovaciju, vještine i znanje, afirmiše konstantno učenje i usavršavanje, vrednuje rad zaposlenih i rezultate njegovog rada, njeguje entuzijazam zaposlenih i njihovo zadovoljstvo poslom.¹¹⁵

Osnovni zadatak menadžera jeste da motiviše zaposlene za ostvarivanje optimalnih rezultata rada. Dobre menadžere će iskustvo naučiti kada i koje teorije i postupke treba primjeniti za motivisanje zaposlenih da bi se dobili najbolji radni efekti. Dešava se da je na početku radnog zadatka zaposleni visoko motivisan, a da u sredini ili pri kraju radnog procesa dolazi do pada motivacije. Menadžer, pored poznavanja vlastitog područja djelovanja, mora da razumije i psihološku strukturu individue, njene potrebe i probleme. Zbog toga postoje određene smjernice kojih bi menadžeri trebalo da se pridržavaju pri izgradnji kvalitetnog motivacijskog sistema: povezati zaposlene s poslovima, koristiti ciljeve kao određene zadatke za zaposlene, individualizovati nagrade, povezati nagrade s radnim učinkom i ne zanemarivati uticaj plata na motivaciju zaposlenih.

4. Zadovoljstvo poslom

Koliko je zaposleni motivisan za rad često se izražava u vidu njegovog zadovoljstva poslom. Zadovoljstvo poslom predstavlja stav zaposlenog o uslovima koje mu nudi njegov poslodavac i koji u manjoj ili većoj mjeri mogu imati uticaj na njegov učinak. Stav ukazuje na odnos koji osoba ima prema objektu ili situaciji, a koji istovremeno određuje i usmjerava način na koji se osoba ponaša prema njemu.¹¹⁶ Suštinski, motivacija jeste u jakoj korelaciji sa zadovoljstvom poslom, a to za posljedicu može imati posvećenost ili neposvećenost radu. Ukoliko neko vjeruje da je njegov rad priznat i poštovan na radnom mjestu i da se na taj načini individualno razvija, možda mu neće smetati manja plata, ali to naravno zavisi od individualnih karakteristika svakog zaposlenog. Nasuprot tome može se desiti da, iako visoko materijalno nagrađen, zaposleni nije zadovoljan radnim mjestom, jer opaža da u toj kompaniji nema mogućnosti razvoja i napredovanja. Jednostavno, moramo da imamo u vidu da nije važno koji posao obavljamo, već šta očekujemo kao produkt obavljanja tog istog posla.

¹¹⁵ Dorđević Boljanović, J., Pavić, S., (2011), „Osnove menadžmenta ljudskih resursa”, Univerzitet Singidunum, Beograd, str.203-204.

¹¹⁶ Robbins, S., (2005), „Essentials of Organizational Behavior”, VIII ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey, str. 196.

Motivacija i zadovoljstvo poslom imaju zajedničke korjene, jer se u osnovi ova dva pojma, nalazi potreba za ličnim rastom i razvojem, a istovremeno zaposleni ulaže isvjesan napor kako bi to ostvario. Upravo, jedan od temelja proučavanja potreba zaposlenih na poslu, jeste bila Maslovljeva teorija, koja je ukazala na značaj zadovoljstva poslom i to implicirajući da onda kada zaposleni ostvari jednu potrebu, ona će nakon nekog vremena prestati da ga motiviše. Iz tog razloga je važno da postoji hijerarhija u zadovoljenju potreba od najnižih ka višim nivoima. A da bi svaki zaposleni imao mogućnost da svoje potrebe ostvaruje, neophodno je da korporativno okruženje bude tako organizovano da postiže napredak zaposlenih u skladu sa tipom ličnosti.

Važno je napomenuti da ima više dimenzija posla, ali da su najznačajnije u motivisanju zaposlenih, sljedeće: raznolikost vještina, identitet zadatka, značajnost zadatka i povratna informacija.

- Raznolikost vještina se kao dimenzija odnosi na različite poslove koji od zaposlenih zahtijevaju da koriste lepezu raznih vještina i da svoja znanja, vještine i talente koriste u situacijama u kojim se od njih to očekuje. Dakle, od neizmjenog je značaja da sama struktura posla bude takva da dozvoljava zaposlenim da prikažu ono što znaju i istovremeno da se snalaze u onim situacijama koje su nove i nepredvidljive, koristeći već postojeće vještine.

- Identitet zadataka podrazumjeva u kojoj mjeri zaposleni pridaju važnost obavljanju određenog zadatka. Odnosno, važno je da sam zadatak bude tako strukturiran da po njegovom obavljanju, rezultati budu jasno vidljivi. Na taj način zaposleni stiče uvid u svoj rad i istovremeno radi na jačanju samopuzdanja, koje utiče na stvaranje doživljaja samoefikasnosti,

- Značajnost zadatka se odnosi na to koliko zadatak koji zaposleni obavlja ima efekat na njegovo lično, spoljašnje, ili korporativno okruženje. Iz ovih dimenzija proističe i osjećaj autonomije, tačnije nezavisnost u donošenju odluka. To je jedna od značajnijih dimenzija posla koja obezbjeđuje zaposlenim slobodu u kreiranju i obavljanju zadataka.

- Posljednja, ali ne i manje važna dimenzija je povratna informacija. Važno je da nakon obavljenog zadatka, zaposleni ima uvid u ono što je uradio i da njegovi rukovodioci pruže kvalitetnu informaciju o njegovom učinku. Međutim ova dimenzija ne podrazumjeva samo povratnu informaciju od strane menadžmenta i rukovodioca već i sposobnost zaposlenog da opaža svoj rad i učinak, kako bi na osnovu te evaluacije poboljšao svoju performansu na poslu.

Za poduzeće je bitno da prepozna važnost zadovoljstva zaposlenih budući da ono direktno i pozitivno utiče na formiranje razine zadovoljstva korisnika. Dakle, da bi se stvorili zadovoljni kupci potrebno je imati zadovoljne zaposlene jer oni kroz svoje ponašanje u odnosu prema korisnicima iskazuju svoje zadovoljstvo/nezadovoljstvo. Zaposleni teže da ostvare ekonomsku sigurnost, da formiraju identitet i razvijaju se, da se samoostvare, budu kreativni, da razviju svoje talente i vještine, da svojim radnim rezultatima postanu prepoznatljiviji u društvu i u njemu ostvare određeni status. Zadovoljstvo zaposlenih poslom zavisi od individualnih stavovima zaposlenih o svom poslu, te o tome kako oni percipiraju određene situacije i kako se žele samoostvariti na poslu.

5. Kako postati „najpoželjniji poslodavac“

U ogromnoj konkurentnosti kompanija važno je da menadžeri svoju firmu pozicioniraju kao idealno radno mjesto gdje svaki kandidat želi da radi i napreduje i to je upravo način na koji će poslodavac privući potencijalne zaposle sa izraženim kvalifikacijama, odgovornošću i spremnošću za rad, što je najvažniji preduslov za napredak kompanije. Branding poslodavca je vrlo važan dio marketinške strategije jedne kompanije koji je usmjeren na stvaranje ili povećavanje atraktivnosti poslodavca, te na zadržavanje i privlačenje zaposlenika, kako bi poslodavac imao bolju reputaciju.

Branding poslodavca takođe se odnosi i na djelovanje i ponašanje lidera određene kompanije, te na kulturu, organizaciju i praksu te kompanije. Jak brand poslodavca u svijesti potencijalnih kandidata evocira kako emotivne tako i racionalne razloge zbog kojih kompaniju doživljavaju kao poslodavca koji brine o potrebama i razvoju zaposlenih. Tokom deset godina postojanja „Posao.ba” intenzivno radi na promociji i unapređivanju svih procesa koji se tiču upravljanja ljudskim potencijalima, te generalno na promociji ove relativno nove branše u našoj zemlji. Djeluju na podizanje svijesti kod poslodavaca o važnosti stvaranja dobrog imidža kompanije kao idealnog mjesta za rad u svijesti zaposlenika te aktivnih i pasivnih tražilaca posla. Odluku o tome da li će aplicirati za neki posao ili ne, poslotražioc u većini slučajeva donose na osnovu imidža odnosno branda kompanije koja traži zaposlene. Posao.ba Branding alati pomažu poslodavcu da kod ciljane grupe – talentovanih kandidata – stvore sliku o toj kompaniji kao o idealnom mjestu za rad za koju svi žele raditi.

5.2. Istraživanje o najpoželjnijem poslodavcu u BiH

Istraživanje „Najpoželjniji poslodavac“ obuhvata pitanja koja određuju strukturu ispitanika (dob, pol, obrazovanje, radni status, poziciju u kompaniji itd.), te ispituje percepciju ispitanika o najpoželjnijim poslodavcima, faktorima zbog kojih kompaniju smatraju najpoželjnijim poslodavcem (visina plate, sigurnost radnog mjesta, redovne plate, mogućnost napretka u struci, poslovni ugled poslodavca, harmonični odnosi u firmi, odnos poslodavca prema radnicima, vodstvo u sektoru, društvena odgovornost, itd.), te pitanja o mobilnosti ispitanika zbog posla i da li su već zaposleni kod najpoželjnijeg poslodavca. Istraživanje u BiH svake

godine obuhvatia veliki broj kompanija koje nominuju ispitanici, od čega se bira top 100 kompanija koje su osvojile najveći broj glasova. Rezultati istraživanja pružaju uvid u poredak 10 najpoželjnijih poslodavaca u BiH u ukupnom poretku, te pregled najpoželjnijih poslodavaca u 10 najvećih sektora u BiH. U dvoipomjesečnom istraživanju provedenom tokom perioda – februar, mart i april, na osnovu 15.000 glasova korisnika portala „Posao.ba“, dolazi se do saznanja koje su to kompanije najpoželjniji poslodavci u BiH, a na temelju lične percepcije ispitanika koja svjedoči o tome koliko je određena kompanija ulagala u upravljanje ljudskim potencijalima, branding poslodavca, te kakav imidž ima u javnosti.

Za Najpoželjnijeg poslodavca u 2017. u BiH, po izboru Bosanaca i Hercegovaca, izabrana je kompanija „DM“ (drogerie markt), koja je ovu nagradu odnijela i prošle godine. Na listi deset najpoželjnijih poslodavaca za 2017. godinu, drugo mjesto je zauzela kompanija Al Jazeera Balkans, a zatim slijede Mistral Technologies, HIFA Group, Bingo, Nsoft, AS Group, ORBICO, Violeta i UniCredit Bank.

Ove godine su u istraživanju učestvovala 724 kompanije, a glasanjem je prikupljeno ukupno 18.490 jedinstvenih glasova. U istraživanju su učestvovali ispitanici iz više od 100 gradova širom Bosne i Hercegovine, a prosječna dob učesnika je od 25 do 35 godina. Najveći broj učesnika ima visoku stručnu spremu, čak 63%, a 75% ispitanika su trenutno zaposleni. Učesnici u istraživanju kod poslodavaca najviše cijene dobar odnos spram zaposlenih i pozitivno radno okruženje. Na trećem mjestu se nalaze sigurnost zadržavanja posla. Među razlozima koje su ispitanici naveli kao bitne su također i visok kvalitet proizvoda i usluga kompanije, mogućnost razvoja profesionalnih vještina, te visina plate i ostale beneficije.¹¹⁷

5.1. Uticaj motivacije na uspješno poslovanje kompanije „DM“

Danas, u savremenim organizacijama, zaposleni i njihove potrebe postali su primat proučavanja i jedan od glavnih resursa kojim kompanija raspolaže. Ulaganje u ljude i njihovo znanje postaje imperativ u korporativnom okruženju, a njihovo ponašanje i motivisanost u velikoj mjeri zavisi od vrijednosti koje vladaju u organizaciji.

Na primjeru kompanije „DM“ moguće je dokazati pozitivnu korelaciju između motivacije i produktivnosti, kao i između motivacije i zadovoljstva poslom. Sveobuhvatna orijentacija na potrebe kupaca, stalne inovacije i investicije u asortimanu, uređenje prodavnica, stručno i lično usavršavanje zaposlenih kao i širenje prodajne mreže, doprinijelo je ostvarivanju izvanrednih rezultata koji se ogledaju kroz promet od 143,9 miliona KM, što predstavlja rast od 14% u odnosu na 2016. godinu.

Prema istraživanju zadovoljstva rada u „DM“, 94% zaposlenih smatra da je „DM“ veoma dobar poslodavac te bi preporučili drugim „DM“ za poslodavca. Također, njih 94% je ponosno na zajednička postignuća u poslovanju DM-a.

Kontinuirano ulaganje u usavršavanje zaposlenih radnika u 2017. godini obilježilo je školovanje za drogeriste u Austiji. Od ukupno 80 radnika iz svih zemalja koncerna, školovanje su završila i tri radnika iz BiH.

Dobar odnos prema zaposlenim potvrđen je ponovnim izborom DM-a za najpoželjnijeg poslodavca u BiH, što je pokazatelj kako je zadovoljstvo zaposlenih prepoznato i cijenjeno na tržištu rada. Svim zaposlenim, shodno afinitetima i sposobnostima, kompanija nudi priliku za stručno usavršavanje i napredovanje, te je u 2017. godini uložila 260.400 KM, na interne i eksterne edukacije. Sve to je doprinijelo ostvarivanju bolje produktivnosti radnika i poslovnog uspjeha kompanije.¹¹⁸

ZAKLJUČAK:

Sve veće zahtjeve i izazove pred menadžere ljudskih resursa stavljaju stalne tehnološke i tržišne promjene. Konkurencija je ogromna, a poslovanje se nerijetko svodi na borbu za opstanak organizacije. U takvim uslovima, razumno i efektivno upravljanje ljudskim resursima predstavlja temelj svakog uspješnog poslovanja.

Na tržištu rada ljudski kapital predstavlja osnov konkurentske prednosti. Menadžment ljudskih resursa ima zadatak da organizuje i motiviše zaposlene u organizaciji, da bi oni postigli visok rezultat i dali svoj maksimalan doprinos ostvarivanju cilja organizacije. Organizacije koje su među najboljim na tržištu rada su one koje uče i koje vjeruju da su ljudi njen najvrijedniji resurs. Uspješne organizacije postaju one čiji menadžment za ljudske resurse umije brzo da odreaguje na unutrašnje i spoljašnje promjene, koje utiču na razvoj neke organizacije. Obuka ili treninzi zaposlene uče vještinama, ponašanjima i specifičnim znanjima koji su neophodni za obavljanje posla.

Dakle, da bi jedna organizacija ostala konkurentna na tržištu, ona mora imati efektivne i efikasne zaposlene. Ukoliko je zaposleni pozitivno motivisan bilo materijalnim ili nematerijalnim sredstvima, on će valjano raditi svoj posao. Zato su menadžeri ljudskih resursa razvili materijalne tehnike motivacije zaposlenih u vidu različitih vrsta kompenzacija, stimulacija i beneficija, ali i nematerijalne poput pohvala, adekvatnog dizajniranja posla, participacije radnika, uvođenja fleksibilnog radnog vremena i tako dalje.

¹¹⁷ Dostupno na: <http://www.poslodavac.ba/>, pristupljeno 25.12.2017.

¹¹⁸ Dostupno na: https://www.dm-drogeriemarkt.ba/ba_homepage/, pristupljeno 25.12.2017.

Očigledna visoka povezanost između motivacije zaposlenih i produktivnosti rada i privrednog rasta uopšte, najznačajniji je pokazatelj uloge ljudskih resursa i investiranja u njega zarad ostvarivanja ciljeva privrednog i društvenog razvoja.

Literatura

- Kordić, B., Pajević, D., (2007), „Opšta psihologija sa socijalnom psihologijom”, Centar za primenjenu psihologiju, Beograd;
- Čerović, S., (2012), „Upravljanje ljudskim resursima u hotelijerstvu”, Beograd;
- Martinović, M., Tanasković, Z., (2014), „Menadžment ljudskih resursa”, Užice;
- Đorđević Boljanović, J., Pavić, S., (2011), „Osnove menadžmenta ljudskih resursa”, Univerzitet Singidunum, Beograd;
- Robbins, S., (2005), „Essentials of Organizational Behavior”, VIII ed., Pearson Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey;
- Lawrence, P. R., Nohria, N., (2002), „Driven: How Human Nature Shapes Our Choices” Jossey Bass, San Francisco;
- Dostupno na: <http://www.poslodavac.ba/>, pristupljeno (25.12.2017.)
- Dostupno na: https://www.dm-drogeriemarkt.ba/ba_homepage/, pristupljeno (25.12.2017.)

SESIJA TURIZAM

Boban Melović¹
 Neven Šerić²
 Arton Đokaj³
 Slavica Mitrović⁴

MOGUĆNOSTI I OGRANIČENJA BRENDIRANJA KOTORA KAO CRNOGORSKE TURISTIČKE DESTINACIJE – BENCHMARKING PRIMJERI DOBRE PRAKSE

Apstrakt: U savremenom svijetu gradovi posvećuju veliku pažnju vlastitom brendiranju, shvatajući to kao zahtjev svjetskog tržišta i globalnih potrošača. Brendiranje gradova je savremeni koncept koji predstavlja model upravljanja gradom, zasnovan na pretpostavci da se grad može posmatrati kao „kompanija“ na tržištu, sve u cilju povećanja broja turista i ekonomskih efekata. Brend nekog grada omogućava njegovo opisivanje, interpretaciju i povezivanje sa određenim obilježjima, karakteristikama, vrijednostima i emocijama, zbog čega ovaj koncept treba shvatiti kao kontinuirani proces, koji je povezan sa svim ostalim marketing naporima. Kreiranje sveobuhvatne strategije brenda je osnova za unapređivanje imidža i plansko ostvarivanje vizije budućnosti grada. Jedan od najatraktivnijih gradova u Crnoj Gori je Kotor u Boki, a najveći promoter identiteta brenda je njegova jedinstvena prirodna ljepota i “word of mouth”, odnosno iskustva koje se prenose. Rad ima za cilj da analizira mogućnosti i ograničenja Kotora, sa ciljem izgradnje snažnijeg turističkog brenda. Autori polaze od hipoteze da brendiranje Kotora predstavlja simbiozu većeg broja faktora, čija je adekvatna valorizacija u pozitivnoj korelaciji sa unapređenjem turističkog imidža i turističkim rezultatima koji se na toj osnovi mogu generisati. U radu su korišćene kvalitativne ekonomske istraživačke metode, sa osnovnim ciljem da se izvrši identifikacija ključnih determinanti relevantnih za brendiranje Kotora, uzimajući u obzir i benchmarking primjere dobre prakse. Zaključak do kojeg autori dolaze je da brendiranje i pozicioniranje Kotora treba da budu usmjereni na njegovu ekskluzivnost i jedinstvenost, kao “dragulja Jadrana” sa jedinstvenom prirodnom ljepotom i bogatom kulturno-istorijskom ponudom.

Ključne riječi: brend, grad, brendiranje grada, benchmarking, Kotor...

POSSIBILITIES AND LIMITATIONS OF BRANDING KOTOR AS A MONTENEGRIN TOURIST DESTINATION – EXAMPLES OF GOOD BENCHMARKING PRACTICES

Abstract: In the modern world, cities pay great attention to their own branding, understanding it as a demand from the world market and global consumers. City branding is a modern concept that is a model of city governance, based on the assumption that the city can be viewed as a "company" on the market in order to increase the number of tourists and achieve positive economic effects. The brand of a city allows its description, interpretation and connection with certain characteristics, marks, values and emotions, which are the reasons why this concept should be understood as a continuous process and as such, it is connected with all other marketing efforts. Creating a comprehensive brand strategy represents the basis for improving the image of a city and planning the vision of its future. One of the most attractive cities in Montenegro is Kotor, which is situated in the Boka bay. The biggest promoter of Kotor's brand identity is its unique natural beauty and "the word of mouth" – in other words it refers to experiences that are being shared by visitors. The goal of the paper is to analyze possibilities and limitations of Kotor, with the aim of building a stronger tourist brand. Authors' starting point is the hypothesis that the branding of Kotor represents a symbiosis of a number of factors, whose adequate valorization is in a positive correlation with the improvement of the tourist image and tourism results that can be generated on this basis. This paper uses qualitative economic research methods with the main goal of identifying key determinants that are relevant for branding of Kotor, taking into account successful benchmarking examples. The conclusion that the authors come up with is that the branding and positioning of Kotor should be focused on its exclusivity and uniqueness, as the "jewel of the Adriatic sea" with unique natural beauty and rich cultural and historical offer.

Keywords: brand, city, city branding, benchmarking, Kotor...

1. Uvodne postavke – brendiranje gradova u Crnoj Gori

Prema većem broju istraživanja i izvještaja vodećih časopisa i portala, Crna Gora i primorski gradovi u njoj se posljednjih godina nalaze na top listi svjetskih destinacija (Melović i Mitrović 2014, 31). Ova mala, mlada i planinska država na Balkanu se često naziva kao „sakriveni dragulj Evrope“ sa mnogo neotkrivenih ljepota i misterija, kao što je i sam njen naziv. Geografski položaj, klima, kao i mala prostorna udaljenost morskog i planinskog regiona su posebne karakteristike Crne Gore, a ujedno i rijetke širom svijeta. Prethodno navedeno predstavlja potencijal za razvoj svih vidova turizma (prirodne ljepote, očuvane prirode crnogorskih gradova), te se ove osobine moraju koristiti u procesu njihovog brendiranja. Posmatrajući Crnu Goru kao turističku destinaciju, možemo uočiti branding napore određenih gradova, koji su rezultirali dobrim rangiranjem Crne Gore, po pokazateljima većeg broja turističkih organizacija. Dobro osmišljen slogan „*Montenegro Wild Beauty*“, odnosno „*Divlja ljepota*“ opisuje specifičnost i unikatnost teritorije. Bitno je naglasiti da se brend slogan, „*Wild Beauty*“ našao visoko na listi deset vodećih turističkih destinacija, najprestižnijeg svjetskog štampanog vodiča, „*Lonely Planet*“ (Melović i Mitrović 2017, 6). Za osvajanje tržišta važno je da se trajno obezbijedi prepoznatljivost crnogorskih gradova i različit nastup na tržištu, koji će naše gradove činiti različitim od drugih

¹ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ bobanm@ac.me

² Ekonomski fakultet Split ✉ nevseric@inet.hr

³ Investiciono-razvojni fond Crne Gore ✉ artonigj@hotmail.com

⁴ Fakultet tehničkih nauka Novi Sad ✉ mslavica@uns.ac.rs

destinacija. U tom kontekstu, logo igra izuzetno važnu ulogu u prepoznavanju grada i kao takav, često izaziva asocijacije i vezuje se za pamćenje potrošača (Balencourt and Zafra, 2012, 172; Petromilli and Morrison, 2002, 23). Preporuka je da naši gradovi razvijaju strategije brendiranja, te se u ovom radu, u kontekstu navedene problematike, autori bave primjerom opštine Kotor. Staretegiija brendiranja podrazumijeva da svaki grad kreira logo, a ovom praksom se, za sada u Crnoj Gori, može pohvaliti samo Budva (brend i slogan „*Full feel Budva*“). Proteklih godina se dosta govorilo i o brendiranju Tivta, čiji bi brend pratio slogan „*Many worlds within*“ („*puno svijetova unutar njega*“), međutim naponi NVO „*Brand new Tivat*“ su za sada na tome i ostali. Istina je da svaki grad u Crnoj Gori ima svoje posebne karakteristike i atrakcije, te je neophodno iste povezati i lansirati uz određenu „priču“, odnosno „dušu grada“. Posmatrajući sa aspekta turiste, možemo reći da Budva simbolizuje „provod“, Kolašin „skijanje“, a Kotor „sklop kulture i arhitekture“. Međutim, pored navedenog, potrebno je identifikovati ključne determinate koje reprezentuju identitet i utiču na kreiranje imidža grada. Upravo, u ovom radu, pokušaćemo da sagledamo mogućnosti i ograničenja Kotora, kao jedne od najatraktivnijih turističkih destinacija u Crnoj Gori.

2. Tržišna pozicija i imidž grada Kotora u funkciji brendiranja

„*Zovu Bokom onaj čarobni zaliv u koji se spuštaju i tonu kršovita i skoro nepristupna brda južne Hercegovine i Crne Gore. Kažu ljudi, koji svijet običu, da je taj jedan od najljepših položaja zemlje; i zbilja bi rekao da se ovdje priroda igrala kad je svoje čudesno djelo na mahove stvarala*“ – riječi su čuvenog književnika i političara Stjepana Mitrova Ljubiše, koje možda na najljepši način opisuju poziciju, atrakcije i ono što bi trebao da bude brend identitet Kotora. Da bi se upoznali sa tržišnom pozicijom i imidžom Kotora, bitno je navesti osnovne karakteristike ovog grada. Opština Kotor nalazi se u Crnoj Gori, u Bokokotorskom zalivu, koji zauzima specifičan položaj u Jadranskom moru i predstavlja najrazuđeniji dio jugoistočnog dijela Dinarskog primorja (Istorija Kotora - upoznajte Kotor, 2017). Resursi, hidrološki i morfološki uslovi, učinili su ovo područje izuzetnom tvorevinom prirode visokih kvaliteta na području Mediterana, a sa svojim sveukupnim komponentama, Boka je jedinstvena i u svijetu, te se s pravom nalazi na listi *Kluba najljepših zaliva svijeta*. Kotor je smješten na samom kraju Bokokotorskog zaliva, okružen, sa jedne strane, istorijskom planinom Lovćen, a sa druge strane morem, te je prema izvještajima mnogih časopisa jedan od najljepših zaliva svijeta. Na ovom dijelu zaliva, gdje je more nekoliko kilometara ušlo u kopno, nalazi se Kotor kao kulturni, obrazovni, naučni, zdravstveni, privredni i sportski centar. Tradicija i bogata istorija ovog grada nas vraća uveliko nazad, te se grad povezuje sa dešavanjima iz treće godine p.n.e., što je, takođe, istaknuta karakteristika grada.

Kotor je specifičan i po svojoj dugoj i bogatoj istoriji, te je kao takav „iskusio“ vladavine raznih kraljevstava i vladara (Istorija Kotora - upoznajte Kotor, 2017). Upravo nam istorija govori da su njime vladali Iliri od III vijeka p.n.e., kada ga zauzimaju Rimljani koji Kotorom vladaju sve do pada Zapadnog rimskog carstva (druga polovina V vijeka), da bi nakon toga bio u sastavu Vizantije (Istočnog rimskog carstva). Prvi „prekid“ vladavine Vizantije nad Kotorom se dešava negdje sredinom XI vijeka kada grad preuzima dukljansko-zetska dinastija Vojislavljevića, da bi nakon toga ponovnu vlast Vizantije preuzela Raška. Smjena vlasti se ponovo dešavala, pa je tako Kotor bio pod vladavinom, redom: ugarsko-hrvatskog kralja, bosanskog kralja, Mletačke republike, Austrijskog kraljevstva, zatim Rusije, Francuske, Austrije (po drugi put) da bi poslije I svjetskog rata pripadao Kraljevini Srba, Hrvata i Slovenaca, a od II svjetskog rata u sastavu je Republike Crne Gore. Ovakve vladavine velikih svjetskih sila koje su trajale vjekovima i godinama, ostavile su veliki trag u cjelokupnoj kulturi, izgledu i arhitekturi grada. Dakle, ovaj broj političkih uprava, ne zaboravivši pritom i značaj pomorstva i trgovine koji su bili oduvijek razvijeni, uticali su na to da Kotor postane mjesto susreta mnogih kultura. On je prihvatio evropske, istočne i zapadne kulturne obrasce i sjedinio ih na njemu svojstven način, pa je po tome Kotor i danas različit i poseban. Posebnu vrijednost (univerzalnu vrijednost prema *Konvenciji o zaštiti svjetske prirodne i kulturne baštine*) na teritoriji opštine Kotor čine prirodne karakteristike izražene na području Kotorsko-Risanskog zaliva, koje se kao prirodno i kulturno – istorijsko područje Kotora nalazi na UNESCO-voj listi svjetske baštine još od 1979. godine (Strateški plan razvoja opštine Kotor: 2013 – 2017, 2012, 8). Dakle, za prirodno i kulturno-istorijsko područje Kotora (Kotorsko-Risanski zaliv) se smatra da je od izuzetne univerzalne vrijednosti po kvalitetu svoje arhitekture, uspješnoj integraciji njegovih gradova i kotorskog zaliva i po njegovom jedinstvenom svjedočenju o važnoj ulozi koju je imao u širenju mediteranske kulture na Balkanu, te se sa razlogom nalazi na ovoj listi već skoro 40. godina. U ovako izuzetnim prirodnim uslovima i u poželjnoj geografskoj lokaciji, te imajući na umu i bogatu istoriju, ljudska ruka i kreativnost je u kontinuitetu stvarala nescakodnevna kulturna dobra, koja su često bila pod uticajem kultura Sredozemlja, zapada i djelimično istoka, ali koje su i danas kao takve očuvane i zajedno čine bogat „asortiman“ atraktivnosti koji nudi grad u Boki. Koliko je, zapravo, važan ovaj grad po pitanju kulture, umjetnosti i istorije, govori podatak da se na teritoriji opštine Kotor nalazi više od 30% ukupnog fonda nepokretnih spomenika kulture Crne Gore i više od 70% eksponata pokretnog spomeničkog fonda (Strateški plan razvoja opštine Kotor: 2013 – 2017, 2012, 29). Ulice starog grada su posebne zbog vječnih spomenika kulture, koji ovaj dio grada čine jedinstvenim. Tako, na primjer, u ove spomenike možemo izdvojiti: katedralu Sv. Tripuna, Crkvu Sv. Pavla, Crkvu Sv. Luke, Crkvu Sv. Marije od rijeke (Marija Koledate), Crkvu Sv. Ane, Crkva Sv. Mihaila koje već sedam vjekova „čuvaju“ visoki kameni bedemi. Među najpoznatijim mjestima su i Perast sa ostrvom i crkvom Gospe od Škrpjela i ostaci antičke vile sa

mozaicima u Risnu i Bogorodičin hram na Prčnju.

Kada su u pitanju demografski podaci, prema posljednjem zvaničnom popisu, Kotor broji oko 22.600 stanovnika, što ga svrstava na deveto mjesto po broju stanovnika u Crnoj Gori (Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u Crnoj Gori, 2011, 3). Što se privrednih kretanja i ekonomije tiče, ukupna dešavanja i zbivanja na području SFRJ su determinisala i privredni ambijent cijele države. Kompletan proces tranzicije, ratna zbivanja, sankcije i okolnosti, drastično su uticale na promjenu privredne strukture Kotora. Nažalost, vodeće privredne grane i kompanije koje su bile smještene u Kotoru '90-ih su se, u međuvremenu, ugasile. Sticajem navedenih okolnosti, privreda Kotora se danas zasniva na tercijalnim djelatnostima poput: trgovine, turizma, djelimično industrije i začecima pomorske privrede. Turistička grana koja se posebno razvila u proteklih nekoliko godina je *kruzing* turizam. Prema iskustvu iz posljednjih nekoliko godina, Kotor i kotorski zaliv su posebno interesantni izletničkim gostima, te je broj kruzera koji su uplovili u ovu luku u konstantnom porastu. Pored *kruzing* turizma, ekspanziju doživljava i *jahting*, dok su pomorstvo, trgovina i zanatstvo uvijek bile karakteristične za ovo područje. Iz poljoprivrede vrijedi izdvojiti maslinarstvo, a po ribarstvu i marikulturi su stanovnici Boke, a posebno Kotorani uvijek bili poznati.

U segmentu kulture i po značaju kulturnih znamenitosti, Kotor je sasvim sigurno najpoznatiji grad u Crnoj Gori. „Grad mira”, „karnevalski grad”, „biser Boke”, „grad neobične arhitekture”, mnogobrojnih kulturnih i istorijskih sadržaja i otvorenih i tolerantnih ljudi – neki su od sinonima koje je grad Kotor dobio zahvaljujući svojoj istoriji, ali i raznim događajima i manifestacijama koje ga obilježavaju. Danas se Kotor s pravom zove „karnevalskim gradom” budući da se u jednoj kalendarskoj godini bilježi *Zimski i Međunarodni ljetnji karneval*, a pored toga, Kotor je, zajedno sa Budvom i Tuzima, dio Federacije evropskih karnevalskih gradova (FECC). Internaonalna smotra mode je manifestacija koja je, takođe, međunarodnog značaja i predstavlja oblik vizuelne umjetnosti, ali i oblik oglašavanja savremenog svijeta. Kad smo već kod manifestacija, svakako da se mora pomenuti i poznata *Bokeljska noć*, koja je nastala prije tri vijeka, a zahvaljujući njoj je po svojoj kreativnosti i duhu žitelja, Kotor postao prepoznatljiv i van granica Crne Gore. Mnogi ovu manifestaciju nazivaju, takođe, „maskembalom maštovito dekorisanih barki“. Osim pomenutih, ovaj dio Boke se može pohvaliti i mnogim drugim događajima i manifestacijama, kao što su: *Kotorski festival pozorišta za djecu*, *Međunarodni festival klapa Perast*, *Moffem (Montenegro filmski festival Mediterana)*, *Searock festival*, te lokalne manifestacije kao što su *Gađenje kokota*, *Fašinada*, *Kostanjada*, *Fešta kamelija* i druge koje, zaista, obogaćuju grad i čine ga privlačnim za mnoge domaće i strane posjetioce (Kotorske manifestacije, 2017).

Uz bogati kulturni sadržaj, Kotor u Boki je pravo otkriće za ljubitelje aktivnog odmora. Priroda i izgled Boke Kotorske je jedinstvena i nadarena morem, tako da se može uživati u plivanju, ronjenju u podvodnom svijetu uzbudljive flore i faune, jedrenju na dasci, krstarenju i sl. Stoga, perspektiva, mogućnosti i preduslovi stvaranja i kreiranja jakog brenda grada su očigledni, a tome ide još više u prilog visoko rangiranje grada prema svjetskim časopisima, sve veća posjećenost posjetilaca i turizam koji poprima veće karakteristike i dimenzije.

3. SWOT analiza Kotora u funkciji izgradnje brenda

U nastavku je data SWOT analiza opštine Kotor, koja pokazuje karakteristike i osobine koje utiču na turizam grada i pozicioniranje na tržištu destinacija.

Slika 1: SWOT analiza na primjeru Kotora

SNAGE (STRENGTHS)	SLABOSTI (WEAKNESSES)
✓ Raznovrsni prirodni resursi	× Izražena unutrašnja migraciona kretanja
✓ Tradicija i resursi za maslinarstvo, pomorstvo i ribarstvo	× Tendencija smanjenja broja stanovnika
✓ Povoljni klimatski uslovi i geografski položaj	× Neusklađenost ponude i tražnje na tržištu radne snage
✓ Razvijeno više vidova turizma	× Smanjen broj radnih mjesta van sezone
✓ Razvoj nautičkog turizma – marina	× Nedostatak razvojnih i marketinških planova
✓ Postojanje velikog broja institucija svih nivoa obrazovanja	× Nedovoljno turističkih smještajnih kapaciteta više kategorije
✓ Zdravstveni centar i specijalistička ustanova zdravstvenog turizma	× Neizgrađenost turističkog brenda grada
✓ Atraktivnost područja	× Nedostatak kvalitetne promocije
✓ Bogata kulturna aktivnost i tradicija	× Nedostatak zanatskih škola
✓ Raznovrstan biodiverzitet	× Nedovoljno ulaganje u zdravstvene i obrazovne institucije
✓ Članstvo na listi najljepših zaliva svijeta	× Nedostatak SDI
✓ UNESCO zaštita	× Izražena sezonalnost
✓ Arheološko i spomeničko nasljeđe	× Nedovoljno razvijena turistička infrastruktura
✓ Obnovljivi izvori energije (sunce)	× Visoka frekvencija saobraćaja tokom ljetnje sezone i zagušenje saobraćaja
✓ Multikulturalnost, multietničnost i multikonfesionalnost	× Nedovoljna izgrađenost saobraćajne, vodovodne infrastrukture
✓ Razvijeno preduzetništvo	× Neadekvatno upravljanje otpadom i otpadnim vodama
✓ Značajan broj malih i srednjih preduzeća	× Nedovoljna i neracionalna iskorišćenost prirodnih resursa
✓ Postojanje mineralnih sirovina	× Nedovoljna arheološka istraživanja
✓ Postojanje privredne zone	× Nedovoljna valorizacija prirodne i kulturne baštine
✓ Blizina aerodroma u Tivtu	× Neadekvatno planiranje i upravljanje prostorom
✓ Dobra putna povezanost sa opštinama primorskog i središnjeg regiona	× Nedostatak prostorno-urbanističkog plana
✓ Reciklažni centar	× Kriminal (koji je posebno esaklirao posljednjih godina)

ŠANSE (OPPORTUNITIES)	PRIJETNJE (THREATS)
<input checked="" type="checkbox"/> Priliv radne snage iz okruženja	<input checked="" type="checkbox"/> Nedovoljni izvori eksternog finansiranja
<input checked="" type="checkbox"/> Razvoj (unapređenje) turizma	<input checked="" type="checkbox"/> Složene procedure za pristup državnim i EU fondovima;
<input checked="" type="checkbox"/> Obuka i stručno usavršavanje o EU programima	<input checked="" type="checkbox"/> Nedostatak kvalitetnih kadrova
<input checked="" type="checkbox"/> Unapređivanje obrazovnih i zdravstvenih institucija	<input checked="" type="checkbox"/> Odliv visokoobrazovane radne snage
<input checked="" type="checkbox"/> Razvoj zdravstvenog turizma	<input checked="" type="checkbox"/> Konkurencija turističkih destinacija iz okruženja
<input checked="" type="checkbox"/> Uzgoj ljekovitog bilja	<input checked="" type="checkbox"/> Konkurencija drugih luka iz okruženja
<input checked="" type="checkbox"/> Razvoj pomorske privrede	<input checked="" type="checkbox"/> Pad investicionih aktivnosti
<input checked="" type="checkbox"/> Razvoj poljoprivrede i ribarstva	<input checked="" type="checkbox"/> Rizik oslanjanja na jednu privrednu djelatnost
<input checked="" type="checkbox"/> Ulaganje u hotelske kapacitete	<input checked="" type="checkbox"/> Izražena sezonalnost
<input checked="" type="checkbox"/> Brodogradnja	<input checked="" type="checkbox"/> Pad vrijednosti nekretnina
<input checked="" type="checkbox"/> Zanatstvo	<input checked="" type="checkbox"/> Siva ekonomija
<input checked="" type="checkbox"/> Veći priliv stranih direktnih investicija	<input checked="" type="checkbox"/> Devastacija prostora kroz neplansku gradnju
<input checked="" type="checkbox"/> Osnivanje Nacionalnog parka Orjen	<input checked="" type="checkbox"/> Zagađenje mora
<input checked="" type="checkbox"/> Aktiviranje lokalnog pomorskog saobraćaja	<input checked="" type="checkbox"/> Prirodne nepogode
<input checked="" type="checkbox"/> Izgradnja marine	<input checked="" type="checkbox"/> Neadekvatna saobraćajna i tehnička infrastruktura
<input checked="" type="checkbox"/> Korišćenje državnih i EU fondova	<input checked="" type="checkbox"/> Ugroženost životne sredine
<input checked="" type="checkbox"/> Prekogranična saradnja	<input checked="" type="checkbox"/> Povećana zaduženost lokalne samouprave
<input checked="" type="checkbox"/> Blizina Dubrovnika	<input checked="" type="checkbox"/> Socijalne devijacije (droga, alkohol, igre na sreću i kockanje)
<input checked="" type="checkbox"/> Saradnja sa ostalim opštinama u Boki	
<input checked="" type="checkbox"/> Obnovljivi izvori energije	

Izvor: Obrada autora na osnovu podataka uzetih iz *Strateškog plana razvoja opštine Kotor: 2013 – 2017, Opština Kotor, Kotor, decembar 2012, str. 51-54.*

Kao što se može vidjeti iz prikazane SWOT analize, detaljno su razmatrani mnogi faktori koji utiču na Kotor kao brend. Kao i ostali gradovi u okruženju i Kotor ima svoje posebne atribute i karakteristike, koje ga čine posebnim i koje svrstavamo u tzv. prednosti grada. Bogata kultura i tradicija, kao i veliki broj kulturnih spomenika čine ovaj grad jedinstvenim i atraktivnim. Upravo se zbog ovih obilježja, danas, Kotor nalazi na UNESCO-voj listi svjetske i kulturne baštine. Ipak, Kotor ima i svoju „drugu stranu”. Prije svega, smatramo da postojeći prirodni resursi i kulturna obilježja nisu dovoljno valorizovani. Izražena sezonalnost je, takođe, istaknuta slabost ovog grada. Međutim, uz maksimizaciju prednosti i korišćenje potencijalnih šansi (unapređenje turizma, korišćenje državnih i EU fondova, ulaganje u hotelske kapacitete, u poljoprivredu i ribarstvo itd.), te minimizaciju slabosti i smanjenje opasnosti koje „prijete” Kotoru, smatramo da se ovaj grad može mnogo bolje pozicionirati i postati veoma atraktivan i konkurentan brend.

4. Benchmarking primjeri u funkciji brendiranja Kotora

Sve više gradova ulazi u proces brendiranja na način što angažuju profesionalce i/ili agencije koje teže da jedinstvene prodajne tačke ili priče o gradu pretvore u emocionalnu vezu između grada i turista odnosno posjetioca (Morgan and Pritchard, 2004, 37). Negdje je to „grad ljubavi“, a negdje karneval i zabava, moda, sport, način života, preduzetnički uslovi, more i turizam itd. Dakle, uspješno brendiranje trebalo bi jednu destinaciju (grad) da pretvori u mjesto u kojem ljudi žele živjeti, raditi ili makar posjećivati ga (Kapferer, 2012, 367; Rainsto, 2004, 226). Pored često pominjanih poznatih gradova, kao što su *New York*, *Paris*, i sl., npr. *Glasgow* je dugi niz godina od djela turista i stanovnika bio percipiran kao „mračan grad“, ali nakon primjene brend strategije „*Glasgow: Scotland with style*“, situacija se u nekoliko godina promijenila na bolje i zabilježen je konstantan rast turista i promjena percepcije o gradu (Baker and Cameron, 2008, 86). „*Loose yourself in Melbourne*” je, takođe, uspješna kampanja od koje se da učiti (Melović et al, 2017, 22). Grad se predstavio kao „mjesto uličnih sajmova, raskošnih barova i ekskluzivnih restorana iza neprimjetnih vrata i butika u skrivenim uličicama... jer napokon, tako je lako izgubiti se u Melbourne-u“, što se jasno vidi i na reklamnoj kampanji. Sa druge strane, mnogi će postaviti pitanje: *Zar se Kotor može uporediti sa pomenutim velikim gradovima?* Na primjer, u *New York*-u će turisti kao obavezne posjetiti „antičke“ kulturne monumente poput *St. Patrick's Cathedral* i *The Central Synagogue*, koji su posebno atraktivni zbog izgleda i značaja, a u gradu važe kao istorijski i „stari“ objekti, koji su inače izgrađeni sredinom '70-ih godina prošlog vijeka. Poređenja radi, crkva Sv. Tripuna u Kotoru, je izgrađena u drugoj polovini XII vijeka. Stoga, tehnike brendiranja gradova i marketinški alati su i te kako pogodni i kao isti se mogu koristiti u svrhu brendiranja crnogorskih gradova. Kao benchmarking primjer mogu služiti i pojedini gradovi sa ex-yu prostora, pogotovo Dubrovnik. Prema *Anholt City Brands indexu* (Anholt, 2004, 67) koji svake godine mjeri reputaciju najpoznatijih svjetskih gradova, jedino Dubrovnik ulazi u 60 najpoznatijih turističkih gradova. Kada je u pitanju ljepota grada, Dubrovnik se, takođe, nalazi među njima. Budući da je to jedan od najljepših gradova i nalazi se na listi UNESCO Svjetske baštine, isto kao i Kotor, očigledno je da može poslužiti kao benchmarking destinacija. Sljedeći benchmarking primjer

se, takođe, odnosi na grad u susjednoj Hrvatskoj, a to je Samobor. Inače, grad je pionir u ovoj oblasti te se skoro upustio u „avanturu” brendiranja. Nakon identifikacije komparativnih prednosti i jedinstvenih prodajnih tačaka, osmišljen je vizuelni identitet grada i lansirana je kampanja sa sloganom „*Samobor. Šarm. Inspiracija. Strast*”. Kako vjerovatno ne postoji grad ili sredina koja se neće pohvaliti dobrom kuhinjom i ljubaznim ljudima, Samobor se usredsredio na drugačiji koncept - dovoljno je blizu Zagreba i pristupačan, a dovoljno daleko da bude oaza mira i bijeg od stresa. Samobor za kratko vrijeme postaje omiljeno vikend pribežište Zagrepčana. Hrvatski gradovi su pogodni za benchmarking iz više razloga, prije svega, zbog geografske pozicije, turističkog potencijala, jezika, istorije i slično. Pored Dubrovnika koji se nalazi nedaleko od Kotora i dobro pozicioniranog brenda Samobora, važno je opisati i brend strategiju Istre, koja je, po našem mišljenju, možda i najbolji primjer za benchmarking. *Istra - Green Mediterranean Hideaway (zeleno utočište Mediterana)* je prijedlog novog slogana, koji će vjerovatno promijeniti „stari” slogan – Zeleni Mediteran. Jednostavni i interesantni logotip je dat na sljedećoj slici.

Slika 2: Logotip Istre



Izvor: <http://www.haloistra.com/>, datum pristupa 23.12.2017. godine u 10:20h.

Sam logo Istre sastoji se od stilizovanog crteža koze sa izrazitim „handmade” karakterom. Crtež je spontan, nepravilan, negeometrijski, emotivan i odvojen je na dva različito obojana polja. Tačnije, gornje polje crteža koze je plave boje, a donji dio je zelene. Motiv ovih boja, a ujedno i koze je službena zastava Istarske županije, koja pored istih boja, u svom sastavu ima nacrtanu istu životinju (kozu). Motivi koze na logotipu su brojni: istorijski je utemeljen i neizostavni je dio istarskog identiteta vjekovima, motiv koze je opšteprihvaćen kod lokalnog stanovništva, deskriptivan je, simpatičan i lako pamtljiv, te nastavlja već ustanovljeni identitet i asocira na prirodni izgled Istre. Koza u biti ima pozitivne asocijacije, te komunicira patriotizam, slobodu, tradiciju, regiju, dosljednost, ponos, prirodu, raznolikost, zdravlje, odmor, gastronomiju, ruralni okolinu, nezagađenost i čisto okruženje, šarm, spontanost, neposrednost, bliskost i sl. Imajući na umu sve ove osobine karaktera na zastavi i logotipu, evidentno je da je ona kompatibilna sa samim izgledom i „pričom”, odnosno proširenim identitetom Istre. Da zaista Istra ulaže u sopstveno brendiranje dovoljno govori posljednja kampanja o brendiranju ovog grada kao *wedding destinacije* tj. destinacije za vjenčanja. Izvršna kuhinja, raznovrsna wellness ponuda, vrhunski smještajni kapaciteti i naravno, idilične lokacije širom poluostrva, odlična su podloga za organizaciju savršenog vjenčanja u bilo kojem dijelu Istre. Uz blagu klimu i obilje sunčanih sati, koji omogućuju vjenčanja na otvorenom u većem dijelu godine, Istra nudi idealne živopisne pozadine – čarobnu atmosferu srednjovjekovnih gradića i tajnovitost skrivenih mjesta, bajkovite morske lokacije, ali i glamur najboljih hotela, restorana i vinarija. Na ovaj način Istra predstavlja savršenu destinaciju za izreći sudbonosno „da”. Sa tom je namjerom Turistička zajednica Istre, kao dio ovog razvojnog projekta, pokrenula posebnu rubriku na svojoj web stranici posvećenu isključivo vjenčanjima tj. *wedding atrakciji*. Pored ovoga, Istra planira intenzivno korišćenje digitalizacije u cilju brendiranja, pa su tako pripremljene ili su u pripremi mobilne aplikacije za sve tablet platforme iOS, Android, Windows mobile i Blackberry. Kad smo već kod tehnologije, godinama unazad je turistička organizacija lansirala, sada već poznati *Hashtag #ShareIstra* koji je jako popularan u svim društvenim mrežama (*Instagram, Facebook, Twitter, Foursquare* itd.). Na taj način stanovnici, turisti i posjetioci prenose slike, priče i jedinstvenosti Istre, koje zabilježavaju pomenutim *hashtag*-om, te su kao takvi veoma značajan kanal komuniciranja brenda Istre. Navedeni elementi brend strategije su od velikog značaja i kada govorimo o brendiranju Kotora.

Sa druge strane, i dok neki konstantno ulažu u brendiranje, drugim se gradovima taj proces dogodi, uslovno govoreći, sasvim slučajno i neplanirano. Tipičan primjer toga je Zadar, za kojeg vrijedi „nezvanični” slogan u kojem se događa nešto posebno. Međutim, u slučaju Kotora, Dubrovnika, Istre i ostalih evropskih i svjetskih gradova, koji imaju posebne i jedinstvene atraktivnosti, važno je fokusirati marketinške napore na iste, kako bi se dobro pozicionirali, postali prepoznati i brendirani.

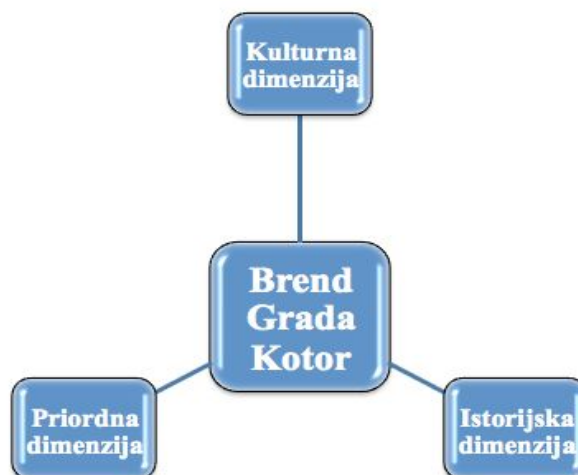
5. Izgradnja brenda na primjeru opštine Kotor

Prilikom izgradnje brenda grada, neophodno je početi od sekundarnih podataka koji su nam dostupni i pomoću kojih se utvrđuju glavni elementi, koji će biti osnova brendiranja (Jakovljević, 2000, 27; Paliaga, 2007, 46). Prethodno smo definisali SWOT analizu Kotora, te je ona polazna tačka u izgradnji brenda grada. Navedena analiza ukazuje na brojne probleme, najvećim dijelom vezane za nedostatak finansijskih sredstava i stranih direktnih investicija, izraženom sezonalnošću, sivom ekonomijom i slično. Potrebno je analizirati i konkurenciju koja, također, može služiti i kao benchmarking primjer. Tako, na primjer, Dubrovnik svoji brend temelji na kulturnoj baštini i nasljeđu, a slične karakteristike, kada je u pitanju kulturna baština, krasi i Kotor. Stoga i kada je u pitanju Kotor, mogli bi da slijedimo istu logiku brendiranja, imajući, pritom, na umu da se brendiranjem, grad mora razlikovati od konkurencije! Istraživanje turista destinacije je, također, stavka koju se prilikom brendiranja ne smije propustiti, jer je izvor primarnih podataka.

Razvoj brenda opštine Kotor treba da se temelji na poboljšanju kvaliteta i ponude smještaja, u vidu prilagođavanja proizvoda koji se temelje na suncu i moru, te savremenim tržišnim trendovima koji se tiču ponude kulturnog turizma. Rješavanje problema nedovoljnih izvora finansijskih sredstava je, također, polazna tačka prilikom brendiranja koju treba detaljnije analizirati. Pored ovoga, potrebna je aktivna i neprestana promocija grada i njegovih jedinstvenosti. Pomenutu promociju grada je potrebno lansirati zajedno sa novim logom i sloganom koji će biti u skladu sa istorijom, kulturom i ostalim prirodnim resursima grada.

Kod svakog *city brandinga*, pa samim tim i kod brendiranja Kotora, bitno je diferenciranje konkurencije, povećanje prepoznatljivosti i stvaranje pozitivnog imidža. U našem primjeru, srž brenda grada Kotora trebalo bi da bude utemeljen na jedinstvenom starom gradu sa autentičnim kulturnim nasljedstvom i istorijom, kojeg i danas izdvaja posebnost, na šta treba dodati i ljepotu okoline, tj. zaliva u kojem se nalazi. Ove osobine i jedinstvenosti bismo mogli da grupišemo u tri dimenzije, koje treba da predstavljaju fokus brenda grada, a ujedno i brend identitet Kotora. Pomenute dimenzije ćemo prikazati na sljedećoj slici.

Slika 3: Dimenzije brendiranja Kotora



Izvor: Autori

Analizirajući prethodno datu sliku, možemo konstatovati da se **kultura** odnosi na skup vrijednosti, vjerovanja, ponašanja, simbola i oblika naučenog ponašanja lokalne zajednice, te ona pokriva mnogo aspekata života zajednice, kako prošlih tako i sadašnjih. Međutim, u turizmu najveću moć prilikom procesa brendiranja ima materijalna kultura destinacije. Ova dimenzija može diferencirati destinaciju i zbog toga je kulturna baština Kotora jako bitna. Poznato je, u lokalnom i državnom okruženju, da je Kotor po kulturi i kulturnim znamenitostima najpoznatiji grad u Crnoj Gori, te stoga ovu dimenziju treba proširiti i činiti je globalnom, jer je kulturno bogatstvo Kotora neprocjenjivo. Kotor je svakom turistu vjekovima bio izazov, ali ne toliko turistički, koliko kao grad velike kulturne vrijednosti sa starovjekovnim spomenicima kulture, kakve su, u prvom redu, njegove crkve i katedrale. Riznica grada, kao što je ranije navedeno, „krije“ najznačajnije kulturne znamenitosti poput: Sat kule, Katedrale Svetog Tripuna, Crkve Svetog Luke, Kneževske palate, Crkve Svete Marije, Crkve Gospe od zdravlja, Napoleon-ovo pozorište i slično. Kad se na ovakvo kulturno bogatstvo dodaje i **istorija** tj. istorijski značaj grada dobijamo spoj idealne i jedinstvene kulture i istorije koja karakteriše Kotor. U njemu su sačuvani tragovi ilirske i rimske kulture, preromanike, romanike, gotike, renesanse, baroka i sl. Na svakom koraku kroz Stari kotorski grad možete se nakratko, makar kroz maštu, vratiti u srednji vijek, barokno doba ili razdoblje kada su svjetskim obalama gusari dijelili pravdu. Nebitno sa kojeg ulaza turisti koračaju ka Starom gradu, očekuje ih asimetrični sklop ulica i trgova sa mnoštvom srednjovjekovnih spomenika. Treća dimenzija kojom se Kotor treba identifikovati širom svijeta je zasigurno **prirodna** dimenzija. Naime, u posljednje vrijeme

najpoznatiji svjetski turistički časopisi govore, upravo, o ovoj dimenziji Kotora koja je, zasigurno, konkurentna prednost ovog grada. Bokokotorski zaliv ili „najjužniji fjord“, kako se taj zaliv u posljednje vrijeme zove, zbog svoje nenadmašive ljepote, dobio je epitet „nevjeste Jadrana“. Njegovu zadivljujuću ljepotu čine modro more i kamenita obala, obronci najčuvanije crnogorske planine Lovćen i zelenilo, koje sa stijenama iznad zidina starog Kotora čini nesvakidašnji prirodni kolorit. Zatim, treba istaći i Stari grad, koji je okružen veličanstvenim bedemima zajedno sa serpentinima sve do tvrđave San Giovanni u ukupnoj dužini od 4,5 kilometra, što je kuriozitet svjetskih razmjera. U ovakvu neponovljivu ljepotu pejzaža kotorskog zaliva, koja se najviše ispoljava kroz kontrast mora i strmih visokih planina, zauvijek su se utisnule kamene kuće i kapetanske palate, koje se mogu vidjeti duž same kotorske obale, te s pravom zaključujemo da je prirodna dimenzija grada, uz istorijsku i kulturnu, jedinstvena prednost kojom se grad Kotor kao brend treba ponositi i identifikovati.

6. Pozicioniranje brenda opštine Kotor

Da bi se brend opštine Kotor pozicionirao i brendirao na adekvatan način, potrebno je koristiti razne strategijske modele. Strategija segmentacije tržišta bitna je da bi saznali na koji segment turista i posjetilaca se najviše treba usmjeriti. Imajući na umu SWOT analizu i podatke do kojih smo došli istraživanjem, segmentaciju treba usredsrediti prema turistima čiji je glavni motiv:

- uživanje u prirodnim ljepotama koje Boka nudi;
- upoznavanje kulturne i istorijske baštine.

Ovakva strategija se može smatrati uspješnom ukoliko se sa njom bude postizala bolja konkurentna pozicija i prepoznatljivost na svjetskom nivou. U današnjim uslovima, svjetske destinacije koje u svom „asortimanu“ imaju približno iste atraktivnosti ili dimenzije i koje koriste slične komunikacione kanale, diferencijacija proizvoda turističke destinacije će igrati važnu ulogu u njenom pozicioniranju i kasnijem brendiranju. Stoga, pozicioniranje Kotora bi trebalo da bude usmjereno na njegovu ekskluzivnost i jedinstvenost, kao *dragulja Jadrana sa jedinstvenom prirodnom ljepotom i bogatom kulturno-istorijskom ponudom*. Međutim, pozicioniranje jednog grada ne zavisi samo od navedenih faktora i poređenja sa sličnim i konkurentskim gradovima, već zavisi i od ponude ostalih dobara i usluga gradova. Pored navedenog, određeni brend grada se može pozicionirati i na način da se povezuje s određenim drugim brendom, čime može postati dio tzv. *co-brandinga*. Najinteresantniji slučaj u ovom primjeru jeste *co-branding* strategija svih gradova u Boki Kotorskoj, a posebno Tivta kao „najmlađeg“ grada u zalivu, koji je posebno atraktivan stranim investitorima i luksuzna je stanica skupocenih jedrilica i jahti. Porto Montenegro i Luštica Bay su danas sinonimi za luksuzno ljetovanje, a nalaze se u ovom dijelu zaliva. Tivat, kao i Kotor, ostvaruje značajan turistički promet, na šta u velikoj mjeri utiče blizina međunarodnog aerodroma.

Turisti imaju svoj stav o destinaciji, bilo negativan, bilo pozitivan, ili, pak, neutralan. Za formiranje pozitivnog mišljenja o gradu kao brendu su od izuzetnog značaja promocija, pozitivne preporuke ranijih gostiju, rodbine i prijatelja i objektivno stanje destinacije izraženo kroz prirodnu i socio-kulturnu dimenziju. Sam podatak da se o Kotoru priča u najjeminentnijim svjetskim časopisima, dovoljno govori o ovim dimenzijama i jedinstvenostima grada, međutim, na sve to treba dodati i povećati promotivne napore grada, kako bi se isti još bolje pozicionirao i brendirao kao destinacija i grad. Pozicioniranje brenda je, u krajnjem, umijeće razumijevanja ciljnog tržišta grada i osiguravanje što je moguće pozitivnije percepcije u odnosu na konkurenciju (Balakrishnan, 2009, 617). Međutim, najvažniji element kod ovakvog vida pozicioniranja je da turisti i posjetioci uvide snagu destinacije koja je razlikuje od konkurencije.

7. Zaključak - predlog upravljanja brendom Kotora

Kao kada je u pitanju upravljanje brendom proizvoda, tako i upravljanje brendom opštine Kotor se odnosi na kontinuiran monitoring i *feedback* u svrhu kreiranja brenda i stalnog unapređenja cijelog ovog procesa. Kreiranje svakog brenda grada zahtijeva velika finansijska ulaganja, stoga, potrebno je praćenje, ocjenjivanje i provjeravanje kako bi se postigli zacrtani ciljevi. Za efektivno upravljanje brendom grada, neophodno je vrednovati snage i slabosti u odnosu na konkurentne brendove i pratiti kretanja na tržištu i okruženju, kako bi se u najvećoj mogućoj mjeri iskoristile prilike i minimizirale prijetnje. Proces upravljanja brendom odnosi se i na prikupljanje podataka i informacija na kojima se temelje naknadne akcije, koje se odnose na ispravljanje slabosti ili uvođenje poboljšanja.

Kada je u pitanju brendiranje gradova, marketinški stručnjaci uvijek teže da gradu pripisuju niz asocijacija, priča ili atributa na osnovu kojih se zatim brendira grad (Kotler and Gertner, 2004, 67; Melović et al, 2016). Što je više ovakvih asocijacija, koje su povezane sa nekim gradom, veća je vjerovatnoća da će je potencijalni turisti zapamtiti ili da će ih makar uzeti u obzir prilikom odabira grada u kojem želi ljetovati, putovati, studirati ili živjeti. Širenje asocijacija vezanih uz brend je segment kojim treba upravljati da bi brend grada Kotora bio mnogo snažniji nego što je danas. Međutim, asocijacije, ili kako smo u samom početku rada rekli, „priče“ na osnovu kojih se grad brendira, moraju biti koherentne, interesantne i bez ikakvog potencijalnog sukoba, kako bi se stvorio prepoznatljiv brend grada, a to zaista Kotor i omogućuje.

Na kraju, na osnovu svega prethodno navedenog, možemo zaključiti da svaki grad ima identitet, bilo da su građani svjesni toga ili ne. Pitanje sa kojim se treba suočiti je da li građani upravljaju njim ili su prepustili nasumično i/ili nesvjesno stvorenom identitetu da upravlja njima. Gradovi koji „uzimaju u ruke” upravljanje svojim identitetom su gradovi koji imaju ili, pak, grade sopstveni brend. Pomenuti brend se treba graditi na njegovoj atmosferi, na načinu života kojim živi kritični broj građana, na jedinstvenom tonu koji mu daju i po kojem ga svijet prepoznaje, odnosno na osnovu jedinstvene „priče” koja će ga činiti drugačijim i posebnim.

Literatura

- Anholt, S. 2004. Nation-brands and the value of provenance, in Morgan, A., Pritchard, A. and Pride, R. (eds) *Destination Branding — Creating the Unique Destination Proposition*, 2nd edn, Oxford, UK: Elsevier.
- Bal Krishnan, M.S. 2009. Strategic branding of destinations: a framework. *European Journal of Marketing*, 43 (5/6), 611-629.
- Balencourt, A., Zafra, A.C. 2012. *City marketing: How To Promote A City*. Sweden: Umea School of Business.
- Baker, M. J., and Cameron, E. 2008. Critical success factors in destination marketing. *Tourism and Hospitality Research*, 8 (2): 79-95.
- Istorija Kotora - upoznajte Kotor. 2017, dostupno na: <http://kotor.me/me/upoznajte-kotor>, datum pristupa 21.12.2017. godine u 20:00h
- Jakovljević, R. 2000. *Grad kao proizvod*. Zagreb: IDC.
- Kotorske manifestacije. 2017, dostupno na: <http://kotor.me/me/kotorske-manifestacije>, datum pristupa 20.12.2017. godine u 14:30h.
- Kapferer, J-N. 2012. *The New Strategic Brand Management: Creating and Sustaining Brand Equity Long Term*. London: Kogan Page
- Kotler, Ph., Gertner, D. 2004. *Country as a brand, product and beyond: a place marketing and brand management perspective*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Melović, B., Kljajević, V., 2017. Upravljanje brendom destinacije nasuprot brendu lokacije - konceptualni i praktični izazovi. *HiT Menadžment*. 5(2): 16-26.
- Melović, B., Djokaj, A., Mitrović, S., 2017. Izgradnja brenda grada – transformacija od city marketinga do city brandinga. *Jahorina business forum 2017*.
- Melović, B., Djokaj, A., Mitrović, S., 2016. City branding – savremeni koncept brend menadžmenta. *Jahorina. Jahorina business forum 2016*.
- Melović, B., Mitrović, S. 2014. Branding the tourist destination – experiences of Turkey as a model of the development for the Western Balkan countries. *IV International conference entrepreneurship and innovations as precondition for economic development*, Podgorica: Faculty of Economics
- Melović, B., Mitrović, S. 2014. Brendiranje turističkih destinacija – marketing pristup i iskustva Crne Gore. *Jahorina Bussines Days 2014*.
- Morgan, N., Pritchard, A. 2004. *Meeting the destination branding challenge*. Oxford: Elsevier Butterworth Heinemann.
- Paliaga, M. 2007. *Branding i konkurentnost gradova*. Rovinj: MPS
- Petromilli, M., Morrison, D. & Million, M. 2002. Brand architecture: Building brand portfolio value, *Strategy and Leadership*, 30(5), 22-28.
- Popis stanovništva, domaćinstava i stanova u Crnoj Gori 2011. godine. 2011. Crna Gora: Monstat – Zavod za statistiku
- Rainsto, K.S. 2004. *Success factors of place marketing: a study of place marketing practices in northern Europe and United states*. Helsinki: University of Technology.
- Strateški plan razvoja opštine Kotor: 2013 – 2017, 2012, Kotor: Opština Kotor

Marija Ramljak⁵

KOMUNIKACIJA I UTJECAJ NOVIH PROIZVODA NA RAZVOJ DESTINACIJE U IZVANSEZONI

Apstrakt: U radu se putem sustava eVisitor istražuje utjecaj razvoja novih proizvoda izvan sezone na „sunce i more destinacije“, na primjeru grada Trogira. Analiziran je potencijal razvoja novih proizvoda u smislu novih turističkih destinacija. Iako je Trogir grad sa velikim brojem noćenja tijekom sezone, razvoj turizma izvan sezone možemo promatrati kao novu turističku destinaciju budući je primarni razlog dolaska u Trogir (unatoč četiri tisuće godina staroj povijesti), sunce i more koje kao faktor dolaska izvan sezone nema vrijednosti. Osmišljavanjem i komuniciranjem inovativnih i kvalitetnih turističkih proizvoda, te njihovom promidžbom i afirmacijom u vidu komunikacije sa javnostima može se stvoriti kvalitetna turistička destinacija neovisna o godišnjem dobu.

Ključne riječi: Turizam, turistički proizvod, eVisitor, destinacija, komunikacija

COMMUNICATION AND IMPACT OF NEW TOURISM PRODUCTS ON OFF- SEASON DEVELOPMENT OF THE DESTINATION

Abstract: By using e-Visitor system, this paper researches the impact of the development of new off-season products on 'sunshine and sea destination', such as Trogir. The potential development of new products within new tourist destination is analyzed. Although Trogir is a town with large number of overnight stays during the season, development of tourism outside the season can be contemplated as the new tourist destination, since the primary reasons for visiting Trogir (despite its 4000 year-history) are sun and the sea, which are negligible factors in the off-season. By developing innovative and quality tourism products, their promotion and affirmation through media, the quality tourist destination, independent of the season, can be designed.

Key words: Tourism, Tourism product, eVisitor, Tourism Destination, Communication

1. Uvod

Turizam je najznačajnija gospodarska grana Republike Hrvatske, što govori o njezinoj iznimnoj važnosti. Suvremeni razvoj turističkog sektora implicira kreiranje i komunikaciju inovativnih turističkih proizvoda, koji nisu ovisne o godišnjem dobu kao motivatoru dolaska.

Turistička destinacija postala je jedan od odlučujućih faktora za razvoj turizma jer se u današnjem digitalnom dobu, fokus pomakao s turoperatora i turističkih agencija na turističku destinaciju, dionike turizma te lokalno stanovništvo koje postaje važnim nositeljem turizma u ulozi privatnih iznajmljivača, hotelijera te pružatelja raznih drugih usluga.

Hrvatska se još uvijek susreće sa problematikom pitanja održivog turističkog razvoja. Sustavan razvoj turizma temeljen na realnom strateškom planu često je teorijska koncepcija teže ostvariva u privredi. Održivi turizam je antipodan stihijskom turističkom razvoju koji je dohvatio neke dijelove Hrvatske. Održivi razvoj turizma je ključan za rast cjelokupnog gospodarstva, očuvanje kulturno povijesne materijalne i nematerijalne baštine te rast životnog standarda. Osnivanjem CROSTO-a (Croatian Sustainable Tourism Observatory) te njegovim uvrštavanjem u svjetsku mrežu instituta za održivi turizam pri UNWTO-u kreće se ka rješavanju problematike održivog razvoja. CROSTO je organizacija osnovana unutar Instituta za turizam, a u svrhu praćenja održivog razvoja turizma u Hrvatskoj.

Grad Trogir još uvijek karakterizira opis destinacije „sunca i mora“, što predstavlja problem u smislu neiskorištenosti resursa izvan sezone te djelomično u pred i post sezoni, a vječnim manjkom resursa u sezoni. Održivi razvoj turizma implicira efikasniju alokaciju resursa (privatnih smještaja, hotela, kampova, ugostiteljskih objekata te drugih pružatelja usluga). Kako u Hrvatskoj, tako i u svijetu, turizam je najbrže rastuća grana gospodarstva. Putovanja su postala dostupna svim razinama srednje klase, moderna i poželjna te se putem društvenih mreža i interneta utisci s putovanja i recenzije sve brže dijele. Turizam u gospodarskom smislu postaje ključni pokretač socio-ekonomskog razvoja, te u tom smislu treba uvijek držati u vidu turističku opterećenost općine ili grada. Problem se javlja kada se destinacije (pri tome se misli i na urbanistički koncipirane i zatvorene cjeline, poput grada Trogira) „sunca i mora“ fokusiraju na razvoj tog tipa turizma te na zadovoljenje sezonalne i visoke potražnje. Razvijajući i potičući takav vid turizma otvaraju se brojni smještajni kapaciteti, ugostiteljski te trgovački ili uslužni prodajni objekti namijenjeni inozemnim posjetiocima koji rade samo tijekom toplijih mjeseci, dok su u hladnijem dijelu godine zatvoreni. Ta problematika dovodi do gradova duhova koji izvan sezone pokazuju ružno lice pustih i ogoljelih gradskih ulica. Kao korak u smjeru oživljavanja stare gradske jezgre izvan sezone osmišljena je programska manifestacija u trajanju od pet tjedana pod nazivom

⁵ Turistička zajednica grada Trogira ✉ mrj.stanojevic@gmail.com

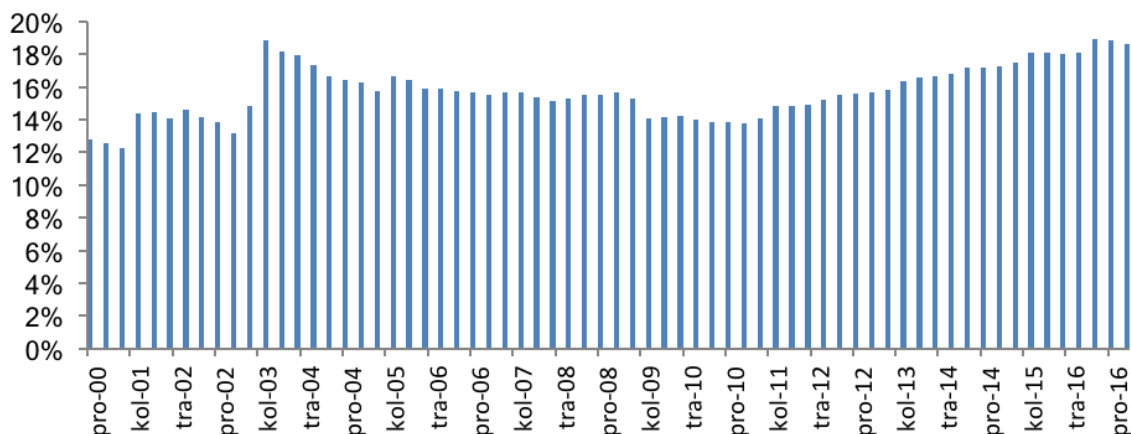
Adventura u Trogiru koja je za glavni komunikacijski medij koristila najrasprostranjeniju društvenu mrežu u Hrvatskoj (Facebook).

2. Važnost turizma u Hrvatskoj gospodarskoj privredi

Turizam postaje sve značajniji sektor u hrvatskog gospodarstva. Tome u prilog govore podaci sustava eVisitor, koji prikazuje turistički promet ostvaren u komercijalnim i nekomercijalnim objektima te nautičkom charteru za cijelu 2017. godinu. U 2017. godini ostvareno je 18,5 milijuna dolazaka (13 % više nego 2016.) i 102 milijuna noćenja (12 % više nego 2016.). Navedeni podaci su rekordni te Hrvatsku smještaju među najpopularnije turističke destinacije.

Račun roba i usluga platne bilance pokazuje da su se do kraja trećeg tromjesečja 2017. godine prihodi od turizma povećali za 9,8% na godišnjoj razini. (HNB, 2017.) Omjer priljeva od turizma i BDP-a u 2016. godini iznosio je 19%, a zadržao se na sličnoj razini i u prvom kvartalu 2017. godine (HNB, DZS 2017).

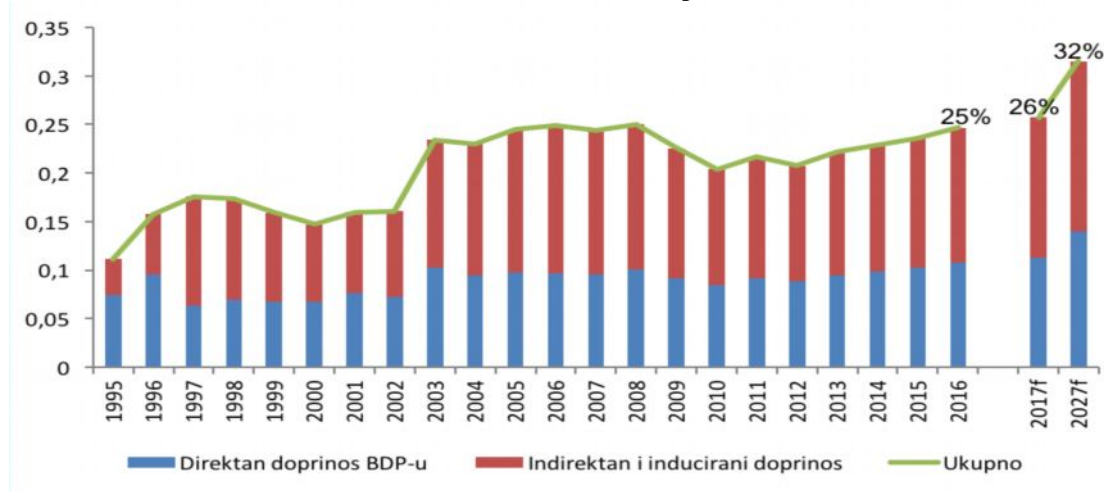
Graf 1. Omjer prihoda od turizma inozemnih gostiju i BDP-a



Izvor: Škrbić, HNB, DZS 2017

World Travel and Tourism Council u svojim izvještajima daje zornu sliku ekonomskih učinaka turizma, a raščlanjuje ih u tri različita učinka; direktni, indirektni i inducirani. Direktni učinak iskazuje ukupnu potrošnju vezanu za putovanja i turizam od strane rezidenata i ne-rezidenata, uključuje usluge smještaja, hrane i pića, trgovine na malo, transporta te kulture, sporta i rekreacije. Indirektni učinak prikazuje investicije u turizmu, potrošnju države na „potpore turizmu“ te potrošnju i plaćanja sektora koji su direktno vezani uz turizam. Inducirani učinak pak daje uvid u učinak na potrošnju od strane osoba koje su direktno i indirektno zaposlene u turizmu. Prema WTTC-ovoj metodologiji doprinos turizma hrvatskom BDP-u u 2016. godini iznosio je 25% što pokazuje da je otprilike četvrtina BDP-a Hrvatske direktno i indirektno povezana s turizmom. (Škrbić, 2017.)

Graf 2. Direktni, indirektni i inducirani doprinos turizma BDP-a u



Izvor: WTTC

Prema World Travel and Tourism Council-ovim prognozama, pretpostavka je da će u 2017. godini ukupan utjecaj inozemnog turizma na BDP prijeći 25%, a do 2027. godine i 30% BDP-a. Prema ovom pokazatelju Hrvatska je i dalje rangirana iznad ostalih članica EU i nalazi se na visokom 29. mjestu od 185 zemalja u svijetu. (Škrbić, 2017.)

O važnosti turizma na globalnom nivou najbolje govori Slika 1. Tijekom 2017. godine direktni, indirektni i inducirani udio turizma u svjetskom BDP-u iznosio je 10 %, a isti je razmjer i u direktnom, indirektnom i induciranom turističkom zapošljavanju. Turizam čini ukupno 7 % svjetskog izvoza, a 30 % od izvoza usluga.

Slika 1. Važnost turizma na globalnoj razini



Izvor: UNWTO, 2017

2.1. Koncept 'sunca i mora'

Turistički model Hrvatske temeljen je na "monoproizvodnoj kulturi", odnosno na konceptu „sunca i mora“. Mediteranske zemlje su već 80-ih godina prošlog stoljeća, prateći tadašnje turističke trendove mijenjale svoju turističku ponudu. Za to vrijeme Hrvatska je ušla u raspad bivše države koji je rezultirao time da je tek početnom novog stoljeća Hrvatska usredotočena na poboljšanje i razvoj Hrvatskog turizma. Od 2000. nadalje Hrvatski turizam uzima zamah. Prvih 10-ak godina tog ranog razvoja suvremenog turizma temelji se na rastu cijena ponude uslijed investiranja u istu. Važno je za naglasiti da unatoč rastu opće kvalitete ponude nije došlo do većih pomaka u popunjenosti turističkih kapaciteta. Odnosno, Hrvatska je potvrdila svoj status destinacije „sunca i mora“ zbog nedostatnog interesa za putovanja u Hrvatsku izvan ljetne sezone. Nedovoljan interes posjetitelja proizlazi pak iz zakazivanja javnog i privatnog sektora u razvoju drugih turističkih proizvoda. Turistički proizvodi kao takvi ne mogu se inicirati, a ni zaživjeti bez međusobne kooperacije i komunikacije javnog i privatnog sektora.

Nedovoljna diferenciranost proizvoda i usluga te deficit inovativnih i autohtonih sadržaja i dalje su jedna od karakteristika hrvatskog turizma, dok se rast turističkih pokazatelja (noćenja, dolazaka i prihoda) temelji ponajviše na ekspanziji obiteljskog smještaja. Jedna od glavnih kočnica razvoju Hrvatske u cjelogodišnju destinaciju je nepovezanost zračnih linija tijekom cijele godine. Međutim ta nepovezanost rezultira pretpostavljenom nezainteresiranošću za posjećivanje Hrvatske izvan ljetne sezone upravo radi nedostatka turističkih proizvoda i kulturnog nasljeđa sezonskog rada. Za napomenuti je da se česte avionske linije ili jeftine avio kompanije često moraju dotirati iz državnog proračuna te u tom smislu se stvara začarani krug.

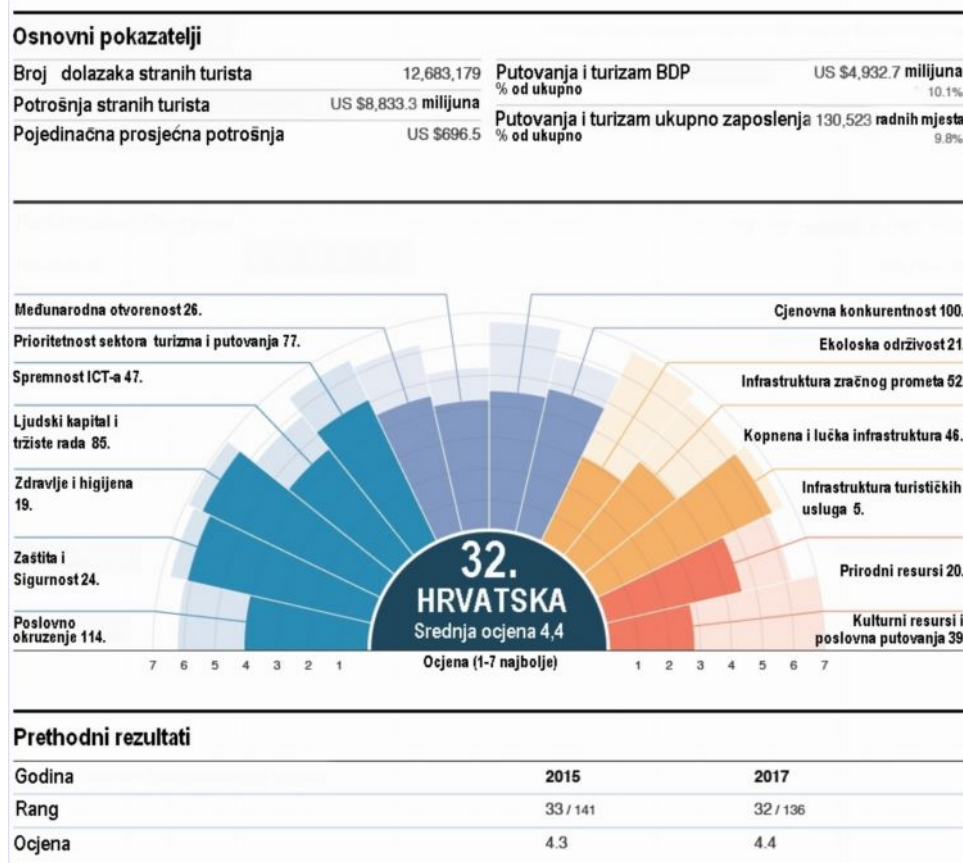
Svjetski gospodarski forum (engl. World Economic Forum) daje temeljite godišnje analize konkurentnosti putovanja i turizma u 136 zemalja. Indeks kojim rezultiraju ove analize mjeri čimbenike i utjecaje politike na čimbenike koji omogućuju razvoj tržišta putovanja i turizma. Hrvatska se u izvješću za 2017. godinu nalazi na 32. mjestu, čime je poboljšala svoju konkurentnost za jedno mjesto u odnosu na izvješće iz 2015., dok je u izvješće za 2016. ocijenjena istom vrijednošću. (The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017., 139-140.) Najkonkurentnije zemlje su Španjolska, Francuska, Njemačka, Japan, Velika Britanija, Sjedinjene Američke Australija, Italija, Kanada i Švicarska. Na Slici 2. vidljive su pozitivno ocijenjene stavke: infrastruktura turističkih usluga (5. mjesto), zdravlje i higijena (19. mjesto), zaštita i sigurnosti (24. mjesto) te međunarodna otvorenosti (26. mjesto).

Izvanredna ocjena turističke infrastrukture proizlazi iz velikog broja hotelskih kreveta u odnosu na broj stanovnika, radu rent-a-car-a, razvijenoj mreži bankomata i prihvaćanju različitih vrsta plaćanja. Međunarodna otvorenost ima jako dobru ocjenu radi velikog broja sklopljenih trgovinskih sporazuma u regiji.

Loše su ocijenjene stavke poslovnog okruženja (114. mjesto), cjenovne konkurentnosti (100. mjesto), ljudskog kapitala i tržišta rada (85. mjesto) te prioritetnosti sektora turizma i putovanja (77. mjesto). Loše ocjene potiču iz odnosa utjecaja poreza na poticaje za rad (132.), utjecaja poreza na poticaje za ulaganje (130.),

efikasnosti regulatornog okvira u pobijanju propisa (129.) i rješavanju sporova (132.) te troškovi građevinskih dozvola (120.).

Slika 2. Prikaz ocjene Hrvatske konkurentnosti putovanja i turizma



Izvor: The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017.

Kako bi se kvalitetno započelo sa radom na destinacijama, razvojem turističkih proizvoda te njihovom promidžbom i komunikacijom usmjerenom ka ciljnim skupinama i tržištima potrebno je objektivno sagledati u čemu je Hrvatska doista konkurentna te segmentirati tržišta. Hrvatska realno, ne može cjenovno konkurirati Tunisu i Turskoj, jer to ne dopuštaju temeljni faktori konkurentnosti (zračni prijevoz, cijena ljudskog faktora, investicije i subvencije). Također problematika koja proizlazi jest kako preuzeti kontrolu nad rastom udjela turizma u BDP-u, kako osmisliti i uspostaviti model održivog razvoja te kako potaknuti razvoj ostalih gospodarskih grana. Odgovor je u strategiji razvoja te brendiranju raznolikosti i autentičnosti i njihovoj komunikaciji prema ciljnim skupinama.

2.2. Raznolikost i autentičnost

Kupci traže vrijednost za novac, avanturu, doživljaj i osjećaj koji ih veže uz putovanja. Najveća vrijednost hrvatskog turizma jest raznolikost i autentičnost. Autentičnost je glavni trend u turizmu jer sama bit turizma jest autentičan doživljaj, a motiv, upoznavanje nove kulture i načina življenja. U tom smislu turizam „sunca i mora“ nije u koliziji sa autentičnošću, ali je ne implicira. Turizam sunca i mora već u samom svom nazivlju iznosi svoju bit, te je stoga jasno da takav vid turizma nije potaknut unutrašnjim motivatorima kao što je eno-gastro doživljaj, posjećivanje manifestacija i festivala, otkrivanje povijesnih lokaliteta, obilazaka muzeja i nacionalnih parkova.

Od same forme važniji je sadržaj, komunikacija, kvaliteta od kvantitete te lokalni proizvođači i ekonomija od stranih. Trogirski turizam nema problem s brojem gostiju, već s njihovom strukturom, jer već godinama prednjače turisti iz Poljske i Njemačke (podaci prikupljeni sustavom eVisitor, 2017).

„Kako lokaciju pretvoriti u destinaciju? Odgovor leži u brendiranju turističke destinacije, a to podrazumjeva shvaćanje da je važno baš sve što vidimo, čujemo, pročitamo, znamo ili osjećamo o nekoj turističkoj destinaciji.“ (Virtualna tvornica, 2017.) Iza svakog doživljaja zapravo stoji dobro osmišljena priča, protkana emocijama. Doživljaji su ono što turisti ponese sa sobom i ono što komuniciraju na društvenim mrežama i što prenose svijetu. Hrvatska prati trendove u hrani i piću, inovacijama i prvenstveno inovativnim revitalizacijama autohtonih sadržaja. U tom smislu brendirati bi trebalo upravo raznolikost i autentičnost. Brend zapravo to i jest, proizvod ili usluga satkana od svoje osobnosti.

„Brendiranje destinacije je proces koji uključuje upravljanje porukama i doživljajima povezanih s mjestom, koji moraju biti drugačiji, nezaboravni, vrijedni posjeta i iskustva te privlačniji u usporedbi s drugima. A kako odabrati i znati koje su baštinske vrijednosti koje će određeno mjesto istaknuti od ostalih, po čemu će ta destinacija postati jedinstvena i posebna? Stručnim analizama te kreativnim i strateškim promišljanjem, uzimajući u obzir sve značajke i vrijednosti jednog mjesta, iz kojih će proizaći identitetska osnova na temelju koje se gradi brend destinacije.“ (Antić, 2017) Nakon osmišljavanja brenda destinacije, potrebno ga je kontinuirano komunicirati i implementirati u lokalnu zajednicu i prema svim dionicima turizma u lokalnoj zajednici, jer ukoliko brend ne zaživi, njegova se funkcija ne može ispuniti.

3. Oživljavanje destinacije u izvansezoni novim turističkim proizvodom

Prema „Pravilniku o razdobljima glavne sezone, predsezone, posezone i izvansezone u turističkim općinama i gradovima“ grad Trogir glavnu sezonu ima u razdoblju 1. 6. – 30. 9., predsezona se odnosi na razdoblje 1. 3. – 1. 6., posezona na razdoblje 1. 10. – 30. 11., dok se razdoblje 1. 12. – 28. (29.) 2. odnosi na izvansezonu.

Tijekom izvansezone u Trogiru je osmišljen manifestacija u trajanju od 5 tjedana pod nazivom Adventura, nastala kao igra riječi „Advent u Trogiru“. Adventura je osim igre slova imala i simboličko značenje jer se odvijala ispod Ure na glavnom trogirskom Trgu Ivana Pavla (Slika 3.) U programskom dijelu manifestacija se sadržavala od 26 koncerata, humanitarnih akcija, dječjih radionica i predstava, bajkaonica, plesnih točaka, dočeka Sv. Nikole sa kočijom i dodjele poklona, Dočeka Sv. Luce, letećih saonica Djeda Mraza i potrage za njim u suradnji sa Hrvatskom gorskom službom spašavanja te dočeka Nove Godine.

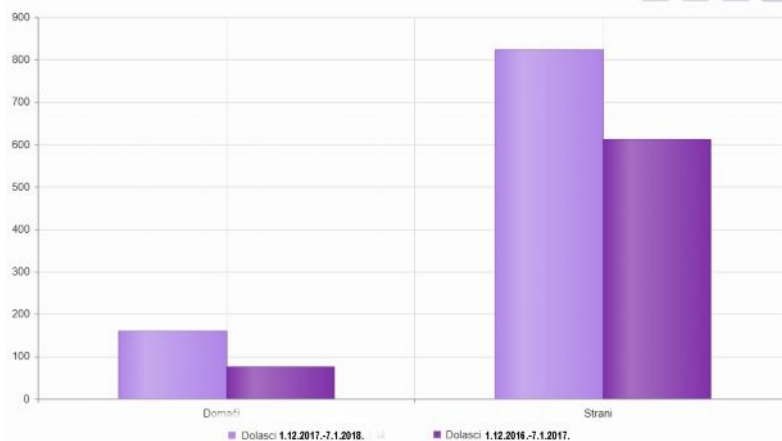
Slika 3. Adventura



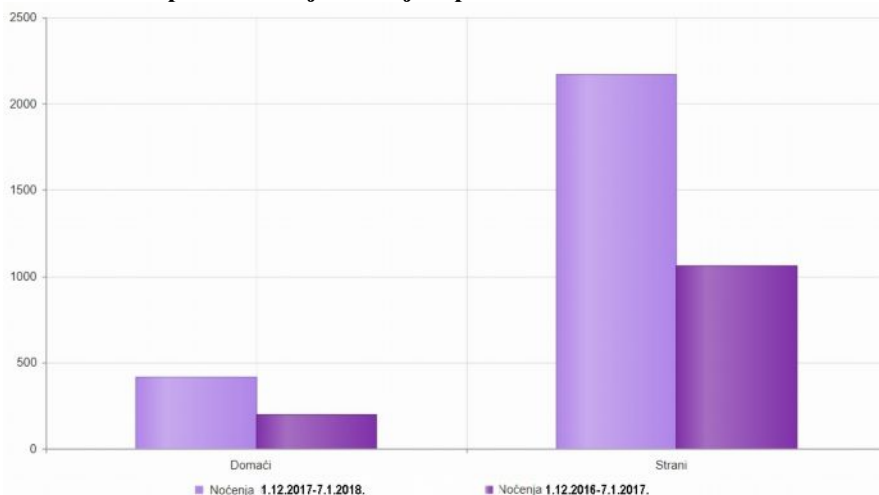
Izvor: banka fotografija TZGT

Na Grafu 3. i 4. dani su prikazi usporedbe broja noćenja i dolazaka u periodima 1.12.2016.-7.1.2017. te 1.12.2017-7.1.2018. Istraženi su podaci putem sustava eVisitor. Iako broj noćenja, dolazaka i turista u nominalnom broju nije velik, sam prirast je itekako značajan. U adventskom razdoblju 2017./2018. ostvareno 41 % više noćenja nego u istom razdoblju 2016/2017. U promatranom razdoblju broj dolazaka povećao se 13 % u 2017/2018, a broj turista 11 % u odnosu na 2016/2017.

Graf 3. Usporedba broja dolazaka u periodima 2016./2017. i 2017./2018.



Izvor: obrada autora, podaci prikupljeni istraživanjem preko sustava eVisitor

Graf 4. Usporedba broja noćenja u periodima 2016./2017. i 2017./2018.

Izvor: oba grafa su obrada autora, podaci prikupljeni istraživanjem preko sustava eVisitor

Direktni utjecaji na gospodarstvo proizašli iz ove manifestacije su porast broja dolazaka, noćenja i turista, konzumacija hrane i pića te prometa trgovine na malo, a inducirani privremeno zapošljavanje direktno i indirektno uključenih ljudi.

Tijekom predsezona u svrhu stvaranja kvalitetne turističke destinacije osmišljen je novi turistički proizvod „Dani sporta“, a nastaviti će se sa poboljšanjem već afirmiranih turističkih proizvoda u predsezoni („Uskršnji doručak“ i „Vridne ruke zagore i škoja“). U postezoni je planiran novi ekološki turistički proizvod pod nazivom „RE + cycle“ u sklopu „Europskog tjedna smanjenja otpada“. (Program rada s financijskim planom turističke zajednice grada Trogira za 2018. godinu, 2017.) Kako bi se oživila kompletno predsezona, postsezona i izvansezona radi se na cikloturizmu, odnosno na izradi biciklističkih staza koje će se po njihovom završetku promovirati kao dio EuroVela.

4. Zaključak

Turistička destinacija ključan je faktor za razvoj turizma, te se u tom smislu treba kontinuirano, planski i strateški raditi na razvijanju hrvatskog turističkog proizvoda. Problematika održivog turističkog razvoja aktualna je kako u Hrvatskoj tako i u Trogiru. Problem koji je jako izražen u Hrvatskoj odnosi se na visoki udio turizma u BDP-u te iznosi (ovisno o metodi) petinu do četvrtinu BDP-a za 2017. i 2016. godinu. Održivi turizam, odgovor je previsokom udjelu turizma u BDP-u. Razvoj održivog turizma je ključan za rast cjelokupnog gospodarstva, očuvanje kulturno povijesne materijalne i nematerijalne baštine te rast životnog standarda. Trogir je „pravilo“, a ne „iznimka“ hrvatskog turizma te klasična destinacija „sunca i mora“. Brendiranje Hrvatske i Trogira treba ići u smjeru brendiranja različitosti i autohtonosti. Hrvatska bi trebala uspostaviti turistički fond koji će apsorbirati višak deviznog priljeva i usmjeriti ga u produktivna ulaganja. Znatna sredstva trebaju se uložiti u projekte i turističke proizvode izvansezona. Hrvatske turističke destinacije bogate kulturno-povijesnim sadržajem te očuvanost prirode i prirodnih znamenitosti kvalitetan su potencijal za razvoj cjelogodišnje turističke ponude.

Literatura

- Antić, Joško. 2017. Brendiranje Hrvatske kao europske baštinske destinacije. hrturizam.hr. 25.2.2017. <http://hrturizam.hr/brendiranje-hrvatske-kao-europske-bastinske-destinacije/> (11.1.2018.)
- Komentar platne bilance i međunarodnih ulaganja za treće tromjesečje 2017. 2017. HNB. 29.12.2017. <http://www.hnb.hr/-/komentar-platne-bilance-i-me-unarodnih-ulaganja-za-trece-tromjesece-2017-> (15.1.2018.)
- Ramljak, Marija. 2017. Program rada s financijskim planom turističke zajednice grada Trogira za 2018. godinu.
- The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017. 2017. http://konkurentnost.hr/wp-content/uploads/2018/01/WEF_TTCR_2017_web_0401-1-1.pdf (21.12.2017.)
- Škrbić, Deskar Milan. 2017. Hrvatski turistički bum: dolazi li virus nizozemske bolesti 25.7.2017. <https://arhivanalitika.hr/blog/hrvatski-turisticki-bum-dolazi-li-virus-nizozemske-bolesti/> (5.1.2018.)
- Pravilnik o razdobljima glavne sezone, predsezona, posezone i izvansezona u turističkim općinama i gradovima. 2009. Narodne novine. 29.7.2009. https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2009_07_92_2323.html (3.1.2018)
- Why tourism? 2017. World Tourism Organization UNWTO. <http://www2.unwto.org/content/why-tourism> (31.12.2017)

Ivana Blešić⁶
Dragan Tešanović⁷
Kristina Košić⁸
Barbara Mezei⁹

STAVOVI LOKALNOG STANOVNIŠTVA PREMA RAZVOJU TURIZMA U BELOM BLATU (VOJVODINA)

Abstrakt: Porast urbanizacije i industrijalizacije, praćen bukom i zagađenjem, uticao je na povećanu tražnju za ruralnim destinacijama koje predstavljaju oaze mira, čistog vazduha i zdravstveno bezbedne hrane. U pristupu planiranju razvoja turizma u ruralnim područjima od posebnog značaja su istraživanje tržišta i korišćenje svih instrumenata marketinga. Jedan od najvažnijih zadataka u razvoju ruralnog turizma je i istraživanje stavova lokalnog stanovništva i edukacija domaćina i članova domaćinstava za bavljenje turističkom delatnošću. U okviru rada se ispituju profil, stavovi i percepcija stanovništva prema razvoju turizma u Belom Blatu (Vojvodina). Stavovi rezidenata mereni su pomoću prilagođene TIAS skale za merenje uticaja razvoja turizma na stavove stanovništva (eng. Tourism Impact Attitude Scale). Takođe, ova studija ima za cilj da ispita odnose između sociodemografskih karakteristika stanovnika i njihovih stavova prema turizmu.

Ključne reči: ruralni turizam, TIAS skala, stavovi lokalnog stanovništva, Belo Blato.

RESIDENTS' ATTITUDES TOWARDS TOURISM DEVELOPMENT IN BELO BLATO (VOJVODINA PROVINCE)

Abstract: The growing urbanisation and industrialization, accompanied by noise and pollution have influenced the increase in demand for rural destinations, which are oases of peace, clean air and safe health food. In the approach to planning tourism development in the rural areas, market research and the use of all marketing instruments are of particular importance. One of the most important tasks in the development of rural tourism is the research of the residents' attitudes, as well as the education of householders and household members to deal with tourism. This paper examines the residents' profile, attitudes, and perception towards tourism development in Belo Blato (Vojvodina Province). Residents' attitudes toward tourism were measured by adapting Tourism Impact Attitude Scale (TIAS). Likewise this study aims at identifying the relationships between residents' sociodemographic attributes and their attitudes toward tourism.

Key words: rural tourism, TIAS scale, residents' attitudes, Belo Blato.

UVOD

Razumevanje stavova lokalnih stanovnika o razvoju turizma je od vitalnog značaja za uspeh i održivost bilo koje vrste turizma (Gursoy et al., 2009). Na osnovu rezultata većine sličnih istraživanja, lokalno stanovništvo je prepoznalo pozitivan ekonomski uticaj razvoja turizma kroz otvaranje novih radnih mesta, uz istovremeno isticanje potencijalno negativnih faktora kao što su zagađenje životne sredine, gužva, povećana stopa kriminala i pitanje javne bezbednosti (Blešić et al., 2014; Davis, Allen & Cosenza, 1988; Keogh, 1990; Liu & Var, 1986; Pizam, 1978; Weaver & Lawton, 2001; Tosun, 2002). Lokalno stanovništvo vidi nove poslovne mogućnosti u turizmu ali je istovremeno svesno mogućih negativnih kulturnih, socijalnih i ekoloških uticaja. Najsloženiji problemi koji prate razvoj turizma, nalaze se u odnosima između turista i lokalnih stanovnika (Blešić et al., 2014).

Odnos stavova lokalnog stanovništva prema turizmu je vrlo kompleksan i dinamičan fenomen u kojoj čitava paleta faktora proizvodi različite uticaje na mišljenje i odnos rezidenata prema turizmu. Većina dosadašnjih istraživanja uticaja turizma na stavove stanovnika je pokazala da ljudi koji žive u ruralnim sredinama žele da budu u mogućnosti da utiču na donošenje važnih odluka na lokalnom nivou i da imaju uvid u buduće planove razvoja turizma u njihovoj sredini. Takođe, oni će zauzeti krajnje negativan stav ako turizam na bilo koji način ugrožava njihovu svakodnevicu (Petrović, 2014). Kao pozitivan faktor razvoja turizma, otvaranje novih radnih mesta je jedan od načina da se stanovništvo zadrži u selu, i da se na taj način spreči depopulacija ruralnih oblasti. Ruralni turizam je realni adut revitalizacije seoskih naselja. Razvoj turizma u ovim područjima može zaustaviti odlazak mladih i inicirati pokretanje ne samo ekonomskih, nego i socio-kulturnih motiva da nastave život na porodičnim ognjištima.

⁶ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ ivana.blesic@gmail.com

⁷ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ dragan.tesanovic@dgt.uns.ac.rs

⁸ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ kristina.kosic@dgt.uns.ac.rs

⁹ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ -

Sa druge strane, za ruralni turizam je veoma značajna ruralna kultura koja se smatra jednom od ključnih komponenti, jer se njom ostvaruje lični kontakt sa lokalnim stanovništvom, osećaj za fizičko i ljudsko okruženje u tom prostoru kao i mogućnost da se učestvuje u aktivnostima, tradiciji i načinu života lokalnog stanovništva (Košić, 2012). Deo ruralne kulture je i tradicionalna lokalna hrana. Svi turisti teže da konzumiraju lokalnu hranu i poljoprivredne proizvode (Tešanović et al., 2016). Navedena konstatacija direktno može uticati na razradu sinergije poljoprivrede i ugostiteljstva koja podstiče nekoliko interesa na turističkoj destinaciji, pre svega interese poljoprivrednika, proizvođača hrane, ugostitelja, potrošača i turističkih planera (Banjac et al., 2017a). Istraživanje navodi da u Vojvodini nije u dovoljnoj meri prepoznat višestruki značaj sinergije hrane i turizma, iako region ima značajnu perspektivu proizvodnje i potrošnje hrane na turističkoj destinaciji (Banjac et al., 2017b). Jedinstvenost gastronomske ponude ogleda se u bogatim prirodnim resursima (Tešanović et al., 2016).

Zahvaljujući brojnim mogućnostima za slikovit prikaz života u jednom ruralnom prostoru, Belo Blato je idealna destinacija ruralnog turizma. Smešteno na obodu Carske bare, na 25 km od Zrenjanina, u okruženju vodotokova Begeja, Tise i trščanih ritova, naselje Belo Blato, u kom prema podacima sa poslednjeg popisa stanovništva živi 1342 stanovnika (Republički zavod za statistiku, 2011), predstavlja jedinstveni konglomerat nacija, jezika i kultura. Pretežno je naseljeno Slovacima i Mađarima, ali i Bugarima, Srbima i predstavnicima drugih naroda. Zbog svojih specifičnosti, prirodnog okruženja i etnološkog nasleđa, tokom poslednjih nekoliko godina razvija se u značajnu destinaciju seoskog i etno-turizma (<http://www.zrenjanin.rs/1-138-125-0/Belo-Blato>).

1. TURISTIČKA PONUDA BELOG BLATA

Specijalni rezervat prirode Stari Begej – Carska bara, jedan od najpoznatijih u Srbiji, zaštićen je 1955. godine, dok je revizija zaštite izvršena 1994. godine. Svrstan je u IV kategoriju klasifikacije IUCN-a (Međunarodne unije za zaštitu prirode) i predstavlja prirodno dobro od izuzetnog značaja I kategorije u Srbiji. Obuhvata površinu od 1676 ha. Od atara sela Belo blato odvaja je podignuti nasip i livade. Ono što daje posebnu specifičnost ovom prostoru je prisustvo brojnih ekosistema: jezersko-ribnjačkog, močvarnog, livadskog, šumskog, pri čemu su glavno obeležje svih nabrojanih ekosistema ptice. Prisutno je oko 250 vrsta ptica od kojih je gnežđenje dokazano za oko 140 vrsta, dok za ostalih 110 vrsta Carska bara predstavlja selidbenu stanicu i odmorište na putu od srednje Evrope ka južnoj Africi (Brankov, 2010, 39). Iako se naselje Belo Blato nalazi izvan granica zaštićene teritorije, osmišljavanje turističke ponude pored prostora rezervata uzima u obzir i njihovu neposrednu okolinu, zbog čega se lokalne kulture uključuju u ponudu posetiocima. Na ovaj način ispunjava se jedan od osnovnih principa na kojima je baziran ekoturizam – onaj koji naglašava neophodnost uključivanja lokalnog stanovništva u održivi razvoj nekog prostora (Stojanović, 2005). Područje SRP „Carska bara“ pruža mogućnosti za turistički obilazak brodom „Carska lađa“ duž toka Starog Begeja do vidikovca izgrađenog na jednom od najatraktivnijih delova Carske bare, gde se pruža izuzetan vidik na jezero sa pticama. U ponudi je takođe i vožnja kanuima i čamcem po Starom Begeju, posmatranje ptica i posmatranje divljači u prisustvu vodiča kao i fotosafari. Moguća je i šetnja „Stazom zdravlja“ u dužini oko 4km kroz šumu ili „Eko stazom“ koja je kraća, a takođe obezbeđuje se i vožnja motornim zmajem gde se celokupni rezervat posmatra iz vazduha (<http://www.carskabara.rs/index.php/turizam/turisticke-odlike>).

U cilju promovisanja sela, tradicionalne kulture i lokalnog nasleđa, 2004. godine pokrenuta je realizacija projekta „*Etno-eko kompleks Carska bara- Belo Blato*“. Projekat je podržan od strane Izvršnog veća AP Vojvodine, Opštine Zrenjanin i drugih subjekata na lokalnom i regionalnom nivou. Ova godina se smatra početkom razvoja ruralnog turizma u Belom Blatu. Etno centar se sastoji od etno kuće, etno dvorišta, etno suvenirnice i Međunarodnog istraživačkog centra. Etno kuća, koja predstavlja simbol kulturne baštine i tradicionalne tolerancije svih nacionalnosti ovog područja, izgrađena je od prirodnih materijala u tradicionalnom stilu gradnje po uzoru na prve kuće podignute u doba naseljavanja sela. U saradnji sa meštanima sela prikupljeni su eksponati za opremanje enterijera, čime etno kuća ima i muzejsku vrednost sa akcentom na njenoj edukativnoj ulozi. Etno centar, kao simbol kulturne baštine ovog prostora, treba da se posmatra i kao komplementarna vrednost, čije valorizovanje zajedno sa specijalnim rezervatom u njegovoj blizini, može da doprinese široj turističkoj afirmaciji ovog dela Banata (Prostorni plan područja posebne namene Specijalnog rezervata prirode "Stari Begej - Carska bara", 2009).

Salaš Lujza u okviru poljoprivrednog gazdinstva porodice Toškov, pruža mogućnost da turisti uživaju u prirodnom okruženju seoskog dvorišta. U okviru salaša organizuju se kreativne radionice, mogućnost učestvovanja u poslovima domaćina, vožnja fijakerom, jahanje ponija i pecanje u obližnjem jezeru (<http://www.glassrbije.org/srbija/članak/salaš-.,lujza>). Salaši kao deo turističke ponude prikazuju tradicionalan život ljudi na selu ili okolini sela, kao i autentičnost u obavljanju svakodnevnih poslova u životu domaćina kao što su poljoprivredni radovi, proizvodnja domaćih namirnica itd. Izgled, oprema i pojedine svakodnevne aktivnosti donose iskustvo života na stari, tradicionalan način na seoskom imanju, i što su elementi tradicije više zastupljeni, samim tim je i ponuda vrednija i snažnije deluje na privlačenje turista (Košić, 2012).

Manifestaciju Ovčarski dani organizuje Udruženje stočara Belo Blato poslednjeg vikenda avgusta. Cilj Udruženja je da se manifestacijom revitalizuje ovčarstvo, imajući u vidu pašnjački potencijal beloblatske aree. Celokupni događaj praćen je bogatim kulturno-umetničkim sadržajima kao što su: seosko-sportska

nadmetanja, folklorni nastup mesnih KUD-ova, izložbe rukotvorina i sitnih životinja. Takođe, vrednot manifestacije predstavlja i očuvanje lokalne gastronomije kroz organizaciju tekmičenja u kuvanju ovčijeg paprikaša na tradicionalan način (<https://ilovezrenjanin.com/vesti-zrenjanin/u-belom-blatu-odrzani-osmi-ovcarski-dani/>).

Sa željom da se se ručna seča trske sačuva od zaborava, beloblaćani su organizovali i osmislili izuzetno zanimljivu manifestaciju *Svetsko prvenstvo u seči trske*, takmičenje u ručnoj seči trske, odnosno na način kako se to u selu radilo pre mnogo godina. Trska je ekološki materijal koji ima zaštitnu i estetsku funkciju. Koristila se za pokrivanje krovova i za dekoraciju. Manifestacija je prvi put organizovana 2013. godine, i pokazala se kao veoma uspešna (http://www.beloblato.com/news/i_svetsko_prvenstvo_u_rucnoj_seci_trske/2013-03-21-68).

U organizaciji mesnog Kluba žena i pod generalnim pokroviteljstvom Pokrajinskog sekretarijata za rad, zapošljavanje i rodnu ravnopravnost, od 2009. godine se početkom oktobra organizuje *manifestacija „Slatki dani“*, koja ima za cilj da promoviše etno turizam ali i da očuva tradicionalne recepture pripremanja poslastica i kolača (http://www.beloblato.com/news/slatki_beloblatski_dan/2013-11-22-103).

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Anketni upitnik za potrebe ovog rada preuzet je iz istraživanja koje su u SAD-u sprovedi Semjuel Linkford i Denis Huard (Lankford and Howard, 1994). U radu je predstavljen jedinstven model za merenje uticaja razvoja turizma na stavove lokalnog stanovništva nazvan *TIAS* (eng. Tourism Impact Attitude Scale - TIAS). Upitnik se sastoji od 27 zavisnih ajtema koji su podeljeni na dve grupe faktora – Faktor 1 (18 ajtema) i Faktor 2 (9 ajtema). Faktor 1 je definisan kao „briga za lokalni turistički razvoj“ (eng. „Concern for local tourism development“), a Faktor 2 predstavlja „koristi od turističkog razvoja za pojedince i lokalnu zajednicu“ (eng. „Personal and community benefits“) – Tabela 3. Faktor 2 uključuje pojedinosti vezane za infrastrukturu, javne usluge dostupne rezidentima, značaj zapošljavanja i korist za pojedince i lokalnu zajednicu od ekonomskog razvoja turizma.

Pored 27 zavisnih varijabli, upitnik sadrži i 6 nezavisnih varijabli koje se odnose na socio-demografske karakteristike ispitanika (pol, dužina stalnog boravka u Belom Blatu, starosno doba, završeni stepen obrazovanja, radni status, visina mesečnih primanja). Takođe, iz originalnog upitnika preuzeto je i 11 nezavisnih varijabli TIAS skale (Tabela 2).

Za ocenu stavova ispitanika korišćena je petostepena Likertova skala (ocene od 1-apsolutno se ne slažem do 5 – u potpunosti se slažem).

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Opis uzorka i istraživanja

Anketno istraživanje tehnikom „licem u lice“ sprovedeno je od aprila do juna 2016. godine u Belom Blatu. Ispitanici su odabrani po metodi slučajnog uzorka. Prilikom anketiranja od planiranih 100, uspešno je ispitano 75 lica.

Tabela 1. Socio-demografske karakteristike ispitanika (n=75)

Varijable	Frekvencija	Procenat
Starost		
15-24	20	26,7
25-34	10	13,3
35-44	18	24,0
45-54	17	22,7
55-64	10	13,3
Pol		
Muški	39	52,0
Ženski	36	48,0
Obrazovanje		
Osnovna škola	20	26,7
Srednja škola	47	62,7
Viša škola	3	4
Fakultet	3	4
Master	2	2,7
Zanimanje		
Zaposlen	34	45,3

Sezonski radnik	13	17,3
Penzioner	2	2,7
Nezaposlen	13	17,3
Ucenik/Student	13	17,3
Dužina stalnog boravka u BelomBlatu		
do 15 godina	3	4,0
preko 15 godina	72	96,0
Visina mesečnih prihoda		
<200€	24	32,0
201-500€	35	46,7
501-1000€	1	1,3
Bez primanja	15	20,0

U uzorku je bilo zastupljeno 52% ispitanika muškog i 48% ispitanika ženskog pola. U odnosu na dužinu stanovanja, 96% anketiranih živi u Belom Blatu duže od 15 godina. Dominantna starosna grupa je 15-24 godina (26,7 %), potom slede ispitanici starosti 35-44 godina (24%). Što se tiče obrazovanja, većina stanovnika ima završenu srednju školu (62,7 %), potom sledi osnovna škola (26,7 %), a samo osam ispitanika ima više ili visoko obrazovanje. Većina ispitanika je navela nepostojanje mogućnosti ili bavljenje poljoprivredom i stočarstvom kao razlog zašto nije nastavila dalje školovanje. Oko polovine ispitanika (46,7%) se izjasnilo da ima prosečna mesečna primanja od 201-500 €, a 32% manje od 200 €. Bez primanja je 15 ispitanika ili 20% uzorka. U stalnom radnom odnosu je 45,3% anketiranih, dok je podjednak broj učenika/studenata, nezaposlenih i ispitanika koji su sezonski zaposleni.

Rezultati deskriptivne statističke analize

Najveća vrednost aritmetičke sredine dobijena je kod prvog pitanja - *Usled turističkog razvoja smanjene su mi mogućnosti da se bavim rekreacijom na otvorenom* (4,3067). Ovo pitanje ima i najmanju vrednost standardne devijacije. Najmanja vrednost aritmetičke sredine zabeležena je kod pitanja *Upoznat sam sa glavnim privrednim granama u lokalnoj sredini* (2,3467). Dobijeni rezultati nisu logični, što ukazuje na činjenicu da ispitanici nisu u dovoljnoj meri razumeli kontekst pitanja. Najveću vrednost standardne devijacije ima pitanje pod brojem 9 - *Pripadam nekoj od lokalnih organizacija* (1,55384).

Tabela 2. Rezultati deskriptivne statističke analize nezavisnih varijabli TIAS skale

Nezavisne varijable	Aritmetička sredina	Standardna devijacija
Usled turističkog razvoja, smanjene su mi mogućnosti da se bavim rekreacijom na otvorenom.	4,3067	,99964
U mogućnosti sam da utičem na donošenje odluka o razvoju turizma u mom gradu.	3,3067	1,45168
Oformio sam prijateljstva sa turistima.	2,9333	1,35899
Upoznat sam sa glavnim privrednim granama u lokalnoj sredini.	2,3467	1,16820
Zaposlen sam u delatnostima koje su srodne turizmu.	3,7067	1,27102
Često posećujem druge turističke destinacije.	3,1200	1,30446
Živim blizu centra naselja.	2,6933	1,53318
Slobodno vreme provodim u rekreaciji na otvorenom.	2,8667	1,49172
Pripadam nekoj od lokalnih organizacija.	3,1333	1,55384
Često razgovaram sa turistima.	3,0000	1,42374
Imam utisak da se populacija u mom naselju brojčano uvećava.	3,8400	1,42412

Pouzdanost mernog instrumenta ispitana je primenom Kronbahovog alfa koeficijenta. Vrednosti koeficijenta za prvi faktor iznose 0,83 a za drugi 0,66. Koeficijent pouzdanosti manji od 0,70 se generalno smatra neprihvatljivim, međutim, prema nekim autorima prihvataju se i koeficijenti iznad 0,60 (Lehman et al, 2005; Nunnally, 1978), što ukazuje da je na posmatranom uzorku dokazana pouzdanost TIAS modela.

Rezultati aritmetičkih sredina kod oba faktora su generalno niski (Tabela 3), na osnovu čega se može zaključiti da stanovništvo nije zadovoljno razvojem turizma i da se ne zalaže u dovoljnoj meri za njegovo unapređenje. U grupi pitanja koje se odnose na *brigu za lokalni turistički razvoj* (Faktor 1), najmanju vrednost dobilo je pitanje - *Smatram da bi u pokrajini trebalo podsticati razvoj turizma* (1,3333) , dok je najveću vrednost dobilo pitanje - *Koristi od turizma nadmašuju negativne uticaje* (2,3867). Ovakvi rezultati upućuju na zaključak da se lokalno stanovništvo ne interesuje u velikoj meri za turistički razvoj i za mogućnost da turizam postane glavna privredna grana naselja, iako za to ima potencijala. Druga grupa pitanja vezana za *koristi od turističkog razvoja za pojedince i lokalnu zajednicu* (Faktor 2) ima nešto više ocene, mada i dalje nedovoljne za

identifikovanje višeg nivoa zadovoljstva stanovništva. Najveću vrednost (3,7600) dobilo je pitanje *Imam više novca zahvaljujući turizmu*. Određeni broj stanovnika proizvodi prehrambene i druge proizvode za potrebe turista, ili u svom vlasništvu ima privatni smeštaj za njihov plasman. Najmanju vrednost imaju pitanja – *Poslovi koje obezbeđuje turizam su veoma atraktivni* i *Turizam će u budućnosti imati vodeću ekonomsku ulogu u mom naselju* sa (2,0800). U svesti stanovnika nema razvijene perspektive za mogućnost stvaranja dobrih uslova za život baveći se turizmom što se negativno odražava na prepoznatljivost i razvoj seoskog turizma u Belom Blatu.

Tabela 3. Rezultati deskriptivne analize zavisnih varijabli TIAS skale i prikaz pouzdanosti mernog instrumenta

Faktoriipitanja	Aritmetička sredina	Standardna devijacija	Cronbach α koeficijent
Faktor 1	1,7378	,44356	0,83
Protivim se izgradnji turističkih objekata koji će privući veliki broj turista u moje naselje.*	1,4800	,85992	
Smatram da bi u mom mestu trebalo aktivno podsticati razvoj turizma.	1,4800	,81141	
Naselja ove opštine ne bi trebalo da iniciraju privlačenje velikog broja posetilaca.*	1,8267	1,14341	
Smatram da bi u pokrajini trebalo podsticati razvoj turizma.	1,3333	,50225	
Zajednica bi trebalo da podstakne intenzivniju izgradnju turističkih objekata.	1,3867	,54260	
Smatram da turizam igra važnu ulogu u privredi zajednice.	1,5333	,75933	
Opštinska vlast je u pravu kada podrža razvoj turizma.	1,5333	,70391	
Moje naselje bi trebalo da postane važna turistička destinacija.	1,3733	,53960	
Turizam ima negativan uticaj na životnu sredinu.*	1,8667	1,00449	
Buka od postojećih turističkih aktivnosti ima negativan uticaj na život u mom naselju.*	2,0400	1,10820	
U mom naselju se povećala količina smeća usled većeg priliva turista.*	2,2133	1,03053	
Turisti su dragoceni u mom naselju.	1,7333	,92024	
Turizam smanjuje mogućnosti za rekreaciju na otvorenom u mom naselju.*	1,7467	,91671	
Turizam je uticao na povećanje stope kriminala u mom naselju.*	1,8133	,94000	
Koristi od turizma nadmašuju negativne uticaje.	2,3867	1,20689	
Voleo/la bih da turizam postane glavna privredna grana u mom naselju.	1,8133	,88062	
Dugoročno planiranje opštinskih vlasti bi moglo da kontroliše uticaj (pritisak) turizma na životnu sredinu.	2,2800	,86306	
Razvojturizmaumomnaseljućepružitiviše mogućnostizazaposlenjelokalnog stanovništva.	1,4400	,73961	
Faktor 2	2,8963	,62757	0,66
Moje naselje ima bolje puteve zahvaljujući razvoju turizma.	3,1600	1,33599	
Kvalitet javnih usluga je poboljšan zahvaljujući razvoju turizma u mom naselju.	3,0667	1,27696	
Imam više novca zahvaljujući turizmu.	3,7600	1,28231	
Turizam ima uticaj na povećanje mog životnog standarda.	3,4400	1,27597	
Imam više mogućnosti za rekreaciju od kako se razvio turizam u mom naselju.	2,8533	1,24871	
Poslovi koje obezbeđuje turizam su veoma atraktivni.	2,0800	,88164	
U mom naselju je povećan broj prodavnica kao rezultat razvoja turizma.	3,0667	1,27696	
Podržavam naplaćivanje poreza za razvoj turizma.	2,5600	1,36797	
Turizam će u budućnosti imati vodeću ekonomsku ulogu u mom naselju.	2,0800	,89684	

*Izvršena inverzija u matrici zbog negativne formulacije pitanja

Rezultati jednosmerne analize varijanse ANOVA i T test za nezavisne uzorke nisu pokazali postojanje statistički značajnih razlika u stavovima ispitanika u odnosu na njihove socio-demografske karakteristike (starost, pol, obrazovanje, zanimanje, dužina stalnog boravka u Belom Blatu i visina mesečnih prihoda). Pojedina istraživanja, koja su se bavila istraživanjem stavova lokalnog stanovništva prema razvoju turizma, ukazuju na postojanje značajnih razlika u odnosu na socio-demografske karakteristike. Sheldon i Var (1984) u svom istraživanju potvrđuju da su starosedeooci više zabrinuti za socijalni i kulturni uticaj koji ostavlja turizam u odnosu na kasnije naseljene ispitanike. Uzimajući pol kao nezavisnu varijablu istraživanja Mason i Cheyne (2000) ističu kako su žene više nego muškarci protiv razvoja turizma jer sa sobom može doneti negativne implikacije kao što su povećanje saobraćaja, buke i kriminala. Međutim, potvrdile su da je uprkos tome njihova zajednica dobila i određene beneficije koje mogu da koriste svi (turisti i lokalni stanovnici).

ZAKLJUČAK

Lokalno stanovništvo može biti inherentno prema sredini u kojoj živi ukoliko je kroz posao i rekreaciju vezano za neki drugi prostor. Isto tako, neprivrženost prema svom okruženju domicilno stanovništvo može osetiti ukoliko prepoznaje određene negativne elemente u svojoj sredini. Stoga su socijalna i ekonomska kohezija na lokalnom nivou, ključni faktori podrške potrebne radi postizanja uspeha lokalnog turističkog razvoja (Romelić, 2007).

Za razvoj turizma je neophodna podrška vlasti i lokalnih organizacija, ali je veoma bitno da turizam u seoskom naselju prihvate sami stanovnici. Istraživanje zadovoljstva lokalnog stanovništva razvojem turizma u Belom Blatu pokazalo je da ovaj uslov nije ostvaren u dovoljnoj meri. Rezultati istraživanja ukazuju na činjenicu da anketirano stanovništvo nije zainteresovano za razvoj turizma i mogućnost ostvarivanja dodatnog prihoda kroz ovu delatnost. U Belom Blatu je uglavnom zastupljeno poljoprivredno stanovništvo, dok su oni koji imaju želju da se uključe u turističku delatnost malobrojni. Međutim, činjenica je da oni ne mogu sami izgraditi očekivani nivo svesti razvoja ruralnog turizma.

Lokalne zajednice bi trebalo da imaju značajno sudelovanje u projektima koji se odnose na razvoj i promociju turizma u njihovoj sredini što predstavlja preduslov uspešnosti. U budućnosti bi trebalo da vlast lokalne samouprave više planira razvoj turizma i da se u planiranje uključi i lokalno stanovništvo. Vrlo je važno uključiti članove zajednice u procesu identifikacije internih turističkih resursa. Kada je u pitanju razvoj turizma u Belom Blatu, najveći problem verovatno predstavlja nedovoljno poznavanje i nesvesnost stanovništva o ličnim potencijalima i potencijalima naselja za turistički razvoj. Neophodno je kontinuirano organizovati seminare i obuke za zainteresovane pružaoce turističkih usluga, preuzimanjem dobrih primera iz svetske prakse i njihovom prilagođavanju lokalnom načinu i mogućnostima poslovanja. Takođe, marketing i promocija turističkih potencijala bi trebalo da budu bolje organizovani i usmereni ka postizanju prepoznatljivosti Belog Blata na turističkom tržištu.

ZAHVALNOST

Rad je rezultat projekata broj 142-451-3683/2017-01/02, finansiranog od strane Pokrajinskog sekretarijata za visoko obrazovanje i naučnoistraživačku delatnost Autonomne pokrajine Vojvodine, i projekta broj 46005, finansiranog od strane Ministarstva prosvete, nauke i tehnološkog razvoja Republike Srbije.

LITERATURA

- Banjac, Maja, Tešanović Dragan, Biljana Cvetković. 2017b. "The importance of the relations between agricultural facilities and hospitality facilities for the development of the region tourism". Paper presented at international conference Contemporary Trends in Tourism and Hospitality, Novi Sad: Faculty of Science, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, September 1-2, pp. 66.
- Banjac, Maja, Tešanović Dragan, Dević-Blanuša Jelena. 2017a. "Importance of connection between agricultural holding and catering facilities in development of tourism in Vojvodina". Paper presented at The Fifth International Academic Conference, Banja Luka: University of Business Studies, September 15, pp. 996-1005.
- Blešić, Ivana, Tatjana Pivac, Snežana Besermenji, Anđelija Ivkov-Džigurski and Kristina Košić. 2014. "Residents' Attitudes and Perception towards Tourism Development: A Case Study of Rural Tourism in Dragacevo, Serbia". *Eastern European Countryside* 20: 151-166. <https://doi.org/10.2478/eec-2014-0007>.
- Brankov, Jelena. 2010. *Ekološki turizam u zaštićenim objektima prirode u Banatu*. Beograd: Geografski institut „Jovan Cvijić” Srpske akademije nauka i umetnosti.
- Davis, Duane, Jeff Allen and Robert Cosenza M. 1988. "Segmenting Local Residents by their Attitudes, Interests and Opinions toward Tourism". *Journal of Travel Research* 27(2): 2-8. <https://doi.org/10.1177/004728758802700201>.
- Gursoy, Dogan, Christina Chi and Pam Dyer. 2009. "An examination of locals' attitudes". *Annals of Tourism Research* 36: 723-726. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2009.06.003>.
- Keogh, Brian. 1990. "Public participation in community tourism planning". *Annals*
- Košić, Kristina. 2012. *Ruralni turizam Vojvodine*. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Lankford, Samuel V. and Dennis Howard R. 1994. "Developing a Tourism Impact Attitude Scale". *Annals of Tourism Research* 2: 121-139. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(94\)90008-6](https://doi.org/10.1016/0160-7383(94)90008-6).
- Lehman, Ann, Norm O'Rourke, Larry Hatcher and Edward Stepanski J. 2005. *JMP for Basic Univariate and Multivariate Statistics – A Step by Step Guide*. North Carolina: SAS Institute Inc., Cary.
- Liu, C. Juanita and Turgur Var. 1986. "Resident attitudes toward tourism impacts in Hawaii". *Annals of Tourism Research* 13: 193-214. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(86\)90037-X](https://doi.org/10.1016/0160-7383(86)90037-X).

- Mason, Peter and Joanne Cheyne. 2000. "Residents attitudes to proposed tourism development". *Annals of Tourism Research* 27(2): 391-411. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(99\)00084-5](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(99)00084-5).
- Nunnally, Jumm C. 1978. *Psychometric theory*. New York: McGraw-Hill.
- of Tourism Research* 17(3): 449-465. [https://doi.org/10.1016/0160-7383\(90\)90009-G](https://doi.org/10.1016/0160-7383(90)90009-G).
- Petrović, Marko. 2014. "Kvalitet agroturizma Vojvodine i njegov uticaj na stavove lokalnog stanovništva". Doktorska disertacija, Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Pizam, Abraham. 1978. "Tourism impacts: The social costs to the destination community as perceived by the residents". *Journal of Travel Research* 16: 8-12. <https://doi.org/10.1177/004728757801600402>.
- Popis stanovništva, domaćinstava i stanova 2011. u Republici Srbiji. Beograd: Republički zavod za statistiku. Prostorni plan područja posebne namene Specijalnog rezervata prirode "Stari Begej - Carska bara", "Službeni list APV", br. 8/2009 od 5.6.2009. godine.
- Romelić, Jovan. 2007. *Uloga lokalne zajednice u ruralnom turizmu, skripta*. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Sheldon, Pauline J. and Turgut Var. 1984. "Resident attitudes to tourism in North Wales". *Tourism Management* 5 (1):40-48. [https://doi.org/10.1016/0261-5177\(84\)90006-2](https://doi.org/10.1016/0261-5177(84)90006-2).
- Stojanović, Vladimir. 2005. *Održivi razvoj u specijalnim rezervatima prirode Vojvodine*. Novi Sad: Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Tešanović, Dragan, Maja Banjac, Bojana Kalenjuk and Goran Radivojević. 2016. "The impact of the names of dishes on the guest's choice of restaurant food". Paper presented at international conference SITCON (Singidunum International Tourism Conference), Belgrade: University Singidunum, September 30, pp. 169-173.
- Tosun, Cevat. 2002. "Host perceptions of impacts: A comparative tourism study". *Annals of Tourism Research* 29 (1): 231-253. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(01\)00039-1](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(01)00039-1).
- Weaver, David B. and Laura Lawton J. 2001. "Resident perceptions in the urban-rural fringe". *Annals of Tourism Research* 28 (2): 439-458. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(00\)00052-9](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(00)00052-9).
- <http://www.zrenjanin.rs/1-138-125-0/Belo-Blato>
- <http://www.carskabara.rs/index.php/turizam/turisticke-odlike>
- <http://www.glassrbije.org/srbija/clanak/salash-„lujza“>
- <https://ilovezrenjanin.com/vesti-zrenjanin/u-belom-blatu-odrzani-osmi-ovcarski-dani/>
- http://www.beloblato.com/news/i_svetsko_prvenstvo_u_rucnoj_seci_trske/2013-03-21-68
- http://www.beloblato.com/news/slatki_beloblatski_dan/2013-11-22-103

Dragan Tešanović¹⁰
Bojana Kalenjuk¹¹
Maja Banjac¹²

SINERGIJA HRANE I TURIZMA - UTICAJ NA ODRŽIVI RAZVOJ REGIONA

Apstrakt: Hrana i turizam su blisko povezani. Potencijal koji hrana poseduje je u sve većem fokusu mnogih subjekata turističkog sektora. Studije i strategije razvoja održivog turizma turistički razvijenih zemalja, daju značajno mesto lokalnoj hrani. Ona deluje pozitivno na zadovoljstvo turista i razvoj privrede. Takva sinergija hrane i turizma je u fokusu interesovanja proizvođača hrane, ugostitelja, potrošača i turističkih planera. Mnoge zemlje u razvoju, u velikoj meri, svoj privredni napredak generišu razvojem turizma. Vojvodina, severna pokrajina Republike Srbije, poseduje sve neophodne resurse za razradu koncepta održivog turizma, zasnovanog na lokalnim poljoprivrednim, prehrambenim i gastronomskim proizvodima. Sagledavajući strategiju razvoja turizma u Vojvodini, uočava se da razrada koncepta održivog turizma, zasnovanog na potencijalima hrane, nije u fokusu turističkih planera. Postojeći resursi se u dovoljnoj meri ne eksplatišu. Razvoj turističkog sektora sagledava se samo po ostvarenom broju poseta regiji. Podsticanjem intenzivnije sinergije hrane i turizma može se doprineti većem privrednom razvoju, jer region ima značajnu perspektivu proizvodnje ali i potrošnje hrane. Predmet rada je hrana u turizmu Vojvodine. Zadatak rada je da se sagleda i istakne perspektiva proizvodnje, lokalnih poljoprivrednih, prehrambenih i gastronomskih proizvoda, u turističkoj potrošnji Vojvodine, kao i njihov značaj na razvoj regiona.

Ključne riječi: lokalna hrana, proizvodnja, potrošnja, turizam, Vojvodina

FOOD AND TOURISM SYNERGY - IMPACT ON SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF THE REGION

Abstract: Food and tourism are closely related. The potential of food is in the growing focus of many tourism sector actors. Studies and strategies for the development of sustainable tourism in developed countries give a significant place to local food. It acts positively on the satisfaction of the tourists and the development of the economy. Such synergy of food and tourism is in the focus of interest of food, catering, consumer and tourist planners. Many developing countries, to a large extent, generate their economic progress by developing tourism. Vojvodina, the northern province of the Republic of Serbia, has all the necessary resources to develop the concept of sustainable tourism, based on local agricultural, food and gastronomic products. Taking into account the strategy of tourism development in Vojvodina, it is noticed that the development of a sustainable tourism concept based on food potentials is not the focus of tourist planners. Existing resources are not sufficiently exploited. The development of the tourism sector is seen only after the number of visits to the region. Fostering more intensive food and tourism synergy can contribute to greater economic development, as the region has a significant prospect of production and consumption of food. The subject of the paper is food in the tourism of Vojvodina. The task of the paper is to examine and highlight the perspective of products, local agricultural, food and gastronomic products, in Vojvodina's tourist spending, as well as their importance to the development of the region.

Key words: local food, production, consumption, tourism, Vojvodina

UVOD

Hrana je egzistencijalna potreba svakog potrošača pa i turista. Ona je u turizmu i više od toga. Turista, preko specifičnih ukusa i mirisa lokalne hrane, nosi sa sobom utiske o destinaciji. Tako je hrana uvek sastavni deo turističkog proizvoda i čvrsto je integrisana u turizam. Turisti su po pitanju stavova o hrani, veoma slični. Svi teže da konzumiraju lokalnu hranu i proizvode (Tešanović et al. 2016, 16). Turistička potrošnja hrane, daje značajan doprinos lokalnim ugostiteljskim objektima, poljoprivrednoj i prehrambenoj industriji i ukupnoj ekonomiji destinacije (Torres 2002, 108). Postoji složen odnos i prirodna veza između turizma i poljoprivrede za čiji je uspešan razvoj neophodna saradnja poljoprivrednih gazdinstava i ugostiteljskih objekata (Daye et al. 2008, 190). Ugostiteljstvo ima direktan uticaj na promociju lokalnih proizvoda i hrane (Telfer and Wall 2000, 441). Preko turizma potrošači i proizvođači ostvaruju mogućnost direktnog socijalnog kontakta i tako utiču na održivost poljoprivrede (Petrini 2007, 99). Plasiranje hrane na turističko tržište ne vrši samo jedan subjekat, već više njih. Zbog toga je važna međusektorska saradnja, koja je ispunjena interesima. Sinergija poljoprivrede i ugostiteljstva podstiče nekoliko interesa, a to su interesi: poljoprivrednika, proizvođača hrane, ugostitelja, potrošača i turističkih planera (Banjac et al. 2017a, 1001).

Resursi na turističkoj destinaciji se moraju planski sagledavati (Mak et al. 2012, 193) jer lokalni proizvodi predstavljaju jedan od ključnih razvojnih elemenata (Torres 2003, 33; König 2007, 556; Rueegg 2009, 99; Torres and Momsen 2004, 354; Torres and Momsen 2011, 998). Potencijal koji poseduje hrana podstiče ugostitelje i poljoprivrednike da navedeni resurs maksimalno koriste i stave ga u funkciju razvoja turizma. Lokalni proizvođači hrane i ugostiteljski objekti, čija se ponuda zasniva na domaćim, lokalnim proizvodima se identifikuju kao preduzetnici i ponosni su na ono što proizvode. Domaćini vole svoju lokalnu sredinu i posvećeni

¹⁰ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ dragan.tesanovic@dgt.uns.ac.rs

¹¹ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ bojana.kalenjuk@dgt.uns.ac.rs

¹² PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ maja.banjac@dgt.uns.ac.rs

su području u kojem žive, rade i proizvode. Oni doprinose autentičnom iskustvu turista pri konzumaciji hrane i pića (Anderson et al. 2017, 45).

Veliki broj autora se bavi održivim turizmom, ali se malo njih bavilo odnosom poljoprivrede i turizma (Qian et al. 2017, 45; Andersson et al. 2017, 47). U Vojvodini nije u dovoljnoj meri prepoznat višestruki značaj sinergije hrane i turizma, iako region ima značajnu perspektivu proizvodnje i potrošnje hrane (Banjac et al., 2017b, 46). Ovaj rad će biti baziran na pregledu dostupne, naučne literature i postojećih indikatora razvoja drugih zemlja čiji bi se modeli mogli primeniti, na razradi sinergije turizma i hrane u Vojvodini. U radu će biti sagledana: perspektiva proizvodnje i potrošnje hrane i njen uticaj na razvoj turističke destinacije. Pokušaće se dati i predlog koncepta održivog turizma regiona.

Predmet istraživanja je lokalna hrana u turističkoj ponudi regiona, s ciljem da se utvrdi nivo povezanosti poljoprivrednih proizvođača i ugostiteljskih objekata kroz prodaju i plasman domaćih, lokalnih, proizvoda. Zadatak rada je da se utvrdi značaj ugostiteljstva i poljoprivredne proizvodnje za razvoj turizma sa ciljem da se ispita stepen povezanosti poljoprivrednih proizvođača i ugostiteljskih objekata i njihov uticaj na razvoja turizma.

PERSPEKTIVA PROIZVODNJE HRANE U VOJVODINI

Turizam je važan segment razvoja poljoprivrede u zamljama u razvoju (Pillay et al. 2013, 51). Sinergična delovanja turizma i poljoprivrede direktno dovode do ekonomskog razvoja poljoprivrede i značajno doprinosi razvoju održivog turizma regiona (Berno 2011, 66).

U Republici Srbiji je na snazi Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnih područja (2014 - 2024) gde se pažnja posvećuje zdravstvenoj ispravnosti i bezbednost proizvoda. A to je samo jedan od aspekata kvaliteta hrane. Cilj Strategije je da se na tržištu do 2024. godine nađu lokalni proizvodi koji ispunjavaju propise Evropske unije. U njoj se nepoklanja dovoljno pažnje očuvanju autentičnosti proizvoda i postupaka prerade i pripreme (Banjac et al. 2017a, 1003).

Turističke strategije razvoja uglavnom se fokusirju na povećani broj posetilaca dok se programi planiranja međusektorske saradnje, koja pospešuje povećanje broja turista, zanemaruje (Rogerson 2012, 494). Strategija razvoja turizma Republike Srbije za period 2016. – 2025. potvrđuje navedenu konstataciju. Ona na prvom mestu navodi da ugostiteljski sektor ima direktne efekte na razvoj turizma, dok se plasman poljoprivrenih proizvoda, smatra indirektnim faktorom i to bez isticanja značaja lokalne poljoprivrede i prehrambene industrije. Iz navedenog se uočava da Vlada svojim delovanjem nedovoljno podstiče proizvodnju i upotrebu lokalne hrane i proizvoda u turističkoj potrošnji. Ona to može činiti edukacijom domicilnog stanovništva i davanjem subvencija i podsticaja za razvoj posredničke veze između poljoprivrede i turizma (König 2007, 102; Oxfam International, 2010).

Prema mišljenju Rueegg (2009, 43) turizam neće biti održiv sve dok su zanemarena ulaganja u javni sektor. Danski autori ističu da razvoj turističke destinacije zavisi i od interesa i saradnje državnog i društvenog sektora (Henrisken and Halkier 2015, 66). U navedenoj segmentaciji saradnje mora se postupiti obazrivo kod formulisanja ciljeva, jer akteri u društvenom sektoru sagledavaju postignute rezultate u budućnosti nakon određenog perioda, dok su akteri privatnog sektora usresređeni na trenutne rezultate za sopstveni biznis (Henrisken and Halkier 2015, 77). Podsticaji u proizvodnji lokalne autentične hrane i pića se mogu smatrati značajnim faktorom za razvoj turizma, pored infrastrukture, bez koje nema turističkog napretka.

Anderson i saradnici (2017, 23) smatraju da su subjekti u lancu inspirisani interesima i tako deluju podsticajno jedan na drugi, apoljoprivrednici i ugostitelji dolaze do ostvarivanja profita i konstantnog razvoja.

Povezanost turističkog i poljoprivrednog sektora u Vojvodini

Istraživanjem uticaja lokalne poljoprivrede na razvoj ugostiteljstva i turizma regiona (Vojvodine) došlo se do saznanja da saradnja između ugostiteljskih objekata i poljoprivrednika nije izražena i da je delimično preopznata kao značajna komponenta njihovog budućeg razvoja (Banjac et al. 2017a, 1004).

Osnovni faktori koji ograničavaju uspostavljanje i konsolidaciju veze lokalne poljoprivrede i ugostiteljstva u Vojvodini po uzoru na Rylance i saradnje (2009, 78) su sledeći:

- na tržištu se nalazi veliki broj inostranih distributivnih centara koji plasiraju često povoljniju uvoznu robu;
- nizak stepen obrazovanja zaposlenih u ugostiteljstvu koji često utiče na formiranje slabe lokalne povezanosti i dominantne upotrebe uvoznih proizvoda;
- nedovoljna zainteresovanost države i njenih nadležnih organa za razvoj turističko - poljoprivredne veze;
- velika fluktuacija zaposlenih u ugostiteljstvu koja ima negativne posledice za uspostavljanje saradnje i konsolidaciju sa lokalnim dobavljačima;
- odsustvo sposobnosti lokalnih poljoprivrednika da plasiraju svoje proizvode na turističko tržište kao i neposredovanje kapaciteta za snabdevanje lokalnih proizvoda ugostiteljskim objektima;
- između poljoprivrednika i ugostitelja nema poverenja, poljoprivrednici navode da ugostitelji često kasne sa isplatom dostavljenije robe, dok ugostitelji navode da poljoprivrednici nemaju stalno na lageru proizvode koji su im neophodni za poslovanje i

- 33% zaposlenih u ugostiteljstvu je pri stavu da su uvozni proizvodi kvalitetniji od domaćih koji se trenutno nalaze na tržištu (Banjac i sar., 2017b).

Rylance i saradnici (2009: 67) ističu da je jačanje turističko - poljoprivredne veze važno, ali nije lako. Sinergičnost turističko-poljoprivredne veze može se pospešiti razradom strategija i studija. Istraživanja svedoče (Rylance et al. 2009, 66; Qian et al., 2017, 227) da se većina zemalja u razvoju suočava uglavnom sa istim ograničenjima, bez obzira na navedeno. Razradi strategija mora se pristupiti temeljno iz razloga što ni jedno podneblje ne poseduje iste resurse i potencijale (Qian et al. 2017, 226).

Turizam ima višestruk efekat i predstavlja dodatni izvor prihoda za poljoprivredne proizvođače i prehrambenu industriju. Ulaganjem u poljoprivredno-prehrambeni sektor povećava se proizvodnja, a to utiče i na razvoj ugostiteljske delatnosti i ukupnog turističkog sektora regiona. Sttar i saradnici (2016, 55) navode, da ugostiteljski objekti čije je poslovanje bazirano na upotrebi lokalnih proizvoda su konkurentni na tržištu, što se smatra veoma perspektivnim i ohrabrujućim za budući razvoj poljoprivrede i turizma u Vojvodini. Promovisanje socijalnog kontakta između potrošača i proizvođača, smatra se važnim elementom razvoja održivog turizma (Petrini 2007, 33).

Razvoj koncepta održivog turizma

Lokalna hrana se smatra značajnom segmentom održivosti regiona: ona daje autentičnost destinaciji, utiče na jačanje lokalne ekonomije i obezbeđuje ekološku infrastrukturni rast (Gerrie et al. 2003, 321). Turizam i poljoprivreda Vojvodine imaju potencijal da rade u simbiozi. Postoji značajan potencijal za stvaranje sinergetskog odnosa između turizma i poljoprivrede u Vojvodini. Oni nisu u dovoljnoj meri planski sagledani, a lokalni poljoprivredni proizvodi nisu u potpunosti ključni razvojni element sredine. Međusektorske veze između turizma i drugih privrednih grana nisu izražene pa turistički sektor ne generiše dovoljno lokalni razvoj. Turističke promocije mogu biti bazirane na poljoprivrednim lokalnim proizvodima što može pospešiti i njihov izvoz, dok se poljoprivredna promocija fokusira na regionalnim pejzažima i uzgoju lokalnih biljnih i životinjskih vrsta, što bi predhodilo nastanku pozitivnih efekata saradnje (Gerrie et al. 2003, 321). Prednosti se uočavaju u sledećim karakteristikama:

- lokalni poroizvodi su vrhunskog kvalitet i sveži;
- ispunjavaju se zahtevi turista;
- plasiraju se jedinstveni gastronomski proizvodi na tržište i
- daje se podrška razvoju lokalne privrede.

PERSPEKTIVA POTROŠNJE HRANE U VOJVODINI

Vojvodina ima potencijal da pruži autentičan, regionalni, gastronomski i turistički doživljaj (Kalenjuk, 2014, 145). Dosadašnja istraživanja koja se vezuju za ponudu hrane i pića u Vojvodini ističu nedovoljan broj domaćih jela u ponudi ugostiteljskih objekata, istraživanja su pokazala da ponuda hrane nije lokalna i autentična (Gajić 2008, 71; Kalenjuk et al. 2010, 246; Tešanović et al. 2010, 523; Kalenjuk et al. 2012, 357; Banjac et al. 2016: 504; Tešanović et al. 2016, 169). Ovakvo stanje utiče na percepciju potrošnje kod konzumenta, što se direktno odražava na njegove buduće namere (Tešanović et al. 2016, 167). Koncept autentičnosti se smatra važnim faktorom u privlačenju gostiju (Boyle 2003, 36; Girardelli 2004, 321; Roseman 2006, 31; Wood and Munoz 2007, 249; Gaytán 2008, 331; Sims 2009, 335; Sims 2010, 111). Vuksanović i saradnici (2017, 369) potvrđuju navedene konstatacije, jer su turisti koji su boravili u Novom Sadu ocenili da konzumacija nedovoljno autentične hrane negativno utiče na atraktivnost destinacije, dok su kulturu ishrane ocenili kao značajan faktor atraktivnosti. Negativni stavovi turista prema domaćoj hrani nastali su zbog jednolične gastronomske ponude i nepostojanja oznake o lokalnom i autentičnom proizvodu (Vuksanović et al. 2017, 371). Trenutni rezultati su poražavajući zbog sledećih indikacija:

- Proizvodi koji imaju geografsku oznaku porekla predstavljaju značajan potencijal za ekonomski, socijalni i ekološki razvoja države (Delphine and Estelle 2017, 64). Proizvodi obeleženi zaštićenom oznakom geografskog porekla pobuđuju kod potrošača/turiste predstavu o vrhunskom kvalitetu ili posebnim svojstvima (Miladinović and Varga, 2011, 334). Lokalna hrana u koju se ubrajaju i proizvodi sa oznakom geografskog porekla smatra se značajnom segmentom održivosti regiona (Gerrie et al. 2003, 66), međutim ona u Vojvodini još uvek nije u dovoljnoj meri prepoznata od strane zaposlenih u ugostiteljskom sektoru i domaćeg stanovništva (Kalenjul et al. 2017, 201). Manigodić i Manigodić (2008: 13) ističu da pravna zaštita oznake geografskog porekla predstavlja razvojnu šansu privrede naša zemlje iz razloga što je ona pretežno poljoprivredna zemlja. Južnobački okrug prema popisu proizvoda (<http://www.zis.gov.rs>) ima određeni broj zaštićenih proizvoda pa se prema statističkim pokazateljima smatra veoma perspektivnim za razvoj održivog turizma u Vojvodini.

- Prema podacima Statističkog zavoda u Novom Sadu je zabeležen porast dolazaka stranih turista za 28,2% u 2016. godinu u odnosu na 2015. godinu (MTT, 2017). Pored trenda rasta koji se vezuje za posećenost stranih turista grad ima i povoljan turistički položaj u odnosu na sedišta poljoprivrednih gazdistava čime se smatra da region ima veliki potencijal za razvog kocepta održivog turizma regiona (Banjac et al. 2017b, 65).

- Zemljište u Vojvodini spada u red prvoklasnog zemljišta u Evropi što se odražava direktno na kvalitet poljoprivrednih proizvoda. Navedeni resurs treba biti istaknut u promociji destinacije, jer naglašavajući sa

kakvog zemljišta potiču domaći proizvodi može se pospešiti potrošnja turista kao i njihova percepcija o kvalitetu lokalne hrane (Gerrie et al. 2003, 46).

- Poljoprivredna proizvodnja poslednjih nekoliko godina u Vojvodini ostvaruje konstantan porast i broj poljoprivrednih gazdinstava i beleži trend rasta. Značajno je istaći da se ¼ obradivog zemljišta regiona nalazi u vlasništvu poljoprivrednika (PKV, 2017).

- Rečni turistički brodovi predstavljaju značajan potencijal za plasman domaće hrane na turističko tržište. Reka Dunav ima najduži tok kroz Republiku Srbiju i kruzeri najviše vremena provode na teritoriji naše zemlje. Mali skladišteni prostori na brodovima uticali su da se roba treba tokom putovanja, na žalost pred ulazak u R. Srbiju i po izlasku. Sve namirnice koje se trebaju i troše kao što su sveže voće i povrće, žitarice i meso, mogu se nabaviti i u našoj zemlji. Istraživanja koja su rađena navode da hrana koja se proizvodi u Republici Srbiji sa aspekta klavileta ispunjava sve propise kompanija i da se na politici snabdevanja mora raditi (Tešanović et al. 2013, 342; Tešanović et al. 2015, 221). S obzirom da se radi o velikom broju turista i velikoj količini hrane, snabdevanje turističkih brodova bi takođe imalo značajan ekonomski uticaj.

- Turističke organizacije i agencije, proizvođači hrane i ugostiteljski objekti (svi akteri u lancu) mogu da označavaju hranu i piće pod nekim od sledećih pojmova:

- lokalna hrana i piće (eng. local food and beverage);

- autentični proizvodi;

- domaći uzgoj;

- proizvedeno u određenoj zemlji, pokrajini, na imanju ili u bašti (eng. home grown);

- uzgoj na farmi (eng. farm assured) osigurava kvalitet proizvoda;

- etički (eng. ethical) odnosi se na to kako je hrana proizvedena, uticaj na okolinu, naglasak je na standarde kvaliteta i bezbednost, uključujući i mesto prodaje hrane i cene i

- organski (eng. organic), bez upotrebe pesticida i veštačkog đubriva.

Region ima sve predispozicije za plasiranje navedenih proizvoda na turističko tržište i plasiranje jedinstvene ponude zahvaljući svojim prirodnim resursima. Ponudena hrana u svim navedenim oblicima je u fokusu većine turista, bez obzira na motiv njihovog putovanja (Tešanović et al. 2016, 321).

SINERGIJA HRANE I TURIZMA U VOJVOVINI

Razvoj turizma se meri na osnovu povezanosti lokalnih subjekata koji se nalaze u lancu (Christian et al. 2011: 49). Razvoj turističkog sektora u Vojvodini se sagledava samo po ostvarenom broju poseta, uključenost lokalnih subjekata koji sudeluju u kreiranju turističkog proizvoda, koji se zapostavlja. Smatra se da bi razrada sinergije između hrane i turizma bila značajana za razvoj privrede regiona (Banjac et al. 2017a, 1003).

Razrade koncepta održivog turizma – formiranje kapitalnih zona

Sinergičnost poljoprivrede i ugostiteljstva u Vojvodini se može uspostaviti pomoću kreiranja tri kapitalne zone koje definišu Qian i saradnici (2017). Formiranje kapitalnih zona za merenje razvoja turizma i poljoprivrede u Vojvodini bi imalo direktan uticaj na budući razvoj jer se prikazani model uz određene modifikacije shodno podneblju dobro pokazao u ruralnoj oblasti Kine (Qian et al. 2017, 230). Kapitalne zone koje se smatraju važnim razvojnim elementom povezanosti turizma i poljoprivrede u Vojvodini su: fizička kapitalna zona, finansijska kapitalna zona i prirodna kapitalna zona (Qian et al. 2017, 230).

Prirodna kapitalna zona obuhvata sve značajne infrastrukturne kapacitete koji direktnim ili indirektnim putem doprinose razvoju. Razvojem turizma celokupan region dobija veću ekonomsku vrednost što ima direktan uticaj na njen budući razvoj.

Fizička kapitalna zona obuhvata: veštine i znanja, potencijalne sposobnosti, liderstvo i zdravstveno stanje domicilnog stanovništva. Lokalno stanovništvo treba motivisati da pristupi turističkom tržištu i omogući mu pristup donošenju odluka. Ovde je važno naglasiti da treba sprečiti odlazak obrazovanih ljudi i motivisati ih da ostanu u svojoj zajednici. Istraživanja navode (Torres and Momsen, 2004, 316; Meyer 2006, 78) da se uspešnost turističke destinacije ogleda u broju zaposlenog domicilnog stanovništva u turističkom sektoru, a oskudnim brojem zaposlenog lokalnog stanovništva u turističkom sektoru ne može se ostvariti dugoročna održivost turizma regiona.

Finansijska kapitalna zona utiče na porast standarda lokalnog stanovništva u turističkoj regiji. Ostvareni prihodi u turizmu utiču na to da lokalno stanovništvo više ceni svoju svakodnevnicu, što se direktno odražava na: zdravstveno stanje, želju za učenjem, pristupom turističkom tržištu kao i uključenosti u proces donošenju odluka. Povećavanjem finansijskog kapitala kod lokalnog stanovništva se menja percepcija turizma i u fokusu njihovog poslovanja je turistički sektor, pa se na ovakav način može postići još veća ekonomika dobit u odnosu na neke druge privredne grane (Berno 2011, 147).

Po uzoru na svetske turističke destinacije, a u cilju uspostavljanja sinerge hrane i turizma u Vojvodini došlo bi do razrade koncepta održivog turizma naglašavajući da:

- prihodi koji proističu iz turizma kroz lanac snabdevanja predstavljaju važan potencijalni izvor prihoda za poljoprivrednike (Sung - Soo 2013, 56);

- uključenost lokalnog stanovništva smanjuje potencijalne predrasude prema lokalnoj hrani (König, 2007, 67; Rueegg 2009, 23);

- prirodni pejzaž u regionu promoviše održivu poljoprivredu i smatra se važnim za turističku aktivnost destinacije što će se direktno odraziti i na životnu sredinu;
- turizam doprinosi kvalitetu života stanovništva, on važi kao sredstvo društveno-ekonomskog razvoja i bitno ga je bazirati na razvoju već postojećih preduzeća koja posluju na turističkom tržištu i
- održivi turizam značajno utiče na društveni razvoj (O'Sullivan and Jackson 2002, 340).

ZAKLJUČAK

Globalizacija je nezaustaviv proces. Težnja multinacionalnih kompanija da osvoji tržišta i izvore sirovina sa ciljem ostvarenja maksimalnih profita je takođe neupitna. S druge strane se javlja težnja za suprostavljanje takvim trendovima. Sa svim prednostima koje sa sobom donosi, ona ugrožava identitet naroda, nacija, njihovu kulturu, tradiciju i istoriju. U zemljama u tranziciji se razvija neoliberalni model, rizičan po održivi razvoj. Lokalne zajednice izražavaju potrebu za očuvanjem identiteta uz težnju za ostvarenje održive budućnosti. One regije i mesta koje svojim strategijama razvoja uspeju sačuvati i unaprediti tradicionalne, kulturne, istorijske, proizvodne, prirodne i ekološke vrednosti, obezbediće uspešan razvoj. Savremeni turista upravo želi posetiti i boraviti u takvim sredinama i poneti autentično iskustvo. Turista želi uživati u ukusima i specifičnostima hrane i pića, muzici, ambijentu i nezagađenoj životnoj sredini destinacije.

Vojvodina je severna pokrajina Republike Srbije čiji važan atribut za privlačenje turista, pored ostalih je i hrana. Njen održivi razvoj prevashodno zavisi od kreatora politike lokalne zajednice. Ono što je važno je da se te politike gradnje identiteta i osobenosti moraju atomizirati i posmatrati u okviru jedne opštine, mesta a ponekad i mesne zajednice, a samo ono što je karakteristično za regiju posebno planirati i strategijom razraditi. Nema dovoljne sinhronizacije i uvezivanja između proizvodnje, potrošnje, kulture i drugih sektora. Međusektorsko razumevanje se mora zasnivati na tome da se svaki od ovih resursa mora uklopiti u jednu integrisanu strategiju održivog razvoja, pri čemu se mora težiti ka izbegavanju tretiranja svakog od ovih sektora kao pojedinačnih entiteta.

Razvoj poljoprivrede, prehrambene industrije, gastronomije, ugostiteljstva i celokupnog sektora turizma, u Vojvodini, nisu dovoljno, a mogu se, promovisati, kroz razvoj tradicionalnih ali i novih proizvoda i usluga.

Isticanje nutritivnih, zdravstveno bezbednih i drugih vrednosti lokalnih poljoprivrednih, prehrambenih i gastronomskim proizvodima u Vojvodini je nedovoljna. Porastao je broj gastro manifestacija i povećao broj proizvoda sa oznakom zaštite porekla, ali je i dalje na jelovnicima restorana nedovoljan broj jela označen kao domaća, tradicionalna, organska hrana i slično. Ovo ukazuje na nedovoljnu edukaciju kadra svih sektora koji proizvode hranu za turiste. Veća pažnja se mora posvetiti brendiranju i marketingu mesta i lokalne hrane jer domaća hrana predstavlja značajno sredstvo za prezentovanje kulture i izgradnju identiteta turističke destinacije. Između ostalog upotreba lokalnih namirnica vezana je za očuvanje životne sredine i održivost ali i jačanje lokalne ekonomije kroz jačanje poljoprivrede, zanatstva i ugostiteljstva, što je veoma važno za ruralni razvoj. Sagledavajući sve segmente vezane za sinergiju hrane i turizma: perspektivu proizvodnje, potrošnje i razvoja destinacije može se zaključiti da Vojvodina ima značajni potencijal za razradu koncepta održivog turizma. Resursi za proizvodnju hrane eksploatacijski se na odgovarajući način nakon međusektorskog uspostavljanja konsolidacije između poljoprivrednika prehrambene industrije, ugostiteljskih objekata i drugih sektora. Rešavanjem svih ograničenja vezanih za proizvodnju hrane u znatnoj meri pozitivno bi se uticalo na potrošnju hrane u turizmu. Uspešnom rešavanju navedenih problema prethodi razrada intersektorskog koncepta održivog turizma koji bi trebao biti bazična osnova buduće strategije razvoja.

LITERATURA

- Ashley Caroline, Peter De Brine, Amy Lehr, Hannah Wilde Ashley. (2017). *The role of the tourism sector in expanding economic opportunity*. London: Harvard University, Overseas Development Institute and International Business Leaders Forum.
- Banjac Maja, Tesanovic Dragan, Kalenjuk Bojana., Nikolic Mirjana, Radivojevic Goran. (2016). Gastronomic offer of Gornje Podunavlje Special Nature Reserve for the purpose of authentic development of tourism. Monitoring and Management of Visitors in Recreational and Protected Areas. (pp. 500-504). Novi Sad: Department of Geography, Tourism and Hotel Management.
- Banjac Maja, Tešanović Dragan, Dević-Blanuša Jelena. (2017a). Importance of connection between agricultural holding and catering facilities in development of tourism in Vojvodina. *The Fifth International Academic Conference*. (pp. 996-1005). Banja Luka: University of Business Studies.
- Banjac Maja, Tešanović Dragan, Biljana Cvetković. (2017b). The importance of the relations between agricultural facilities and hospitality facilities for the development of the region tourism. *Contemporary Trends in Tourism and Hospitality, 2017*. (pp. 66). Novi Sad: Department of Geography, Tourism and Hotel Management.
- Berno Timoty. (2011). *Sustainability on a plate: linking agriculture and food in the Fiji Islands tourism industry*. *Tourism and agriculture: New geographies of consumption, production and rural restructuring*. London: Routledge.
- Boyle David. (2003). *Authenticity: Brands, Fakes, Spin and Lust for Real Life*. London: Flamingo.
- Cheng Qian, Nophea Sasaki, Damien Jourdain, Sohee Minsun Kim, P.Ganesh Shivakoti. 2017. Local livelihood under different governances of tourism development in China e A case study of Huangshan mountain area. *Tourism Management*, 61, 221-233.
- Gajić Tomislav. (2008). Dunavske čarde u turističkoj i gastronomskoj ponudi Novog Sada. *Savremene tendencije u turizmu, hotelijerstvu i gastronomiji*. (str. 66-72). Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.
- Gaytán Marije Sarita. (2008). From sombreros to sincronizadas: authenticity, ethnicity, and the Mexican restaurant industry. *Journal of Contemporary Ethnography*, 37(3), 314– 341. DOI. 0.1177/0891241607309621.
- Girardelli Davide. (2004). Commodified identities: the myth of Italian food in the United States. *Journal of Communication Inquiry*, 28(4), 307–324. DOI. 10.1177/0196859904267337.
- Henriksen, P. F., & Halkier, H. (2015). Feeding countryside tourists: Exploring collaborative actor strategies in rural Denmark. In K. Dashper (Ed.), *Rural tourism – An international perspective* 250–266. Newcastle upon Tyne: Cambridge Scholars.
- Kalenjuk Bojana, Tešanović Draga, Timotić Darko, Banjac Maja. (2017). Protected products of animal origin and potentials of protected areas in the function of development of tourism in Vojvodina. *Trends and challenges in food technology, nutrition, hospitality, tourism, education and training*. (pp.196-2014). Ljubljana: Biotechnical Educational Centre Ljubljana.
- Kalenjuk Bojana, Vulić Gordana, Tešanović Dragan. (2010). Pozicioniranje zaštićenih slovenačkih gastronomski proizvoda u turizmu. *Zbornik radova Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, 39, 232-247. DOI. 338.48-6:641/642.
- Kalenjuk Bojana, Tesanovic Dragan, Korbatfinski Martina, Gagic Snjezana, Vuksanović Nikola, Petrovic Marko, Ivkov Milan. (2012). Products with origin and their significance for the development of gastronomic tourism in Vojvodina. In: *Trends and challenges in food technology, nutrition, hospitality and tourism, 2nd International Professional Conference Proceedings*. (pp. 349-358). Ljubljana: Turistika.
- Kalenjuk Bojana. (2014). *Vojvodina kao destinacija gastronomskog turizma*. Doktorska disertacija. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.
- König Dirk. (2007). *Linking agriculture to tourism in Sierra Leone*. Thesis. Eberswalde: University of Applied Sciences.
- Manigodić Milenko, Manigodić Djuro. (2008), Oznake geografskog porekla. *Pravni život*, 26(13), 5-13.
- Meyer Dorothea. (2006). *Caribbean tourism, local sourcing and enterprise development*. London: Pro-Poor Tourism Partnership.
- Meyer Dorothea. (2007). Pro-poor tourism: from leakages to linkages: a conceptual framework for creating linkages between the accommodation sector and 'poor' neighbouring communities. *Current Issues in Tourism*, 10(6), 558-583. DOI. 10.2167/cit313.0.
- Miladinovic Zoran, Varga, Sinisa. (2011). Pravna zaštita oznaka geografskog porekla roba i usluga. *Ekonomika poljoprivrede*, 58, 333-348. DOI. 347.77/78(497.11)
- MTT. (2017). 30. 06. 2017. <http://mtt.gov.rs/>
- O'Sullivan Dijane, Jackson Marion. (2002). Festival tourism: A contributor to sustainable local economic development. *Journal of Sustainable Tourism*, 10(4), 325-342. DOI. 10.1080/09669580208667171
- Petrini Carlo. (2007). *Slow food nation: why our food should be good, clean, and fair*. New York: Rizzoli International Publications.

- Pillay Munch, Christian Rogerson. (2013). Agriculture-tourism linkages and pro-poor impacts: The accommodation sector of urban coastal Kwa Zulu-Natal, South Africa. *Applied Geography*, 36(1), 49-58. DOI. 10.1016/j.apgeog.2012.06.005
- PKV. (2017) 25. 06. 2017. <http://www.pkv.rs/>
- Rogerson Christian. (2012). Tourism-agriculture linkages in rural South Africa: evidence from the accommodation sector. *Journal of Sustainable Tourism*, 20(3), 477-495. DOI. 10.1080/09669582.2011.617825.
- Roseman Mary. (2006). Changing times: consumers choices of ethnic foods when eating at restaurants. *Journal of Hospitality & Leisure Marketing*, 14(4), 5-32. DOI. 10.1300/J150v14n04_02,
- Rueegg Maja. (2009). *The impact of tourism on rural poverty through supply chain linkages to local food producers in the Bolivian Altiplano*. Dissertation. London: School of Economics and Political Science.
- Rylance Andrew, Spenceley Anna, Leturque Heenry. (2009). *Tourism-led poverty programme: Training module for agriculture*. Geneva: International Trade Centre.
- Sims Rebecca. (2009). Food, place and authenticity: local food and the sustainable tourism experience. *Journal of Sustainable Tourism*, 17(3), 321-336. DOI. 10.1080/09669580802359293.
- Sims Rebecca. (2010). Putting place on the menu: the negotiation of locality in UK food tourism, from production to consumption. *Journal of Rural Studies*, 26(2), 105-115. DOI. 0.1016/j.jrurstud.2009.09.003.
- Sung - Soo, P., Uysal Muzaffer, McLellan Robert. (1991). A linear expenditure model for tourism demand. *Annals of Tourism Research*, 31(62), 619-630. DOI. 0160.7383/91.
- Tešanović Dragan, Vuksanović Nikola, Kalenjuk Bojana, Milijanko Portić. (2015). Tourist ships on the Danube as an opportunity for export of meat and meat products. *Ekonomika poljoprivrede*. 2(4), 527-542. DOI. 338.48-6.001.891:339.564:637.5'62.
- Tešanović Dragan, Vuksanović Nikola, Kalenjuk Bojana, Vukić Milorad, Snježana Gagić (2013). Danube tourist ships as an opportunity for export of agricultural and food products. *Ekonomika poljoprivrede*, 4(4), 179-194. DOI. 338.48-4(26):338.439.62(282.243.7.043).
- Tešanovic Dragan, Vicic Slavoljub, Kalenjuk Bojana. (2010). Structure and quality local cuisine in a recognizable serbian regional hospitality facilities. In: *The Second International Scientific Expert Conference, Quality and innovation in tourism and catering*. (pp. 515-526). Bled: Hostel Astoria and Vocational College for Catering and Tourism Bled.
- Tesanović Dragan, Banjac Maja, Kalenjuk Bojana, Radivojevic Goran. (2016). The impact of the names of dishes on the guest's choice of restaurant food. In: *Singidunum international tourism conference 2016*. (pp. 169-173). Belgrade: University Singidunim.
- Torres Rebeca, Momsen Janet Hensall. (2004). Challenges and potential for linking tourism and agriculture to achieve pro-poor tourism objectives. *Progress in Development Studies*, 4(4), 294-318. DOI. 10.1191/1464993404ps092oa.
- Vuksanović Nikola, Tešanović Dragan, Kalenjuk Bojana, Milijanko Portić, Marija Knežević. (2017). Socio-demographic characteristics as determinants of differences in perception of local gastronomy. *Ekonomika poljoprivrede*. 1(4), 359-373. DOI. 338.48-6:641/642(497.11).
- Wood Natalie, Munoz Lego Catoline. (2007). Norules, justright'orisit? The role of the med restaurantsas cultural ambassadors. *Tourismand Hospitality Research*, 7(3-4), 242-255. DOI. 10.1057/palgrave.thr.6050047.

Dragan Đuranović¹³
Slavica Tomić¹⁴
Ksenija Leković¹⁵
Dražen Marić¹⁶

SLOW TURIZAM U VOJVODINI – MOTIVI I CILJEVI POTROŠAČA¹⁷

Apstrakt: Turizam predstavlja jedan od najbrže rastućih sektora u svetu karakterističan po brojnim novim oblicima usmerenim na zadovoljavanje sofisticiranih potreba savremenih potrošača. U ovakvim uslovima koncept slow turizma dobija na značaju sa naglašenom potrebom za usporavanjem tempa življenja. Slow turizam nudi rešenje ove potrebe. U razvijenim zemljama se, ovaj koncept često vezan za pojam održivog turizma, vezuje za društvene pokrete poput: „slow food“ (autentična, lokalna hrana), „slow cities“ (ekološki odgovorna i mirna okruženja) i „slow transportation“ (lokalni vidovi transporta). Cilj rada jeste objašnjenje ovog fenomena iz perspektive potrošača. Istraživanje se bazira na modelu kojeg čine: motivi (opuštanje, samorefleksija, beg, otkrića, angažovanje i učenje), ciljevi (revitalizacija i samoobogaćenje) i ishodi putovanja (zadovoljstvo, ponovni dolazak u destinaciju i preporuke). Uzorak je obuhvatio 320 ispitanika sa teritorije Republike Srbije koji su u prethodne dve godine posetili neku od destinacija u Vojvodini označenu kao „slow place“.

Ključne reči: slow turizam, ponašanje potrošača, slow place, Vojvodina

SLOW TOURISM IN VOJVODINA – MOTIVES AND GOALS OF CONSUMERS

Abstract: Tourism is one of the fastest growing sectors in the world characterized by numerous new forms aimed at satisfying the sophisticated needs of the modern consumer. In such circumstances, the concept of slow tourism is gaining in importance with emphasized need for slowing down the pace of life. Slow tourism offers a solution to this need. In developing countries, this concept is frequently tied with sustainable tourism, is linked to social movements such as: “slow food” (authentic, local food), “slow cities” (environmentally responsible and peaceful environment) and “slow transportation” (local buses and trains). The aim of the paper is the explanation of this phenomenon from the perspective of consumers. The authors conduct research based on a model consisting of: six general slow tourism motivations (relaxation, self-reflection, escape, novelty-seeking, engagement and discovery), two universal goals of slow tourism (revitalization and self-enrichment) and travel outcomes (satisfaction, future return intention and recommendations). The sample included 320 respondents from the territory of the Republic of Serbia who have visited some of the destinations in Vojvodina labeled as “slow place” in the past two years.

Key words: slow tourism, consumer behavior, slow place, Vojvodina

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu ‘Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu’*

¹³ Ekonomski fakultet Subotica ✉ djuranovic@ef.uns.ac.rs

¹⁴ Ekonomski fakultet Subotica ✉ tomics@ef.uns.ac.rs

¹⁵ Ekonomski fakultet Subotica ✉ ksenija.lekovic@ef.uns.ac.rs

¹⁶ Ekonomski fakultet Subotica ✉ drazen.maric@ef.uns.ac.rs

¹⁷ Rad je deo rezultata istraživanja sprovedenog za potrebe projekta “Razvojni potencijal slow turizma sa aspekta potrošača u funkciji održivog razvoja AP Vojvodine” finansiranog od strane Pokrajinskog sekretarijata za visoko obrazovanje i naučno istraživačku delatnost

Kristina Košić¹⁸
Dunja Demirović¹⁹
Ivana Blešić²⁰
Nikolina Andrić²¹

REVITALIZACIJA SALAŠA KROZ TURIZAM - STUDIJA SLUČAJA SRBOBRANSKIH SALAŠA (VOJVODINA)

Apstrakt: Ruralni turizam je jedan od prioriteta turističkog razvoja u mnogim zemljama, jer predstavlja značajnu komponentu integralnog i održivog razvoja i revitalizacije sela. Poslednjih godina, uporedo sa trendom povratka prirodi, salaši se vraćaju u turističku ponudu. Javlja se svest o njihovom značaju za kulturu i tradiciju i počinje rad na njihovoj revitalizaciji kroz turističko aktiviranje. Cilj ovog rada je utvrditi trenutno stanje salaša u opštini Srbobran (Vojvodina, Srbija), mogućnosti uključivanja lokalnog stanovništva u pogledu oživljavanja salaša i na koji način salaši mogu da obogate turističku ponudu ove opštine. Anketirano je 150 turista koji su posetili opštinu Srbobran sa ciljem da se ispita opšta prepoznatljivost salašarskog turizma u Vojvodini, a u drugoj anketi, anketirano je 190 članova lokalne zajednice koji žive u opštini Srbobran sa ciljem ispitivanja mogućnosti turističkog aktiviranja salaša u njihovoj opštini i aktivnog uključivanja lokalne zajednice u održivi turistički razvoj. Urađena je i SWOT analiza sa ciljem definisanja položaja turističkog proizvoda salaša u Srbobranu u ukupnim turističkim trendovima Srbije i šire. Analiza rezultata pokazuje da revitalizacija salaša i njihovo uključivanje u turističke tokove zahteva delotvornije angažovanje države na primeni šireg spektra podsticajnih mera, kao što su kreditiranje domaćinstava koja žele da obnove salaše i urede ih za prihvatanje turista, izgradnja saobraćajne, elektro i komunalne mreže, informisanje i edukacija salašara iz domena turizma.

Cljučne reči: salaši; turističko aktiviranje; lokalna zajednica; Srbobran (Vojvodina, Srbija)

REVITALIZATION OF FARMSTEADS THROUGH TOURISM - CASE STUDY OF SRBOBRAN'S FARMSTEADS (VOJVODINA)

Abstract: Rural tourism is one of the priorities of tourism development in many countries, because it represents an important component of integral and sustainable development and revitalization of villages. In recent years, along with the trend of returning to nature, farmsteads are becoming a part of the tourist offer. There is awareness of their importance for culture and tradition and local authorities and individuals are working on their revitalization through tourist activation. The aim of this paper is to determine the current state of the farmsteads in the Srbobran Municipality (Vojvodina, the Republic of Serbia), the possibilities of involving the local population in the field of farms' revival and how the farmsteads can enrich the tourist offer of this municipality. A total of 150 tourists who visited the Srbobran municipality were interviewed with the aim of examining the general recognition of farmstead tourism in Vojvodina, while in another survey, 190 members of the local community, living in the Srbobran municipality, were surveyed in order to examine the possibilities of tourist activation of farms in their municipality and active involvement of local communities in sustainable tourism development. SWOT analysis was also done with the aim of defining the position of the farmsteads as a tourist product in Srbobran in the overall tourist trends of Serbia and wider. The analysis of the results shows that the revitalization of the farmsteads and their inclusion in the tourist flows requires a more effective engagement of the state in the implementation of a wider range of incentive measures, such as crediting of households that want to restore farmlands and arrange them for the reception of tourists, the construction of transport, electricity and communal networks and education of the farm owners in the domain of tourism.

Key words: farmsteads; tourist activation; local community; Srbobran (Vojvodina, the Republic of Serbia)

1. UVOD

Većina svetske populacije danas živi i radi u velikim gradskim centrima, gde uslovi života i rada nisu nimalo privlačni (buka, zagađenost vode i vazduha, gužva, brz životni ritam...). Kao posledica takvih životnih uslova, kod čoveka se javlja potreba za boravkom u očuvanoj životnoj sredini. Danas, najatraktivnije turističke destinacije su upravo one koje imaju očuvane prirodne vrednosti i bogato kulturno-istorijsko nasleđe, a među najpoželjnijim oblicima turizma nalaze se seoski i ekoturizam.

Seoski turizam je jedan od prioriteta turističkog razvoja u mnogim evropskim zemljama, jer predstavlja značajnu komponentu integralnog i održivog razvoja i revitalizacije sela. Poslednjih godina, uporedo sa trendom povratka prirodi, salaši se vraćaju na turističku scenu. Javlja se svest o njihovom značaju za kulturu i tradiciju Vojvodine i počinje rad na njihovoj revitalizaciji kroz turističko aktiviranje.

Grad Srbobran sa opštinskim mestima Turijom i Nadaljem nalazi se u središnjem delu Bačke u Vojvodini. Srbobran je najveće i najbrojnije naselje istoimene opštine. S obzirom da je najveće prirodno bogatstvo opštine Srbobran izuzetno kvalitetno poljoprivredno zemljište, prihvatanje stanovništva se u najvećoj meri zasnivaju upravo na obradi zemlje. Upravo ovaj faktor je uticao na nastanak velikog broja salaša. U opštini Srbobran postoji nekoliko autohtonih salaša pogodnih za turističko aktiviranje i upravo zbog toga je ova tema

¹⁸ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ kristina.kosic@dgt.uns.ac.rs

¹⁹ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ dragan.tesanovic@dgt.uns.ac.rs

²⁰ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ ivana.blesic@gmail.com

²¹ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ -

rada i izabrana. Prevashodno da bi se povećala svest o njihovom značaju za kulturu i tradiciju ne samo Srbobrana, već i čitavog regiona Vojvodine i kako bi se počelo sa radom na njihovoj revitalizaciji kroz turističko aktiviranje. Revitalizacija salaša kroz turizam može imati višestruke pozitivne efekte, ne samo na domaćinstvo – vlasnika salaša, već i na sveukupan razvoj ruralnih prostora u kojima se salaši nalaze.

Za sada postoje ozbiljnije privatne inicijative da se krene sa salašarskim turizmom, s tim što se u promotivnim aktivnostima ne posvećuje pažnja ovoj vrsti turističke ponude ni od strane turističkih agencija ni od strane Turističke organizacije Srbobrana. Glavna turistička ponuda opštine vezuje se za manifestacioni turizam, dok je salašarski turizam u povoju. Sve više se pažnja obraća na izmenjene zahteve turističke tražnje, stalnu potrebu za novim, autentičnim i atraktivnim turističkim proizvodima, pa u tom smislu i pogodni salaši se aktiviraju kroz turizam.

Predmet ovog rada su salaši opštine Srbobran i mogućnost njihovog turističkog aktiviranja. U srbobranskoj opštini danas ima oko 50 živih salaša koji bi svojim vrednostima mogli dosta toga da ponude savremenom turistu. Uz malo truda oko revitalizacije i bolje promocije ovi salaši bili bi vrlo zanimljiva turistička destinacija. **Zadatak rada** je da se utvrdi trenutno stanje, kao i mogućnosti za razvoj seoskog turizma u opštini Srbobran, kao i da se utvrde mogućnosti uključivanja lokalnog stanovništva u pogledu oživljavanja salaša. Na osnovu istraživanja, treba dati predloge za aktiviranje postojećih salaša, oblikovanje kvalitetne turističke ponude u skladu sa održivim razvojem turizma. U obradi rada korišćene su u najvećoj meri terenski rad, deskriptivni metod, analitička i statistička metoda. Rad na terenu obuhvatio je razgovor sa lokalnim stanovništvom i salašarima, kao i anketni upitnik, popunjavani od strane stanovništva opštine Srbobran, kao i samih salašara.

2. TEORIJSKI OKVIR RADA

2.1. Nastanak i karakteristike salaša

Salaši su specifične urbanističke i arhitektonske celine, karakteristične za Panonsku niziju. To su usamljena staništa na perifernim delovima gradskih i seoskih atara. Salaši ne samo da su specifične tvorevine narodnog graditeljstva, već predstavljaju i poseban način života i privređivanja. Najviše salaša je očuvano na prostoru severne Bačke, te oni predstavljaju, u smislu kulturnog nasleđa, njen zaštitni znak.

Reč „salaš“ potiče iz mađarskog jezika i označava poljsko imanje sa svim potrebnim zgradama, stokom i spravama za racionalno obrađivanje zemlje (Vujaklija, 1974). To je specifična ruralna celina, koja se sastoji od manje ograđenog dela i velike obradive površine. Unutar ograđenog prostora nalaze se kuća za stanovanje, štale, torovi, čardak, ambari. Kuće su prvo građene od naboja sa tršćanim krovom, a kasnije od cigle i čerpiča sa krovovima pokrivenim crepom (Beljanski, 1994).

Salaši su rezultat specifičnih prirodnih i ekonomskih prilika, pa su jedno vreme bili neophodni i veoma brojni, dok danas uglavnom nisu neophodni. U nekim delovima Vojvodine bilo ih je mnogo, a u drugim su bili prava retkost. Najviše ih je bilo u Bačkoj i severnom i srednjem Banatu. Broj salaša nije utvrđen. Prema saznanjima do kojih se može doći, izgleda da je podizanje salaša počelo polovinom osamnaestog veka, a da je najviše salaša podignuto u drugoj polovini devetnaestog veka i u prvim decenijama dvadesetog veka. Krajem 19. veka, novi odnosi dopiru i u sela, pa je proces prelaska na ratarstvo kao unosniju privrednu granu još više ubrzan. Zemljoradnja postaje osnovna grana privrede i glavno zanimanje srbobranskog stanovništva (Subić, 2006). Ustaljivanjem na jednom mestu, šator je zamenjen kolibom, a kasnije i kućom. Ovakve transformacije bile su čak i neophodne u onom momentu kada se stanovništvo pored stočarstva počelo baviti i zemljoradnjom. Ovakav postanak i evoluciju potvrđuju i neki prirodni i društveni faktori koji su tada uslovljavali naseljenost i privređivanje u Vojvodini (Telečki, 1994).

Društveni faktori nastanka salaša bili su pre svega mala naseljenost Vojvodine, retka mreža naselja, uslovi privređivanja, saobraćajni uslovi i dr. Izuzetno mali broj stanovnika na ovim prostorima početkom osamnaestog veka uslovio je formiranje malog broja sela, građeni često na velikim distancama. Tamo gde su postojale velike distance između sela, formirani su ogromni atari i mnoge pustare. Gradnja novih sela u tim delovima atara često je bila onemogućena poplavama (ritovi) ili otežanim snabdevanjem vodom (zaravni), pa je jedini način sigurnijeg ekonomskog zaposedanja tih površina bila gradnja salaša.

Najnovije društvene i ekonomske promene učinile su da svojnja staništa (kuća u selu i salaš) više nisu neophodni za intezivnu obradu svih delova atara. Došlo je do ubrzanog napuštanja ovih staništa ili novih vidova njihove transformacije. Nestajanje salaša podstakle su neke demografske i privredne promene do kojih je došlo posle Drugog svetskog rata, a pre svega smena nemačkog stanovništva kolonistima, agrarna reforma i objedinjavanje poseda u seljačke radne zadruge. U novije vreme, pojavom motornih vozila i opštim korišćenjem traktora u ratarskoj proizvodnji, seljak postaje mnogo mobilniji i velike distance između sela i njiva više nisu prepreka za njihovu obradu. To je bio momenat kada salaši gube svoju osnovnu svrhu (Telečki, 1994).

Pored navedenih demografskih i privrednih uzroka, nestajanju salaša umnogome je doprinela i njihovo fizičko uništavanje, kome se intezivno pristupilo takođe posle Drugog svetskog rata. Do danas je preživeo mali broj salaša, pogotovo u svojoj prvobitnoj funkciji. Jedan od načina oživljavanja salaša u Vojvodini je svakako njihovo turističko aktiviranje, čemu se pre nekoliko godina i pristupilo.

2.2. Turistički potencijali srbobranskih salaša

Prvi salaši u srbobranskom ataru su građeni u okolini Krivaje i duž Bačkog kanala. Uz močvarno zemljište najduže se zadržavala sveža trava na kojoj je napasana brojna stoka. Kasnije, preoravanjem pašnjaka i izvršenjem prve komasacije zemljišta u srbobranskom ataru se stvaraju veći kompleksi obradivog zemljišta, koji se nisu lako mogli obrađivati iz udaljenog naselja. To je uslovalo izgradnju brojnih salaša različitih tipova i veličine (Subić, 2005).

Broj salaša u srbobranskom ataru naglo je rastao i pred početak Drugog svetskog rata dostigao cifru oko 900 objekata. Za gradnju salaša ranije nije bila obavezna posebna građevinska dozvola pa su mnogi salaši ostali nenumerisani i neupisani u katastarske knjige. Jedan deo ove nepotpune dokumentacije uništen je za vreme rata i zato je teško utvrditi tačan broj salaša.

U srbobranskom ataru je 1953. godine bilo 578 salaša, jer je po završetku rata došlo do rušenja mnogih objekata. Popisom stanovništva iz 1971. godine ustanovljen je broj od 458 salaša u srbobranskom ataru, a 1980. godine taj broj je opao na svega 340 salaša.

Na formiranje i razmeštaj srbobranskih salaša uticali su brojni prirodni i društveni faktori, neki od njih su:

1. Geografski položaj atara i saobraćajna povezanost sa naseljem,
2. Krivaja i Veliki kanal kao važni hidrografske objekti,
3. Prostiranje dveju geomorfoloških celina, lesne zaravni i lesne terase i njihova dodirna zona,
4. Važnije saobraćajne komunikacije, kojima je Srbobran povezan sa užom i širo okolinom,
5. Ukрупnjavanje poseda – razoravanje prostranih pašnjaka i širenje kompleksa plodnih obradivih površina (Bajić, 1974, 202).

Kada pričamo o savremenim tendencijama u turističkim kretanjima, ne možemo, a da ne pomenemo progresivan razvoj turizma u ruralnim sredinama. Svoje priče u ovom kontekstu pronašli su tri vlasnika salaša u opštini Srbobran, koji izuzetnim zalaganjem i velikom brzinom rade na turističkom aktiviranju svojih salaša.

Salaš Beljanski raj se nalazi četrdesetak kilometara od Novog Sada, na tromedi Bečeja, Srbobrana i Turije, gde se nalazi stara Beljanska bara, kojoj ovaj novi turistički kompleks duguje ime. Do njega vodi asfaltni put, a u sklopu kompleksa postoji uređen parking. Ovaj vodotok nastaje na oko tri kilometra severno od Starobečejskih salaša, gde se sedam jezera prelivaju jedno u drugo. Odatle voda teče prema jugo-zapadu i kod Turije uliva se u Veliki Bački kanal. Ukupna dužina toka je oko 39 kilometara

Sve je počelo 2000. godine kada je gospodin Ilija Čurčić kupio ovu zemlju i zasadio šumu. Iduće godine podignuta je koliba od trske i tako je tokom pet godina sve raslo. Potom su uređena ribolovačka mesta, napravljene platforme i ribolovcima pružen sav mogući komfor. Bazen dva, na kojem se peca, nepravilnog je oblika, dušine 1.850 metara i širine od 75 do 120 metara. Dubina je od 3 do 3,5 metara. Središnji deo je tvrd, a sa strane se nalazi plutajuća trska. Na obali se nalaze 32 prostrane platforme, a predviđena je izgradnja još jedne. Dnevna dozvola košta 500 dinara, a dnevna-noćna 1.000. Ribolovačka mesta su raspoređena na 50 metara, a površina svakog je deset sa deset metara. Svako mesto ima talpu, površine tri puta tri metra. Ovde se mogu uloviti sve rečne ribe, ali je dominantan šaran. Svake godine se ubacuje 500 kg šarana, tolstolobika i amura i oko 400 kg linjaka. Zahvaljujući domaćinskom upravljanju i kontinuiranom ulaganju u infrastrukturu i poribljavanje, ovaj revir može da pruži maksimalno uživanje svakom ribolovcu. Pored „Beljanskog raja” od 2003. godine vlasnik je uzeo na upravljanje još nekoliko vodotokova i do danas vrlo uspešno gazduje Krivajom, od Tavankuta do Turije, što je oko 126 km rečnog toka, te jezerom kod Velebita, površine 120 hektara.

Iako je revir uređen u skladu sa svim ekološkim i estetskim principima, a individualni i grupni ribolov organizovan po svetskim standardima, u ovom mestu ne uživaju isključivo ribolovci. Zahvaljujući ulaganjima u poslednjih desetak godina, ovde je nikao odličan restoran sa bogatom ponudom hrane i pića koje se dostavljaju i na pozicije za ribolov. Restoran ima kapacitet za 130 ljudi i terasu kapaciteta 190 mesta. U sklopu restorana nalazi se i 3 „luks” apartmana i 4 dvokrevetne sobe. Trenutno postoji 14 mesta za noćenje, dok je još deset dvokrevetnih soba trenutno u izgradnji. U sastavu restorana se nalazi posebna prostorija za sastanke, kapaciteta 30 mesta predviđena za manje seminare. Ovaj turistički kompleks obogaćuju sportski tereni za mini fudbal, košarku, odbojku, mini golf, kao i teren za buće (Dalmatinska sportska igra).

Na osnovu istraživanja, utvrđeno je da se na dubini od 800m nalazi termalna voda, koja će se koristiti za zagrevanje prostorija i veliki olimpijski bazen, koji će se protezati celom dužinom restoranske terase. Još jedan veliki plan predstavlja izgradnja crkve, za koju već postoji maketa na ulazu u restoran.

S obzirom da je ovaj kompleks zatvorenog tipa, klijentelu čine uglavnom inostrani lovci, kao i istaknute ličnosti u našoj zemlji. Akademski slikari od 2009. godine održavaju likovne galerije. Ove godine ovde su boravili lovci iz Nemačke, Austrije i Češke, što sve govori da je ovaj kompleks na mnogo višem nivou u poređenju sa mnogim turističkim i ugostiteljskim objektima u Vojvodini. Sa svim svojim prednostima za inostrane turiste, ima dosta mana za domaće turiste. Međutim, kompleks je i pravljen da odgovara potrebama stranaca, ali se ipak ne uklapa u neku sliku klasičnog salaša.

Salaš porodice Tatić se nalazi u ataru sela Turija, na obali Velikog Bačkog Kanala oko 150 metara od Turinskog mosta i „Naftaškog” puta Turija-Srbobran, koji je '90-tih godina izgrađen za potrebe NIS-Naftagas-a.

Porodica Tatić se bavi poljoprivredom, a ovaj salaš su kupili 2007. godine i od tada ga uređuju za potrebe turizma. Površina rapoloživog zemljišta je 4 hektara. Trenutno se radi na rekonstrukciji stare kuće u kojoj su nekad boravili salašari, koja će za početak zadržati svoju prvobitnu funkciju, dakle koristiće se za stanovanje. Od 2007. godine, porodica Tatić je napravila lepu autentičnu ogradu-kapiju na ulazu u salaš, uredila travnjak, posejala dosta mladih sadnica, nasuto je sitno kamenje na površini koja se planira za parking. Godine 2008. posađen je voćnjak (jedno jutro zemlje) i vinograd (jedan hektar zemlje).

U kući se pravi nekoliko prostorija: kupatilo, dnevna soba i kuhinja koja je povezana restoranom sa oko 40 mesta. Na spratu postojeće kuće će biti sobe sa kupatilom za izdavanje, namenjene turistima i ribolovcima, s obzirom da je jedan od planova i pravljenje ribnjaka. Salaš izlazi na Veliki Bački Kanal, to je još jedna prednost koju treba iskoristiti. Porodica Tatić planira da uredi obalu za kupače, napravi betonski prilaz plaži u senci drveća, isto tako jedna zamisao su i bungalovi na plaži. Pored restorana i letnje bašte u planu je izgradnja dečijeg igrališta, teniskih terena i terena za mali fudbal, kao i drvenog kafića na plaži.

Ovo bi trebalo da bude jedan pravi porodični salaš, s obzirom da svi od četiri člana porodice Tatić učestvuju svako na svoj način u izgradnji ovog salaša. Salaš ima prilično dobar prilaz sa glavnog puta, a i mala udaljenost povećava njegovu atraktivnost. S druge strane blizina vodi daje velike mogućnosti.

Salaš 12 ima dobar geografski položaj, s obzirom da se nalazi na veoma prometnom putu Subotica – Beograd, oko 30 km od Novog Sada, kao najvećeg emitivnog centra u okolini.

Vlasnik salaša, gospodin Subakov Dejan je nasledio ovaj salaš od svog dede i tako je bilo generacijama unazad.

Započeti su radovi na rekonstrukciji postojećih objekata – kuće, čardaka, sušione za meso. Kuća je od naboja, zahvata oko 90 m² i sastoji se od kuhinje, gostinske sobe, kupatila i gonka (trema). Čardak je u relativno dobrom stanju, tako da će na njemu biti rađene manje popravke. U sušioni će se „proizvoditi“ domaće kobasice, šunke i kulen, koji će se služiti turistima, s obzirom da se planira izdavanje kuće porodicama za noćenje sa doručkom. Trenutno gospodin Subakov nema nekih većih planova što se tiče dodatnih sadržaja, naročito sportskih. Međutim, kako on pored bavljenja poljoprivredom ima vremena i za bavljenje sportom, svaki dan vozi bicikl oko 2 sata, verovatno je da će izdavanje biciklova biti u sklopu ovog salaša. Danas već ima dosta životinja koje gaji na salašu i veliku poljoprivrednu površinu koju obrađuje sa svojom tročlanom porodicom, pa će zasigurno u svoju ponudu uvrstiti i učestvovanje u sezonskim radovima (setva, žetva), pripremanje zimnice, kao i učestvovanje u disnotoru.

3. ANKETNO ISTRAŽIVANJE

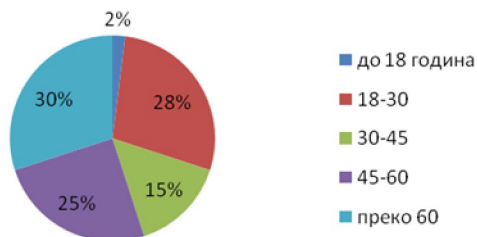
U istraživanju su korišćene dve ankete. Prva se odnosi na opštu prepoznatljivost salašarskog turizma u Vojvodini, a druga na mogućnosti turističkog aktiviranja salaša u Srbobranskoj opštini.

3.1. ANKETA 1.

Kao glavni cilj ankete utvrđuje se prepoznatljivost salašarskog turizma u celoj Vojvodini. Utvrđuje se koliko su ljudi upoznati sa razvojem turizma na salašima, da li su boravili na nekom od njih i da li su zadovoljni dobijenim uslugama, da li to ono što su očekivali. Ne postoji tačno određen segment za ovu anketu, s obzirom da salaši nude raznovrsne aktivnosti, smatra se da turizam na salašima može da zainteresuje sve generacije, od osnovaca do penzionera. U tom kontekstu, anketa je sprovedena na teritoriji Vojvodine, i to na dva načina: lično i putem telefona, u periodu od 1. do 25. avgusta 2017. godine. Anketiranje je vršeno na uzorku od 150 turista koji su posetili opštinu Srbobran i 190 stanovnika ove opštine.

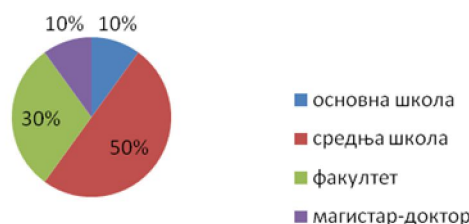
Osnovne karakteristike ispitanika - Od ukupnog broja ispitanika, većina (60%) čine osobe muškog pola, dok 40% predstavljaju osobe ženskog pola. Što se tiče starosti, najveći procenat predstavljaju osobe preko 60 godina, zatim između 18 i 35 godina, na trećem mestu su osobe između 45 i 60 godina, zatim između 30 i 45 godina i na kraju su najmlađi, do 18 godina (grafikon 1). S obzirom da najveći procenat ispitanika predstavljaju osobe koje su uglavnom penzioneri, može se reći da je to bilo i očekivano, jer su oni segment koji ima najviše slobodnog vremena, pa i novčanih sredstava za posete salašima. Isto tako, smatra se da je njima najbliža slika o samim salašima i podseća ih na detinjstvo, pošto je većina u seoskim sredinama, živela na takav ili sličan način. Može se primetiti da su na drugom mestu ispitanici koji imaju malo manje vremena, ali možda najviše želje za upoznavanjem nečeg novog, u ovom slučaju, boravka na salašima. Isto tako mali je procenat onih između 30 i 45 godina, verovatno iz razloga što je to period u životu čoveka kada ima najviše obaveza oko posla, dece i porodice, naročito kada se radi o ženskom polu.

Grafikon 1. Starost ispitanika u %



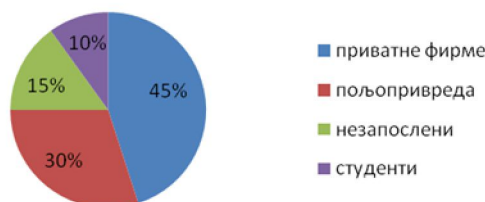
Prema grafikonu 2. može se zaključiti da je najviše ispitanika završilo srednju školu, zatim osnovnu, pa fakultet i doktorat. S obzirom da je najveći procenat ispitanika ipak preko 60 godina, to je znatno uticalo na ovakvu skalu u obrazovanju. Poznato je da su nekada tj. pre 60 godina većina imala samo osnovnu školu, dok se danas procenat fakultetski obrazovanih stanovnika povećava, s obzirom na nove trenove, nove zakone i zahtevnije poslove, ali i olakšano studiranje, prema Bolonjskoj konvenciji.

Grafikon 2. Ispitanici prema obrazovanju u %



Kada se analizira zanimanje ispitanika (grafikon 3), dolazi se do sledećih činjenica: najviše ispitanika ne radi posao na osnovu škole koju su završili, ali opet ima najviše onih koji su zaposleni u privatnim firmama, različitih delatnosti, od pekara, prodavnica, preko građevinskih i elektro firmi do privatnih škola. Na drugom mestu su ispitanici koji se bave poljoprivredom kao primarnom delatnošću. Međutim, jako je malo onih koji se isključivo bave poljoprivredom, upravo zbog manjih površina zemljišta koje poseduju ili pak zbog male dobiti. Pa tako na primer svaki peti ispitanik se pored poljoprivrede bavi nekom delatnošću, kao što je npr. prodavnica ili privatna škola za strane jezike ili različite muzičke instrumente. Na trećem mestu su rukovodioci i menadžeri određenih firmi, koji više poslovno dolaze na ovakva mesta, odnosno salaše. Interesantni su im za poslovne ručkove pre svega, miran ambijent i usluga na odgovarajućem nivou. Na poslednjem mestu ove skale jesu domaćice, što ne znači da ih ima malo u Vojvodini, već sam procenat ispitanika je manji kada se radi o ženskom polu, pa otud i takvi rezultati. Međutim nije zanemarljiv procenat od 25% od ukupnog broja žena koje su uključene u ovu anketu, ima stalno zaposlenje, a od toga 10% je na rukovodećim mestima u različitim firmama. To govori u prilog sve većoj emancipaciji kod žena, ali i sve većoj mogućnosti za obavljanje odgovornih poslova, što one naravno koriste.

Grafikon 3. Zaposlenje ispitanika u %

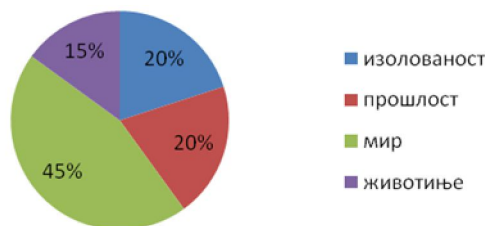


Na pitanje da li ste zadovoljni sa životnim standardom, 41% ispitanik odgovara pozitivno, dok 59% nije zadovoljno sopstvenim životnim standardom. Ovakvi rezultati nisu baš ohrabrujući, naročito u kontekstu turizma, za koji su novčana sredstva i slobodno vreme osnova postojanja, ali s obzirom da se radi o našoj zemlji ipak se može reći da i nije tako strašno. Nezadovoljstvo sigurno postoji i uvek će postojati, ali ipak se smatra da je bolja situacija, nego što je bila, bar do sad. Kao što je već navedeno najveći broj ispitanika predstavljaju radnici u privatnim firmama, pa iz toga može se zaključiti da je njihovo nezadovoljstvo opravdano. Zna se kako u Srbiji rade privatni vlasnici, većina i kako se ophode prema radnicima. Bez malo, pa se ni ne poštuje Zakon o radu. Jako je malo radnika koji ostvaruju svoja prava, te stoga ovakav rezultat nije neobičan.

Pitanje koje je usledilo je vrsta otvorenog pitanja, za koje ispitanik ne dobija ponuđene odgovore već sam izražava svoje mišljenje. Radi se o značenju reči *salaš*. Većinu ispitanika 45% sama reč *salaš* podseća na mir i tišinu u prijatnom ambijentu (grafikon 4). Manji procenat ispitanika reč *salaš* podseća na prošlost i izolovanost samih salaša. Dok je najmanji, ali ne beznačajan broj ispitanika na pominjanje reči *salaš* odmah pomisli na životinje. Upravo ova mišljenja imaju pozitivan efekat na salašare koji su spremni da se bave

turizmom i kao takve ih treba iskoristiti za uređenje salaša i celokupnog ambijenta, da bi bila u skladu sa željama potencijalnih turista.

Grafikon 4. Asocijacija na reč salaš kod ispitanika u procentima



Za salašarski turizam je čulo 98% ispitanika, dok 2% nije upoznato sa ovim vidom turizma. Treba naglasiti da se ovaj mali procenat ispitanika koji su se izjasnili negativno odnosi na mlade od 18 godina, za koje se mogao očekivati ovakav odgovor. Kod nas je ovaj vid turizma tek u povoju, a mladi još uvek nisu upoznati ni sa razvijenijim vidovima turizma, na čemu treba poradići, u smislu da se u srednjim školama u okviru predmeta geografije i istorije pomene postojanje ovakvih mesta, naročito u Vojvodini, za koju su salaši karakteristični.

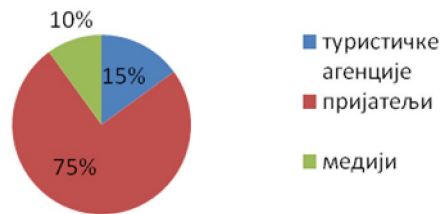
Od ukupnog broja ispitanika, 35% je boravilo na salašu, dok preostalih 65% nije bilo u prilici da poseti salaše. Može se uočiti da veći broj seoskog stanovništva spada u grupu onih koji nisu boravili na salašima, dok sa druge strane većina potvrđnih odgovora je od gradskog stanovništva. Ljudi koji žive u gradovima najčešće vikendom odlaze na mirnija mesta i oni su pokretljiviji, manje vezani za stanove za razliku od ljudi koji žive na selu. Isto tako, zanimljivo je da većina ispitanika preko 60 godina je boravila na salašu, a negativno su najviše odgovorili ljudi iz grupe od 30 do 45 godina. Upravo iz već navedenih razloga - preokupacija poslom, decom, porodicom i egzistencijom. Oni ispitanici koji su boravili na salašima uglavnom u dolazili radi razonode i odmora, i to u pratnji prijatelja, unuka, partnera i na kraju porodice. Shodno tome, treba više promovisati salaše kao porodična mesta za uživanje, prilagoditi sadržaje i aktivnosti svim uzrastima ili se jednostavno odlučiti za jedan segment, tipa penzionera koji će tu dolaziti radi pecanja. Međutim, jako je teško ostvariti veću dobit na osnovu jednog segmenta kada se radi o salašu, jer salaš ne treba da bude ekskluzivan, već treba da bude u skladu sa tradicionalnim izgledom, da bude renoviran u autentičnom stilu, jer ipak je to salaš i kao takav treba da privuče turiste.

Većina ispitanika bi volela da boravi na salašu. Zanimljivo je da su negativno odgovorile upravo osobe ženskog pola, koje verovatno imaju predrasude ili jednostavno nisu zainteresovane za salašarski život i uopšte život na selu, pa makar i na par dana. Međutim, ovde isto treba obratiti pažnju kada se radi o promociji. Salaš treba promovisati kao pravi salaš, ali ne opet da se stekne utisak prljavštine, neprijatnog mirisa životinja iz obližnje štale. To sve salaš treba da poseduje, ali danas ljudi nisu zainteresovani za direktan kontakt sa životinjama. Ukoliko to žele, na raspolaganju im je i ZOO vrt, pa što bi dolazili na salaše? Na salašima bi oni da uživaju, odmire se i opuste uz domaći ručak i prijatnu atmosferu. Možda u daljini da vide po koju životinju i to nekog ponija, za kojeg će im se dete zainteresovati, a ne da im domaće životinje pa su u blizini stola gde ručaju. Izuzetno treba obratiti na pažnju na ove želje potencijalnih turista i svaki salašar će uspeti da razvije turizam na svom salašu.

Salaši u Vojvodini ne poseduju zanimljivu dodatnu ponudu koja bi zadržala turiste da ovde borave više dana. Na osnovu ankete 95% turista je boravila na salašu jedan dan, a ceo vikend na salašu je provelo samo 5% ispitanika. Zašto? Bez obzira što se na salašu nude različite aktivnosti, svi salaši nude relativno istu ponudu. Svi imaju restorane, životinje, dečija igrališta i eventualno ribnjake koji mogu da zadrže posetioce odnosno pecaroše eventualno dva dana. Čak ni učestvovanje u sezonskim radovima nije dovoljno zanimljivo za turiste. Oni to probaju na jednom salašu, ali neće ići od jednog do drugog salaša da bi radili-učestvovali u setvi, žetvi i slično. Isto tako, većina salaša ima i sobe za iznajmljivanje koje se opet koriste za jedno noćenje. Šta to salaš treba da poseduje da bi zadržao turiste više dana? Pored svega nabrojanog, salaš treba da ima i sportsku ponudu, teniske terene ili terene za fudbal, odbojku, ukoliko izlazi na vodu to treba iskoristiti i napraviti plažu za posetioce, uveče organizovati prela i igranke. Pored opuštanja, ljudi žele da uživaju u svakom smislu. Neki salašari imaju ideju za pravljenje bazena, nekog letnjeg kafića. Zimi su zanimljive sedeljke, osobama ženskog pola je zanimljiva domaća radinost, a svima bi bile zanimljive i salašarski divani pored proste peći uz prijatnu muziku.

Salaši se sve više promovišu putem turističkih agencija, u okviru turističkih aranžmana, mada ipak najveći broj ispitanika je za salaš koju su posetili čulo od prijatelja ili rođaka (Grafikon 5). Ovo je takođe pozitivno, s obzirom da svi najviše veruju nekom bliskom poznaniku koji će im preneti svoje iskustvo sa salaša i svi to smatraju najverodostojnijom preporukom. Upravo zbog ovoga je izuzetno bitan kvalitet usluge na salašima i istinita promocija u skladu sa mogućnostima koje salaš zaista nudi, jer zadovoljan turista je najbolja reklama.

Grafikon 5. Izvori preporuka za posete salašima

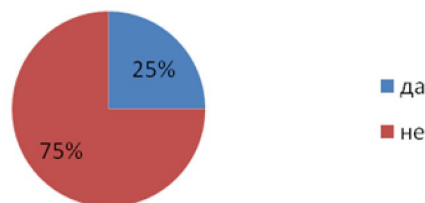


Oko 10% ispitanika je veoma zadovoljno uslugom koju su dobili na posećenom salašu, 60% je zadovoljno, 15% je delimično zadovoljno, 10% je nezadovoljno, a preostalih 5% je veoma nezadovoljno smatra da je salaš previše moderan, da ne podseća na tradicionalne salaše koje su očekivali da će posetiti, salaš liči na luksuzni restoran u hotelu sa četiri zvezdice. Ni traga seoskom ambijentu, sem travnjaka na ulazu u salaš. Mali procenat od ovih ispitanika nije zadovoljno hranom kojom su usluženi, a to objašnjavaju kao različit način kuvanja u različitim delovima zemlje. U svakom slučaju, veliki broj ispitanika je zadovoljan uslugom i to je izuzetno pozitivno za vlasnike salaša koji poštuju načela autentičnosti kojima se zasniva salašarski turizam.

Prirodne i antropogene vrednosti predstavljaju osnovu razvoja turizma na određenom prostoru. Tako je bar bilo nekad. Danas se može reći, da u kontekstu razvoja salašarskog turizma takođe imaju veoma važnu ulogu. Turisti odlaze na mesta koja imaju različite atraktivnosti i na taj način svoj boravak čine kvalitetnijim i potpunijim. Manji broj ispitanika (40%) odlazi u posetu prirodnim i antropogenim atraktivnostima prilikom posete određenom salašu. S obzirom da su salaši u seoskim sredinama, ali blizu većih gradskih centara, ponuda se može upotpuniti obilaskom obližnjeg grada, poznatog manastira, ali i atraktivnog jezera ili reke. Međutim, ipak veći broj ispitanika ne praktikuje dodatne obilaske, sem posete određenom salašu. To bi trebalo promeniti. Na samom salašu se isto tako mogu promovisati atraktivnosti u njegovoj okolini, jer većina turista nije ni upoznata sa mogućim dodatnim obilascima.

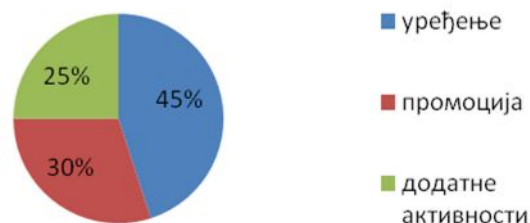
Mali je broj ispitanika koji su upoznati sa salašima u Srbobranu (grafikon 6). Zaključuje se, mali broj s obzirom na procenat od ukupnog broja ispitanika koji su potvrdno odgovorili na pitanje „Da li posećujete salaše?“. Međutim, Srbobranski salaši u stvari još nisu u funkciji turizma, sem dva (Beljanski raj i Salap Tatić), tako da ovakvi rezultati su za očekivati.

Grafikon 6. Upoznatost ispitanika sa Srbobranskim salašima u %



Kako bi aktivirali salaše u kontekstu turizma treba se pozabaviti različitim aspektima razvoja salaša. Na osnovu grafikona 7. može se zaključiti da je najbitnije uređenje salaša za potrebe turizma i svi vlasnici koji se žele baviti turizmom, treba da počnu sa planiranjem neophodnog uređenja sopstvenog salaša. Urediti salaš znači renovirati ga u autentičnom stilu, nikako od njega praviti hotel. Isto tako bitan faktor aktiviranja salaša jeste i promocija, koja je važan faktor daljeg aktiviranja salaša, kao i zadržavanje turista i produžetka njihovog boravka.

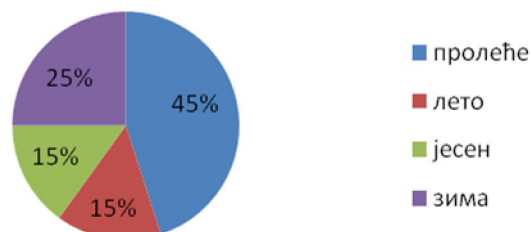
Grafikon 7. Predlozi za turističko aktiviranje salaša



Kao najinteresantnije godišnje doba za boravak na salašu izdvaja se proleće. Većina ispitanika (grafikon 8) smatra da tokom ovog godišnjeg doba počinju različite mogućnosti za korišćenje slobodnog vremena na svežem vazduhu, na prvim zracima Sunca, posle duge zime. Na salašu većina radova se započinje upravo na proleće, pa eto još jednog razloga. Sve dodatne sportske aktivnosti mogu se upražnjavati po lepom vremenu. Sa druge strane je zima koja ima svoje čari-topla prosta peć, intimna atmosfera, skoro kao praznična. Zimi se najmanje radi, svi gledaju da što više vremena provode u toplom domu, a salaš za većinu predstavlja asocijaciju mirnih dana i toplih noći. Međutim, nisu zanemarljiva ni preostala dva godišnja doba, leto je atraktivno za one

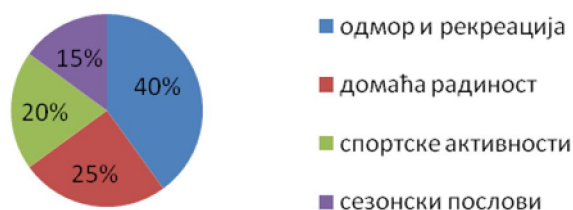
salaše koji imaju izlaz na vodu ili u ponudu uključuju bazen, dok jesen opet može biti zanimljiva zbog završetka radova i pripremanja za zimske dane.

Grafikon 8. Period boravka na salašima prema godišnjim dobima



Aktivnosti na salašu su usko povezane sa godišnjim dobima, kao što je već navedeno. Međutim, najveći procenat ispitanika na salaš dolazi radi odmora i rekreacije, pa u tom smislu salaši mogu biti atraktivni tokom cele godine. Prema grafikonu 9. domaća radinost privlači mnoge turiste, neki bi voleli samo da gledaju, a neki i da se uključe i pri tom nauče razne stare zanate. Atraktivne su i različite sportske aktivnosti koje mogu da se odvijaju na salašima, od fudbala, odbojke do plivanja i pecanja, pa su u tom smislu interesantna i takmičenja u pomenutim sportovima. Najmanji procenat ispitanika, ove ankete je zainteresovan za sezonske poslove, ali s obzirom da je ovo bilo pitanje otvorenog tipa, bitno je da su sezonski poslovi kao aktivnost pomenuti od strane ispitanika, koji bi se uključili u ovakav vid korišćenja slobodnog vremena.

Grafikon 9. Aktivnosti na salašu



3.2. ANKETA 2.

Tema istraživanja u okviru druge ankete se konkretno odnosi na sam zadatak ovog rada, odnosno na trenutno stanje salaša, njihovih potencijala za turistički razvoj, kao i na buduće pravce razvoja salašarskog turizma u Srbobranskoj opštini. Glavni cilj ankete je predočavanje salaša čiji su vlasnici počeli sa radom za njihovo aktiviranje u kontekstu turizma. Utvrđuju se vrste usluga koje se nude na pomenutim salašima, segment turista kojima su namenjene kao i planovi vlasnika salaša za dalji razvoj turizma i uređenja salaša. Anketa se odnosi na tri salaša u opštini Srbobran-salaš porodice Tatić u Turiji i dva salaša koji pripadaju Srbobranu-salaš 12, vlasnik Gospodin Subakov Dejan i Beljanski raj, vlasnik Gospodin Ćurčić Ilija.

Ovde će se vršiti upoređivanje pomenutih salaša kako bi se uvidele međusobne sličnosti i razlike i preuzele odgovarajuće mere za budući razvoj. Može se reći da su najmlađi vlasnici salaša Tatić, koji je ujedno i jedini salaš u ataru sela Turija koji se renovira za potrebe turizma. Što se tiče vlasništva, jedino Salaš 12 predstavlja porodično nasleđe, dok su preostala dva kupljena sa ciljem razvoja turizma. Svi vlasnici salaša imaju srednjoškolsko obrazovanje, s tim što podmladak ima završen fakultet ili studira. Poljoprivredom se bave vlasnici salaša Tatić i Salaš 12, s tim što im to nije jedini izvor prihoda, dok je Gospodin Ćurčić vlasnik privatnog preduzeća „Panakva“, koje se bavi kopanjem bunara. S obzirom da su salaši namenjeni zadovoljavanju turističkih potreba, salaši imaju predispozicije za takav razvoj zbog toga se i renoviraju. Svi salaši nude ili planiraju u svoju ponudu uvrstiti klasične usluge – smeštaj i ishranu, dok se dodatna ponuda, npr. za Salaš 12 svodi na vožnju biciklovima i školu jahanja i to se izdvaja kao najinteresantnije što ovaj salaš u budućnosti može ponuditi. S druge strane, salaš porodice Tatić će imati raznovrsniju ponudu, biće organizovano pecanje, praviće se plaža za kupaće, kao i otvoreni bazen. Na kraju, salaš Beljanski raj većinu ovih atraktivnosti već poseduje, uključujući i sportske terene za više sportova, kuglanu, medicinski depo, kao i dva bazena. Što se tiče osnovnih usluga i tu postoje razlike. Salaš porodice Tatić će najbliže odgovarati karakteristikama jednog vojvođanskog salaša, u restoranu se služi domaća hrana, proizvedena na samom salašu, domaća rakija i vino iz salašarskog vinograda i voćnjaka, kao što je to slučaj i sa Salašom Beljanski raj, koji takođe ima sopstveni vinograd. Salaš 12 će gostima nuditi domaću hranu (kobasice, šunke) koje će se sušiti na samom salašu, dok za piće još uvek neka domaćih proizvođača. Pored ishrane, osnovne usluge u turizmu čini i smeštaj. Logično je da najveći kapacitet ima upravo najrazvijeniji salaš-Beljanski raj, koji raspolaze sa 3 apartmana i 4 dvokrevetne sobe, s tim što je trenutno u izgradnji još 10 dvokrevetnih soba. Svaka soba ima svoje kupatilo, kao što je to plan porodice Tatić da napravi 6 dvokrevetnih soba sa istim brojem kupatila. Najmanje kapaciteta će imati salaš 12, koji u stvari predstavlja jednu pravu salašarsku kuću, sa 2 dvokrevetne sobe i jednim kupatilom. Vrsta usluge koja se nudi je ista na

salašu Beljanski raj i Salašu Tatić- pun pansion, sa jedinom razlikom da je Beljanski raj zatvorenog tipa. Jedina ista karakteristika sva tri salaša jeste da ne poseduju namirnice koje će turista moći da ponese kući. Mada o tome još uvek nije doneta konačna odluka na salašu porodice Tatić, koji ima i uslove za ovakvu promociju i dodatne prihode. Kada govorimo o klijenteli odnosno turistima, salaš Beljanski raj se opredelio za malo imućniju klijentelu (lovce, ribolovce, javne ličnosti, umetnike), dok sa druge strane vlasnik salaša 12 najradije bi primao porodice sa malom decom, kojima bi bilo najinteresantnije na ovom salašu. Nešto raznovrsniju klijentelu će privlačiti salaš porodice Tatić, upravo zbog svoje ponude (od mladih, porodica sa decom do penzionera).

Vlasnici pomenutih salaša su upoznati sa prirodnim i antropogenim vrednostima okoline i planiraju da ih prezentuju na salašima, prvenstveno vodene tokove oko kojih se vrti ponuda dva salaša, ali i antropogenih znamenitosti samog grada Srbobrana. Što se tiče same promocije, aktuelna je na salašima Beljanski raj i Tatić, i to u obliku odnosa sa javnošću (kroz razne seminare, likovne kolonije, reportaže u štampi), dok jedini kanal distribucije predstavlja internet, koji je danas izuzetno atraktivna. Jedan od vidova promocije bi bilo uključivanje u turističke aranžmane agencija, povezivanje više salaša i ostale turističke ponude opštine Srbobran.

Kako je bavljenje turizmom zanimljiv, ali izuzetno zahtevan posao, pored ličnog zadovoljstva, svi žele i finansijsku korist odnosno profit. Vrlo je teško ući u ovakve poduhvate, naročito bez ikakvih subvencija ili podsticajnih sredstava od opštine ili Pokrajine, samim tim, ulaganja su velika, a na samom početku nema prihoda. Bez obzira na finansijske poteškoće, salaši se ipak renoviraju, investira se u njih, mada malo sporije nego što bi to vlasnici želeli. Postoje veliki planovi na sva tri salaša i svi se polako, ali sigurno sprovode u delo, pa uskoro možemo očekivati da se i celokupna opština Srbobran uključi u turističke tokove.

4. ZAKLJUČAK

Grad i opština Srbobran svoj razvoj najviše duguju tipičnim ravničarskim bogatstvima: plodnoj zemlji, vodnom fondu, zemnom gasu i izvorima termalne vode. Otuda je poljoprivreda zauzela prvo mesto u privrednom usponu opštine Srbobran. Povoljni klimatski uslovi, blizina kanala D-T-D i tradicionalna naklonjenost stanovništva ka poljoprivredi utisnuli su svoj specifični pečat.

Istražena potencijalna turistička tražnja poseduje određeno znanje i iskustvo o salašima i načinu života na njima i predstavlja značajnu tržišnu nišu za aktiviranje ovog oblika turističke ponude. Za uspešno turističko aktiviranje salaša, prema mišljenju anketiranih potencijalnih turista, potrebno je ozbiljno se pozabaviti propagandnim aktivnostima, postarati se da ponuda dostigne određeni nivo komfora i kvaliteta kroz uređenje i opremanje salaša, kao i osmisliti sadržaje i omogućiti turistima da upražnjavaju razne radne, rekreativne, gastronomske ili kulturne sadržaje koji su u duhu tradicije života i rada na salašu.

Po svom značaju još jedan element može bitno doprineti uspešnom razvoju salašarskog turizma, a to je integracija ostalih komplementarnih sadržaja turističke ponude opštine u salašarsku ponudu. Komplementarni sadržaji ponude opštine Srbobran obuhvataju: ribolovni (Veliki bački kanal, Beljanska bara), lovni (niska i pernata divljač), sportski (Omladinski sportski centar), kulturni (arheološka nalazišta barokne građevine, kuća Dunderskih) i manifestacioni turizam (Petrovdanski dani-Srbobran Fest). Ponuda tradicionalnog načina života i rada uz spretnu kombinaciju komplementarnih turističkih vrednosti na prostoru opštine, a uz pravilno organizovanu i sprovedenu promotivnu kampanju, može doprineti proboju salašarske ponude srbobranskih salaša na turističkom tržištu. Ljudi imaju želju da se vrate polju, prirodi, tradiciji, zdravoj hrani, a salaši im to mogu pružiti kroz dnevna, vikend ili višednevna kretanja i jedinstveni doživljaj vojvodanske ravnice.

Revitalizacija salaša, barem onih bolje očuvanih, i njihovo uključivanje u turističke tokove zahteva delotvornije angažovanje države na primeni šireg spektra podsticajnih mera, kao što su: kreditiranje domaćinstava koja žele da obnove salaše i uredi ih za prihvatanje turista, izgradnja saobraćajne, elektro i komunalne mreže, aktivniji rad odgovarajućih republičkih organa i lokalne samouprave, koji treba da doprinesu organizaciji i uspešnijem plasmanu (marketingu) proizvoda, boljem prihvatu i boravku turista, a takođe, neophodno je informisanje i edukacija salašara iz domena turizma.

4. ZAKLJUČAK

Grad i opština Srbobran svoj razvoj najviše duguju tipičnim ravničarskim bogatstvima: plodnoj zemlji, vodnom fondu, zemnom gasu i izvorima termalne vode. Otuda je poljoprivreda zauzela prvo mesto u privrednom usponu opštine Srbobran. Povoljni klimatski uslovi, blizina kanala D-T-D i tradicionalna naklonjenost stanovništva ka poljoprivredi utisnuli su svoj specifični pečat.

Istražena potencijalna turistička tražnja poseduje određeno znanje i iskustvo o salašima i načinu života na njima i predstavlja značajnu tržišnu nišu za aktiviranje ovog oblika turističke ponude. Za uspešno turističko aktiviranje salaša, prema mišljenju anketiranih potencijalnih turista, potrebno je ozbiljno se pozabaviti propagandnim aktivnostima, postarati se da ponuda dostigne određeni nivo komfora i kvaliteta kroz uređenje i opremanje salaša, kao i osmisliti sadržaje i omogućiti turistima da upražnjavaju razne radne, rekreativne, gastronomske ili kulturne sadržaje koji su u duhu tradicije života i rada na salašu.

Po svom značaju još jedan element može bitno doprineti uspešnom razvoju salašarskog turizma, a to je integracija ostalih komplementarnih sadržaja turističke ponude opštine u salašarsku ponudu. Komplementarni sadržaji ponude opštine Srbobran obuhvataju: ribolovni (Veliki bački kanal, Beljanska bara), lovni (niska i pernata divljač), sportski (Omladinski sportski centar), kulturni (arheološka nalazišta barokne građevine, kuća Dunderskih) i manifestacioni turizam (Petrovdanski dani-Srbobran Fest). Ponuda tradicionalnog načina života i rada uz spretnu kombinaciju komplementarnih turističkih vrednosti na prostoru opštine, a uz pravilno organizovanu i sprovedenu promotivnu kampanju, može doprineti proboju salašarske ponude srbobranskih salaša na turističkom tržištu. Ljudi imaju želju da se vrate polju, prirodi, tradiciji, zdravoj hrani, a salaši im to mogu pružiti kroz dnevna, vikend ili višednevna kretanja i jedinstveni doživljaj vojvodanske ravnice.

Revitalizacija salaša, barem onih bolje očuvanih, i njihovo uključivanje u turističke tokove zahteva delotvornije angažovanje države na primeni šireg spektra podsticajnih mera, kao što su: kreditiranje domaćinstava koja žele da obnove salaše i uredi ih za prihvata turista, izgradnja saobraćajne, elektro i komunalne mreže, aktivniji rad odgovarajućih republičkih organa i lokalne samouprave, koji treba da doprinesu organizaciji i uspešnijem plasmanu (marketingu) proizvoda, boljem prihvatu i boravku turista, a takođe, neophodno je informisanje i edukacija salašara iz domena turizma.

Rad je rezultat projekta broj 142-451-3683/2017-01/02, finansiran od strane Pokrajinskog sekretarijata za visoko obrazovanje i naučnoistraživačku-delatnost Autonomne pokrajine Vojvodine.

5. LITERATURA

- Bajić, Miloš 1974. „Srbobranski salaši“. *Zbornik radova Prirodno-matematičkog fakulteta*, 4:201-216.
- Beljanski, Milan 1994. *Salaši, Ej, salaši*. Novi Sad: PČESA.
- Vujaklija, Milan 1974. *Leksikon stranih reči i izraza*. Beograd: Prosveta.
- Zakon o turizmu, Službeni glasnik Republike Srbije br. 45/05
- Litavski, Petar 1994. *Skica za portret vojvođanskih salaša i salašana, Ej, salaši*. Novi Sad: PČESA.
- Pavlović Sofija, Štetić Snežana i Todorović Marina 2009. „Povezanost ruralnog i etno turizma“. Rad predstavljen na konferenciji: Savremene tendencije u turizmu, hotelijerstvu i gastronomiji, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad, str. 13-16.
- Podaci dobijeni sa terena (razgovor sa vlasnicima salaša)
- Strategija razvoja turizma Republike Srbije, Službeni glasnik Republike Srbije br. 91/06
- Subić, Radoslav 1994. *Vojvođanski i srbobranski salaši i salašari, Ej, salaši*. Novi Sad: PČESA.
- Subić, Radoslav 1996. *Srbobran u istorijskoj prošlosti*. Srbobran: Skupština opštine Srbobran.
- Subić, Radoslav 2005. *Zabeleške iz varoši srbobranske*. Srbobran: Opština Srbobran.
- Subić, Radoslav 2006. *Srbobranci*. Novi Sad: Prometej.
- Ćurčić, Nevena 2008. *Marketing u turizmu i ugostiteljstvu*. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
- Čomić, Ljiljana 2002. „Ruralni turizam u Srbiji – mogućnosti i perspektive“. *Turizam* 6:23-31.
- Čerović, Slobodan 2003. *Menadžment u turizmu*. Novi Sad: Prirodno-matematički fakultet.
- <http://www.cenort.rs> (sajtu pristupljeno u avgustu 2017. godine)
- <http://www.selo.co.rs> (sajtu pristupljeno u septembru 2017. godine)
- <http://www.srbobran.rs> (sajtu pristupljeno u septembru 2017. godine)

Tatjana Pivac²²
Marijana Rodić²³
Aleksandra Dragin²⁴

SEOSKA UDRUŽENJA ŽENA U VOJVODINI I NJIHOV ZNAČAJ ZA RAZVOJ MANIFESTACIONOG TURIZMA

Apstrakt: Malo je sredina u svetu koje mogu da se ponose mnoštvom različitosti, a upravo u toj činjenici leži i potencijalna prednost razvoja turizma Vojvodine. Vojvodina je domovina mnogim narodima koji su tu našli utočište, koji su čuvali svoje nasleđe, kulturu i jezik. Bogatstvo raznih kultura ispoljava se na brojnim manifestacijama, umetničkim delima, suvenirima, gastronomskim specijalitetima, građevinama i sl. U Vojvodini je registrovano 487 ženskih organizacija, od toga 347 seoskih udruženja. Reč je o udruženjima koja su u potpunosti preuzela brigu za aktivnosti na očuvanju tradicije i organizuju manifestacije koje Vojvodinu promovišu kao multinacionalnu i multikulturalnu evropsku regiju. Manifestacije sem što imaju za cilj promociju i prodaju rukotvorina, hrane i drugih autentičnih proizvoda Vojvodine, imaju i za cilj da učine seoske žene vidljivijim i da im potpomognu da izađu iz okvira lokalnog. U radu su predstavljeni rezultati anketnog istraživanja koje je obuhvatilo 124 seoska ženska udruženja sa ciljem utvrđivanja aktivnosti udruženja, podrške lokalne zajednice i značaja manifestacija za promovisanje udruženja.

Ključne reči: ženska seoska udruženja, manifestacije, turizam, Vojvodina

VILLAGE WOMEN'S ASSOCIATIONS IN VOJVODINA AND THEIR SIGNIFICANCE FOR DEVELOPMENT OF MANIFESTATION TOURISM

Abstract: There are few areas in the world that can be proud of a multitude of diversities, and it is precisely there that the potential advantage of the development of Vojvodina's tourism lies. Vojvodina is home to many nations who have found refuge there, who have preserved their heritage, culture and language. The wealth of various cultures is manifested in numerous manifestations, works of art, souvenirs, gastronomic specialties, buildings, etc. 487 women's organizations are registered in Vojvodina, of which 347 rural associations. These are associations that have fully taken care of activities to preserve tradition and organize manifestations that promote Vojvodina as a multinational and multicultural European region. Except for the events that aim at promoting and selling handicrafts, food and other authentic products of Vojvodina, they have the goal of making rural women visible, helping them to get out of the local framework. The paper presents the results of the survey, which included 124 village women's associations with the aim of determining the activities of the association, the support of the local community and the significance of manifestations for the promotion of associations.

Key words: village women's associations, manifestations, tourism, Vojvodina

1. UVOD

Osnovno obeležje Vojvodine je multikulturalnost, odnosno visok stepen zajedničke nastanjenosti različitih etničkih zajednica na istom području. Viševjekovni suživot različitih etničkih zajednica na ovim prostorima: Srba, Mađara, Nemaca, Hrvata, Slovaka, Rumuna, Jevreja itd., i opstajanje te različitosti nasuprot snažnim pokušajima centralnih vlasti (Budimpešte, Beča, Beograda) da se ona eliminiše, dovelo je do toga da je danas Vojvodina sinonim multikulturalizma. Teško je zamisliti postojanje Vojvodine, odnosno njene autonomije bez postojanja više etniciteta, jezika, religija, različitih kulturnih obrazaca (Afirmacija multikulturalizma i tolerancije u Vojvodini 2008; Pivac 2017).

Vojvodina je i danas jedna od etnički i verski najheterogenijih evropskih regija. Zbog toga, sa pravom nosi epitet Evropa u malom. Narodi Vojvodine nose svoje specifičnosti i kulturu koja svojom raznolikošću čini bitnu turističku privlačnost. Ono što se ređe pominje kao značajna turistička vrednost, pored specifičnosti svakog naroda pojedinačno, je međusobna tolerancija i suživot. Baš ove turističke vrednosti tj. sredina koja omogućava miran život i neometan razvoj različitih naroda i veroispovesti, svakako će biti prijatna sredina za boravak turista. Zbog toga, važna turistička atraktivnost, koja predstavlja prednost Vojvodine jeste prožimanje kulturnih različitosti. Do prožimanja dolazi u svim sferama života, u ishrani, običajima, muzici i drugim aktivnostima (Ivkov-Džigurski i dr. 2011). Sve navedeno utiče na specifični doživljaj ovog prostora i stvaranje identiteta lokalne pripadnosti.

²² PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ tatjana.pivac@dgt.uns.ac.rs

²³ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ rodic.marijana@gmail.com

²⁴ PMF Novi Sad, Departman za geografiju ✉ sadragin@gmail.com

Sve etničke grupe u Vojvodini očuvali su svoje crkvene i narodne svetkovine koje su vremenom prerasle u živopisne festivale. Svake godine se u Srbiji održi oko 2.500 manifestacija (po nekima čak i 3000), odnosno oko 900 kulturnih manifestacija u Srbiji i skoro 400 kulturnih manifestacija u Vojvodini. Danas se veliki broj njih suočava sa problemom održivosti (Cvetičanin i dr. 2016). U Vojvodini postoji veliki broj tradicionalnih događaja, lokalnih manifestacija i festivala, od kojih su pojedini već prevazišli okvir popularnosti na domaćem tržištu i postali prepoznatljivi u regionu i šire. Manifestacije u Vojvodini, prvenstveno u ulozi čuvara nematerijalne kulturne baštine, imaju značajan turistički potencijal. Međutim, veliki broj njih je lokalnog karaktera sa vrlo malim ili zanemarljivim turističkim značajem. Većina kulturnih manifestacija u Vojvodini otvorenog je tipa, odnosno, za njih se ne naplaćuju ulaznice. Ugostiteljstvo i trgovina predstavljaju potencijalno značajan izvor prihoda lokalnoj zajednici i organizatorima manifestacija. To posebno važi za manifestacije gastronomskog karaktera koje predstavljaju priliku za dodatnu zaradu lokalnim proizvođačima prehrambenih proizvoda (vino, sir, mesne prerađevine i sl.) (Blešić 2017; Cvetičanin i dr. 2016). U novije doba, po posećenosti prednjače tzv. pseudo-kulturne svetkovine posvećene privredi i sportu (slaninijade, kobasicijade, štrudlijade, čobanijade, patlidžanijade, grožđenbali, sportska takmičenja...).

Seoske sredine danas dobijaju sve više na značaju, pre svega zbog potrebe ravnomernijeg razvoja jedne zemlje ili regije što je prduslov opšteg razvoja. U sela se treba sve više ulagati, bilo da se radi o projektima iz oblasti poljoprivrede, stočarstva, a u novije vreme i turizma (Blagojević 2008). Manifestacije koje se održavaju u selima Vojvodine najčešće se karakterišu etnografskim, privrednim i zabavnim motivima. Pomenuti motivi vezuju se za seoski način života. Ali, da bi se neka manifestacija smatrala delom ponude seoskog turizma nije pod obavezno manifestovanje pomenutih motiva, već je dovoljno da je manifestacija uklopljena u seoski ambijent i da sa svojim elementima komunicira sa pomenutim okruženjem (Njegovan, Demirović i Radović 2015; Demirović 2016).

Manifestacije imaju veliki značaj za seoski turizam. Manifestacije sa seoskim motivima su verovatno najrazvijenije, među retkim oblicima organizovane turističke ponude u okvirima seoskog turizma (Tomić 2001). Manifestacije imaju izuzetnu promotivnu ulogu. Pojedina sela su dostigla opštu prepoznatljivost zahvaljujući svojim manifestacijama (Turija „Kobasicijada“, Kačarevo „Slaninijada“, Futog „Kupusijada“...). Manifestacije doprinose animaciji turista prilikom boravaka i na neposredniji način im približavaju etnografske i druge vrednosti sela. Žene u selima Vojvodine poslednjih nekoliko godina pokazuju zavidan stepen napretka u edukativnom i stvaralačkom opusu i kroz brojne manifestacije i aktivnosti bitno učestvuju u promociji svojih sredina, negujući prepoznatljive i specifične tradicionalne vrednosti i nasleđe.

2. ŽENSKA SEOSKA UDRUŽENJA U VOJVODINI

U Strategiji razvoja AP Vojvodine, kao dva osnovna pravca razvoja definisani su razvoj poljoprivrede i proizvodnje zdrave hrane i razvoj malih i srednjih preduzeća. U okviru izrade strategije nije posebno razmatran položaj žena u agrarnim područjima niti su njihove potrebe ili mogućnosti ugrađene u Strategiju, a nisu predviđeni mehanizmi za postizanje rodne ravnopravnosti. Imajući u vidu činjenicu da su žene upravo nosioci proizvodnje i procesiranja hrane, pa i organske i zdravstveno bezbedonosne, i da je njihova uloga u razvoju agrarnih područja od posebnog značaja, neophodno je uvažiti i učiniti vidljivim potrebe i mogućnosti žena na selu kako bi se njihov položaj poboljšao, ali i kako bi se potencijali i resursi maksimalno iskoristili (Blagojević, 2008). Seoske žene se gotovo svugde suočavaju sa više ograničenja nego muškarci, jer im nedostaje vreme i imaju ograničenu pokretljivost zbog kulturnih normi, zadataka domaćeg i reproduktivnog domaćinstva (FAO 2011), ali je činjenica da igraju ključnu ulogu u ruralnim ekonomijama kako razvijenih tako i zemalja u razvoju.

Ženske organizacije u savremenom vojvođanskom selu su nedovoljno ispitano područje društvenog života. Iako su relativno brojne, iako imaju veoma razgranate aktivnosti, iako utiču na svoje neposredno okruženje i okupljaju relativno veliki broj seoskih žena, iako su veoma vidljive na nivou opština, ili regiona, ali i u mrežama koje obuvataju šire teritorije, ipak njihovo postojanje izostaje iz vidokruga šire, „velike“ javnosti, naročito one koja živi u gradovima (Blagojević 2008). Ove organizacije imaju veliki značaj za ruralne, ali i gradske oblasti (Group of Authors 2011).

Ženske organizacije na selu se često nazivaju „aktivima žena“, čime se zadržava terminologija koja pripada vremenu socijalizma. Ženske organizacije su na selu veoma heterogene: one okupljaju žene različitog nivoa obrazovanja, različitog bračnog statusa, kao i različitih zanimanja. U pogledu generacijske pripadnosti ipak postoji naglašeno odsustvo mlađih žena koje imaju često interesovanja veoma različita od žena srednje generacije i naročito od starijih žena koje brojčano dominiraju.

Seoske ženske organizacije, bez obzira na njihovo formalno ustrojstvo i bez obzira na njihove preovlađujuće aktivnosti, po svojim osnovnim karakteristikama nosioci su autentičnog ženskog pokreta na selu. One doprinose ne samo osvešćivanju i osnaživanju seoskih žena, već i poboljšanju kvaliteta života na selu, kao i osnaživanju mreža ženske podrške i solidarnosti.

Aktivnosti udruženja, odnosno ženskih grupa su raznovrsne i promenljive. Veoma je zastupljena aktivnost izrade ručnih radova, izrade suvenira ili gastronomskih specijaliteta. Sve je više inicijative da se takve aktivnosti komercijalizuju, u čemu su veštije one organizacije koje imaju duži staž. U okviru očuvanja kulturne

baštine, neka udruženja rade na očuvanju starih zanata. Zanatstvo je razvijeno u većini evropskih zemalja na bazi specifičnih nacionalnih tradicija i okvira, zbog čega je ovaj segment u Evropi veoma raznovrstan, pokriva mnoštvo različitih profesija i zanata i pruža vitalne proizvode i usluge za lokalnu zajednicu (Dragin et al. 2014). Fleksibilnost ovih organizacija omogućuje da se lako prilagođavaju okruženju, i da su okrenute konkretnim događajima, koji podrazumevaju različita okupljanja u vidu sajmova i različitih manifestacija, koje često imaju u svom fokusu afirmaciju nekog specifičnog proizvoda.

Raznovrsnost aktivnosti može biti ilustrovana i sledećim nizom:

1. Razne vrste predavanja iz različitih oblasti, npr. gostuju im razni stručnjaci iz oblasti medicine, kulture i kozmetike, održavaju promocije nekih novih knjiga;
2. Radne akcije vezane za lokalnu zajednicu;
3. Sređivanje prostorije koje su dobile od zadruga koju koriste za sopstvene potrebe i za potrebe svog sela;
4. Učestvuju u raznim manifestacijama koje organizuju druga društva žena;
7. Sarađuju sa drugim udruženjima, realizuju različite zajedničke projekte;
8. Organizuju manifestacije gde na tradicionalan način predstavljaju tipične specijalitete, rukotvorine, suvenire tog podneblja i na svoje događaje pozivaju sva društva žena, predstavnike lokalne samouprave i drugih organa vlasti koji potpomažu i učestvuju u razvoju i napretku ženskih seoskih organizacija;
9. Organizuju razne prezentacije. Izražavaju želju da budu u trendu i da stalno budu obavestene o tome šta se prodaje;
10. Organizuju izlete;
11. Organizuju zabave i igranke. Druže se sa ostalim udruženjima žena;
13. Prave kolače koje prodaju i ulažu ostvarenu zaradu u svoj aktiv žena;
14. Uglavnom imaju svoje prostorije koje opremaju u etno-stilu, počev od nameštaja, stvari za domaćinstvo, odeće, obuće, ručnih radova, hrane i pića;
15. Organizuju modne revije sa narodnom nošnjom u okviru udruženja;
18. Bave se svim vrstama ručnih radova, kao i brojnim drugim aktivnostima... (Blagojević 2008).

Iako su ženske organizacije uglavnom nastajale spontano i kroz obnavljanje tradicije prethodnih ženskih organizacija, one se vrlo brzo suočavaju sa činjenicom da je za njihovo funkcionisanje ipak neophodno raspolagati nekim finansijskim sredstvima. Što duže postoje i što njihovi planovi, ideje i ambicije više rastu, finansijska ograničenja postaju sve očiglednija. Ovaj problem organizacije rešavaju na više načina. Pre svega, pokušavaju da prodaju, makar i za simbolične sume, neke svoje usluge i/ili proizvode. Takođe, pokušavaju da pregovaraju sa donosiocima odluka na lokalnom nivou o finansiranju nekih njihovih aktivnosti, ili bar o ustupanju prostorija i sl. Veoma često se oslanjaju na donacije ili članarine od svojih članica ili na dobrovoljne priloge. U samoj srži ovih organizacija je ideja volonterskog rada, i one verovatno predstavljaju poslednju oazu volonterizma na sceni ženskog pokreta u Srbiji. Kada se sve ove mogućnosti finansiranja i samofinansiranja pokažu kao nedovoljne, članice se usmeravaju i ka pisanju projekata i traženju donatora i sponzora (Blagojević 2008).

U AP Vojvodini (podaci iz 2017. godine) je registrovano 487 ženskih organizacija, od toga 347 seoskih udruženja, 96 opštinskih i 44 gradska (podaci dobijeni iz Zavoda za ravnopravnost polova). Reč je o udruženjima koja su u potpunosti preuzela brigu za aktivnosti na očuvanju tradicije i organizuju manifestacije koje Vojvodinu promovišu kao multinacionalnu i multikulturalnu evropsku regiju.

Zavod za ravnopravnost polova i Pokrajinski sekretarijat za socijalnu politiku, demografiju i ravnopravnost polova AP Vojvodine kao posebnu ciljnu grupu prepoznaju žene na selu. Različite kulturne, socioekonomske i rodne karakteristike njihovog položaja, žene na selu čine grupom kojoj su potrebne specifične mere podrške. Glavne karakteristike njihovog položaja određene su radom u poljoprivredi i njegovim karakteristikama i smanjenim mogućnostima za formalno zapošljavanje van poljoprivrede.

Ženska seoska udruženja Vojvodine učestvuju u brojnim manifestacijama na teritoriji Vojvodine, Srbije, a i šire. Uglavnom su to događaji koja organizuju druga udruženja, Opštine, Pokrajinske institucije i svi drugi organizatori koji u svoj rad uključuju i prepoznaju udruženja žena i njihove rukotvorine i dela, kao potencijal vredan pažnje.

Brojne su manifestacije koje su organizovane od strane ženskih udruženja Vojvodine. Neke od njih su: Višnjijada (Janošik), Tortijada (Banatski Karlovac), Čari višnje (Silbaš), Manifestacija Dani krastavaca (Bačko Petrovo Selo), Patlidžanijada (Neradin), Izložba šarenih jaja (Selenča), Prezentacija tradicionalnih jela – svadbena jela (kisela čorba) u Gložanima, Festival hrane „Al’ se nekad dobro jelo baš” (Rakovac), Kiflijada (Manifestacija đakonija od testa u Bavaništu), Pitijada (Bački Jarak), Štrudlijada (Srpska Crnja), Sremski kolač (Pećinci), Dan kisačke sarme (Sarmijada), Dani hleba, vina i ljubavi (Stanišić), Lepa je rumunska nošnja (Uzdin), Izložba ručnih radova žena iz Malog Idoša, Vojvođanska zlatna jesen (Aleksa Šantić), Izložba starih zanata (Turija), Kolonija naive u tehnici slame (Tavankut), Fruškogorski etno (Grgurevci), Dani svete Petke (Ledinci), Uskrs u Stepanovićevo, Božićni vašar (Mali Idoš), Druženje na Dan svete Lucije (Jazovo), Osmomartovska izložba ručnih radova (Neuzin), Mađarsko narodno pevačko veče (Debeljača), Literarni susreti (Pivnice), Likovna kolonija “IZRAZ” u okviru manifestacije Dani evropske baštine (Bač) i brojne druge (www.ravnopravnost.org.rs).

3. REZULTATI ANKETNOG ISTRAŽIVANJA

Anketno istraživanje je sprovedeno prilikom održavanja manifestacije „Sajma stvaralaštva seoskih žena u Vojvodini“ 21. septembra 2013. godine u Kikindi. Manifestacija „Izložba stvaralaštva seoskih žena u Vojvodini“ (osnivač je Zavod za ravnopravnost polova) jedna je od aktivnosti na afirmaciji potencijala i stvaralaštva žena iz ruralnih područja koja ima za cilj da promoviše ženski aktivizam na lokalnom nivou. Izložba ima za cilj i da obeleži Međunarodni dan žena sa sela 15. oktobar, koji je ustanovljen od strane nekoliko međunarodnih nevladinih organizacija na 4. Svetskoj konferenciji žena Ujedinjenih Nacija u Pekingu 1995. „Izložba stvaralaštva seoskih žena u Vojvodini“, prvi put je održana na Novosadskom sajmu 15. oktobra 2009. godine. Sajam stvaralaštva seoskih žena okuplja brojna udruženja i organizacije žena iz manjih sela i mesta širom Vojvodine, a održava se svake godine u drugom gradu (Novi Sad, Sombor, Indija, Subotica, Kikinda). Manifestacija okuplja preko 150 udruženja iz 40 opština Vojvodine, i u proseku na izložbi bude oko 500 seoskih žena koje dođu da prezentuju svoje proizvode, da ih prodaju ali i da se međusobno upoznaju, druže i zabavljaju. Ceo događaj medijski isprati Radio Televizija Vojvodine, kao i lokalni mediji.

Tokom manifestacije ispitana su 124 ženska udruženja (po jedan član iz svakog udruženja). Anketni upitnik se sastojao iz tri dela. Prvi deo se sastojao od 5 pitanja (osnovni podaci o udruženju), drugi deo od 11 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa (kapaciteti, funkcionisanje i rad udruženja), i treći deo od 20 pitanja otvorenog i zatvorenog tipa (rad udruženja u oblasti manifestacionog turizma). U radu će biti predstavljeni neki od rezultata koji ukazuju na značaj seoskih udruženja žena za razvoj manifestacionog turizma u Vojvodini.

Struktura ispitanika prema mestu porekla. Od 124 udruženja 33 je iz Sremskog okruga, 22 je iz Južnobanatskog, 19 iz Južnobačkog, 18 iz Srednjobanatskog, 14 iz Zapadnobačkog, 13 iz Severnobanatskog, a 5 iz Severnobačkog okruga. Najviše udruženja koja su prisustvovala i odgovorila na pitanja ankete dolaze iz Šida (10 udruženja), iako to mesto negravitira Kikindi.

Registracija udruženja. Od 124 ispitanika, na ovo pitanje odgovorilo je 121 i to 112 je registrovano, a svega 9 nije. Što ukazuje da su udruženja ušla u svet poslovanja i izašla iz sfere okupljanja samo radi razonode. Tako se može zaključiti da su edukacije udruženjima od strane brojnih institucija pozitivno uticale na udruženja seoskih žena.

Glavni ciljevi zbog kojeg je udruženje osnovano? Udruženja su rekla da to čine zbog afirmisanja žena, druženja žena, čuvanja tradicije, običaja, pesme, životne sredine, promovisanja mesta u kom žive, humanitarnog rada, bavljenja kulturom i njenim očuvanjem, kao i radi edukacije žena i da im pomognu da plasiraju svoje proizvode.

Broj članica udruženja. 106 udruženja je dalo odgovor na ovo pitanje. Ukupan broj članica u ovih 106 udruženja je 3010, odnosno prosek je 28 članica po udruženju. Ovo je pokazatelj da se veliki broj žena uključuje u očuvanje svoje tradicije i običaja.

Da li udruženje poseduje svoje prostorije ili koristi privatne prostorije članica, prostorije MZ i sl.? Na ovo pitanje dobijeni su sledeći odgovori: 31 udruženje poseduje svoje prostorije, 12 udruženja koristi privatne prostorije članova udruženja, 56 koristi prostorije Mesne zajednice, a 32 koristi prostorije kluba penzionera, vatrogasnog doma, kulturno-umetničkog društva, firmi, crkve, škole i slično.

Na koji način se finansira udruženje? Iz članarina se finansira 69 udruženja, iz sopstvenih sredstava 53, iz projekata/donacija 49, iz budžeta lokalne samouprave 44, a 22 udruženja finansira se iz drugih izvora. Ovi rezultati potvrđuju da su sevečke žene uključile u savremene poslovne tokove (što podrazumeva i konkusiranje za sredstva pisanjem projekata).

Najznačajnije aktivnosti udruženja. Kao najznačajnije aktivnosti ispitanici su naveli očuvanje tradicije, običaja i starih zanata, folklor, tkanje i izrada rukotvorina, vez, šivenje nošnji, druženje, čajanke, rad sa školskom decom, decom sa posebnim potrebama, obilazak i pomoć starijim ljudima, likovne kolonije, literalni susreti, organizacija manifestacija, izložbi, i učestvovanje na istim i brojne druge aktivnosti.



Izvor: Rezultat ankete

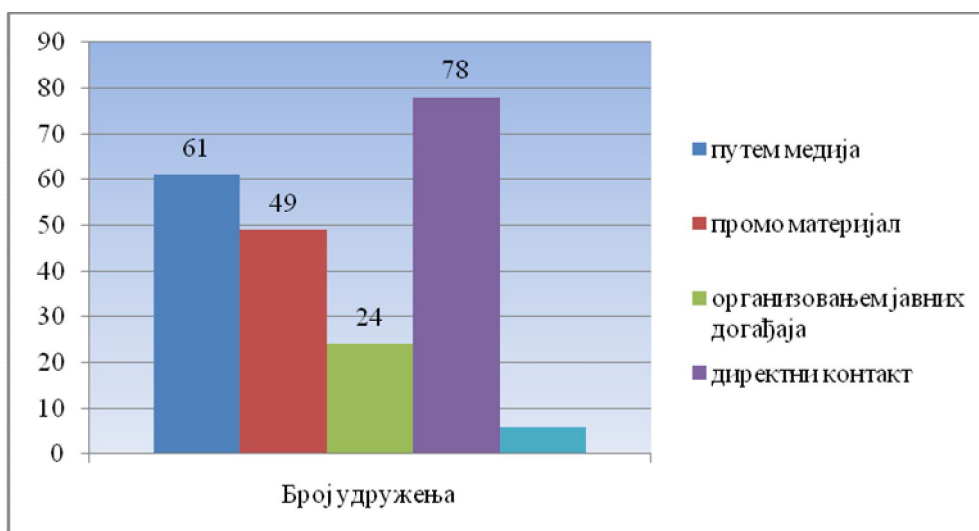
Iz grafikona 1 se vidi da su članice udruženja pretežno samouke, da su stare zanate naučile od svojih predaka i da se tradicija, običaji prenose na nove naraštaje i čuvaju od zaborava.

Da li za aktivnosti udruženja imate podršku opštinskog/gradskog budžeta? Od 124 udruženja 72 je reklo da ima podršku, 45 da nema, a 7 nije odgovorilo, te se može zaključiti da većina udruženja imaju korektnu saradnju sa lokalnim samoupravama.

Na pitanje da li lokalna samouprava konsultuje i uključuje udruženje u planiranje i sprovođenje opštinskih politika i aktivnosti (npr. strategije, kreiranje budžeta, akcionih planova, manifestacija...), 65 udruženja su odgovorila da ih lokalna samouprava uključuje, 56 je odgovorilo ne, a 3 je ostalo bez odgovora.

Direktan kontakt udruženja najviše koriste prilikom informisanja javnosti, a mali je procenat onih koji ne informišu javnost o svojim aktivnostima (Grafikon 2).

Grafikon 2. Na koji način informišete javnost o svojim aktivnostima?



Izvor: Rezultat ankete

U okviru dela pitanja koja su vezana za rad udruženja u oblasti manifestacionog turizma, 99 udruženja je odgovorilo da poznaje termin manifestacioni turizam što je i za očekivati s obzirom da veliki broj njih i organizuje i učestvuje na manifestacijama u Vojvodini.



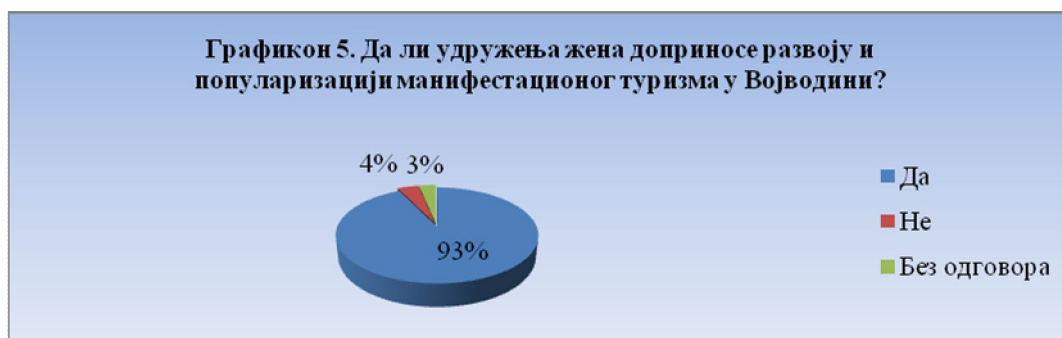
Izvor: Rezultat ankete

Da li mislite da je manifestacioni turizam u Vojvodini dovoljno zastupljen? Na ovo pitanje 76 udruženja je reklo delimično, 33 je reklo da je malo zastupljen, a svega 10 misli da je baš zastupljen. Ovi odgovori ukazuju da udruženja žena ne smatraju da Vojvodina na pravi način razvija manifestacioni turizam, ali i to da iako u Vojvodini se održava veliki broj manifestacija ovaj vid turizma nije na zadovoljavajućem stupnju.



Izvor: Rezultat ankete

Na pitanje, **da li smatraju da udruženja žena doprinose razvoju i popularizaciji manifestacionog turizma**, većina udruženja je odgovorilo pozitivno. Udruženja doprinose na sledeće načine, tako što učestvuju na manifestacijama, prezentuju narodnu kulturu, folklor, običaje, bogatstvo nacionalnosti, kao i proizvode koje prave, kao i kroz tradicionalnu kuhinju, domaće kolače, domaća pića i slično. Cilj im je da domaći proizvodi pređu granice svoje zemlje.



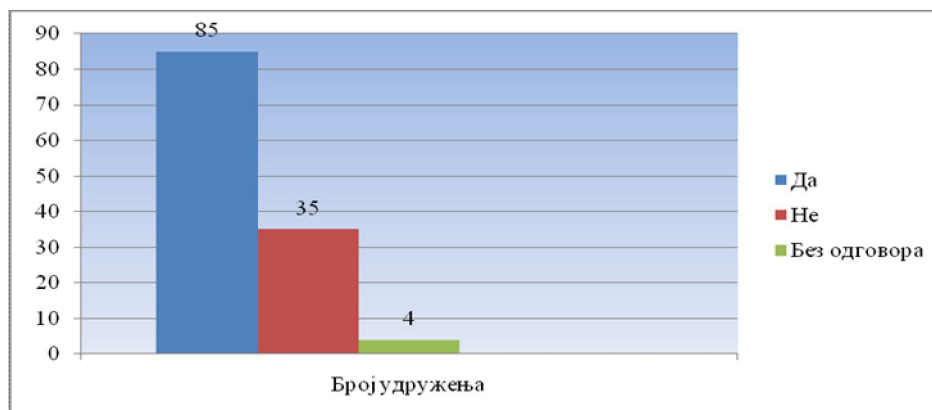
Izvor: Rezultat ankete

Sva ispitana udruženja **učestvuju na manifestacijama**. Manifestacije na kojima učestvuju udruženja su sva koja organizuje opština, Pokrajina, na manifestacijama koje organizuju udruženja žena u svim gradovima, selima širom Vojvodine, ali i cele Srbije, gostuju i u okolnim državama - u Mađarskoj, Slovačkoj i brojnim drugim. Ono što utiče na **izbor manifestacija** na kojim će učestvovati, to su za njih, na prvom mestu finansije, prevoz, blizina, interesovanje žena iz udruženja, njihovog raspoloživog vremena, druženje, mogućnost izložbe, prodaje, tematika, organizacija, poziv, obaveštenje za manifestaciju, ali ima i onih koju idu na sve manifestacije.

Prednosti učestvovanja na manifestacijama su promovisanje starih zanata i stvaralaštva, edukacija, upoznavanje drugih kultura, običaja, tradicije i sl. Najviše njih je reklo da su prednosti: promocija udruženja i upoznavanje sa drugim udruženjima, druženje i razmena iskustava.

Da li vaše udruženje organizuje manifestacije? Odgovorilo je 120 udruženja i od toga 85 organizuju manifestacije, a 35 ne.

Графикон 6. Да ли ваше удружење организује манифестације?



Izvor: Rezultat ankete

Veliki broj udruženja žena organizuje manifestacije, a ovo su samo neka od ispitanih udruženja u Vojvodini, te se može zaključiti da dosta polažu na manifestacioni turizam. To su brojne manifestacije posvećene hrani, kao što su Izbor najbolje torte u Berkasovu, manifestacija testenina u oktobru u Budisavi, Najslavski kolač u Adaševcima u decembru, Sarmijada – dan kisačke sarme u oktobru, Pogačijada u Dobrici u avgustu, Štrudlijada u Dolovu prva subota u septembru, Banatska festijada- pravljenje krofni u septembru u Srpskom Itebeju, Domaći špajz - oktobar u Krsturu, Crepajska torta – humanitarna akcija za decu sa posebnim potrebama kao i brojne druge. Tu su i manifestacije kojim se obeležavaju verski praznici Crkveni praznik Cveti, nedelju dana pred Uskrs u Crepaji, „Uskrsijada“ u Žitištu na dan Uskrsa, Seoska slava Sveti Nikola 22. maja Krčedin, Ilindan 2. avgusta Karavukovo, Vidovdanski sabor u Vrdniku u junu mesecu, Seoska slava Sveti Arhangel Mihail u Putincima, tradicionalna novogodišnja izložba u Molu i druge. Tu su i manifestacije izložbenog karaktera, etno manifestacije, sportske, humanitarne, kulturne – Lepa je rumunska nošnja i Etno duga u Uzdinu, Kolonija slamarki, festival Vuča, Dužijanica u Tavankutu, Kraiški višeboj u Banatskom Velikom Selu, Krsturski sajam u junu, Literalni susreti u Pivnicama drugi vikend u septembru, u okviru manifestacije Dani sela u Utrinama, zadnjeg vikenda u julu osvećenje hleba, Etno dan u avgustu u Moroviću, Filipovi dani – Višnjicevo, Etno dan - Ljuba, Kuzmin nekad i sad u septembru i brojne druge.

Od udruženja koja organizuju manifestacije, 82 udruženja održava svake godine manifestaciju. To je pohvalno za udruženja žena, jer ona raspolažu skromnim finansijskim sredstvima i uz često simboličnu podršku lokalne samouprave uspevaju da održe manifestacioni turizam u svojim selima u životu. To su uglavnom lokalne manifestacije za koja udruženja smatraju da su prpozatnije izvan lokalala. Čak 85 udruženja smatra da su događaji koji oni organizuju brend opštine (Grafikon 7).



Izvor: Rezultat ankete

Većina žena iz udruženja ne znaju šta je to što bi moglo biti suvenir, al ima onih koji su upotpunosti uključene u turističke tokove. Pa su tako dobijeni sledeći odgovori: tkanje, novčanici, tašne, predmeti od ljuštike, iscertana flaša vezom Panonija “ Oaza mira i tišine“, korpice, ikonice, cegeri, sremačke nošnje (muške i ženske), slovačka narodna svečana košulja, debeljački vez, narodni vez – „SZEKELYVARROTAŠ“, suveniri od gline, karakteristični motivi na drvetu, staklu, štrikani damski kišobran, heklane kecelje, tkani šalovi, laline papuče, „šlinganje“, predmeti od jute, al i „staparska listara“ – kolač, sarma, slatko od zelene bundeve, medenjaci, zimmica, sremiski kulen i sl.

Po mišljenju članica, udruženja manifestacioni turizam može pozitivno da utiče na razvoj lokalne zajednice i na smanjenje nezaposlenosti lokalnog stanovništva (Grafikon 8).



Izvor: Rezultat ankete

ZAKLJUČAK

Kultura obogaćuje osnovni turistički proizvod i imidž destinacije stvarajući direktno time raznovrsniju turističku ponudu i više mogućnosti za poboljšanje tržišne pozicije, povećanje broja turističkih proizvoda i privlačenje većeg broja posetilaca. Raznovrsna kulturna aktivnost obogaćuje kulturni imidž i kulturnu tradiciju, vrši pozitivan uticaj na stvaranje i negovanje kulturnih potreba publike i pozitivno utiče na zaposlenost. Kultura može imati više ili manje edukativnu, zabavnu i komunikativnu funkciju, što su takođe dodirne tačke sa turizmom.

Za razvoj turizma veoma je važno organizovanje velikog broja manifestacija različitog karaktera, kako bi turistička ponuda bila još atraktivnija. Sa svojom etničkom šarenolikošću, folklorom, muzikom, tradicionalnim vrednostima Vojvodina ima izuzetne predispozicije za organizovanje turističkih manifestacija. Prema podacima Zavoda za ravnopravnost polova AP Vojvodine postoji 87 manifestacija koja organizuju udruženja žena Vojvodine. Ovaj podatak govori o važnosti ženskih udruženja za razvoj manifestacionog turizma u Vojvodini.

Ženska udruženja Vojvodine su blago koje treba čuvati i podsticati za dalji rad. Treba prepoznati njihovu volju i želju da sačuvaju ono što je Vojvodina, njen identitet od zaborava. Veoma je značajno izlaženje udruženja iz ustaljenih okvira delovanja aktiva žena po mesnim zajednicama u Vojvodini i uviđanje potencijala koji leže u ženama, organizacijama, ali i aktivnostima ovog obima. Trebalo bi ih staviti u fokus interesovanja i baviti se njihovim radom, podržati institucionalno i finansijski, obučiti i edukovati da rade u savremenom načinu rada. Udruženja svojim delima, angažovanjima čine da ne zaboravimo ko smo.

Zahvalnost

Deo istraživanja u radu je realizovan zahvaljujući projektu "Efekti razvoja turizma u ruralnim sredinama", 20.11.2017-20.11.2018. godine, broj 142-451-3683/2017-01/02 Pokrajinskog sekretarijat za visoko obrazovanje i naučno-istraživačku delatnost.

LITERATURA

- Afirmacija multikulturalizma i tolerancije u Vojvodini. 2008. Projekat, četvrta faza, 2008-2009, Republika Srbija, AP Vojvodina, Pokrajinski sekretarijat za propise, upravu i nacionalne manjine
- Blagojević, Marina. 2008. *Seoske ženske organizacije u Vojvodini*. Novi Sad. (<http://ravnopravnost.org.rs/wp-content/uploads/2017/02/21-publikacija-Seoske-zenske-organizacije-u-Vojvodini.pdf>)
- Blešić, Ivana. 2017. "Motivi posete manifestacijama posvećenih slovačkoj etničkoj grupi". Etničke grupe Vojvodine u 21. veku – Stanje i perspektive održivosti, Univerzitet u Novom Sadu, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad
- Group of Authors. 2011. *Future skills needs in micro and craft(-type) enterprises up to 2020*. Vienna: European Commission.
- Demirović, Dunja. 2016. "Konkurentnost Vojvodine kao destinacije ruralnog turizma", doktorska disertacija, PMF, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad
- Dragin, Aleksandra, Krusmetra, Maiga, Jeroscenkova, Laura, Pivac, Tatjana, Rivza, Baiba. 2015. "Craft as a Business Development Challenge: Latvian and Serbian Craftsmen's Views". 3rd World Conference on Psychology and Sociology, WCPS- 2014, *Procedia - Social and Behavioral Sciences* 185: 76 – 83
- Ivkov-Džigurski, Anđelija, Romelić, Jovan, Lazić, Lazar, Dragin, Aleksandra. 2011. "Folklorno nasleđe u turizmu Bačke". Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo i Pokrajinski sekretarijat za obrazovanje i kulturu Izvršnog veća AP Vojvodine po projektu iz oblasti zaštite kulturne baštine u AP Vojvodini u 2007.
- Njegovan, Zoran, Demirović, Dunja, Radović, Gordana. 2015. "Upravljanje održivim razvojem ruralnog turizma u Vojvodini". *Škola biznisa* 1: 68-79
- Podaci dobijeni iz Zavoda za ravnopravnost polova
- Pivac, Tatjana. 2017. "Stavovi lokalnog stanovništva o značaju manifestacija mađarske etničke grupe". Etničke grupe Vojvodine u 21. veku – Stanje i perspektive održivosti, Univerzitet u Novom Sadu, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad
- Tomić, Eva. 2001. "Komparativna analiza marketing aktivnosti seoskog turizma u NR Mađarskoj i Vojvodini", magistrski rad, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad.
- Food and Agriculture Organization of the United Nations (FAO). 2011. *The state of food and agriculture: Women in agriculture, closing the gender gap*. Rome: Food and Agriculture Organization of the United Nations.
- Cvetičanin, P., Mišković, I., Milošević, Srđan, Škrbić, Iva. 2016. "Kulturne manifestacije kao turistički proizvod Vojvodine". Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, *TIMS Acta* 10: 27-39
- www.ravnopravnost.org.rs

Lidija Pulevska Ivanovska²⁵
Tanja Simonova²⁶

ANALYSIS OF THE COMPETITIVENESS AND THE BUYERS' BEHAVIOR IN THE WINE INDUSTRY IN THE REPUBLIC OF MACEDONIA

Abstract: The wine industry is one of the leading industries in the Republic of Macedonia. It has been estimated that in future, the development of the tourism sector in Macedonia will be based on the wine tourism, besides the lakes, cultural, winter and ecological tourism. That is why this paper emphasizes the competitiveness of the wine cellars in the Republic of Macedonia, as well as the factors and preconditions for creating competitiveness. Also, special attention is placed on the buyers' behavior on the wine market in the Republic of Macedonia. In order to evaluate the behavior of buyers in the wine market in the Republic of Macedonia, a research on a sample of 100 respondents was conducted in the second half of 2017.

Key words: Wine, competitiveness, buyers' behavior, wine industry, Republic of Macedonia

ANALIZA KONKURENTNOSTI PONAŠANJA POTROŠAČA U INDUSTRIJI VINA U REPUBLICI MAKEDONIJI

Apstrakt: Industrija vina jedna je od vodećih grana u Republici Makedoniji. Procjenjuje se da će u budućnosti razvoj u oblasti turizma u Makedoniji biti baziran na vinskom turizmu, pored jezerskog, kulturnog, zimskog i ekološkog turizma. U tom smislu se u ovom radu naglašava konkurentnost vinskih podruma u Republici Makedoniji, kao i faktori i preduslovi za kreiranje konkurentnosti. Osim toga, posebna pažnja se posvećuje ponašanju potrošača na tržištu vina u Republici Makedoniji. U cilju procjene ponašanja kupaca na tržištu vina u Republici Makedoniji, izvršeno je istraživanje na uzorku od 100 ispitanika u drugoj polovini 2017. godine.

Ključne riječi: vino, konkurentnost, ponašanje potrošača, industrija vina, Republika Makedonija

Introduction

As in many developing economies, as well in Macedonian's wine cluster the factors and the conditions for market entry are a critical source for competitive advantage. To a large extent, these favorable entry conditions explain why wine has become one of the important export products in the country. Macedonia possesses favorable territory, a combination of soil, climate, sunlight, water and topography for growing grapes. The country enjoys 220 days of sunshine a year, is located 1,000 meters above sea level and has a relatively dry climate. The summers are long, hot and dry, which provide a long period of ripening of the grapes. At the same time, cold winters offer a good time to restore the vines. The warm summer temperatures contribute to a characteristic richness of color, taste and alcohol - aroma with a fruity character that distinguishes Macedonian wines from the rest.

The soil content, which is rich in minerals, is also very suitable for growing grapes. In addition, Macedonia is a mountainous country with opportunities for planting vineyards at high altitudes. Winemakers also benefit from the presence of various winds that protect vines diseases. Thus, Macedonian wine producers must use chemical sprays to protect the grapes three times a year, that is, much less often than those countries in some humid climate. Macedonia has three main regions for grapes: Pelagonia-Polog (13% of production), Vardar Valley (83%) and Pchinja-Osogovo (4%) - each of which is characterized by some different climatic conditions. These three regions are divided into 16 sub regions, of which the Tikves region produces the most wine grapes and wine. Following the downstream of the river Vardar, there is a Mediterranean climate that leads to a higher level of humidity in the vineyards around Gevgelija, Valandovo, Demir Kapija, with lower humidity in Negotino. At the same time, the Kozuf and Nidge mountain masses prevent penetration of the warm air masses from the south and the cool air mass of Shar Planina from the north, creating a continental climate for most vineyards in this region. Despite these almost ideal climatic conditions, the growth of the grapes is still exposed to various weather-related issues.

In Macedonia there are more than 20 different types of wine, but the local Smederevka and Vranec make up 80% of the total grape production. The local wine cellars are especially hopeful that Vranec, as indigenous red grapes, can become a symbol for Macedonian wines. The variety of wine "Vranec" is characterized by a powerful black/violet color, which develops in a deep ruby red with more wine disposal. Other local grape varieties, such as the white "zilavka", are usually limited to use in blends. Macedonia offers enough supply of relatively inexpensive workforce, but wine cellars have problems finding the right number of skilled workers, especially managers, oenologists, marketing staff people with international commercial

²⁵ Ekonomski fakultet Skopje ✉ lidijap@eccf.ukim.edu.mk

²⁶ Unibanka AD Skopje ✉ simonova_tanja@yahoo.com

expertise. The price paid for the lease of the vineyard land is another comparative advantage of the wine cluster because it was lower than in neighboring countries, such as: Croatia, Bulgaria and Greece). Macedonia has relatively undeveloped educational and research institutions for growing grapes for wine production. There is also a limited level of cooperation between the University and the Wine Institute, which is the leading research institution in the country. These two public institutions also do not cooperate with the private sector, including the main wineries. Thus, training programs and research projects often correspond to cluster needs and strategies (Jansson, 2005).

In addition, the overall size of the market is a limiting factor for the competitiveness of wineries, as well as the built-in tradition of preparing home-made wine.

Another obstacle to the transport of goods between the countries in the region is an inefficient and costly procedure for crossing the border. Macedonian transport infrastructure consists of two main corridors, ranging from south to north and east to west, and crossing to the capital Skopje. The east-west corridor (304 kilometers long) is not fully developed. Development of the transport infrastructure is indispensable.

The financial industry in Macedonia does not offer specialized products for the wine industry. Inter-cluster cooperation is currently under development. Historically, the cluster of wine production has developed a lot of things, but it needs to be further developed, and the institutions for cooperation should play a bigger role. In order to change the low-quality picture related to wine products in the country, six Macedonian producers of wine founded the Macedonian wine exhibition. The goal was to promote Macedonian wines in the country and abroad between wine trade and consumers.

Prerequisites for creating a competitive advantage Supply Chain Management

The concept of supply chain management is the optimization of activity levels, customer services, and logistic activities. The supply chain management reflects the supplier's strategic role, contributing to the long-term success of the company. The key for competition are the suppliers through which products are purchased and the process of delivery of consumer products. The company establishes a long-term relationship with several trusted suppliers and does not want to have more sources for each purchased product. The supply chain is largely determined by technology, in particular electronic data interchange, as well as a fast efficient delivery system and an efficient demand-adjusting system. The expansion of the supply chain, which is a consequence of globalization, gives added value to logistics, which is associated with the delivery of raw materials, parts of products or delivery of finished products to customers. There are many ways to improve the efficiency of wineries by improving supply chain management. Essential for the effective application of the supply chain management program are multi-component elements.

The main idea for supply chain management is to apply a complete system for managing information, materials and services from suppliers of raw materials, through factories and warehouses to the end buyer. The reason for recognition of the significance of the supply chain management is that the supply of materials represents a large percentage of the cost of production. Most often, the price of raw materials and purchased materials is 60% -70% of the total amount of the product price. In addition, logistics costs are steadily increasing. Using larger suppliers and logistics costs have led the supply chain management to concentrate its attention on the function of purchasing. Traditional understanding of purchasing, where the wineries concentrate on cheap suppliers, should be replaced by a strategy that is based on quality and focuses on the development of long-term relationships with suppliers, creating partnerships, continuously improving wine quality while at the same time reducing costs. The importance of the supply chain management is of great importance in order to increase the competitiveness of enterprises, in this case the wine cellars. Wine cellars need to focus on developing supply chain management, measuring inefficiencies, and focusing on whether an efficient supply chain can be used by customers and suppliers and how it can increase net profits, net sales and at the same time reduce the total assets and the factors contributing to its effectiveness.

The supply chain consists of steps in transforming raw materials (grapes) into finished goods (wine) to consumers. Supply chain management takes care of all the different processes that are needed to create a finished product. So, the chain starts with raw materials (grapes) and ends with the finished product (wine) that is delivered to the final consumer. Supply chain management is the ability of winery to work with its suppliers to provide customers with high-quality products at competitive prices (Levy and Weitz, 2004). Wine cellars form significant reserves of raw materials and finished products to be less vulnerable to market changes. The inability to respond rapidly to changes in consumer demand and preferences, first and foremost caused by a significant amount of raw stock and finished products, which must be exhausted before the cellars begin to supply customers with new products. In this kind of operational environment, wineries often have an antagonistic relationship with their suppliers. All companies, as well as wineries, have the main purpose of purchasing raw materials (grapes), parts (bottles, etc.) and finished products with the lowest possible costs. In modern terms, the cellars work much closer with their suppliers in order to better respond to the changing needs of their customers. The price is still the main criterion for selecting suppliers in the supply chain at the wine cellars, where the supply and purchase of products and the supply of consumer goods is an important factor of competitive advantage.

The most important factors affecting the supply chain are the following: reducing the number of suppliers, increased competition, shortening the life cycle of product and technology. Increased competition also affects the supply chain. The global economy has dramatically increased the number of competitors offering similar products. No part of the world is immune to intensified international competition. The consequence is that supply chains will continue to grow in both directions - back to suppliers in other countries and forward to new customers in the same countries. As an influential factor, one should mention the shortening of the product life cycle, due to the increasing introduction of new products, which makes competitors expect to gain market share and gain competitive advantage and benefits (Vouk, 2005).

In order to strengthen and increase the competitiveness of the wineries on the Macedonian market, as well as the integrated regional markets it is necessary to realize several strategic priorities in this area, which are the following (National Strategy for Viticulture and Wine 2010-2015, p. 22):

- *Overcoming the unfavorable age and variety structure of the vineyards and gradually overcoming the size of the land plots,*
- *Modernization of the production capacities and technologies in the sector,*
- *Horizontal and vertical integration of stakeholders in the sector and basic regulation of the relations in the market of grapes and wine,*
- *Improving the quality of grapes and wine,*
- *Preserving market share in traditional markets and increasing exports in other markets, primarily with bottled wine and promoting the recognition of Macedonian wine on foreign markets such as "Wines from Macedonia".*

Importance of the brand

Decisions on purchasing products are influenced by the prices and the promotion, the availability of products and brand positions supported by the promotional activities of the supplier. Thus, for example, developing your own brand in retail, in addition or as a substitute for the manufacturer's brand, also affects the supply of inventory and the development of strategic relationships with suppliers. In the later stages of developing their own retail brands, changes are needed based on quality and innovation and the cost of competition with branded manufacturers.

Wine cellars, especially the smaller ones, must invest heavily in the shaping and development of products, in product quality management and in long-term relationships with suppliers. It is known that the brand is some sort of combining a name, symbol, design or some other features that distinguish the specific product from the others. Namely, these are all additional values that are visible and invisible, which are perceived by consumers or buyers and are valued by them. A brand can express itself as a buyer's experience, represented by a set of images, experiences or ideas that cause emotions and associations. Consumers or buyers recognize the brand of wine from a particular wine cellar by accumulating experience for certain wines that are directly related to their consumption. In order wineries to develop a brand they need a lot of time, great marketing, more finances and lots of skills, such as the following (Ristevska-Jovanovska et al., 2008, p. 95):

- *Recognition of consumer needs;*
- *Ability to offer products in accordance with the needs of consumers;*
- *Creativity in advertising and*
- *Ability to communicate for easier understanding and motivation of consumers.*

Without these processes, a brand can not be created, but only a sign or a product name /wine. The brand of products provides benefits to sellers and buyers. Namely, the advantages that come from the brand for the sellers are the following (Ristevska-Jovanovska et al., 2008, p. 95):

- *Identification of the products of the wine cellar and easier re-purchase;*
- *Lighter activities on promotion;*
- *Loyalty to the brand;*
- *Opportunity to charge a good price for the product;*
- *Easier to develop brands for new products, in a new market and area;*
- *Possibility of communication directly with consumers;*
- *Resistance to price competition;*
- *Possibility of forgiveness of faults by consumers.*

The brand also has advantages for buyers, which are the following (Ristevska-Jovanovska et al., 2008, p. 96):

- *Identification of products;*
- *Recognizability of the quality of products;*
- *Reduction of risk when buying;*
- *Quality assurance;*
- *Psychological award, as a status symbol;*
- *Time and so on.*

The brand of products is important for securing the competitive advantages of the wineries, which have decided on a strategy for distinguishing their products on the market, where the product is recognizable through the brand and even a certain type of monopoly position on the market.

The role of the quality

Consumers perceive the quality of the product of a particular wine cellar as their expectation of such a product.

The quality or value of the product/ wine is defined by customers or consumers, depending on whether they will evaluate that the right quality is offered at the right price. Consumers in terms of quality are guided by their assessments of the delivered product by the wineries, while satisfying consumers is a brief emotional reaction to some experience with a particular product. The quality of the product is the most well-known determinant of the success of the wine cellar. The benefits of product quality are accumulated with a certain amount of time and are perceived in the profit that is achieved through the sale of a product. Namely, it can be said that there needs to be a chain of meeting the needs for quality of the consumers and meeting the needs for profit of the wineries, as a strategic goal.

In conditions of market openness and great competition, the only prosperity of the relatively small Macedonian wine market is the increase in the quality of the wine, in order to increase the export of the Macedonian wine from the wineries. The biggest problems for the production of low quality wines in the Republic of Macedonia are outdated vineyards and inadequate varieties of vineyard plantations. However, in order to improve wine quality there is always room, and especially in the final stages of the wine production process, using modern practices and respecting quality standards and quality control. By undertaking measures and appropriate activities to improve the quality of the grapes and later on the wine, an increase in the competitiveness of the market is achieved, as well as an increase in the revenues generated in the wineries. It is necessary to set goals to achieve a better quality of the final product - the wine, which are the following: firstly improving the quality of the grapes, as a raw material for wine production, protecting the quality of the wine, starting organic production of grapes and wine for better quality, strengthening the quality control of the product and continuously monitoring the system wine quality control (National Strategy for Viticulture and Wine 2010-2015, p. 23-24).

The role of the quantity

In addition to the quality of products, it is necessary to have the quantity of the products of the wineries, in order to meet the needs of the consumers on the market. Wine cellars must provide quantity of production and their stocks in order to be able to respond to the needs and changes in the demand of their products on the market. Unless the production of wine is ensured, the market can remain unsustainable with such products, so that consumers will not be able to buy such products to meet their needs and there is a possibility to reorientate to the purchase of others similar products from competitors. In this way, wineries can not make profits and there is a failure in the supply chain management of products, and they also lose the competitive market.

The role of label

In order to protect the interests of consumers and producers, as well as to protect against competition, all wine products placed on the market should be labeled. The designation of the wine is intended to give a description of the product, and this is achieved by placing labels, solutions for placing the wine on the market, with appropriate registers and documents from the commercial activities (Law on Wine, wine, Article 49). Any wine designation should be correct and not cause confusion among consumers in terms of the nature, properties, color, origin, quality, variety, alcohol strength, year of harvest, etc. (Law on Wine, Article 50).

The label shall be marked on the wine, which is intended for placing on the market. In accordance with the Law on Wine (Article 52), the label is *the sum of all words, data, illustrations, marks or other marks displayed on the container for the purpose of marking the wine placed on the market*. The label shall not cover data derived from the vessel's closing or sealing system, which will relate to the volume or manufacturer of the vessel, indicating the product through a numerical code or other scanning code, relating to the cost of the product, and which will arise from the fiscal obligations of the manufacturer.

The label of the product should be displayed on the container / bottle of wine, so that it can be clearly visible to consumers, where it may consist of one or more parts.

The information on the label that must be listed is the following (Law on Wine, Article 53):

- sales mark,
- the nominal quantity,

- true alcoholic strength in% vol.,
- the number of the series,
- the number of the decision for placing on the market,
- name and address of the manufacturer or charger,
- in the case of a wine with a geographical name, the name of the area of origin,
- in the case of imported wine, the name of the importer or the charger and
- data on the presence of sulphites or other substances that have allergenic properties.

The wine label may also contain the following data: *type of wine, trademark, wine color, year of harvest, name of one or more grape varieties, award, medal or recognition from an official held event, markings regarding the funds which are used for production or the method of production of wine and other descriptive data regarding the place and tradition of wine production, the wine producer or the method of wine storage and consumption* (Law on Wine, Article 53).

The role of the product label is to provide consumers with visual recognition of products, as well as to inform them accordingly about the characteristics and features of the product concerned.

The role of packaging

Wine cellars import most of the needed bottles from producers in Croatia and to a lesser extent from Bulgaria, because there are no bottled producers in Macedonia. The wineries purchase appropriate packaging, also from Portugal, distributors from Austria, Italy and Greece, but here the price varies from piece to piece depending on quality. The labels and packaging of the wine are provided by domestic companies at prices on a competitive basis.

The packaging of the products, that is, the wine by the wine cellars is also of particular importance for attracting as many consumers as possible. Consumers in the market resort to purchasing products in packaging that is suitable for longer product maintenance after its opening (glass, not plastic), to products that have a sophisticated and modern look, and so on.

The influence on the promotion canals

Most of the white wine that is produced in Macedonia is too sweet for the taste of the consumers of the European Union, and therefore it is sold only in the region.

Exports to Serbia, Montenegro and Croatia refer to red and white wine, mostly in bottles. Exports to other countries include small quantities of popular bottled wine of specific geographical origin, sold in Norway, Japan and the United Kingdom, among other things, by smaller wine cellars with high quality. The lack of quality and consistency, coupled with the lack of brand recognition, is addressed in order to allow the cluster of wine to move to the market and become competitive.

Sales and distribution on the domestic market generally takes place through the direct sale of each wine cellar, or by the department that deals directly with retailers. From the analysis of clusters it can be noticed that the Macedonian wine cluster is still developing. However, there are many technological, operational and marketing areas where wineries need to be improved. In addition, inter-cluster cooperation is on the rise, thus creating a business environment with a greater challenge for individual wine producers. Historically, the cluster has developed in an ad-hoc way. The products of the wine from the cluster still find their markets, mainly with a low degree of sophistication of demand. However, in order for the cluster to be competitive on the requirements of the European Union and beyond, it is necessary to overcome many challenges and strategic issues.

Considering that most of the total wine production is exported, it is necessary to undertake activities to increase the recognition of the Macedonian wine on the market. Considering that Germany is the country where most of the export of Macedonian bulk wine is, it is necessary to start promoting the export of wine in a bottle. Almost the same is the situation with other countries in the region where the Macedonian wine is exported. The rise in competition of these so-called traditional markets for export of Macedonian wine, which is why there is a need for continuous promotion in order to maintain and strengthen the recognition of Macedonian wine among consumers in those markets, as well as to conquer new markets. Macedonian wineries have all the preconditions for improving the recognition, reputation and image of Macedonian wine. In this context, it is necessary to strengthen the promotion of Macedonian wine through communication activities on the advantages of our country for wine production, to educate journalists and wine experts, to enable representation in appropriate wine magazines, to organize promotion of the quality of the Macedonian wines on certain manifestations or fairs abroad, etc. In addition to marketing activities for increasing the promotion of Macedonian wine and its recognizability is the development of wine, rural or transit tourism (National Strategy for Viticulture and Wine 2010-2015, pp. 24-25).

Macedonian wine producers have two very strong advantages which should be put first in the process of building the recognition of Macedonian wine, which is the indigenoussness and the uniqueness of the Vranec

variety and the origin of the geographical region of Macedonia as a traditional wine region (National Strategy for Agriculture and Rural Development for the period 2014-2020, p. 81).

Research about buyers' behavior during the buying process on the market

In order to evaluate the behavior of buyers in the wine market in the Republic of Macedonia, a research on a sample of 100 respondents was conducted. The survey questionnaire was distributed online in the second half of 2017. Below we present the received answers from the questionnaire on the behavior of buyers when buying wine on the Macedonian market.

The majority of respondents are women (69%), while the fewer respondents are male (31%).

Regarding the age of the surveyed consumers, the results showed the following:

- 15% are at the age of 18-24,
- 61% are at the age of 25-34,
- 12% are at the age of 35-44,
- 8% are at the age of 45-54,
- 2% are at the age of 55-64 years,
- 2% are over the age of 65 years.

It can be concluded that most of the interviewed respondents are at the age of 25 to 34 years.

Regarding the number of adult members of the household of the surveyed consumers, the questionnaire shows the following:

- 9% are with one adult member in the household;
- 28% are with two adult members in the household;
- 20% are with three adult members in the household;
- 31% are with four adult members in the household;
- 11% are with 5 members or more than five members in the household;

It can be concluded that most of the interviewed respondents have four adult members in the household.

Regarding the question of how often respondents surveyed buy wine for the needs of their household, they gave the following answer:

- 1% of them buy wine every day;
- 17% of them buy wine once a week;
- 22% of them buy wine once a month;
- 56% of them buy wine several times a year;
- 3% of them do not buy wine at all.

It can be concluded that most of the interviewed people buy wine only a few times a year. The results show that there are also those who do not buy wine, which means that they are individual wine producers, who produce home-made wine for the needs of the household.

Regarding the question of whether wine is important for the wine cellar production, the majority of the interviewed respondents answered 82%, i.e. that it is important for them which wine cellar produces the wine they buy, while only 18% of the interviewed respondents answered negatively that it is not important which wine cellar is producing the wine they buy.

The surveyed respondents mostly buy wine that is produced from the Tikves wine cellar, and at least from the winery Rigo Impex.

The questionnaire on consumer behavior shows that 51% of consumers are interested in the brand of wine they buy, while 38% of them only sometimes have the important brand of wine they buy, while 11% say that the brand of the wine is not important when they buy.

The majority of the interviewed respondents usually buy black wine (56%), then white wine (42%), and the least buy rose wine (2%) produced by the wineries in Macedonia.

Regarding the question whether the design and the shape of the packaging of wine influences the decision of the interviewed respondents to buy wine, most of them, i.e. 50% answered affirmatively, while 31% answered that only sometimes the design and the shape of the wine packaging influence on their decision to buy some wine, and only 19% said that the design and the shape of the wine packaging did not affect the decision to buy some wine.

Regarding the question of whether the quality of wine is the decisive factor in the selection of wine for purchase, the majority of the respondents answered 93% affirmatively, and only 7% answered negatively on this issue. So that most respondents think that wine quality is not a decisive factor in choosing wine to buy it.

Regarding whether the lower price of wine is the decisive factor in selecting wine for purchase, 41% of the respondents answered that the lower price of wine is not the decisive factor in selecting wine for purchase, only 38% of them answered that only sometimes the lower price of wine is the decisive factor in selecting wine

for purchase, and 21% of the respondents answered that the lower price of wine is the decisive factor in selecting wine for purchase. It can be concluded that most of the polled respondents consider that the lower price of wine is not a decisive factor when choosing a wine for purchase, which may mean that those respondents consider other factors when choosing wine for purchase.

Regarding the question of whether the wine label affects the decision to buy wine, 60% of the respondents surveyed consider the wine label to affect their a decision to buy a certain wine, and 40% of the respondents said that the wine label does not affect their decision to buy a particular wine.

Regarding the question whether there is enough choice in the wine market in Macedonia, 86% of the respondents answered affirmatively, and only 14% of the respondents consider that there is not enough choice in the wine market in Macedonia. Namely, from this answer it can be concluded that the majority of the interviewed respondents consider that there is sufficient competition between the wineries in Macedonia.

Most respondents surveyed, that is, 44% of them think that only promotional campaigns sometimes influence their decision to buy wine, while 32% of respondents answered that promotional campaigns have no influence on their decision to buy wine. The smallest part of the interviewed respondents, that is, only 24% answered that the promotional campaigns influenced their decision to buy wine.

This means that wineries do not have enough attractive strategies for the promotion of their products developed, namely, they need to develop promotional campaigns that will attract consumers to buy the wine they produce.

Regarding whether the quantity of products on the shelves in the markets has an impact on the decision of buyers to buy wine, 68% of the surveyed respondents answered that this does not affect their decision to purchase a certain wine, and 32% they replied that the majority of bottles, that is, the quartet's specific wine on a raft in a market, influenced their decision to buy such wine.

Regarding the question whether the buyers are satisfied with the distribution of wine in the markets and shops by the wine cellars, the majority of the surveyed respondents (92%) responded that they are satisfied with the distribution because in the markets they regularly have the wine they want to buy, while only 8% of the surveyed respondents are dissatisfied with the distribution of wine cellars because there were often no wine in the markets that they wanted to buy. From this answer it can be concluded that the supply chain management in the wine cellars in Macedonia is essentially efficient because it ensures that ready-made products reach customers in due time.

The last question from the questionnaire, which suggests whether the interviewed respondents consider that the wine cellars should more often hold wine tasting presentations in public places, the majority of them 94% confirmed that wine cellars should more often hold tasting presentations of wine in public places, and only 6% of them responded negatively that wine cellars should not hold wine tasting presentations in public places.

Conclusions and recommendations

The Macedonian wine cluster is a relatively undeveloped cluster, but it is one that can be a very marketing vehicle for the country, as well as to strengthen tourism and agricultural clusters. Cluster development, however, depends on the active involvement of the government, winemakers, growers, institutions and associations for cooperation and other relevant subjects. The winemakers themselves can not be effective. First, the cluster coordination organization should be formed to take the leadership to develop the cluster of wine production. Cluster participants should initiate a broad dialogue and develop a consensus on the long-term strategic vision of the cluster. Subsequently, tactical decisions (such as the selection of grape varieties, the use of used grape growing practices, the maintenance of the quality of the vineyard, the improvement of the supply chain activities, and in particular the process of delivering grapes from the vineyards, the creation of a prestigious image for Macedonian wines, etc.) should be guided by a wider strategic framework. Hard work is necessary from all participants in the cluster before the Macedonian wines become able to compete with the dominant producer countries. This should be a long-term goal for the clerk of the winery. However, in the medium and short term, wine cellars should focus on their energies in markets where they have some advantages. The first group of markets should be the former Yugoslav countries and other countries in the region (Bulgaria, the Czech Republic, Romania), where the Macedonian wines have some kind of quality mark and point to the highest absolute prices. The second focus should be to include regions that have a significant presence of immigrants from the former Yugoslavia, which are predominantly grouped in the major urban areas of Canada, the United States, Australia, Switzerland and Germany. In the end, other markets need to be accessed only through a variety of strategies. The Macedonian wine cluster is small and several well-developed markets can prove to be much more valuable and sustainable markets. As previously mentioned, the local grape varieties are dominated by "Vranec", which is unique for this region. It is necessary to cultivate grapes to include international favorite grape varieties (Merlot, Chardonnay) would be wise. However, "Vranec" provides a strong point of differentiation for the Macedonian wine cluster.

There are two different market segments: top and bottom. There is a very competitive bottom of the market, but not at the top. Competition can be intensified by the following measures:

- **Government:** The government should undertake joint efforts to attract foreign investors to the wine industry. Tax incentives for investors who want to invest in the country's vineyards should be taken into account. In addition, the government should continue with the opening up of exports, such as premium wine opportunities through trade negotiations, primarily with the further increase in the free quotas for the European Union. The Government should immediately reform educational and research programs taking into account the actual needs of the participants from the cluster of wine production. In addition, the government should work on issues (land regulation, legal framework) to ensure adequate financing of the cluster. Also, financial aid programs need to be continued. Furthermore, the full compliance of all wineries with the new initiatives for the grape and wine registry should be ensured in a fast manner. All tariffs for imported goods (bottles), equipment and barrels should be reduced. Private tourism and its development should be implemented, which will be facilitated through tactical steps, such as acceptance of the euro as a method of payment and facilitation of visa regimes for visitors.

Finally, the government should step up its investment in transport infrastructure, seeking external financing if necessary. The government needs to gradually, but within a reasonable time, eliminate all customs officials and tariffs for imported wine. This measure will increase the demand for imported wine, which will increase the sophistication of local demand and compel local producers to be more competitive.

- **Private sector:** The main strategic challenge for wine production is to start the process of replacing the export of bulk wines with export of bottled wine to the European Union. Firms need to implement aggressive sales and marketing programs. Their distribution range is not very extensive at the moment and prevents expansion. They also need to invest in productive innovations, using different grape varieties and operating methods. Large wine competitors have left a lot of space for instigating theft of market share even in the country. Participating companies need to deepen collaboration to improve and shape quality.

The environmental factor is organized into an ad hockey (from growing grapes to labor training), and taking more proactive approaches through a government-assisted cluster. For example, wine cellars should provide funding and education to selected grape growers in order to improve the quality and consistency of their grapes. In addition, companies should encourage the best practices to be applied, especially when it comes to quality control. In this regard, the cluster should agree on a case study of foreign oenologists and share such on a broad basis between clusters. Wine and tourism clusters should form closer cooperation and work on joint initiatives, such as developing holiday packages for wine tasting and promoting Macedonia as a wine producing country. The private sector should design marketing campaigns that would be oriented towards strengthening the general knowledge and appreciation of the Macedonian wine. Wine cellars should look at all markets with a primary focus on local demand and expand their marketing on the market.

In order to strengthen and increase the competitiveness of the wineries on the Macedonian market as well as the integrated regional markets it is necessary to realize several strategic priorities in this area, which are the following: overcoming the unfavorable age and variety structure of the vineyards and the gradual overcoming of the size of the land plots, modernization of the production capacities and technologies in the sector, horizontal and vertical integration of the stakeholders in the sector and the basic regulation of the relations in the market of grapes and wine, improving the quality of grapes and wine, preserving the market share in traditional markets and increasing the export on other markets, primarily with bottled wine and promoting the recognition of Macedonian wine on foreign markets such as "Wines from Macedonia".

References

- Jansson, E. 2005. "On the Path from Superplnk to Premier Cru Market Growth". *Financial Times*. June 22. p. 9.
- Levy, M., Weitz, B.A. 2004. *Retailing Management*. McGrawHill/Irwin.
- Law on Wine, Official Gazette of the Republic of Macedonia No. 50/2010.
- Ministry of Agriculture, Forestry and Water Economy, *National Strategy for Viticulture and Wine 2010-2015*.
- Ministry of Agriculture, Forestry and Water Economy, *National Strategy for Agriculture and Rural Development for the period 2014-2020*.
- Ristevska-Jovanovska, S.; Jačovski, B.; Jovanovski, P. (2008). *Marketing na uslužni dejnosti - 2 izdanje*, Skopje.
- Vouk, R. 2005. "Uloga menadžmenta opskrbnog lanca u povećanju konkurentnosti poduzeća", *Ekonomski pregled*, 56 (11), pp. 1013-1030.

Viktor Subotić²⁷
Saša Popović²⁸

ECOLOGICAL CERTIFICATION IN TOURISM SECTOR IN MONTENEGRO - ADVANTAGES AND CHALLENGES

Abstract: The aim of this paper is to analyze concept of ecological certification, its advantages and challenges in the context of Montenegrin tourism accommodation sector. Based on EU Eco Label and Travelife certification schemes we tested advantages of greening tourist offer and contribution to the climate change combat in the country. Sample of 40 accommodation facilities are taken into consideration, and being offered series of presentations, direct interviews and incentives. Our results show that 10 out of 40 accommodation facilities are awarded with certificate, while 15 more facilities are in the process of gaining it in 2018. The main challenges we evidenced are as follows: limited human and financial resources to implement certification requirements; low level of understanding of marketing advantages that green certification brings; absence of national and local incentives to support certification implementation and destination safety and security aspects becoming main interest of tourism entrepreneurs.

Keywords: sustainable tourism, eco certification, travelife, eu ecolabel, montenegro

EKOLOŠKA SERTIFIKACIJA U OBLASTI TURIZMA U CRNOJ GORI – PREDNOSTI I IZAZOVI

Apstrakt: Cilj ovog rada je da se analizira koncept ekološke sertifikacije, njenih prednosti i izazova u kontekstu sektora turističkog smještaja u Crnoj Gori. Na osnovu šema sertifikacije EU Eco Label i Travelife, testirali smo prednosti ponude zelenog turizma i doprinos borbi protiv klimatskih promjena u zemlji. Obuhvaćen je uzorak od 40 smještajnih kapaciteta, uz obilje ponuđenih prezentacija, direktnih intervjua i podsticajnih ideja. Rezultati pokazuju da je 10 od tih 40 smještajnih kapaciteta dobilo sertifikat, a 15 njih su u toku pribavljanja istog u 2018. godini. Glavni izazovi sa kojima smo se suočili se odnose na: ograničeni ljudski i finansijski resursi za ispunjenje uslova sertifikacije, oskudno razumijevanje marketinških prednosti koje donosi zeleni sertifikat, odsustvo lokalnih i državnih podsticaja za provođenje sertifikacije i sigurnost i bezbjednost destinacije kao glavna preokupacija turističkih preduzetnika.

Ključne riječi: održivi turizam, eco sertifikat, travelife, eu ecolabel, crna gora

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu 'Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu'*

²⁷ United Nations Development Programme Montenegro ✉ viktor.subotic@undp.org

²⁸ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ sasap@ac.me

Nataša Đorđević²⁹
Snežana Milićević³⁰
Marija Kostić³¹

SPECIFIČNOSTI UPRAVLJANJA ODRŽIVIM RAZVOJEM TURISTIČKE DESTINACIJE

Apstrakt: Savremeni pristup u definisanju turističke destinacije i destinacijskog menadžmenta ističe da je očuvanje životne sredine važan faktor koji utiče na to da li će destinacija dugoročno da ostvaruje dobre rezultate na turističkom tržištu. Kako bi se sačuvala prirodne i kulturne atraktivnosti i kako bi se stvorili uslovi za neometani razvoj turizma, destinacijski menadžment mora primeniti principe održivog razvoja. Cilj rada je da prikaže specifičnosti u procesu upravljanja održivim razvojem turističke destinacije i da ukaže na značaj održivog razvoja turizma. Ovaj proces upravljanja zahteva proaktivan pristup i saradnju svih ključnih stejkholdera destinacije. Primenom principa održivog razvoja destinacija može indirektno i direktno uticati na poboljšanje svoje konkurentske pozicije.

Ključne riječi: destinacijski menadžment, održivi razvoj, stejkholderi, turistička destinacija

SPECIFICITY OF MANAGING THE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF A TOURIST DESTINATION

Abstract: A modern approach to defining a tourist destination and destination management emphasizes environmental conservation as an important factor that influences whether the destination will achieve good tourist results in the long term. In order to preserve natural and cultural attractiveness and to create conditions for the smooth development of tourism, destination management must apply the principles of sustainable development. The aim of the paper is to demonstrate the specificities in the process of managing the sustainable development of the tourist destination and point to the importance of sustainable development of tourism. This management process requires a proactive approach and cooperation of all key stakeholders of the destination. By applying the principle of sustainable development, destinations can indirectly and directly influence the improvement of their competitive position.

Keywords: destination management, sustainable development, stakeholders, tourist destination

1. Uvod

Bazu za prosperitetan razvoj turizma čini čista i nezagađena životna sredina. Međutim, turizam pored brojnih pozitivnih ima i negativne uticaje na životnu sredinu, kao što su (Bošković, 2015):

- gubitak prirodnih resursa usled razvoja turizma, uključujući razvoj novih destinacija i razvoj novih aktivnosti u turizmu;
- visok nivo korišćenja neobnovljivih energetske resursa;
- visok nivo korišćenja vodnih resursa, kako njihovog direktnog korišćenja u pogledu zadovoljenja osnovnih turističkih potreba, tako i indirektnog, u smislu zagađenja vodnih resursa odvijanjem brojnih turističkih aktivnosti na vodi;
- nekontrolisano gomilanje velike količine otpada iz osnovnih kapaciteta turističke privrede;
- prekomerno korišćenje prirodnih resursa kao sredstva za proizvodnju suvenira, naročito korišćenjem retkih resursa karakterističnih za pojedine destinacije, i
- emitovanje velike količine štetnih gasova (turizam je direktno odgovoran za emisiju 5% ukupne količine ugljen dioksida).

Uprkos brojnim kriznim periodima i događajima, turizam beleži kontinuiranu ekspanziju. Broj međunarodnih turista povećao se sa 25 miliona u 1950. godini, na 278 u 1980. godini, 674 u 2000. godini (UNWTO, 2016). U 2016. godini ukupan broj međunarodnih dolazaka iznosio je 1.235 miliona (UNWTO, 2017), uz istovremeno predviđanje da će do 2030. godine svetski turizam ostvariti 1,8 milijardi turista (UNWTO, 2011).

Imajući u vidu da je za turizam, kao industriju koja učestvuje sa 10% u svetskom BDP-u i koja kreira 1 od 10 radnih pozicija u svetu, važna primena principa održivog razvoja (UNWTO, 2017) Generalna skupština UN proglasila je 2017. godinu Međunarodnom godinom održivog turizma za razvoj (Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacije Republike Srbije, 2017). Studija o konkurentnosti turističke privrede Evropske unije izdvojila je održivost kao jedan od osam megatrendova na tržištu (Ecorys SCS Group, 2009).

²⁹ Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji ✉ djnataasha11@gmail.com

³⁰ Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji ✉ snezana.milicevic@kg.ac.rs

³¹ Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji ✉ marijakostic@kg.ac.rs

Strategija koja objedinjuje razvoj i probleme životne sredine sadržana je u konceptu održivog razvoja, čiji je osnovni zadatak stvaranje boljeg sveta u kome će ekonomski, socijalni, kulturni i ekološki faktori biti uravnoteženi (Kostić i Petrović, 2015).

2. Koncept održivog razvoja

Još davne 1864. godine George Perkins Marsh je objavljivanjem svoje knjige "Man and Nature or, Physical Geography as Modified by Human Action" uticao na brojne debate o očuvanju životne sredine i neophodnosti održivog razvoja (Gössling, Hall i Weaver, 2009). Iako ne predstavlja fenomen savremenog doba, sve jasnije negativne implikacije čovekovih aktivnosti na životnu sredinu čine da koncept održivog razvoja danas sve više dobija na značaju.

Putem održivog razvoja postiže se optimalno korišćenje prirodnih resursa, poštovanje društveno-kulturnih autentičnosti zajednica domaćina, obezbeđuje se socijalno-ekonomska korist, osnažuje privreda i postiže bolji kvalitet života za stanovnike i posetioce (Hrabovski-Tomić i Milićević, 2012). Takođe, podrazumeva razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjih generacija, bez ugrožavanja mogućnosti budućih generacija da zadovolje svoje potrebe (Milićević, Podovac i Jovanović, 2013).

Ukoliko posmatramo održivi razvoj i razvoj koji nije održiv možemo zaključiti da kreiranje održivog razvoja iz stanja „neodrživog“ zahteva različite promene na brojnim socio-ekonomskim poljima. Razlike su prikazane u tabeli broj 1.

Tabela 1. Održivi i „neodrživi“ razvoj

Elementi „neodrživog“ razvoja	Elementi održivog razvoja
Dominacija industrijske paradigme	Dominacija ekološke paradigme
Prilagođavanje prirode čoveku	Prilagođavanje čoveka prirodi
Zadovoljavanje potreba sadašnjih generacija	Zadovoljavanje potreba sadašnjih i budućih generacija
Fragmentisan pristup razvoju i životu	Holistički pristup razvoju i životu
Ekonomska utilitarnost i parcijalna racionalnost	Trajnost i opstanak, globalna i dugoročna racionalnost
Kvantitativni indikatori rasta	Kvalitativni, ekološki indikatori razvoja
Tržište kapitala, roba i rada	Eko-tržište
Ekonomska cena	Eko-cena
Autoritarna organizacija društva	Autonomna pozicija društvenih subjekata
Demokratija većine	Participativna demokratija

Izvor: Malešević, Krstan. 2003. "Sociološki i etički smisao održivog razvoja." *Ekonomski anali*, (139): 131-146

Koncept održivog turizma nastao je u okviru Programa za održiv razvoj Ujedinjenih Nacija. Suština koncepta održivog turizma je u tome da treba upravljati svim resursima na način kojim se u potpunosti podmiruju ekološke, društvene i estetske potrebe uz očuvanje kulturnog nasleđa, osnovnih ekoloških procesa, biološkog diverziteta i sistema za podršku života (Vučić, Randelović i Đorđević, 2002).

Cilj razvoja održivog turizma je da se zadovolje potrebe turista za boravkom u prirodno očuvanim područjima, uz očuvanje identiteta samog mesta i obezbeđivanje koristi za lokalno stanovništvo, pre svega kroz povećanje zaposlenosti i obezbeđivanje uslova za kvalitetniji život (Milićević, Podovac i Jovanović, 2013).

3. Upravljanje održivim razvojem na nivou turističke destinacije

Upravljanje turističkim destinacijama podrazumeva skup aktivnosti pomoću kojih se obavlja koordinisano upravljanje svim elementima koji sačinjavaju jednu turističku destinaciju. Destinacijski menadžment jeste koordinacija svih elemenata koji čine turističku destinaciju (atrakcija, pogodnosti, pristup, marketing i cene). Destinacijski menadžment koristi strateški pristup kako bi povezao ove, ponekad nespojive, entitete zarad boljeg upravljanja destinacijom (UNWTO, 2007). Upravljanje destinacijom igra ključnu ulogu u usmeravanju mnogih, ponekad i konfliktnih pitanja koja se javljaju u savremenom turizmu.

Da bi destinacija razvijala održivi turizam mora koordinisati i razvijati tri glavne međuzavisne dimenzije održivog razvoja, a to su (Maksin, Pucar, Milijić i Korać, 2009):

- envajromentalna održivost - podrazumeva razvoj kompatibilan sa održavanjem osnovnih ekoloških procesa i biološke raznovrsnosti, očuvanjem prirodnog nasleđa i prirodnih turističkih resursa, zaštitom i racionalnim korišćenjem prirodnih resursa i zaštitom životne sredine.
- sociokulturna održivost – podrazumeva razvoj koji uvažava socijalnu jednakost i pruža jednake mogućnosti svima, podržava očuvanje i jačanje socijalnog integriteta, kulturnog identiteta i tradicionalnih vrednosti lokalne zajednice,

- ekonomska održivost – podrazumeva ekonomski efikasan razvoj turizma i turističke destinacije i finansijsku podršku implementaciji izabrane strategije održivog razvoja.

Ukupna održivost turističke destinacije podrazumeva ostvarivanje ravnoteže između tipa i obima turističkih aktivnosti, s jedne strane i kapaciteta prirodnih i stvorenih resursa, sa druge strane. Održivi razvoj turizma na nivou turističke destinacije treba da doprinese maksimiziranju pozitivnih efekata, kao i minimiziranju negativnih efekata po životnu sredinu (Milićević, Kostić i Đorđević, 2017). Da bi u ovome uspeo destinacijski menadžment u svim fazama procesa upravljanja mora se pridržavati jasno definisanih principa, u koje možemo ubrojiti (Holloway i Humphreys, 2012):

- održivo korišćenje resursa,
- smanjenje prekomerne potrošnje i otpada,
- održavanje raznovrsnosti,
- uključivanje turizma u planiranje,
- podrška lokalnoj ekonomiji,
- uključivanje lokalne ekonomije,
- konsultovanje stejkholdera i javnosti,
- obuka osoblja,
- marketing održivog turizma,
- vršenje istraživanja.

Destinacijski menadžment može primeniti takozvane „meke” strategije za održivi razvoj turizma u urbanim centrima u kojima turističke aktivnosti nužno ne stvaraju pritisak na prirodno okruženje. U kontrastu sa ovim strategijama su strategije održivog razvoja koje se primenjuju u destinacijama koje imaju očuvanu prirodnu sredinu i kulturno nasleđe, gde čak i malo povećanje turističkih aktivnosti može rezultirati neprihvatljivim narušavanjem životne sredine (Angelevska-Najdeska i Rakicevik, 2012).

Važan deo upravljanja održivim razvojem turizma predstavlja menadžment posetiocima koji obuhvata kontrolu broja posetioaca, određivanje njihovog načina ponašanja, prilagođavanje resursa destinacije na takav način da mogu da podnesu pritisak posetioaca, a da pritom ne dođe do njihove degradacije (Mason, 2016).

3.1. Ključni stejkholderi održivog razvoja turizma

S obzirom na to da je turizam složen sistem čiji razvoj zavisi od brojnih stejkholdera, neophodno je usaglasiti interese svih ključnih stejkholdera i jasno definisati njihovu ulogu u održivom razvoju. Centralnu ulogu u razvoju svake destinacije danas dobijaju mehanizmi za koordinaciju i saradnju. To su, pre svega, partnerstva stejkholdera za razvoj i upravljanje, zajedničko strateško planiranje, zajedničko planiranje menadžmenta destinacijom, projekti razvoja i promocije integrisanog proizvoda, okupljanje partnera za zajedničko planiranje i implementaciju projekata.

U proces održivog razvoja turizma uključena su turistička preduzeća, zajednica i oni subjekti koji podržavaju zaštitu životne sredine. Međutim, da bi se precizno definisale uloge i zadaci zainteresovanih strana potrebno ih je detaljnije odrediti. Kako Swarbrooke (1999) ističe u ključne stejkholdere održivog turizma potrebno je uvrstiti:

- javni sektor,
- turističku privredu,
- volontere,
- lokalnu zajednicu,
- medije i
- turiste.

Značajnu ulogu u planiranju i razvoju održivog turizma imaju i nacionalne, regionalne i lokalne turističke organizacije, DMO i DMK. Delokrug aktivnosti ovih organizacija može biti širok i često imaju važnu ulogu u koordinaciji turističkog razvoja. Svojim marketinškim aktivnostima značajno mogu da doprinesu podizanju svesti o zaštiti životne sredine. Takođe, DMO i DMK mogu imati i ključnu ulogu u objedinjavanju sukobljenih interesa stejkholdera turističkih destinacija.

Kompletan niz javnih i privatnih učesnika učestvuje u upravljanju turističkom destinacijom. Javni sektor ima presudnu ulogu u obezbeđivanju optimalnog korišćenja javnih turističkih resursa/usluga i ravnomerne podele troškova i koristi među svim uključenim učesnicima. Ovo je važno za očuvanje lokalne životne sredine, kvaliteta života lokalnog stanovništva, kvaliteta turističkih poseta i identitet destinacija u celini. Takođe, javni sektor mora delovati kao „razvojni agent“ i stvarati uslove da se prevaziđu sva ograničenja – kulturna, pravna i ekonomska – za saradnju i kreiranje mreže učesnika. S druge strane, privatni sektor treba da doprinese očuvanju destinacije i razvoju i da postane „tržišni agent“, povezujući tražnju i ponudu i čineći turistički proizvod dostupnim na tržištu (Popesku, 2007).

3.2. Planiranje održivog razvoja turizma

Pored toga što je potrebno uskladiti interese ključnih stejkholdera turističke destinacije, potrebno je da planiranje turizma bude usklađeno na različitim nivoima: lokalnom, regionalnom, nacionalnom i međunarodnom. Takođe, planovi održivog razvoja turizma moraju biti usklađeni sa opštim planovima društvenog i ekonomskog razvoja, sa urbanističkim i prostornim planovima, ali i sa planovima delatnosti sa kojima turizam ima dodirnih tačaka (šumarstvo, vodoprivreda, poljoprivreda, energetika i drugo). Osnovni princip planiranja održivog turizma treba da bude razvoj turizma u skladu sa životnom sredinom i nosećim kapacitetom prostora (Blagojević, 2009). Važan deo planiranja održivog turizma predstavljaju studije izvodljivosti koje se razlikuju od ostalih u tome što one moraju da pokažu njegovu finansijsku, društvenu i ekološku opravdanost. Ključni elementi i specifičnosti studije izvodljivosti održivog turizma jesu (Jegdić, Škrbić i Milošević, 2013):

- Preliminarna pitanja - Sticanje saznanja o tome koje turističke proizvode treba nuditi, kroz odgovore na pitanja: koji su naši potencijalni posetioci i kako do njih doći, koji su naši potencijalni konkurenti i koje su naše konkurentske prednosti?
- Prikupljanje podataka - Prioritetne su informacije iz sledećih oblasti: kontekst privredne grane (turizam), kapacitet učesnika (lokalna zajednica, NVO, preduzetnici), potencijalna tržišta, obrada konkurencije, opcije promocije, potencijalna radna snaga, organizacione pogodnosti, pre svega u odnosu na lokalnu zajednicu i NVO.
- Definisane ciljeva - Zajednica, NVO i privatni preduzetnici treba da sačine odgovor po pitanju ciljeva održivog razvoja turizma i očekivanja stejkholdera. Ključno je u svemu ovom da očekivanja lokalne zajednice budu realna.
- Inventar resursa - Za namene studije izvodljivosti, potreban je detaljan inventar turističkih resursa. On uključuje spisak smeštajnih kapaciteta, transportnih opcija, vodičkih servisa, pripadajuće infrastrukture i sl.
- Analiza tržišta - Veoma je značajno saznanje ko su potencijalni gosti i njihove sklonosti, kao i koji su konkurenti za ista tržišta. Jednostavna, ali vrlo informativna, analiza tržišta može se provesti anketiranjem posetilaca. Drugi značajan izvor informacija mogu biti domaći turoperator koji su aktivni u odgovarajućem segmentu turizma.
- Analiza konkurentnosti - Pregled sličnih destinacija i njihovih proizvoda u zemlji i širem regionu može biti od velike koristi za identifikovanje konkurencije. To treba da omogući učesnicima studije izvodljivosti da se opredele za vrstu proizvoda koji će biti jedinstven (različit od drugih).
- Prikaz poslovanja sa operacijama - Ovaj korak uključuje artikulaciju poslovnih operacija, uključujući i opis toga kako će se usluge pripremati i kako će se osoblje, resursi i pogodnosti upotrebiti u proizvodnji tih usluga.
- Predviđanje prodaje - Na bazi istraživanja tržišta kupaca i dobavljača, kao i umešnosti zajednice, učesnici treba da saznaju koji broj gostiju će njihovi turistički proizvodi moći da opslužuju svakog meseca u godini i na kom nivou cena.
- Finansijska analiza - Pored finansijskih sredstava za izgradnju infrastrukture i kupovinu opreme, kao i početnih sredstava za nabavku sirovina, plate zaposlenih i normalno funkcionisanje novčanih tokova, održivi turizam ima i dodatne troškove za društvene i ekološke zahteve koji se moraju uključiti u operativne troškove.

Pored definisanja planova održivog razvoja i njihove implementacije, neophodno je uspostaviti adekvatan monitoring, odnosno sistem praćenja i kontrole procesa realizacije održivog turizma.

4. Izazovi u realizaciji održivog turizma

Iako je u poslednjih trideset godina dobio na značaju i popularizaciji, progres u realizaciji održivog turizma je i dalje spor. Razlog tome su brojni problemi na koje stejkholderi nailaze prilikom primene principa održivog razvoja. Kako Gossling i sar. (2009) ističu jedan od izazova je to što turistička privreda nije vođena ni od strane države ni tržišta da postigne veću održivost. Pored toga, često turistička privreda odbija da prihvati odgovornost za negativne uticaje na životnu sredinu i potrebu da menja svoj pristup u poslovanju.

Za uspešnu realizaciju neophodno je uključiti sve ključne stejkholdere, dok je to u praksi nešto drugačije te često pojedine zainteresovane strane uopšte ne učestvuju u planiranju i realizaciji održivog razvoja iako imaju značajnu ulogu u razvoju turizma (npr. NTO, lokalna zajednica i drugi).

Generalno gledano, društvo nije u potpunosti razumelo potrebu za održivim razvojem koji zahteva često velike promene i investicije. Brojna istraživanja na ovu temu nisu dovoljna ukoliko ne postoji saradnja akademske zajednice i turističke privrede.

Takođe, pretnju održivom razvoju turizma predstavlja davanje prioriteta ostvarivanju prihoda i kratkoročnim ciljevima umesto očuvanju životne sredine.

Pored prethodno opisanih izazova u tabeli 2. prikazane su još neke moguće prepreke primene politike održivog razvoja.

Tabela 2. Prepreke primene politike održivog razvoja turizma

Prepreke	Pitanja
Ekonomski prioriteti	<ul style="list-style-type: none"> - Moguće usmeravanje ka većoj održivosti može ugroziti mnoge ekonomske interese; - Ekonomskom rastu je dat prioritet u odnosu na održivost; - Održivi razvoj je naglašen jedino u smeru postizanja ekonomske dobiti, što može imati uticaja na korišćenje resursa i kvalitet života.
Nedostatak kontrole	<ul style="list-style-type: none"> - Sistemi kontrole su neodgovarajući - Neposvećenost centralen agencije, nejasni zakoni, mali finansijski podsticaji ili ekološki troškovi; - Spoljni uticaji (avio kompanija, organizatori putovanja, i dr.)
Dvosmislenost	<ul style="list-style-type: none"> - Neobezbeđivanje planova i jasnih ciljeva; - Nejasni ciljevi; - Pluralizam u postupku kreiranja politike o zaštiti životne sredine.
Nedostatak obuke/resursa	<ul style="list-style-type: none"> - Neuspeh na lokalnom nivou zbog nedostataka obuke ili kontakata zaposlenih, nedostatak podrške centralnih ili nacionalnih agencija, nedostatak obrazovanja i obuke lokalnog stanovništva; - Nedovoljna novčana sredstva za primenu specifičnosti politike.

Izvor: Popesku, J. 2011. Menadžment turističkih destinacija. Beograd: Univerzitet Singidunum.

5. Zaključak

Sa porastom broja turista povećavaju se pozitivni ali i negativni uticaji koji turizam ima na životnu sredinu. Značaj održivog razvoja se ogleda u tome što predstavlja sredstvo putem kojeg turistička privreda može da minimizira negativne uticaje na okolinu.

Složenost procesa upravljanja turizmom na nivou destinacije ogleda se u složenosti turističkog sistema. Veliki je broj subjekata od kojih zavisi da li će i u kojoj meri turizam degradirati prirodu, kulturu i lokalnu zajednicu. Različiti interesi stejkholdera otežavaju upravljanje turističkom destinacijom, a time mogu usporiti implementaciju održivog razvoja.

Da bi destinacija primenila principe održivog razvoja najpre mora u proces njegovog planiranja i primene uključiti sve ključne zainteresovane strane i identifikovati subjekta koji će imati vodeću ulogu u koordinaciji svih aktivnosti vezanih za realizaciju održivog turizma.

Na osnovu utvrđenih izazova i prepreka primene politike održivog razvoja možemo zaključiti da polazna osnova održivog turizma treba biti saradnja između stejkholdera i njihovo upoznavanje sa značajem održivog razvoja. Uspešno upravljanje održivim razvojem pored adekvatnog planiranja podrazumeva i uspostavljanje sistema kontrole i monitoringa. Uz pomoć ovog sistema destinacija je u mogućnosti da dođe do informacija o mogućim problemima i reaguje pravovremeno.

6. Literatura

- Angelevska-Najdeska, Katerina, and Gabriela Rakicevik. 2012. "Planning of sustainable tourism development." *Procedia-Social and Behavioral Sciences* 44 (2012): 210-220.
- Blagojević, Slobodan. 2009. "Planiranje razvoja turizma." *Zbornik radova Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo*, 38/2009, str. 196-209.
- Bošković, Nikola. 2015. *Održivo korišćenje prirodnih resursa kao osnova razvoja turizma Srbije*. doktorska disertacija, Univerzitet u Kragujevcu.
- Ecorys SCS Group. 2009. *Study on the Competitiveness of the EU tourism industry final report*. Rotterdam.
- Gössling, Stefan, Michael Hall and David Weaver (Eds.). 2009. *Sustainable tourism futures: Perspectives on systems, restructuring and innovations*. Routledge.
- Holloway, Chris and Claire Humphreys. 2012. *The Business of Tourism*. Pearson.
- Hrabovski-Tomić, Eva i Snežana Milićević. 2012. "Razvoj turizma Vrnjačke Banje na principima održivog razvoja." *Teme*, 36(2): 755-771.
- Jegdić, Vaso, Iva Škrbić i Srđan Milošević. 2013. "Specifičnosti planiranja održivog turizma." *Tims. Acta: naučni časopis za sport, turizam i velnes*, 7(2): str. 153-162.
- Kostić, Marija i Milica Petrović. 2015. "Značaj očuvanja biodiverziteta u kulturnoj evoluciji čoveka kao ključni faktor održivog razvoja." *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu*, 3(1): 68-76.
- Maksin, Marija, Mila Pucar, Miomir Korać, i Saša Milijić. 2009. *Menadžment prirodnih i kulturnih resursa u turizmu*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Malešević, Krstan. 2003. "Sociološki i etički smisao održivog razvoja." *Ekonomski anali*, (139): 131-146.
- Mason, Peter, 2016. *Tourism Impacts Planning and Management*. London: Routledge.
- Milićević, Snežana, Marija Kostić i Nataša Đorđević. 2016. "Green Hotels' Function in Sustainable Management of Tourism Development." *Agricultural Bulletin of Stavropol Region*, 4(24)/2: pp. 44-47.
- Milićević, Snežana, Milena Podovac i Duško Jovanović. 2013. "Održivi razvoj turizma sa posebnim osvrtom na Evropsku Uniju." *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu, Vrnjačka Banja*, 1(1): str. 21-31.
- Ministarstvo trgovine, turizma i telekomunikacije Republike Srbije. 2017. <http://mtt.gov.rs/slider/27-septembar-svestski-dan-turizma/?script=lat>
- Popesku, Jovan. 2007. *Upravljanje turističkim destinacijama II*. Beograd: Fakultet za turistički i hotelijerski menadžment.
- Popesku, Jovan. 2011. *Menadžment turističkih destinacija*. Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Swarbrooke, John. 1999. *Sustainable tourism management*. Cabi.
- UNWTO. 2016. *Tourism Highlights 2016 Edition*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. 2007. *A Practical Guide to Tourism Management*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. 2011. *Tourism Towards 2030/Global Overview*. Madrid: UNWTO.
- UNWTO. 2017. <http://media.unwto.org/press-release/2017-09-27/world-tourism-day-2017-addresses-power-sustainable-tourism-development>
- UNWTO. 2017. *UNWTO Annual Report 2016*. Madrid: UNWTO.
- Vučić, Sonja, Marija Randelović, i Dejan Đorđević. 2002. "Održivi turizam kao potreba savremenih turističkih kretanja." *Turizam*, 6/2002: 28-29.

Žarko Božović³²
Nikola Mišnić³³
Jovan Đurašković³⁴

LJUDSKI ČINILAC I RAZVOJ AGROTURIZMA U CRNOJ GORI

Apstrakt: Činjenica da turizam ima prioritetsnu ulogu u razvoju i ekonomskoj strukturi Crne Gore predstavlja opredjeljujuću determinantu našeg rada. S druge strane, pored prirodnih, ambijentalnih, kulturnih činilaca turizam u Crnoj Gori mora se bazirati na znanjem zasnovanom razvoju, odnosno, na ključnoj ulozi stručnih, visokostručnih i naučnih kadrova. Drugim riječima, na ljudskim činilacima koji će biti motivisani i čiji se razvoj i promocija temelji na stručnim kompetencijama. Imperativ dinamičkog razvoja kadrova jeste permanentno obrazovanje i njihova spremnost za učenje kao osnova izbora i selekcije.

Uspješnost razvoja turističke privrede, a u okviru nje i agroturizma, mora snažno uvažavati savremene turističke tokove, globalizaciju i internacionalizaciju privrede, čija se konkurentnost zasniva na kvalitetu, specifičnosti i jedinstvenosti turističkog proizvoda i usluge. Posebno je važno istaći, da pored direktnog uticaja turizma, a posebno agroturizma, za razvoj Crne Gore imamo u vidu i multiplikativne efekte ove privrede na razvoj poljoprivrede i aktiviranje prirodnih potencijala, kulturnih dobara, zaposlenosti stanovništva, infrastrukture i drugih resursa. Nema sumnje da je za ostvarenje ovih ciljeva nužno angažovati stručne, visokostručne i naučne kadrove koji pored kompetentnosti posjeduju inventivnost, kreativnost, visok stepen korporativne kulture i etike u poslovanju uz tradicionalno gostoprimstvo stanovništva sela kao turističke destinacije.

Ključne riječi: turizam, kadrovi, agroturizam, resursi, kvalitet.

HUMAN FACTORS AND DEVELOPMENT OF AGROTURISM IN MONTENEGRO

Abstract: The fact that tourism has a priority role in the development and economic structure of Montenegro is a determining factor in our paper. On the other hand, in addition to natural, ambiental, cultural factors, tourism in Montenegro must be based on knowledge-based development, that is, on the key role of professional, highly qualified and scientific human resources. In other words, on human resources that will be motivated and whose development and promotion is based on professional competencies. Imperative of dynamic development of personnel is permanent education and their willingness to learn as the basis of choice and selection. The success of the development of the tourism industry, including agrotourism, must strongly appreciate modern tourism trends, globalization and internationalization of the economy, whose competitiveness is based on the quality, specificity and uniqueness of the tourist product and service. It is especially important for the development of Montenegro to point out that in addition to the direct impact on tourism we should also take into account the multiplicative effects of this economy on the development of agriculture and the activation of natural resources, cultural assets, employment of the population, infrastructure and other resources. There is no doubt that in order to achieve these goals it is necessary to engage professional, high-level and scientific personnel who, in addition to their competence, have inventiveness, creativity, high level of corporate culture and ethics in business, along with traditional hospitality of the population of the village as a tourist destination.

Key words: tourism, staff, agrotourism, resources, quality.

Uvod

Mjesto i uloga turizma u razvoju Crne Gore kao prioritetsnog pravca razvoja bila je opredjeljujuća za izbor naslovljene teme. Širenje sadržaja turističke ponude kao i sve zahtjevnija turistička tražnja motivisalo nas je da se bavimo pitanjima razvoja agroturizma. Razvoj agroturizma posmatramo u okviru integralne turističko-ugostiteljske privrede. Sa druge strane, u sagledavanju mogućnosti razvoja agroturizma neophodno je uvažavati i glavne trendove u turizmu na globalnom planu, odnosno bližem i širem okruženju sa starim bogaćenjem turističke ponude, sve većom konkurencijom gdje se uspješnost zasniva na kvalitetu i specifičnosti turističkog proizvoda, odnosno usluge.

Zalažemo se za razvoj agroturizma s obzirom na brojne potencijale sela i poljoprivrede u Crnoj Gori koje treba aktivirati i ostvariti multiplikativni efekat turizma na poljoprivredu i ruralni razvoj.

Kada je u pitanju ljudski činilac, posmatramo ga u najširem smislu kao ukupno poljoprivredno stanovništvo a posebno njegov aktivni dio. Takođe, mislimo i na stručne, visoko-stručne i naučne kadrove iz oblasti poljoprivrede, turizma, održivoog razvoja, prostornog planiranja koji posjeduju kompetentnost, inventivnost, visok stepen korporativne kulture i etike u poslovanju, uz prepoznatljivo gostoprimstvo stanovništva sela kao turističke destinacije.

³² Ekonomski fakultet Podgorica ✉ zarko.b@ac.me

³³ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ n.misnic@ac.me

³⁴ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ jocodj@gmail.com

1. Mjesto i uloga turizma u razvoju Crne Gore

Imajući u vidu kulturne, istorijske, ambijentalne, ljudske i druge činioce, turizam u Crnoj Gori predstavlja glavni pravac razvoja. Pored ove činjenice, u radu smo postavili cilj da sagledamo i multiplikativni efekat turizma na ukupni društveno-ekonomski razvoj Crne Gore. Takođe, u radu polazimo sa širih polaznih osnovna i turizam posmatramo u uslovima internacionalizacije rada, izražene globalizacije, krize i izražene disperzije turizma kao djelatnosti i koncipiranje novih vidova i sadržaja turističke ponude. Razvoj turizma se odvija u uslovima rastuće konkurencije, informatizacije, internacionalizacije rada i strogim zahtjevima u pogledu kvaliteta turističkog proizvoda. Na turističkom tržištu dominantno mjesto zauzimaju turističke destinacije i subjekti privređivanja sa kvalitetnom i raznovrsnom ponudom. Nosioci aktivnosti i kreatori politike razvoja agroturizma ili šire, ruralnog turizma, moraju imati u vidu ove trendove. Složenost ovog problema je i više izražena jer iziskuje ne samo aktivnost nosilaca razvoja turističke privrede na raznim nivoima, nego i nosioca agrarne, razvojne pa i populacione politike. Efikasan razvoj agroturizma u okviru integralnog turističkog razvoja Crne Gore podrazumijeva ključnu ulogu ljudskog činioca, a posebno stručnih kadrova sa naporima da ova djelatnost umjesto radno-intenzivnog karaktera, posebno znanjem orijentisana djelatnost. Razvoj agroturizma, pored prethodno navedenog multiplikativnog efekta ima i mnoge druge pozitivne efekte, a prije svega mislimo na doprinos agroturizma u zaustavljanju migracionih kretanja sa seoskog područja, depopulacije stanovništva, deagrarizacije i devastacije prostora na ruralnom području. Izuzetno je značajan i efekat turističke privrede u oblasti zapošljavanja i prostornog razmještaja ljudskog činioca u Crnoj Gori. Kada ovo kažemo, mislimo na ljudske resurse kao nosioce i izvršioce turističke aktivnosti na određenom prostoru. Takođe, imamo u vidu i određene specifičnosti koje su vezane za angažovanje ljudskih resursa u turizmu: visoko učešće žena u strukturi zaposlenih, relativno visok udio zaposlenih sa nižim stepenima kvalifikacije i potreba za sezonskom radnom. (Stefanović 2017, 150) Razvoj poljoprivrede i na njoj zasnovanog turizma u mnogome bi „umirio“ mehanička kretanja stanovništva na relaciji selo-grad i na relaciji sjever prema centralnom i južnom regionu. Smanjenje migracionih kretanja treba da doprinese i održivosti razvoja, s obzirom na nepodudarnost demografskog činioca i ostalih faktora razvoja jer su dominantno poljoprivredni resursi na sjeveru Crne Gore, dok je većina stanovništva koncentrisana u središnjem dijelu Crne Gore, a bezmalo 1/3 stanovništva na području Opštine Podgorica.

Za uspješan razvoj turizma kao djelatnosti, a time i agroturizma nužno je razvijati ofanzivniju marketinšku orijentaciju kada se radi o strategiji razvoja turističke privrede, valorizaciji turističkih resursa i brendiranja domaćih poljoprivrednih proizvoda (sir, pršut, mlijeko, masline i sl).

U okviru turizma Crne Gore postoje veliki, istina neiskorišćeni, potencijali razvoja agroturizma i uopšte ruralnog turizma, kao turističke valorizacije agrarnog područja, prirodnih resursa, kulturnih i vjerskih objekata sa poljoprivrednom proizvodnjom kao bogatstvom određenog područja. Kažemo, neiskorišćene mogućnosti, jer pored rasta osnovnih kvantitativnih pokazatelja: broj posjetilaca, broja noćenja, turističkog prometa, povećanja zaposlenosti, apsolutno i rasta njegovog relativnog učešća, učešće agroturizma je veoma skromno. Prema predviđanjima, prihodi od turizma će rasti po godišnjoj stopi od 8,6% dok će porast zaposlenosti koju direktno ili indirektno generiše turizam, rasti po stopi od 5,8%. (Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja 2015, 21)

Činjenica da u strukturi noćenja primorski gradovi učestvuju sa oko 96%, planinski turizam sa 1,2%, Podgorica sa cca. 1% a sva ostala područja sa svega 0,9% ukazuju na brojne neiskorišćene mogućnosti razvoja planinskog, ruralnog i agroturizma i neophodnost integralnog razvoja koji podrazumijeva bolju valorizaciju ne samo faktora turističke privrede, nego i prirodnih, kulturnih prostornih i drugih činilaca. Agroturizam predstavlja integraciju poljoprivredne proizvodnje, valorizaciju tradicionalne gastroekonomije i turističkih usluga. U pitanju je korišćenje postojećih resursa i njihovo unapređenje. Razvoj agroturizma se zasniva na održivom razvoju uz neophodnost temeljne valorizacije kapaciteta smještaja i njihovog prilagođavanja turističkoj namjeni. Turizam na poljoprivrednom gazdinstvu je bitan činilac razvoja poljoprivrede i ukupnog društveno-ekonomskog razvoja. Nema sumnje da su velike mogućnosti razvoja agroturizma u Crnoj Gori, što smatramo šansom za njegov razvoj. Međutim, postoje broja ograničenja koja treba imati u vidu kako bi naša predviđanja bila realna. O ovim aspektima biće riječi nadalje kada govorimo o raspoloživim faktorima razvoja agroturizma.

2. Ljudski resursi u razvoju agroturizma

Razmatranje uloge ljudskog činioca u razvoju agroturizma treba dvojako tumačiti: riječ je o kadrovima koji su direktno ili indirektno vezani za turizam i poljoprivredu i drugo, ljudski činilac na selu i poljoprivrednoj proizvodnji u širem smislu te riječi, a posebno njegovo aktivno stanovništvo. Napominjemo da je starosna granica aktivnog stanovništva na selu i u poljoprivredi mnogo šira jer su „aktivni“ kako stanovnici ispod 15 godini, a u dobroj mjeri i stanovništvo iznad granice od 65 godina.

Kada je riječ o stanovništvu na selu i u poljoprivredi, moramo istaći sve pojave i procese koji su imali negativan odraz na život i rad u poljoprivredi, a to je prije svega industrijalizacija koja je ujedno značila i deagrarizaciju i šire posmatrano, devastaciju prostora i izražene migracije na relaciji selo-grad. Takođe, dugovremeno su izražene migracije na relaciji sjever Crne Gore prema centralnom i primorskom dijelu sa izraženim devijacijama kako ukupnog stanovništva, tako i njegovih osnovnih struktura. Naime, izražene

migracije dovele su i do negativnog migracionog salda u svim opštinama sjevera Crne Gore, izuzev Rožaja, odnosno do poznate depopulacije, dok je kod osnovne strukture izraženo starenje stanovništva koje pokazuje relativno visoko učešće starog stanovništva, čak oko 20%. Pored ove izražene tendencije, prisutna je i druga a to je tzv. Starenje starog stanovništva, odnosno povećano učešće starijih grupa iznad 80 godina u strukturi starog stanovništva. Navedena kretanja i demografski tokovi svjedoče o suženoj osnovi privređivanja u sektoru poljoprivredne proizvodnje i o jazu između osnovnih prirodnih resursa, pa i poljoprivrednih resursa, i demografskih tokova. Drugim riječima, radi se o nepodudarnosti ekonomskih (prirodnih i stvorenih) resursa i demografskih tokova na sjeveru Crne Gore, te izraženoj koncentraciji stanovništva u središnjem dijelu. Dovoljno je navesti samo podatak, koji očito govori o ovom neskladu, relativno učešće stanovništva Opštine Podgorica sa preko 29% u strukturi ukupnog stanovništva.

Prethodno navedeno govori o nejednakom regionalnom razvoju Crne Gore i o izraženim disproporcijama. Sjeverno područje Crne Gore raspolaže sa više od 50% teritorije, a naseljava ga manje od trećine ukupnog stanovništva. S druge strane, jedna ¼ stanovništva u Crnoj Gori koncentrisana je na nešto više od 10% teritorije u primorskom dijelu.

Tabela 1: Regioni Crne Gore, osnovni indikatori

Region	Stanovništvo	Površina (km ²)	Gustina naseljenosti	Stanovništvo %	Teritorija %
Sjeverni	177.837	7.304	24,35	28,7	52,9
Centralni	293.509	4.917	59,69	47,3	35,6
Primorski	148.683	1.591	93,45	24,0	11,5

Izvor: MONSTAT, Popis stanovništva 2011. godine.

U narednoj tabeli daje se prikaz radne snage na porodičnim poljoprivrednim gazdinstvima po starosti i polu. I ovaj pregled potvrđuje činjenicu o izraženom trendu starenja poljoprivrednog stanovništva, jer prema podacima oko 40% nosilaca porodičnih poljoprivrednih gazdinstava je staro preko 55 godina.

Tabela 2: Radna snaga na porodičnim poljoprivrednim gazdinstvima po polu i starsnoj strukturi

Kategorija	Radna snaga ukupno	Nosilac gazdinstva		
		Ukupno	Muški	Ženski
Do 24 godine	6.717	344	307	37
Između 24 i 34 godine	11.340	2.387	2.228	159
Između 35 i 44 godina	15.675	5.993	5.540	453
Između 45 i 54 godina	21.562	11.675	10.769	906
Između 55 i 64 godine	19.849	12.197	10.657	1.540
65 godina i više	23.198	16.228	13.037	3.191
Crna Gora ukupno	98.341	48.824	42.538	6.286

Izvor: MONSTAT, Popis poljoprivrede 2010. godine.

Ovakvo stanje ukazuje na neophodnost preuzimanja aktivnosti za ublažavanje izraženih trendova starenja i migracija stanovništva preko finskijske podrške u razvoju ruralnih područja, revitalizacije postojeće i izgradnja nedostajuće ruralne infrastrukture.

Kao što smo rekli, drugi aspekt ljudskog činioca jesu stručni, visoko stručni i naučni kadrovi na nivou preduzeća, jedinica lokalne samouprave i države Crne Gore koji treba da doprinesu razvoju turizma, a time i segmenta koji se odnosi na razvoja agroturizma.

Ključ uspješnog razvoja i poslovanja turističkog preduzeća, a takođe i nacionalne ekonomije, jesu angažovani ljudski resursi i efikasno upravljanje sa njima. Imajući u vidu specifičnosti turizma (sezonska zaposlenost, radna intenzivnost), osnovni zadatak menadžmenta ljudskih resursa kao poslovne funkcije preduzeća jeste širenje njenog sadržaja, a posebno unapređenje, obrazovanje kadrova, razvoja i promocije.

Aktiviranje „rezervi“ koje postoje kod ljudskih resursa u Crnoj Gori i trasiranje mogućih pravaca razvoja moguće je ostvariti ako unaprijedimo osnovne procese, koji determinišu menadžment ljudskih resursa kao poslovnu funkciju preduzeća. Na taj način bi se povećala konkurentna sposobnost naših preduzeća, a to je jedino moguće povećanjem znanja i sposobnosti i smanjenjem menadžerskog jaza. Otud i potreba za pripremom ili osposobljavanjem stručnih i rukovodećih kadrova. Riječ je o nužnoj transformaciji koja pretpostavlja kadrovsku transformaciju i promjene stava o ulozi ljudskih resursa. To je promjena načina mišljenja o ključnim elementima organizacije, kako bi se prevladala kriza u poslovanju i razvoju, što je jedino moguće preko kvalitetnih kadrova i njihovog znanja. Barijera za ostvarenje ovako postavljenog cilja prvenstveno je način

mišljenja i otpor prema promjenama. Stanovništvo Crne Gore preferira zaposlenje u javnom sektoru sa znatno nižom platom nego u privatnom sektoru. Istraživanja pokazuju da bi skoro 2/3 radno sposobnog stanovništva (64%) radije prihvatilo zaposlenje u javnom sektoru za mjesečna primanja od 450 eura, nego u privatnom sektoru za 750 eura. (UNDP 2013, 5) U teoriji i praksi razvijenih zemalja, zarade i ostali materijalni benefiti su osnovni motivacioni faktor, međutim, kod nas pa i u regionu, s obzirom na visoku nezaposlenost i krizu, stalnost i sigurnost posla su osnovni motivacioni faktor radno sposobnog stanovništva.

Kada je u pitanju priprema kadrova, treba imati u vidu da se ovo područje može dvojako posmatrati: kao aktivnost preduzeća na pripremi i obezbjeđenju kadrova i aktivnost države i školskih institucija. Nema sumnje da se ove aktivnosti moraju dopunjavati i međusobno prožimati. Efikasan kadrovski razvoj mora polaziti od daleko većeg individualnog napora i uvažavati iskustvo, jer je stečeno znanje putem redovnog obrazovanja samo jedan elemenat znanja i sposobnosti. Stoga, u strategiji razvoja treba ugraditi takva mjerila i kriterijume na vrednovanju permanentnog obrazovanja za sve zaposlene a posebno za stručne kadrove i menadžment preduzeća. Znanje brzo zastarijeva ali isto tako ne podliježe zakonu „opadajućih prinosa“. Svakako, iako nominalno posjedujemo veoma povoljnu kvalifikacionu strukturu ukupnog stanovništva i zaposlenih kadrova, nužna su dalja ulaganja kako bi se povećao udio obrazovanih a smanjilo učešće zaposlenih bez kvalifikacija ili obrazovanja.

Oblast obrazovanja kadrova kao prioritarna aktivnost opterećena je brojnim problemima a prije svega nedovoljnim izdvajanjima iz državnog budžeta, što je slučaj i sa naukom. Uz to, taj sistem produkuje masovnost, neselektivnost, opterećenost planova i programa deskripcijom i pamćenjem činjenica. U fazi izbora, odnosno promocije, prisutne su razne deformacije kao izbor bez dovoljno znanja i iskustva za odgovorne poslove i radna mjesta. Ova okolnost podstiče odliv stvaralačkih kadrova čime se bespovratno gube dragocjene investicije uložene u obrazovanje, a da ne govorimo o efektima koji bi se ostvarili zapošljavanjem tih kadrova.

Sve navedene okolnosti dodatno deformišu sistem raspodjele koji sputava pregalaštvo, naročito u nauci i drugim oblastima društvene nadgradnje. Stimulativan sistem nagrađivanja stručnih kadrova razbio bi začarani krug: niska efikasnost-nemotivisanost-loša promocija i profesionalni razvoj. S tim u vezi u oblasti kadrova izgradila bi se nova filozofija preduzetnički orijentisanog razvoja koja bi bila osnov kadrovske politike i garancija pripreme kadrova za složene i neizvjesne poslovne procese.

Zalažemo se za kvalitetan i otvoren sistem obrazovanja, kako redovnog tako i dodatnog, sistem obrazovanja koji je usmjeren prema budućnosti i očekivanim promjenama. Kadrovi koji se sada obrazuju praktično će biti u funkciji do polovine ovog vijeka. Ova okolnost nameće eliminisanje postojećih slabosti u obrazovnom sistemu a posebno neselektivnost, masovnost i ekstenzivnost. Unapređenje sistema obrazovanja, odnosno pripreme, sa druge strane znači i smanjenje jaza između ponude i tražnje na tržištu rada.

Obrazovni sistem bi trebalo biti otvoren za izazov vremena i inoviranje znanja, savrmeni poslovi i zadaci iziskuju višu stručnu kompetentnost koju mogu imati samo obrazovani kadrovi, što dugoročno obezbjeđuje stabilnost poslovnih sistema nasuprot kratkoročnim i prividnim uspjesima.

U uslovima tržišta i konkurencije sve veće internacionalizacije rada, posebno je važno obezbijediti visok nivo znanja menadžmenta preduzeća, naročito iz oblasti organizacije upravljanja. Oblike inoviranja znanja je potrebno unaprijediti i sadržajno obogatiti i stvoriti uslove i motivaciju za dodatno obrazovanje. Ako su vidovi dodatnog obrazovanja tako organizovani da predstavljaju već viđeno, uz promjene naziva a ne sadržine, neće biti prihvaćeni niti korisni za polaznike. Kadrovi će biti stimulirani za dodatno obrazovanje u uslovima obezbjeđenja profesionalnog razvoja i promocije sa efektima na zarade i druge benefite. Na ovaj način postavljen sistem obrazovanja i inoviranja znanja čini osnovu promocije kadrova. Nedopustivo je da bilo koji drugi kriterijumi budu zastupljeni u promociji izuzev validne ocjene uspješnosti rada i profesionalnog razvoja. Promocija koja ne polazi od ovih kriterijuma ima za posledicu negativnu selekciju i suženu „kadrovsku reprodukciju“ na svim nivoima. Istina, ovakav sistem promocije teško je sprovesti u uslovima loše motivisanosti dugovremeno potiskivane promocije i profesionalnog razvoja, neradom, birokratizmom i monopolizmom.

Kvalitetan odabir i selekcija zaposlenih čini osnovu za razvoj ljudskih resursa. Jedan od osnovnih kriterijuma prilikom zaposlenja mora biti i spremnost za dodatno obrazovanje i usavršavanje. Takođe, unapređenje performansi zaposlenih vezano je za zadržavanje stručnih i visokostručnih kadrova u preduzeću. Unapređenje znanja i sposobnosti, kao preduslov kvaliteta proizvoda i konkurentnosti turističke privrede, iziskuje razvoj i obuku menadžmenta i kod svih nivoa zaposlenih. Namjerno ističemo razvoj zaposlenih i razliku u odnosu na obuku, koja je takođe nužna za pojedine kategorije zaposlenih. Zaposlene treba osposobiti za buduće poslove kako bi odgovorili na rastuće zahtjeve konkurencije. „Obuka se odnosi na osposobljavanje zaposlenog za obavljanje budućih poslova, za rad na drugim radnim mjestima, pa čak i na radnim mjestima koja ne postoje.“ (Bogićević 2014, 55)

Ulaganje u razvoj i obuku zaposlenih doprinosi smanjenju jaza između strukture rada (zahtjeva rada) i strukture kadrova (Znanja i sposobnosti zaposlenih), jer ovaj drugi zaostaje za prvim. Adekvatan raspored zaposlenih doprinosi povećanju produktivnosti i efikasnosti rada čime se stvaraju uslovi za bolju motivaciju zaposlenih. Uspješan nastup preduzeća na turističkom tržištu stvara uslove za motivaciju i razvoj zaposlenih. Nasuprot tome, neefikasno poslovanje dovodi do demotivacije, a ona do svih ostalih negativnih konsekvenci za preduzeće u cjelini i zaposlene, prvenstveno do fluktuacije kvalitetnih kadrova koji su od najvećeg značaja za preduzeće.

Konačno, odsustvo kadrovskog razvoja i permanentnog obrazovanja uzrokuje prevagu vještina nad znanjem, neadekvatno korišćenje kadrovskog kapitala, niskih parametara vremenske, a posebno stručne iskorišćenosti angažovanih kadrova. Sistem obuke i razvoja je nužan, jer u dobroj mjeri umanjuje strukturalnu neusklađenost ponude i tražnje na tržištu rada u Crnoj Gori, koja je evidentna i u oblasti turističke privrede.

O neusklađenosti ponude i tražnje najbolje govori podatak da je u 2014. godini ponuda bila za 24,6% veća od tražnje. Najviše slobodnih radnih mjesta bilježe sektori trgovine, administrativnih pomoćnih i uslužnih djelatnosti, turizam i ugostiteljstvo pri čemu se najčešće radi o stručnim obrazovnim profilima srednjeg nivoa obrazovanja. (Ministarstvo rada i socijalnog staranja 2015, 19)

Jedna od posljedica strukturne nezaposlenosti i neusklađenosti sistema obrazovanja i tržišta rada jeste sezonska radna snaga koja se formira svojevrsnim uvozom inostrane nezaposlenosti. U Analizi ZZZ o ponudi i tražnji na tržištu rada u 2014. godini, navodi se sljedeće: „Veliki obim zapošljavanja stranaca u Crnoj Gori je specifičnost i izuzetak u odnosu na obim zapošljavanja stranaca u drugim zemljama... Više je uzroka te pojave, a prije svega, okolnost da je u Crnoj Gori izražen deficit u ponudi nekih zanimanja iz oblasti građevinarstva i ugostiteljstva i to u vrijeme najintenzivnijeg obavljanja poslova u tim djelatnostima, i činjenice da je u zemljama iz okruženja izražena nezaposlenost (ukupno posmatrajući od oko 1 milion u: Srbiji, Bosni i Hercegovini, Makedoniji, Kosovu i Albaniji), a to pruža mogućnost zadovoljavanja potreba poslodavaca po obimu, strukturi, dinamici i to, po pravilu, jeftinijom radnom snagom“ (ZZZ 2015, 15).

Pored povećanja zaposlenosti u turizmu i ugostiteljstvu, neophodno je i smanjiti zaostajanje kvalifikacione strukture u ovoj oblasti u odnosu na kvalifikacionu strukturu na nivou Crne Gore, a posebno kad je riječ o stručnim kadrovima, odnosno o kadrovima sa VII stepenom obrazovanja. Ovo je moguće postići uz inoviranje i razvoj postojećih zaposlenih i angažovanja novozaposlenih sa najvišim stepenom obrazovanja. Sljedeći uporedni pregled ukazuje na kvalifikacionu strukturu zaposlenih u Crnoj Gori i u turističko-ugostiteljskoj djelatnosti.

Tabela 3: Zaposlena populacija u odnosu na nivo obrazovanja, Crna Gora 2016. (u hilj)

Crna Gora	Total	%
Ukupno	224,2	100%
Manje od primarnog obrazovanja	2,3	1%
Primarno obrazovanje	18,0	8%
Dodatno stručno obrazovanje nakon primarnog	31,2	13,9%
Sekundarno generalno obrazovanje	11,9	5,3%
Sekundarno stručno obrazovanje	89,9	40,1%
Tercijerno obrazovanje	70,9	31,6%
od toga		
Prvi nivo tercijernog obrazovanja	9,4	4,2%
Drugi nivo tercijernog obrazovanja (osnovne, magistarske ili doktorske studije)	61,5	27,4%

Izvor: MONSTAT.

3. Raspoloživi resursi u poljoprivredi kao faktor razvoja agroturizma

U okviru raspoloživih resursa za razvoj poljoprivrede, poljoprivredno zemljište ima ključnu ulogu. Površina poljoprivrednog zemljišta čini 22,4% teritorije Crne Gore, ili apsolutno 309,241ha. Od posebnog značaja za razvoj poljoprivrede jeste njegoja struktura, koja je prilično nepovoljna što se vidi iz narednog pregleda.

Tabela 4: Poljoprivredno zemljište po kategorijama (u ha)

Poljoprivredno zemljište po kategorijama korišćenja	Apsolutni udio	Relativni udio (%)
Raspoloživo zemljište	309.241	100,00
a) okućnice i/ili bašte	1.992,1	0,89
b) oranice	5.812,1	2,60
c) voćnjaci (uključujući maslinjake)	1.974,9	0,89
d) vinogradi	2.701,8	1,21
e) rasadnici	32,1	0,01
Višegodišnje livade i pašnjaci	210.618,0	94,39
Ukupno korišćeno poljoprivredno zemljište	223.131,0	72,15

Izvor: MONSTAT, Statistički godišnjak 2014. godine.

Uprkos činjenici da poljoprivredno zemljište predstavlja značajan resurs Crne Gore osnovni problem je njegova usitnjenost i raspoređenost na veliki broj poljoprivrednih gazdinstava. Preko 30% ukupnog poljoprivrednog zemljišta čine parcele do pola hektara, a više od polovine poljoprivrednih gazdinstava koristi površine od 0,10 do 1ha poljoprivrednog zemljišta.

U cilju preuzimanja mjera i aktivnosti u poljoprivrednoj proizvodnji razvoju ruralnog područja, navodimo osnovne probleme, koje treba sagledati u kontekstu privredno-sistemske stvarnosti i demografskih tokova. Pored usitnjenosti posjeda, promjena namjene zemljišta je takođe izražen problem, jer je ubrzanom urbanizacijom pa i industrijalizacijom i izgradnjom infrastrukturnih objekata umnogome izmijenjena namjena poljoprivrednog zemljišta i ono pretvoreno u građevinsko. Degradacija zemljišnog prostora kroz sistem eksploatacije sirovima (šume, šljunak, rude i sl) doprinijela je smanjenju zemljišnog fonda i plodnog zemljišta. Izraženi proces erozije zbog neadekvatnog upravljanja zemljištem sječom šuma, čestim požarima i dr.

Kada su u pitanju poljoprivredni resursi pored zemljišta treba navesti i resurse koji su vezani za stočarsku i ratarsku proizvodnju što je posebno važno za proizvodnju zdrave hrane, konkurentnost proizvoda iz poljoprivrede i razvoj turizma uopšte, posebno ruralnog turizma.

Zemljišni fond i uopšte konfiguracija terena u Crnoj Gori predstavljaju kvalitetnu osnovu za razvoj stočarske proizvodnje, a posebno omogućava racionalno korišćenje manje produktivnih površina (pašnjaka i livada) koji dominiraju u strukturi ukupne poljoprivredne površine u Crnoj Gori. U okviru stočarstva pominjemo govedarstvo kao najvažniji sektor stočarske proizvodnje i osnove za proizvodnju mlijeka i mesa. Ono što ukazuje na dobru osnovu za razvoj ove grane stočarstva jeste rastući trend u povećanju grla i poboljšanje rasnog sastava, gdje dominantno učešće imaju visokoproduktivne rase, preko 50% (holštajn, smeđa, simentalac i siva tirolska).

Ovčarstvo je takođe važan sektor stočarstva, prvenstveno, zbog korišćenja niskoproduktivnih poljoprivrednih površina. Nije na odmet da pomenemo da je ukupna populacija ovaca cca 190.000 i da je ova populacija u opadanju, što dovodimo u vezu sa starenjem stanovništva na poljoprivrednim gazdinstvima. Značajno je napomenuti da osnovni proizvod ovčarstva čini jagnjeće meso i kastradina koje jeste i treba da bude brend u poljoprivrednoj proizvodnji i turističkoj ponudi Crne Gore.

Sa aspekta zdrave hrane i razvoja ruralnog turizma treba pomenuti i kozarstvo i pozitivan trend povećanja broja grla, što je produkt mjera agrarnog razvoja i politike. Inače, kozarstvo je razvijeno u središnjem dijelu Crne Gore, na području Cetinja, Danilovgrada, Nikšića i Podgorice.

S obzirom na dugu i bogatu tradiciju pominjemo pčelarstvo i proizvodnju meda koja je takođe vrlo bitna u bogaćenju ponude poljoprivrednih proizvoda. Mišljenja smo da pored meda, kao glavnog proizvoda u pčelarstvu treba razviti i širiti asortiman proizvoda počev od matične mliječi, propolisa, polena i sl.

S obzirom na klimatske i ostale prirodne uslove značajni potencijali u Crnoj Gori postoje za uzgoj ratarskih kultura i raznih vrsta voća, razumljivo imajući u vidu različite klime od primorske, kontinentalne do planinske. U ovom kontekstu ne malu ulogu ima i proizvodnja ljekovitog bilja i šumskih plodova čime bi se dopunila ponuda zdrave hrane, a time i dao pun doprinos kvalitetu turističkog proizvoda ili usluge.

Mišljenja smo da je osnovni problem razvoja poljoprivrede u Crnoj Gori visoka uvozna zavisnost i praktično pokrivenost uvoza izvozom sa oko 20%. U cilju efikasnog razvoja poljoprivrede, ruralnog razvoja i agroturizma, gro napora mora biti usmjeren na smanjenje uvozne zavisnosti i podršku povećanju poljoprivredne proizvodnje, kako budžetskim sredstvima tako i sredstvima evropskim fondova.

ZAKLJUČAK

Analizom osnovnih činilaca turističke privrede dolazimo do zaključka da je neophodno prvenstveno realno sagledati mogućnosti a tim prije i više ograničenja koja postoje na planu dinamičnijeg razvoja ove oblasti. Nema sumnje da agroturizam ili ruralni turizam ima realne razvojne šanse, razumljivo u okviru integralnog razvoja turizma u Crnoj Gori. Kad ovo kažemo mislimo na okolnost da postoje brojni neaktivirani potencijali za čije aktiviranje i valorizaciju nijesu potrebna velika materijalna sredstva. Ovoj tvrdnji ide u prilog i činjenica da savremeni turistički tokovi polaze od novih „unikatnih“ sadržaja u pogledu prostora, gastronomije i sl. Orijentacijom na agroturizam direktno se utiče na valorizaciju poljoprivrednih proizvoda, bolje korišćenje proizvoda, povećava aktivnost stanovništva koje se ne može zaposliti u drugim djelatnostima. Razvoj agroturizma doprinosi i boljem razvoju planinskog turizma.

Za ostvarenje pozitivnih kretanja u agroturizmu i selu u CG neophodno je angažovanje stručnih i visokostručnih kadrova iz oblasti: turizma, kulture, biznisa, subjekata iz ovih oblasti na nivou lokalnih samouprava i na državnom nivou. U prilog tvrdnji da je turizam i agroturizam razvojna šansa Crne Gore govore i brojni pozitivni primjeri agroturizma preko kojih se direktno razvija ova oblast i doprinosi promociji i brendiranju poljoprivrednih proizvoda.

Konačno, razvoj agroturizma nema bez sopstvene poljoprivredne proizvodnje i smanjena uvozne zavisnosti. Aktuelne mjere agrarne politike, kao i strategija njenog razvoja, usmjerene su u ovom pravcu. S druge strane, kada govorimo o ograničenjima odnosno realnom pristupu problemima agrara i turizma, moramo imati u vidu izraženu, pogubnu deagrarizaciju u Crnoj Gori, devastaciju prostora, napuštanje, nenamjensko korišćenje i izraženu depopulaciju sela iz sjevernog područja Crne Gore. Dodajmo i problem starenja i selinizacije sela kako bismo zagledali sve opasnosti koje prijete opstanku i razvoju sela u Crnoj Gori.

LITERATURA

- Stefanović, Vidoje. 2017. *Uticaj transformacionog liderstva..* Niš: Univerzitet u Nišu. Prirodno-matematički fakultet
- Ministarstvo poljoprivrede i ruralnog razvoja Crne Gore. 2015. *Strategija razvoja poljoprivrede i ruralnog razvoja 2015-2020.* Podgorica: Vlada Crne Gore.
- UNDP. 2013. *Nacionalni izvještaj o razvoju po mjeri čovjeka 2013.*, Podgorica: UNDP Montenegro.
- Bogicevic-Milikic, Biljana. 2014. *Menadžment ljudskih resursa*, Beograd: Centar za izdavačku delatnost.
- Ministarstvo rada i socijalnog staranja. 2015. *Nacionalna strategija zapošljavanja i razvoja ljudskih resursa (2016-2020) – tržište rada na evropskom putu.* Podgorica: Vlada Crne Gore.
- Zavod za zapošljavanje. 2015. *Analiza ponude, tražnje i zapošljavanja na tržištu rada u Crnoj Gori u 2014. Godini.* Podgorica: Zavd za zapošljavanje.
- Bozovic Zarko, Djuraskovic Jovan. 2013. Demographic trends and human resource development in Montenegro. *Economic Themes*, Vol. 51, No. 3, 593-609.
- Bozovic Zarko, Djuraskovic Jovan. 2014. The role of human factor in the development of agriculture in Montenegro. *Economics of Agriculture*, Vol. LXI, No. 1, 7-15.
- Čalek N. et al. 2011. *Tourism – Economic Basis and Organization.* Zagreb: Školska knjiga.

Pero Petrović³⁵
 Đorđe Pavlović³⁶

UTICAJ PRIMENE DIGITALNE TEHNOLOGIJ NA POSLOVANJE U HOTELIJERSTVU

Apstrakt: Elektronsko poslovanje u hotelskoj industriji ima izvanredan uticaj na efikasnost i efektivnost u poslovanju hotela. Pojava elektronskog poslovanja redefiniše ulogu pojedinih subjekata, ali nudi i određene prednosti i koristi. Primena informacionih sistema utiče na efikasnije poslovanje, uspješniji protok informacija, kontrolu troškova, a time i na kvalitet pružanja usluga. Cilj rada je da ukaže na ulogu informacionih tehnologija u poslovanju hotelskih preduzeća. Brojne tehnološke inovacije uvedene u hotelskoj industriji i njihova dostupnost uveliko promenila očekivanja kupaca. Mobilni uređaji, razvoj aplikacija za njih, i prilagođavanje online sadržaja za mobilni pristup uređaja mogu se izdvojiti kao poseban trend u primeni informacionih tehnologija u hotelskoj industriji. Savremene tehnologije dovode do promena u načinu na koji poslovanje odvija u oblasti turizma i ugostiteljstva, utiče na efikasnije poslovanje, kao i uspješan tok informacija i samim tim kvalitet usluga. Danas, primena savremene tehnologije donosi značajan porast kvaliteta usluga u hotelijerstvu. U radu se ističe da je spremnost da se promeni je glavni uslov za uspeh u ugostiteljstvu. Neophodno je da se razmotri budućnost hotelske industrije u kontekstu globalnog ponašanja potrošača koji se odnosi čak i na potrošače hotelskih usluga. Život, u drugoj polovini druge decenije 21. veka je obeležen korišćenjem digitalne tehnologije, društvenih mreža, mobilne telefonije, korišćenje robota, ambijentalne inteligencije. U odnosu na pomenute globalne distribucije inovativnih tehnologija, radu se razmatraju mogućnosti njihove primene u hotelskoj industriji, uključujući i energetske efikasnosti, kao trend nezaobilazan za razvoj poslovanja. Istraživanje procenjuje mogućnost primene inovativne tehnologije u različitim fazama gost ciklusa, uključujući "pre dolaska" i "posle i toku" aktivnosti. U radu se ističe da su lideri u primeni najnovijih tehnologija pametnih u hotelskoj industriji su, kao i obično, globalni korporativni lanac, čije iskustvo treba da pomogne drugima da se prilagode novim trendovima.

Ključne reči: digitalna tehnologija, razvoj, hotelska industrija, mobilni pristup, inovacije;

THE EFFECT OF THE APPLICATION OF DIGITAL TECHNOLOGY ON BUSINESS OPERATIONS IN HOTEL INDUSTRY

Abstract: E-commerce in the hotel industry has a remarkable impact on the efficiency and effectiveness of the hotel's business. The phenomenon of e-business redefines the role of individual subjects, but it also offers certain advantages and benefits. Implementation of information systems contributes to the more efficient business, more effective information flow, control costs, and thus the quality of service provision. The aim of this paper is to emphasize the role of IT in successful management of hotels. Numerous technological innovations introduced into the hotel industry and their accessibility have greatly changed customer expectations. Mobile devices, development of applications for them, and adjustment of online content for mobile device access can be singled out as a special trend in the application of information technologies in the hotel industry. Modern technologies lead to changes in the way in which business is conducted in the tourism and hospitality industry, affecting the efficient operations, as well as successful flow of information and consequently the quality of service. Today, the application of contemporary technology brings a significant rise of service quality in the hotel industry. The paper points out that the willingness to change is the main condition for success in the hospitality business. It is necessary to consider the future of the hotel industry in the context of global consumer behavior that applies even to consumers of hotel services. Lifestyle in the second half of the second decade of the 21st century is marked by the use of smart, digital technologies, social networks, mobile telephony, the use of robots, ambient intelligence. With reference to the aforementioned global distribution of innovative technologies, the paper discusses the possibilities of their application in the hotel industry, including energy efficiency as an indispensable business development trend. The research estimates the possibility of applying innovative technologies in different phases of the guest cycle, including "pre-arrival" and "after-going" activities. The paper points out that the leaders in the application of the latest smart technologies in the hotel industry are, as usual, global corporate chains, whose experience should help others to adapt to new business trends.

Key words: digital technology; development, hotel industry, mobile devices, innovation;

Uvod

U operacionalizaciji stratejskih postavki poslovanja hotela polazi se od novih paradigmi. Klasično učenje da je hotelijerstvo uslužna delatnost u kojoj su ograničeni dometi primene inovativnih tehnologija, vremenom, prevaziđeno je. Informaciono-komunikacione tehnologije (ICT) unele su revoluciju u hotelsko poslovanje. Ova revolucija podstaknuta je ponašanjem potrošača-gostiju, odnosno njihovim stilom života koji brzo i stalnu dostupnost internet a i ostale iz toga proizašle benefite, stavljaju na prvo mesto. Najkrupnije promene nastale su na polju marketinga i rezervacija hotelskih usluga, pre svega kao posledica korišćenja pametnih mobilnih uređaja kojima se putem posebnih aplikacija prilagođavaju hotelski rezervacioni sistemi, online putničke agencije, društvene mreže i hotelski pretraživači. E-wom je postao ključni faktor izbora hotela, pre svega zbog lake dostupnosti mišljenja drugih gostiju o kvalitetu usluga određenog objekta. Životni stil savremenog potrošača se promenio primenom digitalne tehnologije. U savremenim uslovima, on je potpuno zavisao od interneta, društvenih mreža, mobilnog telefona i ne može da zamisli život bez ovih pomagala. Taj potrošač je i turistički potrošač, odnosno hotelski gost današnjice. Da bi se prilagodile njegovim potrebama hotelijerske kompanije su prinuđene da se menjaju, odnosno da prihvataju i primenjuju inovativne tehnologije u

³⁵ Institut za međunarodnu politiku i privredu, Beograd ✉ pera@diplomacy.bg.ac.rs

³⁶ Visoka škola strukovnih studija. Valjevo ✉ pavlovic.dj@vipos.edu.rs

poslovanju. Primena ovih tehnologija prevashodno je usmerena na korisnika. S druge strane, hotelijeri put ka konkurentnosti i uspešnijem poslovanju takođe vide u primeni inovativnih tehnologija koje im omogućavaju veće uštede i povoljniji odnos između prihoda i troškova. Heterogenost i kompleksnost ostavljaju dosta prostora za implementaciju ICT u različite operativne procese i aktivnosti u vezi sa realizacijom hotelskog proizvoda. Uvođenje pametnih tehnologija zahteva kompatibilnost uređaja i opreme u različitim prostorima hotela. Automatizacija najnovije generacije, tzv. softverska automatizacija, stvara inteligentni ambijent u hotelu. "Inteligentno okruženje je fizički prostor koji je sposoban da reaguje na aktivnosti korisnika sa podrškom u postizanju željenih ciljeva u tom okruženju. Osnovna karakteristika koja opravdava pridev „inteligentno“ je sposobnost odabira svoje akcije zasnovane na korisničkim ciljevima, a ne samo na trenutnim podacima senzora, dok te, takozvane "mirne tehnologije" poboljšavaju upotrebu ljudskog perceptivnog i kognitivnog sistema"³⁷. Kreatori strategijskog menadžmenta, u hotelskom poslovanju, to treba da imaju u vidu.

1. Elektronsko poslovanje

Savremeno poslovanje u turizmu i hotelijerstvu doprineo je razvoj računara i informacionih sistema, koji su prisutni u svim hotelima, restoranima, putničkim agencijama kao i kod gotovo svakog menadžera. Primena informacionih tehnologija je od posebnog značaja kod svakog poslovanja, smanjuje troškove poslovanja, ubrzava poslove administracije, unapređuje proces odlučivanja, jača konkurenciju i povećava produktivnost. Savremene tehnologije omogućavaju slanje velikog broja informacija u kratkom vremenskom periodu na velike daljine što omogućava preduzećima da efikasnije obavljaju svoje svakodnevne zadatke i budu konkurentni na tržištu. Elektronsko poslovanje predstavlja razmenu standardizovanih elektronskih poruka u obavljanju raznih poslova u hotelima, kompanijama, bankama, kao i aktivnostima građana u svim drugim poslovnim transakcijama. Elektronsko poslovanje omogućava konkurenciju u poslovanju i uspešan opstanak na tržištu, kao i unutrašnju i spoljašnju integraciju preduzeća. Elektronsko poslovanje se u najširem smislu reči može odrediti kao bilo koji proces koji organizacija realizuje posredstvom računarske mreže, podrazumevajući i interne i eksterne komunikacione tokove. Elektronsko poslovanje se obuhvatnije definiše od elektronske trgovine, jer uključuje prodaju i kupovinu proizvoda i usluga a takođe, pružanje servisa kupcima, saradnju sa poslovnim partnerima, primenu e-učenja i transakcije u okviru organizacije. U skladu sa navedenom definicijom, elektronsko poslovanje se, prema tome, zasniva na primeni svih oblika informacionih i komunikacionih tehnologija. Glavni procesi organizacije, koji se realizuju u okviru e-poslovanja, uključuju proizvodnju (usluge), kupce i interne, upravljački fokusirane poslovne procese.

Ljudi često poistovećuju pojmove elektronsko poslovanje (e-business) i elektronska trgovina (e-commerce). Elektronska trgovina je samo deo elektronskog poslovanja. Elektronsku trgovinu je moguće definisati sa dva aspekta. Prvi aspekt se odnosi na komunikaciju (isporuke robe, servis, informacija i isplata preko računarske mreže), dok se drugi odnosi na trgovinu (kupovina i prodaja robe, servisi, informacije preko interneta). Elektronska trgovina predstavlja bilo koju transakciju preko računarske mreže, koja uključuje prenos vlasništva ili prava za korišćenje roba ili usluga. Transakcije se izvršavaju u okviru izabranog procesa e-poslovanja (na primer proces prodaje usluga) i smatra se završnom nakon saglasnosti između kupca i prodavca o korišćenju roba ili usluga.

Primeri transakcije e-trgovine su:

- Rezervacija hotelske sobe za zaposlene iz neke organizacije preko interneta;
- Besplatno pozivanje nekog broja i naručivanje nekog proizvoda preko interaktivnog telefonskog sistema prodavca;
- Proizvodni pogon u organizaciji naručuje elektronske komponente iz drugog organizacionog dela u okviru organizacije koristeći internet organizacije

2. Osnovne komponente sistema elektronskog poslovanja

Elektronsko poslovanje je opšti koncept koji obuhvata sve oblike poslovnih transakcija ili razmene informacija koje se izvode korišćenjem informacione i komunikacione tehnologije. Tumačenje i razumevanje ovog pojma se svakodnevno menja, a načelno bi trebalo da obuhvati složenost poslovanja na internetu. Ovo obuhvata generisanje i održavanje pravih kupaca i poslovnih partnera u ovom procesu. Pojam integriše digitalnu komunikaciju, e-trgovinu, online istraživanja i primenu svake vrste poslovanja i aktivnosti putem mreže. E-trgovina predstavlja kupovinu i prodaju dobara ili usluga putem interneta, elektronsku razmenu dokumenata koji prate robu, novac i usluge, poslovanje putem elektronskih sredstava: EDI, e-mail, itd. Termin elektronska trgovina može se definisati i kao proces upravljanja online finansijskim transakcijama od strane pojedinaca ili kompanija. Ovaj proces uključuje kako maloprodajne, tako i veleprodajne transakcije. Fokus e-trgovine je u sistemima i procedurama pomoću kojih dolazi do razmene različitih finansijskih dokumenata i informacija.

³⁷Banjanin, M.(2009) Ambijentalna inteligencija u paradigmi celine škole budućnosti, Naučna Kritika, Godišnjak SAO, Beograd. Str.15.

Godinama su hotelske kompanije koristile velike i glomazne EDI sisteme da bi automatizovale rutinske poslove koji idu uz jednu zaključenu poslovnu transakciju. Vremenom ovi skupi sistemi, koji su bili dosta zastareli, dobijaju svoju zamenu ili postaju otvoreni. B2B je omogućio da se značajno smanje troškovi. Prednosti B2B modela su : dramatično smanjenje troškova, omogućavaju lanac nabavke, on-line pribavljanje robe jedne firme za drugu, povećanje transparentnosti poslovanja, mogućnost pristupa novim tržištima; Uspešan B2B model se odnosi na optimizaciju poslovnih procesa i načina upravljanja više nego na tehnologiju.

3. Elektronska prodaja hotelskih usluga

Usluge su najzahvalnija oblast za elektronsko poslovanje, jer se tako reći sve aktivnosti u vezi sa uslugama mogu obavljati on-line transakcijama. Internet omogućava preduzećima ponudu kompletnog asortimana usluga, procedure za online korišćenje, plaćanje i sl. Pored softverskih usavršavanja u domenu umrežavanja različitih procesno-operativno povezanih organizacionih celina u hotelu, do najkrupnijih promena došlo je na polju marketinga i prodaje i to pre svega zahvaljujući internetu. Dizajniranjem sopstvenih web stranica razne informacije o hotelima bivaju direktno dostupne potencijalnim korisnicima³⁸.

E- marketing. Zahvaljujući internetu, elektronski marketing je danas uobičajena pojava u poslovanju. Ipak, u kontekstu povećanja efikasnosti, on se usavršava kako na B2B („business-to business“), tako i na B2C („business-to-consumer“) planu. S tim uvezi, razvija se sadržajni („kontent“) marketing. Ovaj oblik elektronskog marketinga zahteva optimizaciju tehnike pretraživanja (Search Engine Optimization - SEO), koja obezbeđuje veliku brzinu pristupa, navigacionu interakciju i laku dostupnost različitih sadržaja, tj. njihovo kombinovanje, u svrhu stvaranja željene predstave o brendu³⁹. Redovnim ažuriranjem sadržaja aktuelizuju se informacije i pojačavaju efekti delovanja svih komponenti marketing miksa. Koristi sadržajnog marketinga u oblasti turizma i hotelijerstva ogledaju se u tome što je znatno jeftiniji, a istovremeno efikasniji od tradiciobalnog. Osnovni izmeritelji su sledeći: stopa dostave poruka (*delivery rate*), odnosno procenat uspešno dostavljenih e-mail poruka, stopa neisporučenih poruka (bouncerate), odnosno procenat neisporučenih poruka, stopa otvaranja poruka (open rate), odnosno procenat e-mail poruka koje su otvorene, stopa kliktanja (clickthru rate), odnosno procenat osoba koje su kliknule na jednu ili više veza (linkova) u sadržaju poruke, stopa konverzije (conversion rate), odnosno procenat osoba koje su izvršile kupovinu preko veze koja se nalazi u sadržaju poruke, stopa povrata na investiciju (*return oninvestment – ROI*), odnosno neto korist od ulaganja, stopa odjave (unsubscribe rate), odnosno procenat osoba koje više ne žele da primaju e-mail poruke⁴⁰.

Globalne elektronske rezervacione mreže. U ove mreže se uključuju nezavisni hoteli, ali i korporativni hotelski lanci i pored sopstvenih online rezervacionih sistema, kako bi proširili kanale distribucije svojih usluga. Najpoznatiji elektronski provajder hotelskih usluga nesumnjivo je kompanija „Booking.com B.V“. Osnovana je 1996. godine. Iako je matična lokacija ove kompanije u Amsterdamu, razvila je mrežu kancelarija i korisničkih servisa u 70 zemalja sveta. Booking.com-a je internacionalan - dostupan je naviše od 40 jezika i nudi preko jedan milion aktivnih smeštajnih objekata u 226 država i teritorija. Zapošljava preko 13000 ljudi širom sveta⁴¹. Među vodeće hotelske provajdere ove vrste ubraja se i „Hotels.com“. Nastao je 1991. godine pod nazivom „Hotelska rezervaciona mreža“ (*HRN – Hotel Reservations Network*), sa idejom da otvaranjem besplatne telefonske linije u SAD obezbedi rezervisanje hotelskih usluga. Danas posluje u sastavu globalnog online provajdera turističkih usluga „Expedia“. Godine 2002. menja ime u „Hotels.com“ i obezbeđuje rezervisanje usluga preko interneta⁴². U mrežu „Hotels.com“ uključeno je preko 325.000 hotela na 19.000 lokacija. Obezbeđena je usluga na 85 veb sajtova i 34 svetska jezika (<https://en.wikipedia.org/wiki/Hotels.com>). U okviru „Expedia“ 2005. godine osnovan je hotelski metapretraživač „Trivago“, sa sedištem u Diseldorfu, u Nemačkoj. „Trivago“ je sajt posebno konstruisan za upoređivanje cena hotela sa ekstenzivnom opcijom za pretraživanje. Upoređuju se cene za preko 800.000 hotela i preko 250 sajtova za rezervacije. Kada se korisnici pomoću „Trivaga“ odluče za hotel, proces rezervacije se kompletira preko sajta samog hotela koji je povezan sa „Trivagom“. „Trivago“ je kompanija sa preko 50 platformi širom sveta, na preko 30 svetskih jezika, kojoj svakog meseca 80 miliona korisnika poklanja poverenje u svojstvu startne pozicije za pretraživanje hotela⁴³.

Mobilna telefonija. Zbog sve dinamičnijeg upliva mobilne tehnologije u svakodnevni život, elektronske rezervacione mreže i globalni hotelski pretraživači razvijaju mobilne aplikacije, čineći time dostupnost svojih usluga još pristupačnijom i jednostavnijom⁴⁴. Mobilna telefonija, zahvaljujući pametnim telefonskim uređajima, ulazi na velika vrata u hotelsko poslovanje. To potvrđuju rezultati globalnog istraživanja „The Hotels.com

³⁸ Andrić, B. (2007), Primjena e-marketinga u turizmu, Poslovna izvrsnost, br. 2, Zagreb.

³⁹ Koiso-Kanttila, N. (2004) Digital Content Marketing: A Literature Synthesis Journal of Marketing Management Volume 20, - Issue 1-2 45-65 | Published online: 09 Aug 2010.

⁴⁰ Dobrača, I. (2011) Primena e-mail marketinga u hotelijerstvu, Praktični menadžment, Vol. II, br. 2, Beograd.

⁴¹ Koiso-Kanttila, N. (2004) Digital Content Marketing: A Literature Synthesis Journal of Marketing Management Volume 20, - Issue 1-2 45-65 | Published online: 09 Aug 2010.

⁴² Kosar, L.J., Bradić, M. (2014) Osnove poslovanja međunarodnih lanaca u hotelijerstvu, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu, DGTH, Novi Sad.

⁴³ <https://sr.wikipedia.org/sr/Trivago>

⁴⁴ Kosar, L.J., Bradić, M., navedeni rad., str.65.

Mobile Travel Tracker”, kojim je sveukupno obuhvaćeno 9.200 putnika u više od 30 zemalja (<http://mobiletraveltracker.hotels.com>), objavljeni polovinom 2016. godine. Ustanovljeno je da 42% ljudi rezerviše hotel putem mobilnog uređaja. Ovaj procenat raste na 53% kad su u pitanju ispitanici mlađi od 30 godina. Zahvaljujući mobilnom telefonu, 42% putnika hotel rezerviše na dan putovanja, a čak 14% to čini na aerodromu, pred sam polazak na put. Za 47% putnika mobilni uređaj je izvor raznih korisnih informacija.

Društvene mreže i pretraživači. “Facebook” je najpopularnija i najrasprostranjenija društvena mreža, što pokazuju sledeći, najnoviji podaci iz juna 2016. godine (<http://newsroom.fb.com/company-info/>): obim zaposlenih od 14,5 hiljada sa 14 predstavništava u SAD i 36 predstavništava širom sveta; prosečno 1,13 milijardi aktivnih korisnika dnevno; prosečno 1,03 milijardi mobilnih aktivnih korisnika dnevno; prosečno 1,71 milijardi aktivnih korisnika mesečno; prosečno 1,57 milijardi aktivnih mobilnih korisnika mesečno. Istraživanja su pokazala da čak 42% marketinških stručnjaka smatra da je “Facebook” od ključne važnosti za uspešnost njihovog posla⁴⁵. Nema sumnje da “Facebook” i ostale društvene mreže značajno determinišu potrošačko ponašanje. Sugestije, preporuke, odnosno “sviđanja” (“lajkovi”) prijatelja opredeljuju 38% kupaca pri izboru brenda (www.zephoria.com). Pored veb. sajta i e-mail adrese hoteli se povezuju na društvene mreže putem svojih platformi. Hoteli preko svojih “Facebook” naloga otvaraju mogućnosti rezervisanja usluga, a mogu i da animiraju korisnike originalnim sadržajima. To pokazuje primer hotelskog lanca “Ramada” koji je na svoju platformu postavio zanimljiv kviz sa ciljem da omogući korisnicima da saznaju koji hotelski brend najviše odgovara njihovoj ličnosti. Ovaj poduhvat je povećao broj poseta “Ramadinom” sajtu za 300%⁴⁶. “Trip Advisor” je najpoznatiji svetski putnički pretraživač, elektronska platforma za ocenjivanje kvaliteta svetske turističke, pre svega hotelske ponude. Sadrži preko 385 miliona izveštaja i mišljenja putnika širom sveta. Uključuje oko milion hotela i drugih vrsta smeštajnih objekata, kao i 4,1 milion restorana na 135 hiljada destinacija, preko 70 miliona fotografija⁴⁷. Zahvaljujući društvenim mrežama i pretraživačima razvija se elektronski marketing “od usta do usta”, tzv. “e-WOM” koji postaje značajan faktor odlučivanja prilikom opredeljenja za turističku destinaciju, odnosno hotel, s obzirom da 70% korisnika uvažava online izveštaje od strane drugih korisnika⁴⁸. Dakle, marketinške aktivnosti koje prethode prodaji, a i sama rezervacija hotelskih usluga, koja praktično znači prodaju, danas su nezamislive bez online tehnologije. Isto se odnosi i na plaćanje hotelskih usluga koje se sve češće obavlja putem pametnih mobilnih uređaja. Dometi pametnih mobilnih uređaja su zaista ogromni, što dolazi do izražaja i na drugim poljima primene inovativnih tehnologija u hotelijerstvu.

4. IT tehnologija – hotelski informacioni sistem (his)

Informacione tehnologije se baziraju na kombinaciji računarske tehnologije (*hardware i software*), telekomunikacione tehnologije, (*netware, groupware i humanware*). Hardware čini fizička oprema kao što su mehanički, magnetski, elektronski ili optički uređaji. Software se odnosi na predefinisane instrukcije koje kontrolišu rad računarskih sistema ili elektronskih uređaja. *Netware* se odnosi na opremu i softver neophodne za razvoj i podršku mreže računara, terminala i komuniokacionih kanala i uređaja. *Groupware* čine komunikacioni alati kao što su e-mail, videokonferencije i dr., koji podržavaju elektronsku komunikaciju i kolaboraciju između grupa. *Humanware* čine uglavnom intelektualni kapaciteti neophodni za razvoj, programiranje, održavanje i rukovanje tehnologijom. *Humanware* inkorporira znanje i ekspertizu⁴⁹.

Tabela 1. IT komponente na primeru turizma i hotelijerstva.

IT komponente	Primeri iz turizma i hotelijerstva
Hardware	Računari, terminali u restoranima, interaktivna televizija, mobilni uređaji, videotekst terminali, CD-ROM, ulazni uređaji (skeneri, tastature, miševi) izlazni uređaji (štampači, ekrani)...
Software	Micros-Fidelio – Sistem za upravljanje imovinom (Property Management System) omogućava hotelima da kontrolišu svoju imovinu, dugovanja, kredite i račune gostiju. DBMS, spreadsheets programi, web browseri, aplikacije koje pokrivaju računovodstvo, planiranje, kadrove, nabavku, kontrolu zaliha, bezbednost, kontrolu energije, hrane i pića i MIS.
Telekomunikacije	Telefonske centrale, modemi, LAN, WAN, telekonferencije, satelitska i mobilna komunikaciona tehnologija ...
Netware	Mreža hardvera i softvera između odeljenja u hotelima. EDI, bežični i satelitski sistemi...
Groupware	Aplikacije koje dozvoljavaju zaposlenima da dele fajlove, dosije klijenta i operativne informacije kao što su cene.

Izvor: Stankov, U., 2013, *Informacione tehnologije u turizmu*, PMF, Novi Sad, str.65.

⁴⁵ www.zephoria.com

⁴⁶ Withiam, G. (2011). *Social media and the hospitality industry: Holding the tiger by the tail*, London.

⁴⁷ https://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html

⁴⁸ Kosar i ostali, 2014.

⁴⁹ Stankov, U., 2013, *Informacione tehnologije u turizmu*, PMF, Novi Sad, str.65.

Veliki hoteli su prvo krenuli sa uvođenjem informacionih sistema za upravljanje sopstvenim inventarom, opremom i uređajima. Za razliku od njih, globalni lanci hotelske industrije uvodili su u poslovanje raznovrsne mrežne sisteme koji su bili bazirani na procesima upravljanja unutar hotelskog menadžmenta pojedinačnih hotela, kao i na međusobnu povezanost sa distributerima putem elektronskih kanala distribucije. Ovo je omogućeno uspostavljanjem odgovarajuće baze podataka za rezervacije, cene, zakup, opremu i sl. To je uticalo na brojna poboljšanja u radu, posebno u okviru hotelskih lanaca⁵⁰:

- poboljšanje operativne efikasnosti;
- olakšanje kontrole poslovanja;
- prikupljanje, arhiviranje i upotreba potrebnih informacija;
- sačinjavanje i realizovanje marketinških, prodajnih i operativnih izveštaja;
- poboljšanje marketing istraživanja i planiranja poslovnih operacija;
- evidentiranje i praćenje hotelskih gostiju;
- direktan marketing i posebne usluge za redovne goste;
- poboljšanje u domenu rezervacija, prodaje i naplate;

Savremeni hotelski informacioni sistemi najčešće se sastoje od dva glavna integrisana modula⁵¹ : Računarski rezervacioni sistemi (*Computer Reservation Systems* - CRS) koji omogućavaju pregled statusa i raspoloživosti soba, rezervisanje, praćenje istorije gosta (guest history),

- Upravljanje odnosima s gostima (*Customer Relationship Management* - CRM), interfejs koji omogućava povezivanje sa globalnim distribucionim sistemima (Global Distribution System - GDS).

- Sistemi za upravljanje hotelom (*Property Management Systems* - PMS) igraju značajnu ulogu u upravljanju prihodima hotela, praćenju informacija o gostima, noćenjima, u upravljanju zalihama.

Oni pokrivaju uopšte administraciju, planiranje i specifične funkcije kao što su: računovodstvo, marketing, istraživanje i planiranje, menadžment osoblja, centralizovana kontrola kod lanca hotela i dr. Začetnici korišćenja kompjuterskih rezervacionih sistema (CRS) su hotelski lanci. Brojnost i prostorna disperzija objekata nametnuli su potrebu za uspostavljanjem centralnog rezervacionog sistema (CRS), odnosno tehnološkog rešenja za rezervacije, koji je u stanju da iz jednog centra primi zahtev i potvrdi rezervaciju smeštaja u svim povezanim hotelima. Sledeći značajan korak u sferi automatizacije hotelskog poslovanja bio je uvođenje PMS-a koji je obezbedio objedinjavanje niza poslovnih operacija u vezi sa radom recepcije i prodajne službe u celini, nabavku i kontrolu zaliha hrane i pića i planiranje brojnih drugih poslovnih operacija. Posebno je važno da je sistem tako postavljen da, bilo da se radi o pojedinačnim hotelskim objektima ili hotelskim lancima, obezbeđuje da kompjuterski rezervacioni sistem direktno upravlja raspoloživim hotelskim kapacitetima, osiguravajući maksimalnu iskorišćenost kapaciteta⁵². Prilikom odabira PMS, hoteli bi trebalo da imaju u vidu njihovu mogućnost povezivanja sa CRS i GDS (npr. Amadeus, Galileo, Sabre, Worldspan) jer je to ključni element u eri digitalnog marketinga i generalno za strategiju poslovanja.

5. MOBILNI UREĐAJI

Brz i konstantan razvoj mobilnih uređaja, pre svega „pametnih“ telefona (*smart phone*), otvorilo je novu dimenziju u poslovanju hotelskih preduzeća. Procene su da će do kraja 2017. godine ove telefone koristiti 69,4% svetske populacije (Travel Click, 2015). Prema istom izvoru, preko 40% poseta internet stranicama hotela je ostvareno preko mobilnih uređaja i taj broj se stalno povećava. Prvi odgovor kreatora internet stranica na ovaj trend bilo je prilagođavanje online sadržaja za prikaz na mobilnim uređajima. Korisnicima je ostavljena mogućnost da pristupe regularnoj stranici ili onoj prilagođenoj za mobilne uređaje (*Mobile friendly*). Poseban oblik razvoja informacionih tehnologija koje se primenjuju u hotelijerstvu predstavljaju aplikacije za mobilne uređaje. Prema istraživanju koje je sprovedla kompanija „USamp and Smith Micro Software“, više od 60% putnika preferira da rezerviše hotelske usluge putem mobilnih uređaja nego na licu mesta⁵³. Takođe, primetan je porast upotrebe internet stranica prilagođenih za mobilne uređaje, kao i mobilnih aplikacija, za rezervacije hotela i poručivanje dodatnih usluga u hotelu⁵⁴, mada potrošači ipak preferiraju mobilne aplikacije⁵⁵. Ovakav trend

⁵⁰ Kosar, L.J., Bradić, M. (2014) Osnove poslovanja međunarodnih lanaca u hotelijerstvu, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu, DGTH, Novi Sad.

⁵¹ Njeguš, A. 2010, (2010): *Informacioni sistemi u turističkom poslovanju*, Beograd, Univerzitet Singidunum.

⁵² Spasić, V., (2011): *Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja*, Beograd: Univerzitet Singidunum.

⁵³ Smith Micro, 2014, Majority of Consumers Prefer to PURCHASE AND Reseserve Hotel Services Using Mobile Devices. Preuzeto sa www.smithmicro.com/company/news-rom/press-realises/2016/06/23/majority-of-consumers-preferer-to-purchase-and-reserve-hotel-services-using-mobile-devices.

⁵⁴ PhoCusWright, 2013, US Mobile Travel Report: Market Sizing and Customer Trends, Preuzeto sa: <http://www.Sliedshare.net/kevinlukemay/deck-travelclick>.

hoteli mogu iskoristiti da ojačaju postojeću vezu sa potrošačima, da im olakšaju i podstaknu poručivanje usluga u cilju generisanja većih prihoda i stvaranja lojalnih potrošača. Prema jednom izvoru, šest mega trendova po pitanju tehnoloških inovacija su⁵⁶:

1. Primena mobilnih tehnologija u svim sferama poslovanja;
2. Integracija podataka (prvenstveno onih koji dolaze sa mobilnih uređaja) sa ciljem pružanja kvalitetnije i personalizovane usluge;
3. Primena tehnoloških inovacija u sobama;
4. Pouzdane internet konekcije (WiFi, LAN);
5. Unapređenje online sigurnosti (npr. prilikom plaćanja sa mobilnih uređaja);
6. Ušteda energije (električna energija, voda i dr.) primenom IT.

6. Zaključak

Primena savremenih informacionih tehnologija zasniva se na upotrebi informacionih sistema pomoću kojih se lakše uspostavlja kontakt sa korisnicima usluga, obavlja operativni deo poslovanja, olakšava praćenje poslovnih aktivnosti, kao i izveštavanje o toku poslovnih procesa. Internet tehnologije su potpuno otvorile vrata konceptu elektronskog poslovanja u svim oblastima poslovanja pa i u hotelskom poslovanju. Razvoj informacionih sistema doprinosi efikasnom poslovanju, uspešnom protoku informacija, kontroli troškova, a samim tim i kvalitetnom pružanju usluga. Informacione tehnologije koje su najradikalnije promenile svet i najviše doprinele internacionalizaciji i globalizaciji je internet. Ni jedna tehnologija do sada u kratkom vremenskom periodu nije ostvarila brži razvoj i snažniju primenu od interneta. Internet se smatra nosiocem novog talasa digitalne revolucije, to je infrastrukturna i komunikacijska pretpostavka koncepta svetske ekonomske globalizacije, modernog e-poslovanja. Razvoj telekomunikacija omogućio je međusobno povezivanje računarskih komponenti u telekomunikacione mreže. Povezivanje autonomnih celina u jedinstvenu mrežu podlažan je stalnim promenama. Današnja arhitektura interneta može se opisati kao skup međusobno povezanih logičkih celina, koju čine mreže pojedinih provajdera i njihovih korisnika. Prednosti elektronskog poslovanja u odnosu na tradicionalno su značajne, vezane su za povećanje kvaliteta i za sniženje prodajnih cena, smanjenje vremena izlaska na tržište kao i realizovanje transakcija. Veoma je popularno jeste razvoj elektronskih partnerstava, baziran na zajedničkom nastupu pojedinih firmi na turbulentnom elektronskom tržištu. Elektronsko poslovanje, uglavnom, predstavlja poslovnu transformaciju zasnovanu na udruživanju preduzeća (integracija), procesu saradnje (kolaboracija) i globalnom mrežnom povezivanju korišćenjem interneta kao medija.

⁵⁵ Nielsen, 2014, Smartphones: So many apps, so much time. Preuzeto sa:
<http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2014/smartphones-so-many-apps-so-much-time.html>

⁵⁶ Terry, L., Lorden, A., Creamer, D., 2016, 6, Meg-Trends in Hotel Technology. Preuzeto sa
<http://hospitalitytechnology.edgl.com/news/6-Mega-Trends-in-Hotel-Technology/105033>.

Literatura

- Andrić, B. (2007), Primena e-marketinga u turizmu, Poslovna izvrsnost, br. 2, Zagreb.
- Banjanin, M. (2009), Ambijentalna inteligencija u paradigmi celine škole budućnosti, Naučna Kritika, Godišnjak SAO, Beograd.
- Dobrača, I. (2011) Primjena e-mail marketinga u hotelijerstvu, Praktični menadžment, Vol. II, br. 2, Beograd.
- Koiso-Kanttila, N. (2004) Digital Content Marketing: A Literature Synthesis Journal of Marketing Management Volume 20, - Issue 1-2 45-65 | Published online: 09 Aug 2010.
- Kosar, Lj., Bradić, M. (2014) Osnove poslovanja međunarodnih lanaca u hotelijerstvu, Prirodno-matematički fakultet Univerziteta u Novom Sadu, DGTH, Novi Sad.
- Mišković, I., Holodkov, V., Radin, I. (2015) Upotreba mobilnih aplikacija u turizmu, Acta br. 9, Fakultet za sport i turizam, Novi Sad, TIMS.
- Njeguš, A. 2010, (2010): *Informacioni sistemi u turističkom poslovanju*, Beograd, Univerzitet Singidunum.
- Nielsen, 2014, Smartphones: So many apps, so much time. Preuzeto sa: <http://www.nielsen.com/us/en/insights/news/2016/smartphones-so-many-apps-so-much-time.html>
- PhoCusWright, 2013, US Mobile Travel Report: Market Sizing and Customer Trends, Preuzeto sa: <http://www.Sliedshare.net/kevinlukemay/deck-travelclick>.
- Smith Micro, 2014, Majority of Consumers Prefer to PURCHASE AND Reseserve Hotel Services Using Mobile Devices. Preuzeto sa www.smithmicro.com/company/news-rom/press-realises/2016/06/23/majority-of-consumers-preferer-to-purchase-and-reserve-hotel-services-using-mobile-devices.
- Spasić, V., (2011): *Poslovanje turističkih agencija i organizatora putovanja*, Beograd: Univerzitet Singidunum.
- Stankov, U., 2013, Informacione tehnologije u turizmu, PMF, Novi Sad, str.65.
- Terry, L., Lorden, A., Creamer, D., 2016, 6, Meg-Trends in Hotel Technology. Preuzeto sa <http://hospitalitytechnology.edgl.com/news/6-Mega-Trends-in-Hotel-Technology/105033>.
- Withiam, G. (2011). Social media and the hospitality industry: Holding the tiger by the tail [*Electronic article*]. *Cornell Hospitality Roundtable Proceedings*, 3(3), 6-15.
- <http://www.telemont.me/sistemi/energija/inteligentna-hotelska-sobapristup> 23.09.2016.
- <http://www.energyexperts.rs/hoteli>, pristup 24.09.2016.
- <https://www.starwoodhotels.com/>, pristup 24.09.2016.
- https://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html
- <https://sr.wikipedia.org/sr/Trivago>
- www.zephoria.com
- https://www.tripadvisor.com/PressCenter-c4-Fact_Sheet.html

Branislav Mašić⁵⁷
Dajana Vukojević⁵⁸

ISTRAŽIVANJE KOMPETENCIJA STEJKHOLDERA U KULTURNOM TURIZMU U BOSNI I HERCEGOVINI⁵⁹

Apstrakt: Imajući u vidu da većina mesta privlači turiste usled raznovrsnosti resursa kulturne baštine, konkurentna prednost turističke destinacije/regije/zemlje je usko povezana sa jedinstvenom turističkom ponudom koja uključuje prirodnu i kulturnu baštinu. Lokaliteti kulturne baštine, tradicija, lokalna umetnost i zanatstvo, spomenici, festivali određene lokacije/mesta privlače veliki broj turista. Stoga se kulturni turizam posmatra kao snažan faktor koji može pospešiti ekonomski rast, sveukupni razvoj i konkurentnost. Efektivnost i uspeh kulturnog turizma na nacionalnom ili regionalnom nivou umnogome zavisi od kompetencija stejkholdera i strana uključenih u oblasti turizma, kulture i kulturnog turizma. Ovaj rad prikazuje rezultate istraživanja kojim se ispitivao nedostatak posebnih kompetencija vezanih za turizam i kulturni turizam prema različitim stejkholderima kulturnog turizma zemalja Zapadnog Balkana (Bosne i Hercegovine, Srbije, Crne Gore), sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu. Identifikovani su takozvani „gepovi“ u kompetencijama, a preduzimanje neophodnih mera kako bi se ojačale kompetencije i prevazišle ove razlike od velikog je značaja za (kulturni) turizam. To implicira potrebu kontinuiranog obrazovanja, programa u okviru celoživotnog učenja i usavršavanja zaposlenih kroz učenje novih, dodatnih veština. U ovu svrhu, od jednakog značaja je i kreiranje novih ili modifikovanje postojećih modula/studijskih programa u oblastima kulture/turizma/kulturnog turizma/menadžmenta kulturnog nasleđa kako bi bili kompatibilni sa potrebama i zahtevima tržišta.

Cljučne riječi: kompetencije, stejkholderi, kulturni turizam, celoživotno učenje

RESEARCH ON COMPETENCIES AMONG CULTURAL TOURISM STAKEHOLDERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: As most places attract tourists when there is a variety of cultural and heritage resources, the competitive advantage of a tourist destination/region/country is very much related to the unique tourist offer, which includes natural and cultural heritage. A number of tourists are attracted to a specific location/place by its cultural and heritage sites, tradition, local arts and crafts, monuments, festivals. Cultural tourism is therefore seen as a powerful factor that could stimulate economic growth, overall development and competitiveness. The effectiveness and success of national or regional cultural tourism depends to a great extent on the competencies of stakeholders and involves parties in the fields of tourism, culture and cultural tourism. This paper presents research that examined lack of specific tourism and cultural tourism competencies according to different cultural tourism stakeholders of the Western Balkan counties (Bosnia and Herzegovina, Serbia, Montenegro), with particular reference to Bosnia and Herzegovina. As *gaps of competencies* were identified, it is suggested that taking the necessary measures to increase competencies and overcome those gaps is of great significance for (cultural) tourism. This indicates that there is a great need for continual education, lifelong learning (LLL) programmes and learning of additional skills (upskilling). For this purpose, creating new or modifying existing study modules in the fields of culture/tourism/cultural tourism/CHM and making them compatible with the needs and requirements of the labour market is as important.

Keywords: competencies, stakeholders, cultural tourism, lifelong learning

UVOD

Kulturni turizam predstavlja jedan od značajnih faktora za postizanje i održavanje komparativne konkurentne prednosti destinacija. Kulturne vrednosti, raznolikost i nasleđe, samim tim i turizam i kulturni turizam, kao sastavni deo turističkog sektora, predstavljaju važan segment svake agende održivog razvoja ili dokumenta globalne politike (npr. *Transforming Our World: the 2030 Agenda for Sustainable Development* - UN, *Sustainable Development of Tourism* - UNWTO, *Declaration for the international year of sustainable tourism for development 2017*, *UNESCO 2030 goals for sustainable development*, *Tourism&Europe 2020*) i prepoznati su, kako od strane vlada, tako i od strane svih stejkholdera uključenih u turistički sektor, kao veoma važan resurs. Godina 2018. je u Evropskoj uniji proglašena Evropskom godinom kulturnog nasleđa (Delegacija EU u Republici Srbiji 2017).

Međutim, neke zemlje, bez obzira na bogatu kulturnu baštinu i nasleđe, ne uspevaju da ostvare veće prihode u kulturnom turizmu, kao druge, njima konkurentne zemlje. Među razlozima ove neravnoteže sasvim sigurno su i *kompetencije, veštine i znanja* koja (ne)poseduju stejkholderi iz ove oblasti, odnosno *razlika* između postojećih kompetencija i onih kompetencija za kojima postoji potražnja na tržištu za adekvatno i uspešno obavljanje specifičnih poslova i pružanje specifičnih usluga. U ovom radu upravo je istraženo da li u turističkom, odnosno u sektoru kulturnog turizma u Bosni i Hercegovini, Crnoj Gori i Srbiji, postoji zadovoljavajući nivo neophodnih specifičnih kompetencija, odnosno da li različiti stejkholderi primećuju nedostatak pojedinih veština

⁵⁷ Ekonomski fakultet Pale ✉ masicbranslav@gmail.com

⁵⁸ Rektorat Univerziteta u Istočnom Sarajevu ✉ dajanavukojevic@gmail.com

⁵⁹ Ovaj rad je deo naučnog projekta "Strengthening Capacities for Tourism Changes in WB – Building Competences for Quality Management of Heritage and Cultural Tourism – CULTURWB" / "Jačanje kapaciteta za promene u turizmu na Zapadnom Balkanu - izgradnja kompetencija za kvalitetno upravljanje kulturnim nasleđem i kulturnim turizmom - CULTURWB", N.º. 574193-2016, u toku perioda 2016-2019., finansiranog od strane Erasmus+programa EU

i kompetencija. Rad je proistekao iz projekta koji je u toku na Univerzitetu Istočno Sarajevo, pod nazivom: „Jačanje kapaciteta za promjene u turizmu na Zapadnom Balkanu - izgradnja kompetencija za kvalitetno upravljanje kulturnim nasljeđem i kulturnim turizmom". CULTURWB projekat je Erasmus+ KA2 CBHE projekat za izgradnju kompetencija. Partneri na ovom projektu su Univerzitet u Novom Sadu, kao vodeći partner i koordinator projekta, *Džemal Bijedić* Univerzitet (Mostar), Univerzitet Banja Luka, Univerzitet u Nišu, Univerzitet u Crnoj Gori, Sarajevo susret kultura, Pokrajinski zavod za zaštitu spomenika kulture, Turistička organizacija Kotora, uz partnere iz Evropske unije: Heilbronn University (Nemačka), FH Joanneum (Austrija), NHTV University of Applied Sciences Breda (Holandija), World University Service-WUS (Austrija). Na istraživanjima sprovedenim u BiH učestvovali su doc. dr Dino Mujkic i Jana Čarkadžić iz nevladine organizacije Sarajevo susret kultura-SMOC, prof. dr Branislav Mašić, dr Dajana Vukojević, prof. dr Mladen Rebić, Olja Radojković sa Univerziteta u Istočnom Sarajevu, prof. dr Stevo Pucar, doc. dr Branka Zolak Poljasevic i Jelena Rožić sa Univerziteta u Banja Luci i prof. dr Azra Bajramović, doc. dr Almir Marić, doc. dr. Aida Brkan-Vejzović, doc. dr Edim Šator, Lejla Čolaković-Sarajlija, Amila Puzić, Alim Abazović sa Univerziteta Džemal Bijedić u Mostaru. (CulturWB 2017)

Projekat je nastao kao odgovor na uočenu neophodnost jačanja razvoja kulturnog turizma u ovim zemljama, stvaranja i poboljšavanja strategija za razvoj kulturnog turizma, ukazivanja na značaj kulturnog turizma i podizanja svesti o njegovoj ključnoj ulozi u očuvanju bogate kulturne baštine u regionu i šire. Ciljevi Projekta su (Projektni timovi iz BiH 2017b; CulturWB 2017):

- sprovođenje istraživanja o primerima i potrebnim kompetencijama osoblja u industriji kulturnog turizma;
- transfer znanja i veština iz oblasti upravljanja kulturnim turizmom i nasljeđem (obezbeđivanje sticanja sofisticiranih veština i kompetencija u upravljanju kulturnim turizmom)
- razvijanje programa celoživotnog učenja (Lifelong learning, LLL)
- razvijanje interdisciplinarnih MA programa koji konsoliduju oblast menadžmenta turizma i kulture i nasleđa, kroz pripremanje diplomaca za sticanje potrebnih kvalifikacija za profesionalnu karijeru u upravljanju kulturnim aspektima turizma i nasleđa;
- uspostavljanje direktne saradnje između visokoškolskih ustanova i struke tj. eksperata u turizmu;
- unapređivanje efikasnosti usluga u turizmu;
- uvećavanje i unapređivanje kulturnih resursa, što će dovesti do većeg zadovoljstva korisnika i opravdati njihova očekivanja;
- kreiranje i unapređivanje marketinških strategija u oblasti kulturnog turizma (brendiranje destinacija);
- podizanje atraktivnosti turizma i turističkih usluga;
- jačanje međuregionalne i međunarodne saradnje.

Za potrebe ovog projekta, istraživane su prilike u kulturnom turizmu u zemljama Zapadnog Balkana. U ovom radu tim je istraživao i analizirao kompetencije u kulturnom turizmu prema stakeholderima u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori, sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu. Na osnovu navedenog može se kreirati generalna ili opšta hipoteza ovog rada: na području Zapadnog Balkana (u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori), postoje tzv. *gopovi* u kompetencijama, a poboljšanjem kompetencija kod različitih stakeholdera mogu se poboljšati kapaciteti u kulturnom turizmu i turizmu uopšte, koji će ove destinacije dovesti do konkurentnije pozicije.

PREGLED LITERATURE

Turizam je oduvek bio pokretač ekonomskog i društvenog razvoja. I pored globalnih izazova koji nas okružuju (ekonomske krize, terorizam, prirodne katastrofe, sukobi, itd.), turizam je najbrže rastuća ekonomska grana, koja doprinosi rastu i razvoju proizvodnog i uslužnog sektora, ali i drugih uvezanih grana, neizostavnih za turizam uopšte.

Broj međunarodnih dolazaka turista skočio je sa 25 miliona na globalnom nivou (u 1950. godini) na 278 miliona u 1980. godini; 674 miliona u 2000. godini i 1.235 miliona u 2016. godini; konstantno su rasli i prihodi od međunarodnog turizma po destinacijama širom sveta - sa 19 milijardi dolara, koliko su iznosili 1950. godine, na 104 milijarde dolara u 1980. god., 495 milijardi dolara u 2000. godini, i 1,220 milijardi dolara u 2016. godini (World Tourism Organization UNWTO 2017, 2). Prema podacima Svetske turističke organizacije Ujedinjenih nacija, međunarodni turizam je, kao izvozna kategorija, na trećem mestu, posmatrano na globalnom nivou, nakon hemikalija i hemijskih proizvoda i goriva, a ispred automobilskih proizvoda i hrane. Međunarodni turizam predstavljao je 7% svetskog izvoza roba i usluga u 2016. godini, a ukupna vrednost izvoza turizma iznosila je 1,4 biliona dolara ili prosečno 4 milijarde dolara po danu (World Tourism Organization UNWTO 2017, 2). Ukoliko posmatramo prvih deset svetskih destinacija za 2016. godinu, većinu mesta na ovoj listi zauzimaju zemlje sa evropskog podneblja. To su zemlje sa najstarijim kulturnim vrednostima i nasleđima današnje civilizacije.

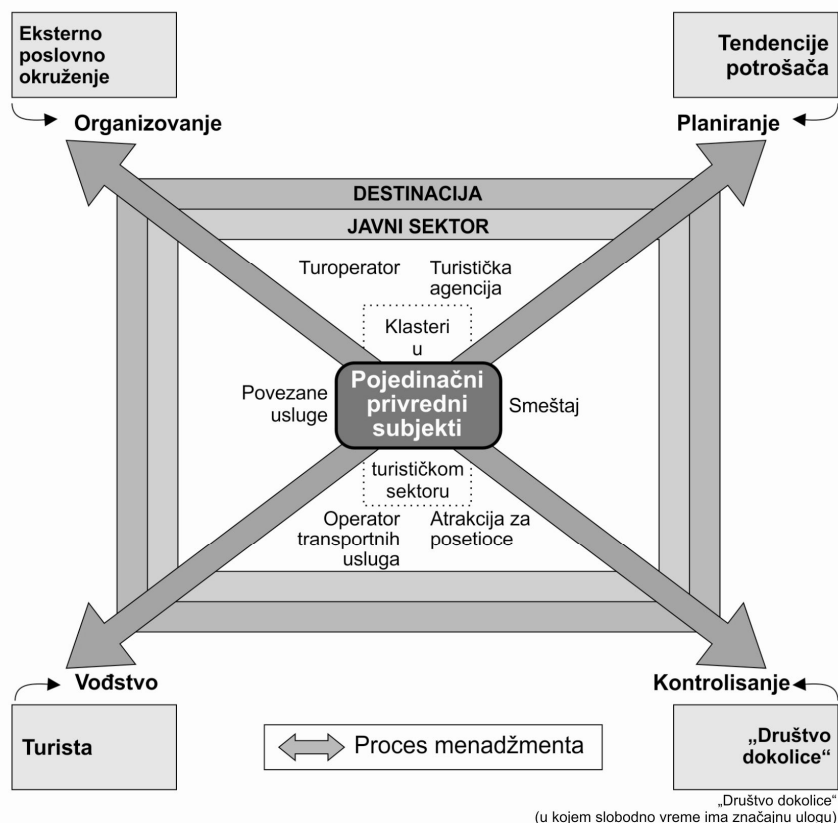
Turizam, konkurentnost i privlačnost destinacije umnogome su uslovljeni kulturom, a najuspešnije destinacije su one koje su u stanju da kreiraju pozitivnu sinergiju između kulture i turizma; međutim, ova sinergija se ne stvara sama od sebe već se mora kreirati, razvijati i njome se mora upravljati (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) 2008, 31).

Definisanje samog pojma *kulturnog turizma* je složen i nimalo lak zadatak, iz više razloga. McKercher i Du Cros (2015, 4) ističu da kulturni turizam spada među najstarije oblike *turizma na bazi posebnih interesovanja* (special interest tourism), ali da mesta i aktivnosti kojima danas dajemo epitet *proizvoda kulturnog turizma* nisu, sve donedavno, bili identifikovani na taj način, već su posete istorijskim lokalitetima, muzejima, kulturnim obeležjima, ili pak odlasci na festivale i posmatranje uličnih performansi označavale u širem smislu aktivnosti razgledanja znamenitosti, koje su činile *ukupno turističko iskustvo*. Autori dalje primećuju da je još uvek nedovoljno razjašnjeno *šta tačno predstavlja kulturni turizam i ko su zapravo turisti kulturnog turizma*, imajući u vidu da svako putovanje ima element kulture već samim napuštanjem doma i odlaskom na različite destinacije. Složenost i poteškoće u definisanju ova dva pojma ogledaju se u tome što postoji „gotovo isto toliko varijanti definicija koliko ima i turista“ (du Cros i McKercher 2015, 4). Međutim, doživljavanje kulturnih razlika nije isto što i kulturni turizam. Međunarodni savet za spomenike i spomeničke celine (International Council on Monuments and Sites, ICOMOS) navodi da „kulturni turizam, kao pojam, znači mnogo toga mnogim ljudima, te da upravo u tome leže njegove snage i njegove slabosti“ (The International Committee on Cultural Tourism (US/ICOMOS) 1996).

Rane definicije turizma kulturni turizam svrstavaju u širi okvir turizma i teorije o menadžmentu turizma ili ga definišu kao oblik turizma na bazi posebnih interesovanja; *druga grupa* definicija zasnovana je na *motivaciji* i usredsređena na uverenje da su turisti kulturnog turizma motivisani za putovanja iz razloga drugačijih od ostalih turista; *treća grupa* definicija zasnovana je na *iskustvenom* pristupu, prema kojem kulturni turizam uključuje smisljeno iskustvo i jedinstvene doživljaje vezane za mesto koje se posećuje i zajednicu koja ga čini, njegovo nasleđe, kulturu, posebni karakter i okruženje; *operativne* definicije u mnogobrojne proizvode kulturnog turizma ubrajaju mesta lokalnog kulturnog značaja koja koriste lokalne zainteresovane strane odnosno stejkholderi (du Cros i McKercher 2015, 4-5). *Kulturni turizam je oblik turizma koji se zasniva na kulturnim dobrima i kulturnom nasleđu destinacije, tako da ih transformiše u proizvode u kojima mogu uživati turisti* (McKercher i du Cros 2006, 211).

Kada je u pitanju menadžment u turizmu, S. Page u svojoj knjizi (*Tourism Management*) posmatra proces menadžmenta u turizmu kao višeslojni proces, u kojem su razne organizacije i zainteresovane strane uključene i angažovane na različitim nivoima u turizmu (slika 1). (Page 2009, 30)

Slika 1: Okvir menadžmenta u turizmu



Izvor: (Page 2009, 30)

Sa druge strane, McKercher i Du Cros zagovaraju da se *odnos između turizma i menadžmenta u kulturi* može lakše razumeti ukoliko se najpre sagleda kompleksan odnos između turizma i menadžmenta kulturnog nasleđa - razdvajanje oblasti turizma sa jedne, i menadžmenta kulturnog nasleđa sa druge strane, može biti korisno ukoliko svaka od navedenih oblasti ima jasno definisanu delatnost/ulogu i ukoliko se ne meša u delatnost druge oblasti; problemi se potencijalno javljaju ukoliko jedna zainteresovana strana prekorači područje druge, ili ukoliko se promeni ravnoteža (političkih) snaga, pa vlada počne da uvodi novi ili menja postojeći zakonodavni okvir vezan za upravljanje nasleđem u cilju stimulisanja turizma (du Cros i McKercher 2015, 18).

Između turizma i menadžmenta u kulturi identifikovano je šest mogućih odnosa, *od partnerstva do konflikta* (du Cros i McKercher 2015, 18-24): na jednom kraju je (1) pravo *partnerstvo* i potpuna saradnja, obostrana korist, redovan dijalog i ravnoteža interesa; odnos se zatim moguće opisati kao (2) korektan, *funkcionalan odnos u zajedničkom radu*, u kojem se realizuju zajedničke potrebe i interesi; (3) *paralelno postojanje* – pri čemu se dele isti resursi, postoji dijalog ali saradnja se ne realizuje, iako su interesi zajednički, svaka oblast je nezavisna i odvojena; (4) strane donekle *smetaju jedna drugoj* - aktivnosti jedne grupe zainteresovanih strana se mešaju u ciljeve druge grupe, smanjeno je zadovoljstvo i razumevanje; (5) *konflikt u nastajanju* - nastaju problemi ali se ne iznalaze laka rešenja - javlja se kada eksterni faktori utiču na sistem koji je inače stabilan ili kada se iz temelja promeni odnos snaga među stejkholderima, pa se na primer kulturno dobro uključi u itinerer bez prethodnog konsultovanja i saglasnosti sa nadležnima za to kulturno dobro; (6) *potpuni konflikt* - otvoreni konflikt i neprijateljstvo između stejkholdera, kojeg mogu pospešiti brojni faktori (ipak predstavlja samo privremenu fazu u odnosu između stejkholdera, imajući u vidu da se konflikt vremenom reši).

U izveštaju OECD-a o kulturi i lokalnom razvoju iz 2005. godine, profesor Greffe je identifikovao kriterijume koji igraju važnu ulogu u razvijanju *pozitivnog odnosa između turizma i kulture*: (1) stalnost kulturnih aktivnosti, (2) stepen učešća lokalnog stanovništva, pored turista, (3) kapacitet teritorije da proizvede i pruži sve proizvode i usluge za koje postoji potražnja – lokalni kontekst je na prvom mestu; (4) međusobna zavisnost ovih aktivnosti kako bi se podstakao efekat udruživanja (klasteri) (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) 2008, 31).

Kao što se vidi iz navedenog, od velikog značaja je saradnja i međusobna zavisnost svih učesnika u turizmu, odnosno razvoju turizma kao privredne grane.

Pojam „stejkholder“ odnosno „zainteresovana“, „interesna“ strana definisan je 1963. godine na Stenfordskom istraživačkom institutu: „one grupe bez čije podrške bi organizacija prestala da postoji“, dok Ansof i Stjuart u zainteresovane strane uključuju vlasnike akcija, zaposlene, kupce, dobavljače, zajmodavce i društvo (Freeman i Reed 1983, 89). Friman (Edward R. Freeman) je još 1984. godine, u svojoj čuvenoj knjizi o strategijskom menadžmentu (*Strategic Management: A Stakeholder Approach*), stejkholdere definisao kao „svaku grupu ili sve pojedince koji mogu da utiču ili su pogođeni ostvarivanjem ciljeva organizacije“ (Freeman 1984, 64), i izdvaja dvanaest kategorija učesnika (strana) relevantnih za organizaciju/kompaniju: vlasnike, zaposlene, političke grupe, vladu, dobavljače, konkurente, trgovinska udruženja, sindikate, udruženja potrošača i grupe, potrošače, grupe aktivista i finansijsku zajednicu.

Prema Svetskoj turističkoj organizaciji Ujedinjenih nacija (UNWTO), termin „stejkholderi u razvoju turizma“ uključuje: (1) nacionalne vlade; (2) lokalne samouprave sa specifičnim kompetencijama i nadležnostima u oblasti turizma; (3) turističke ustanove i turistička preduzeća, uključujući i njihova udruženja; (4) institucije koje se bave finansiranjem turističkih projekata; (5) zaposlene u turizmu, profesionalce i turističke konsultante; (6) sindikate zaposlenih u turizmu; (7) centre za obrazovanje i obuku u turizmu; (8) putnike, uključujući putnike na poslovnom putu i posetioce turističkih destinacija, lokacija i atrakcija; (9) lokalno stanovništvo i zajednice koji su domaćini na turističkim destinacijama preko svojih predstavnika; (10) druga pravna i fizička lica koja imaju ulogu u razvoju turizma uključujući nevladine organizacije specijalizovane za turizam, koje su direktno uključene u turističke projekte i pružanje turističkih usluga (World Tourism Organization UNWTO 2005, 7)

Grupa autora navodi da profesionalno bavljenje kulturom, menadžmentom u kulturi i kulturnim turizmom iziskuje posedovanje određenih *znanja, veština i kompetencija*, ali da je takođe neophodno posedovanje teorijske osnove za obavljanje određene profesije, a samim tim i postojanje odgovarajućih visokoobrazovnih institucija sa određenim oblastima izučavanja. Pored ovoga, neophodno je i postojanje licenci za bavljenje određenim zanimanjima, te profesionalnih udruženja koja kreiraju određene etičke i moralne kodekse profesije, skupove vrednosti koje se razlikuju od uobičajenog bavljenja biznisom. To je jako važno jer kultura, kulturna baština i nasleđe predstavljaju javni interes i ciljevi nisu uvek vezani za profit nego za stvaranje umetničkih rezultata i vrednosti (Dragičević Šešić i Stojković 2011, 21-22).

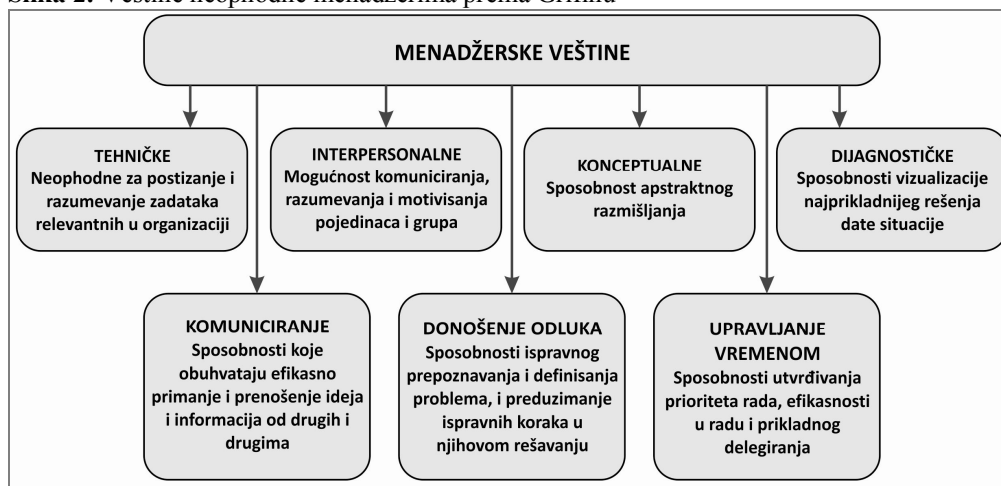
Menadžerske kompetencije su sastavni deo kompetencija potrebnih u oblasti kulturnog turizma. Menadžerski posao je složen i raznovrsan, pa je posedovanje određenih sposobnosti i veština od izuzetnog značaja za profesionalno bavljenje ovim poslom. Rezultati istraživanja R. Ketzera, objavljenih 1974. godine u *Harvard Business Review* (52 (5)) pokazuju da su potrebne tri vrste sposobnosti i veština: tehničke, veštine ophođenja sa ljudima (interpersonalne) i konceptualne veštine (Mašić i Tot 2012, 50-51):

- *tehničke veštine* podrazumevaju sposobnosti da menadžeri znaju i koriste procedure, tehnike i znanje jedne specijalizovane oblasti. Besprekorno poznavanje tehnike posla je značajnije za menadžere prve linije nego za top menadžere;

- *veštine ophođenja sa ljudima*, podjednako važne na svim nivoima menadžmenta, podrazumevaju sposobnosti i veštine menadžera da rade sa drugim ljudima, pojedincima i grupama, i da grade dobre ljudske odnose u cilju postizanja što boljih poslovnih rezultata. Uspešni menadžeri znaju kako da komuniciraju, motivišu, rukovode i da pokrenu, stvarajući pozitivnu energiju, entuzijazam i poverenje zaposlenih; važno je i posedovanje tzv. *emocionalne inteligencije*;
- *konceptualne sposobnosti i veštine* podrazumevaju sposobnosti apstraktnog razmišljanja i stvaranja razvojnih koncepata organizacije kako bi ona ostvarila efikasnost u svom razvoju; to podrazumeva posmatranje organizacije kao celine i njenog položaja u datom okruženju i kontekstu. Top menadžeri bi trebalo da imaju u najvećoj meri ove sposobnosti i veštine u cilju umeća organizovanja, strateškog fokusiranja i vođenja promena.

Profesor Griffin sa pravom proširuje grupu neophodnih menadžerskih veština na (slika 2): tehničke, interpersonalne, konceptualne, dijagnostičke, komunikacione, veštine donošenja odluka i upravljanja vremenom (Griffin 2008, 15-16)

Slika 2: Veštine neophodne menadžerima prema Griffinu



Izvor:(Mašić i Tot 2012, 51)

Menadžerske veštine se vremenom menjaju, a promene koje na to najviše utiču su: promene u tehnologiji (internet, e-poslovanje), globalizacija i povećane pretnje bezbednosti poslovanja, pojačano naglašavanje etike i društvene odgovornosti u organizaciji i menadžmentu, kao i povećanje konkurencije (Robbins i Coulter 2005; Williams 2011, 14).

Obrazovanje, usavršavanje i obuka su od velikog značaja za sticanje kompetencija. Berns navodi rezultate istraživanja (*Guide to Arts Administration Training and Research 1997-99*) koje su R. Denis i D. Martin sproveli 1997. godine, kojim je bila obuhvaćena 641 *umetnička organizacija sa profesionalnom upravom*; a odnosila se na ulogu obrazovanja u obuci za umetničku administraciju. Ispitanici su ocenjivali veštine koje bi trebalo da poseduje efikasan menadžer umetnosti, a na osnovu odgovora uočeno je 26 veština. U najcenjenije veštine spadaju: rukovođenje, raspolaganje budžetom, izgradnja timova, prikupljanje sredstava, komunikacija i pisanje, marketing i privlačenje publike, finansijski menadžment, strateški menadžment, odnosi s javnošću, organizaciono ponašanje, javni govor, informacioni menadžment, ugovorno pravo itd. (Berns 2009, 64-65).

Veštine koje su potrebne zaposlenima čija su zanimanja vezana za kulturu, sport i rekreaciju, sticale su se, sve donedavno, odvojeno od „sistema” obrazovanja i obuka u turizmu; ipak, s obzirom na to da se u poslednje vreme sve više prepoznaje potencijal ovih zanimanja kojim ona mogu doprineti razvoju turizma, zastupljenije je integrisanje razvoja veština u ovim oblastima sa razvojem veština za oblast turizma (npr. uočeno je kreiranje sasvim novih nastavnih planova i programa, odnosno modifikacija postojećih modula na kojima se izučava turizam kroz integrisanje sa modulima koji izučavaju kulturu, sport i rekreaciju) (Centre for Strategy and Evaluation Services (CSES) - European Commission 2016, 91).

Kada su u pitanju *nedostaci* veština u turizmu (engl. skill gaps and shortages), poslodavci ukazuju da najviše nedostaju „soft skills“ odnosno lične poslovne veštine, zatim veštine vezane za poznavanje jezika, veštine ophođenja sa ljudima i veštine iz oblasti informaciono-komunikacionih tehnologija; ove veštine nedostaju zaposlenima u oblasti turizma više nego neke veštine specifične za oblast turizma (CSES 2016, 97-98) Pri tome, dok se „**skill gap**” odnosi na situaciju u kojoj pojedinac ne poseduje nivo veština neophodan za adekvatno obavljanje posla („*gepovi*” u veštinama, osim što postoje na pojedinačnom nivou, mogu biti analizirani i na nivou kompanije ili nekog sektora/oblasti, na regionalnom, nacionalnom ili međunarodnom nivou; mogu označavati nezadovoljavajući nivo kvalifikacija ili pak zadovoljavajući nivo kvalifikacija ali nedostatak posebnih tipova veština ili iskustva neophodnog za adekvatno obavljanje posla) (European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop) 2014, 228), „**skills hortage**” označava situaciju u kojoj

ponuda veština (podrazumeva vrstu sposobnosti i broj osoba koje su dostupne na tržištu rada) nije dovoljna da zadovolji potražnju na tržištu radne snage (Cedefop 2014, 238).

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Timovi sa različitih univerziteta/institucija koji su uključeni u realizaciju projekta izgradnje kompetencija za kvalitetno upravljanje kulturnim nasleđem i kulturnim turizmom na Zapadnom Balkanu, analizirali su kurikulume u oblasti kulturnog turizma, i istraživali i analizirali kompetencije stejkholdera u kulturnom turizmu.

Metod istraživanja se sastojao u desk istraživanju (korišćena je domaća i strana literatura, procene, preporuke, izveštaji međunarodnih organizacija, pretraživanje podataka sa interneta). Kod predstavljanja rezultata istraživanja korišćen je deskriptivni statistički metod. Za prikupljanje podataka korišćen je **metod anketiranja** putem tehnike upitnika i statističke obrade rezultata, kao i metod **intervjua**. Za potrebe ovog istraživanja korišćena je anketa sa pitanjima zatvorenog tipa sa višestrukim odgovorima (skala sa šest ponuđenih odgovora – „nisam primetio deficite“, „sporadično“, „povremeno“, „često“, „vrlo često“, „skoro uvek“).

ANALIZA KURIKULUMA IZ OBLASTI KULTURNOG TURIZMA

Prvi cilj ovog istraživanja bila je analiza kurikuluma iz oblasti kulturnog turizma u Evropi radi identifikovanja ključnih predmeta koji bi biti uključeni u master programe iz kulturnog turizma (u zemljama Zapadnog Balkana). Analizirano je preko 200 različitih kurikuluma, pri čemu su timovi iz Bosne i Hercegovine imali zadatak da istraže i analiziraju kurikulume u Bosni i Hercegovini (BiH), Hrvatskoj i Bugarskoj. U BiH je analizirano 19 kurikuluma, u Hrvatskoj 15, i u Bugarskoj 6 kurikuluma. Broj predmeta po različitim modulima prikazan je u tabeli 1, a analizom je utvrđeno sledeće (Projektni timovi iz BiH 2017b):

Bosna i Hercegovina - većina programa delimično je povezana sa kulturnim turizmom i nude ih odseci fakulteta filozofije i umetnosti. Nakon uvida u relevantne programe, primećeno je da u velikom broju ishodi učenja nisu jasno definisani, tako da je bilo teško izvući kompetencije koje se stiču obrazovanjem. U nekim slučajevima moralo se osloniti na ciljeve predmeta i njegov sadržaj. U Bosni i Hercegovini nema dovoljno programa za obrazovanje u turizmu, menadžmentu u turizmu i specifičnim oblicima turizma, dok obrazovanje u oblasti istorije, kulture i umetnosti više prisutno.

Hrvatska – Većina obrazovnih programa vezanih za kulturni turizam bili su fokusirani na modele turizma i menadžmenta. Hrvatska je poznata turistička destinacija i ima tradiciju obrazovanja u oblasti turizma. Ipak, ovi oblici obrazovanja na nivou BA su uglavnom fokusirani na menadžment u turizmu uopšte i sve relevantne aspekte turizma u smislu destinacija i upravljanje događajima, marketinga itd. Programi MA su usredsređeni na upravljanje kulturnim turizmom. Najviše su napredni programi iz oblasti kulturnog turizma na Univerzitetu u Zadru. Univerzitet u Istri takođe nudi kurseve vezane za kulturno nasleđe i istoriju Hrvatske i Istre.

Bugarska – Primećeno je da su gotovo svi programi bili na nivou master programa koji su specijalizovani za kulturni turizam, iako je spisak relevantnih kurseva uključivao mnogo kurseva koji se odnose na istoriju. Zanimljivo je da su najčešće ponuđeni kursevi vezani za specifične karakteristike kulture, istorije i baštine Bugarske. Ostali predmeti omogućavaju studentima da steknu uvid u upravljanje institucijom, njihov marketing i upravljanje događajima.

Tabela 1: Broj predmeta po različitim modulima u BiH, Hrvatskoj i Bugarskoj

Modul	Bosna i Hercegovina	Hrvatska	Bugarska
Menadžment	6	17	8
Menadžment destinacije	0	7	1
Kultura	10-15	11	11
Interpretacija	4	9	3
Menadžment događaja	2	2	2
Turizam	4	24	16
Marketing	2	8	6

Izvor: (Projektni timovi iz BiH 2017b)

Najčešći predmeti u analiziranim kurikulumima su *Kulturni turizam*, *Kulturno nasleđe*, *Istorija kulture i civilizacije*, *Menadžment događaja*, *Menadžment kulturnih događaja*, *Uvod u turizam*, *Turistička geografija*.

ANALIZA KOMPETENCIJA STEJKHOLDERA U KULTURNOM TURIZMU

Drugi cilj istraživanja bio je analiza kompetencija prema različitim stejkholderima u kulturnom turizmu, odnosno identifikovanje eventualnih nedostataka u kompetencijama, što bi poslužilo kao osnova za kreiranje sadržaja kurseva celoživotnog učenja namenjenih stejkholderima. Istraživanje je sprovedeno u Srbiji, Bosni i Hercegovini i Crnoj Gori; anketirane su različite grupe stejkholdera (neprofitne organizacije u javnom i privatnom sektoru, profitne organizacije u javnom sektoru, nevladine organizacije, mešovite itd.), a po tipu su u najvećoj meri (73,4%) anketirane neprofitne organizacije u javnom sektoru, dok su po delatnosti u većini kulturne institucije (52,2%) i turističke organizacije/destinacijske menadžment organizacije (12,5%). (Projektni tim FH Joanneum University 2017) Od ukupno 184 stejkholdera, istraživanje u Bosni i Hercegovini je obuhvatilo 58 stejkholdera. Oni su anketirani ili intervjuisani na teritoriji Trebinja, Višegrada, Istočnog Sarajeva, Jajca, Konjica, Sarajeva, Zenice, Banja Luke, Bijeljine, Stolaca, Mostara, Počitelja, Prijedora, Doboja, Gradiške. Koncipirano je 25 pitanja koja se odnose na *kompetencije iz oblasti menadžmenta i marketinga* (Projektni timovi iz BiH 2017a). Analiza kompetencija prema stejkholderima u kulturnom turizmu na području Bosne i Hercegovine predstavljena je u tabeli 2.

Tabela 2: Analiza kompetencija stejkholdera u kulturnom turizmu na području Bosne i Hercegovine

Aspekti kulturnog turizma	Nisam primetio deficite	Sporadično	Povremeno	Često	Vrlo često	Skoro uvek
	U procentima (%)					
	(0)	(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
Opšte znanje na polju menadžmenta	8,6	10,3	25,9	13,8	29,3	12,1
Koordinacija aktivnosti upravljanja kulturno-turističkim proizvodom na nivou destinacije	13,8	6,9	20,7	17,2	19	22,4
Efikasno upravljanje i rukovođenje institucijama u kulturi i turizmu	12,1	13,8	20,7	20,7	22,4	10,3
Osmišljavanje kulturno-turističkih paketa i itinerera	10,3	8,6	27,6	29,3	12,1	12,1
Poslovi organizacije i marketinškog praćenja kulturnih događaja na destinaciji (upravljanje događajima)	10,3	6,9	19	20,7	22,4	20,7
Saradnički poslovi u timovima za osmišljavanje i upravljanje međunarodnim i nacionalnim projektima u kulturi i turizmu	8,6	10,3	25,9	13,8	29,3	12,1
Analiza turističkog tržišta na lokalnom i globalnom nivou (strateško planiranje)	10,3	8,6	27,6	29,3	12,1	12,1
Veštine u odnosima s javnošću i medijima	10,3	6,9	19	20,7	22,4	20,7
Samostalna istraživanja u oblasti istorije umetnosti, muzeologije i kulturne baštine	12,1	10,3	19	13,8	31	13,8
Interkulturalna komunikacija u međunarodnom-globalnom okruženju	12,1	8,6	12,1	20,7	17,2	29,3
Kompetencije iz oblasti ICT-a	13,8	3,4	12,1	25,9	34,5	10,3
Sposobnost motivacije pojedinaca i grupa	10,3	8,6	12,1	15,5	29,3	24,1
Analiza postojećih obeležja kulturnog turizma na nivou opštine, grada, kantona, regije	12,1	5,2	10,3	27,6	32,8	12,1
Razvijene jezičke veštine – kompetencije potrebne za rad u međunarodnom okruženju	10,3	6,9	13,8	32,8	19	17,2
Samostalno osnivanje, vođenje i organizovanje sopstvene turističke agencije, javne službe ili organizacije u kulturi i turizmu (turistička agencija, nevladina organizacija, muzej, pozorište, galerija i sl.)	19	8,6	12,1	10,3	25,9	24,1
Saradnički poslovi na izradama strategija i akcionih planova za razvoj održivog i kulturnog turizma	15,5	3,4	22,4	24,1	27,6	6,9
Veštine pregovaranja sa različitim stejkholderima	13,8	12,1	19	17,2	20,7	17,2
Konsultantski poslovi u kulturi i turizmu	15,5	6,9	15,5	20,7	25,9	15,5
Sposobnost osmišljavanja događaja unutar svoje institucije za kvalitetan razvoj publike (unapređenje atrakcija)	15,5	6,9	15,5	20,7	25,9	15,5
Kompetencije u interpretaciji/prikazivanju/komunikaciji kulture i kulturnih dobara – kulturnih sadržaja	13,8	5,2	12,1	19	20,7	29,3
Kompetencije u turizmu (uopšte) – kreiranje čitavog lanca usluge do potrošača	15,5	5,2	13,8	27,6	27,6	10,3
Veštine prezentacije	10,3	3,4	17,2	19	19	31
Marketing kulturnih dobara	13,8	3,4	15,5	24,1	25,9	17,2

Izvor: (Projektni timovi iz BiH 2017a)

Na osnovu prikazanih rezultata, najpre privlači pažnju da je, ukoliko se u obzir uzmu sva pitanja i svi odgovori, najčešći odgovor ispitanika (68%) **vrlo često** (*primećujem deficit u kompetencijama...*), kojeg prati odgovor **skoro uvek** (16%), **često** (12%) i **povremeno** (4%).

Ispitanici su u Bosni i Hercegovini u najvećem procentu odgovorili sa **skoro uvek** kada su u pitanju kompetencije odnosno deficit istih na sledećim aspektima kulturnog turizma: koordinacija aktivnosti upravljanja kulturno-turističkim proizvodom na nivou destinacije (22,4% *skoro uvek*, ali 20,7% *povremeno*), interkulturalna komunikacija u međunarodnom -globalnom okruženju (29,3% *skoro uvek*, 20,7% *često* i 17,2% *vrlo često*), kompetencije u interpretaciji/prikazivanju/komunikaciji kulture i kulturnih dobara - kulturnih sadržaja (29,3% *skoro uvek*, 20,7% *vrlo često*, 19% *često*), i veštine prezentacije (31% ispitanika odgovorilo je sa *skoro uvek*, i po 19% odgovorilo je sa *vrlo često* i *često*).

Primećeno je da **vrlo često** odsustvuju kompetencije iz oblasti ICT-a (34,5% ispitanika odgovorilo sa *vrlo često*, 25,9% sa *često*), kao i samostalnih istraživanja u oblasti kulture (istorije umetnosti, muzeologije i kulturne baštine) (31% *vrlo često*), i analize postojećih obeležja kulturnog turizma na nivou opštine, grada, kantona, regije (32,8% *vrlo često* i 27,6% *često*). Zanimljivo je da su ispitanici primetili odsustvo kompetencija i na polju menadžmenta, i to: opšteg znanja na polju menadžmenta (29,3% ispitanika odgovorilo je *vrlo često*, ali i 25,9% *povremeno*), sposobnosti motivacije pojedinaca i grupa (29,3% *vrlo često*, a 24,1% ispitanika odgovorio je sa *skoro uvek*), efikasnog upravljanja i rukovođenja institucijama u kulturi i turizmu (22,4% *vrlo često*, po 20,7% *često* i *povremeno*), saradničkih poslova u timovima za osmišljavanje i upravljanje međunarodnim i nacionalnim projektima u kulturi i turizmu (29,3% *vrlo često*, 25,9% *povremeno*), samostalnog osnivanja, vođenja i organizovanja sopstvene turističke agencije, javne službe ili organizacije u kulturi i turizmu (25,9% *vrlo često*, i 24,1% *skoro uvek*), saradničkih poslova na izradama strategija i akcionih planova (27,6% *vrlo često*, 24,1% *često* ali 22,4% *povremeno*), veštine pregovaranja (20,7% *vrlo često*, i po 17,2% *skoro uvek* i *često*), konsultantskih poslova (25,9% *vrlo često*, 20,7% *često*), kreiranja čitavog lanca *od usluge do potrošača* (po 27,6% *vrlo često* i *često*), marketinga kulturnih dobara (25,9% *vrlo često*, 24,1% *često*).

Kada su u pitanju potrebe i „gepovi“ u kulturnom turizmu u Srbiji, Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini, rezultati istraživanja sprovedenih za potrebe ovog projekta, među različitim stejkholderima, ukazuju da *sveukupno u ovim zemljama*, kada je u pitanju kulturni turizam, najčešće nedostaju kompetencije iz oblasti informacionih i komunikacionih tehnologija, zatim kompetencije, odnosno znanja i veštine vezane za komunikaciju i sposobnost koordiniranja (motivacija, prezentacija, upravljanje događajima, poznavanje jezika, odnosi sa javnošću/medijima), kompetencije iz oblasti marketinga, te analitičke sposobnosti i kompetencije (npr. sposobnost istraživanja i analize kulturne baštine, izvora kulture u cilju kreiranja proizvoda), kao i organizaciona znanja i veštine (opšti menadžment, institucionalni menadžment), kompetencije i veštine iz oblasti timskog rada/međunarodne saradnje/upravljanja projektima, pregovaranja, konsaltinga u turizmu i kulturi. (Friedl 2017).

Pri tome, prema istim istraživanjima, u Srbiji je **skoro uvek** primećen nedostatak sledećih kompetencija: upravljanje kulturnim događajima, poznavanje jezika, međukulturalna komunikacija/interpretacija/prezentacija; odnosi sa javnošću/medijima, istraživanja u oblasti kulturne baštine, a **veoma često** nedostaju kompetencije iz oblasti institucionalnog/opšteg menadžmenta, analize tržišta/strateškog planiranja i poznavanja informacionih i komunikacionih tehnologija, dok **često** nedostaju veštine iz oblasti marketinga, liderstva/timskog rada/pregovaranja, analize kulturne baštine, razvoja proizvoda. U Crnoj Gori najčešće nedostaju kompetencije iz oblasti upravljanja kulturnim događajima (odgovor „**skoro uvek**“), zatim (odgovor „**veoma često**“) iz oblasti institucionalnog/opšteg menadžmenta, analize tržišta/strateškog planiranja, te (odgovor „**često**“) iz oblasti liderstva/timskog rada/pregovaranja, razvoja proizvoda, analize kulturne baštine, ali i destinacijskog menadžmenta, menadžmenta u turizmu (*„od usluge do potrošača“*) (Friedl 2017).

Odabir „prave osobe za pravo radno mesto“ je verovatno jedan od faktora koji se u najvećoj meri može kontrolisati u cilju postizanja *kvaliteta u pružanju usluga* (Lee-Ross 2001). Ustanovljen nivo kompetencija stejkholdera u zemljama u kojima su sprovedena istraživanja i analize, može pomoći u realizaciji jednog od ciljeva Projekta, koji se odnosi na identifikovanje nedostataka u kompetencijama stejkholdera u turizmu, što bi poslužilo kao temelj za kreiranje sadržaja kurseva celoživotnog učenja, namenjenih stejkholderima u kulturnom turizmu.

ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Procenjuje se da kulturni turizam čini 40% turizma u Evropi i da četiri od deset turista svoju destinaciju bira na osnovu ponude iz oblasti kulture (European Commission). Kultura i turizam su ključni alati komparativne i konkurentske prednosti regija na globalnom tržištu (Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) 2008, 65) Za uspeh u kulturnom turizmu neophodna je saradnja svih stejkholdera, kao i izvrsnost i kvalitet zaposlenih u kulturnom turizmu. Neophodno je da zaposleni, odnosno svi stejkholderi poseduju odgovarajuće kompetencije i da svoja znanja i veštine neprekidno usavršavaju i prilagođavaju novonastalim prilikama.

Istraživanja su potvrdila da na području Zapadnog Balkana postoje takozvani „gepovi“ u kompetencijama kod različitih stejkholdera u oblasti kulturnog turizma. Imajući u vidu da postoji „sve više

dokaza o tome da kultura i turizam mogu biti moćna kombinacija za privlačenje ljudi i investicija” (OECD 2008, 61), od ključnog značaja je iznaći načine kako bi se prenebregnuti postojeći gepovi u kompetencijama.

Prema izveštaju o trendovima u turizmu (OECD 2012), jedan od načina za prevazilaženje neravnoteže između potrebnih i kompetencija u ponudi u turističkom sektoru je preuzimanje vodeće uloge vlada i nadležnih institucija u procesu oblikovanja obrazovne agende; ovo između ostalog podrazumeva kreiranje nacionalnih strategija o turizmu zahvaljujući kojima bi se obezbedio dovoljan broj zaposlenih koji poseduju potrebna relevantna znanja i veštine, uporedo sa razvojem i ekspanzijom turizma kao privredne grane (OECD 2012, 105). Ovakve strategije bi trebalo razvijati (čak i u zemljama u kojima je odgovornost za razvoj turizma podeljena među različitim organizacijama/odeljenjima ministarstava) u saradnji sa drugim nivoima vlade, zaposlenima u javnom i privatnom sektoru, udruženjima iz respektivne oblasti, obrazovnim institucijama, što bi rezultiralo uspostavljanjem ravnoteže između potreba u privredi i detaljnog plana za razvoj kompetencija u (visokom) obrazovanju (OECD 2012, 106). Sa problemom postojanja „gepova” u kompetencijama suočavaju se mnoge zemlje, a prevazilaženje te razlike između postojećih i neophodnih kompetencija između ostalog leži u partnerstvu između vlada, privrede i obrazovnog sektora, odnosno u (1) reviziji kurikuluma, (2) razvoju novih pristupa podučavanju i (3) kreiranju modela koji su fleksibilniji, posebno za zaposlene uključene u programe celoživotnog učenja (LLL) i za one koji stižu dodatne nove veštine (OECD 2012, 105-106).

Analiza i istraživanja potvrdila su hipotezu ovog rada, s obzirom na to da su na području Zapadnog Balkana, konkretno u Bosni i Hercegovini, Srbiji i Crnoj Gori, a sa posebnim osvrtom na Bosnu i Hercegovinu, ustanovljeni tzv. nedostaci u kompetencijama prema stakeholderima u kulturnom turizmu. Jačanje kompetencija različitih stakeholdera, kako bi odgovorili na potrebe tržišta sa jedne strane, i uspostavljanje balansa između obrazovnog sistema, odnosno obuka i kurseva kroz programe celoživotnog učenja sa druge strane, može doprineti u velikoj meri jačanju kapaciteta u kulturnom turizmu i turizmu uopšte, koji bi ove destinacije načinio konkurentnijim.

Na osnovu predstavljene analize kurikuluma i kompetencija, definisano je sedam kurseva celoživotnog učenja koji bi unapredili kompetencije polaznika i učesnika u kulturnom turizmu, imajući u vidu da je razvijanje programa celoživotnog učenja (Lifelong learning. LLL) jedan od ciljeva ovog projekta. U pitanju su sledeći kursevi: (1) Product development; (2) Basics of project management; (3) Cultural event marketing and management – make it happen; (4) Cultural awareness: Western Balkans cultural heritage today and tomorrow; (5) Intercultural communication; (6) Value proposition design&social media strategy; (7) Funding and budgeting for events and projects in cultural tourism (Projektni timovi iz BiH 2017a)

Autori se posebno zahvaljuju koordinatoru projekta Univerzitetu u Novom Sadu, Prirodno-matematičkom fakultetu, Departmanu za geografiju, turizam i hotelijerstvo na ustupljenim statistički obrađenim podacima.

LITERATURA

- Berns, Vilijam Dž. 2009. *Menadžment i obrazovanje*. Prev. Stanka Šaša. Beograd: Clio.
- Centre for Strategy and Evaluation Services (CSES) - European Commission. 2016. „Mapping and performance check of the supply side of tourism education and training“. Luxembourg: Publications Office of the European Union. https://ec.europa.eu/growth/content/eu-tourism-skills-mapping-and-performance-check-supply-side-tourism-education-and-training-0_en.
- Cros, Hilary du, i Bob McKercher. 2015. *Cultural Tourism*. 2nd edition. New York: Routledge.
- CulturWB. 2017. „Project background“. Strengthening Capacities for Tourism Changes in WB. 2017. <https://culturwb.pmf.uns.ac.rs/about-project/background/>.
- Delegacija EU u Republici Srbiji. 2017. „Evropska godina kulturnog nasleđa 2018: Komisija raspisala konkurs za projekte“. 2017. <https://europa.rs/evropska-godina-kulturnog-nasledja-2018-komisija-raspisala-konkurs-za-projekte/>.
- Dragičević - Šešić, Milena, i Branimir Stojković. 2011. *Kultura, menadžment, animacija, marketing*. 6. izd. Beograd: Clio.
- European Centre for the Development of Vocational Training (Cedefop). 2014. *Terminology of European education and training policy*. 2nd edition. Luxembourg: Publications office of the european union. <http://www.cedefop.europa.eu/en/publications-and-resources/publications/4117>.
- European Commission. bez dat. http://ec.europa.eu/growth/sectors/tourism/offer/cultural_en.
- Freeman, R. Edward. 1984. *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Boston: Pitman.
- Freeman, R. Edward, i David L. Reed. 1983. „Stockholders and Stakeholders: A New Perspective on Corporate Governance“. *California Management Review* 25 (3): 88–106.
- Friedl, Harald A. 2017. „Compiled needs and gap analysis“. predstavljeno na CULTURWB Workshop, 14-16. novembar 2017., Banja Luka.
- Griffin, Ricky W. 2008. *Management*. 9th ed. Boston: Houghton Mifflin Co.
- Lee-Ross, Darren. 2001. „Understanding the Role of the Service Encounter in Tourism, Hospitality, and Leisure Services“. U *Service Quality Management in Hospitality, Tourism & Leisure*, uredio Jay Kandampully,

- Connie Mok, i Beverley Sparks, 85–95. New York: Haworth Hospitality Press.
- Mašić, Branislav, i Vilmoš Tot. 2012. *Principi menadžmenta*. Sremsak Kamenica: Univerzitet Educons.
- McKercher, Bob, i Hilary du Cros. 2006. „Cultural heritage and visiting attractions“. U *Tourism Business Frontiers: Consumers, Products and Industry*, uredio Dimitrios Buhalis i Carlos Costa, 211–19. Oxford: Elsevier Butterworth-Heinemann.
- Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD). 2008. *The Impact of Culture on Tourism*. Paris: OECD Publishing.
- . 2012. *OECD Tourism Trends and Policies 2012*. Paris: OECD Publishing.
- Page, Stephen J. 2009. *Tourism management: Managing for change*. Third edition. Oxford: Elsevier Ltd.
- Projektni tim FH Joanneum University. 2017. „Interpretation of the Stakeholder Interviews Competence Gaps: Bosnia and Hercegovina, Montenegro, Serbia“. predstavljeno na CULTURWB Project Meeting, FH Joanneum University, 24-28. april 2017., Graz, Austria.
- Projektni timovi iz BiH. 2017a. „Analiza kompetencija stejkholdera u kulturnom turizmu“. predstavljeno na CULTURWB INFO DAY, 28. septembar 2017., Novi Sad.
- . 2017b. „Analiza kurikuluma iz oblasti kulturnog turizma“. predstavljeno na CULTURWB INFO DAY, 28. septembar 2017., Novi Sad.
- Robbins, Stephen P., i Mary Coulter. 2005. *Menadžment*. Beograd: Data status.
- The International Committee on Cultural Tourism (US/ICOMOS). 1996. „US/ICOMOS Newsletter No. 6 Cultural Tourism Issue“. 1996. <http://www.usicomos.org/about/publications/previous-publications/usicomos-newsletter-1996-no-6/>.
- Williams, Chuck. 2011. *Principi menadžmenta - MGMT*. Red. prev. Branislav Mašić. Prev. Bojana Vujanović. Beograd: Data status.
- World Tourism Organization UNWTO. 2005. „A/16/20 - Implementation of the Global Code of Ethics for Tourism, presented to the General Assembly of UNWTO“. Add.1. Madrid. <http://ethics.unwto.org/sites/all/files/docpdf/2005a-16-20add1.pdf>.
- . 2017. *UNWTO Tourism Highlights: 2017 Edition*. Madrid. <https://www.e-unwto.org/doi/book/10.18111/9789284419029>.

Marko Đogo⁶⁰
Momir Lazarević⁶¹

ODRŽIVI TURIZAM: MASOVANA POJAVA ILI LUKSUZ ZA ODABRANE

Apstrakt: Cilj Bosne i Hercegovine je da razvije svoj turistički sector. Međutim, i pored toga što su ekonomski rezultati koji se žele postići razvojem turizma jasni (povećanju broja turista, povećanje broja ostavrenih noćenja, povećanje ostvarenog prihoda od turizma, poboljšali makroekonomski pokazatelji zemlje kao što je broj zaposlenih, rast BDP po stanovniku, rast pokrivenosti uvoza izvozom itd), mogućih pravaca razvoja turizma ima više. Polazeći od činjenice da je razvoj turističkog sektora u savremenoj teoriji i praksi prožet konceptom održivog razvoja i da je danas u svijetu teško pronaći eminentnog autora koji o razvoju turizma govori isključivo uz korištenje ekonomskih termina, a zanemarujući ostale njegove aspekte, smaramo da već sada, kada je turistički sektor BiH još slab i nerazvijen, postoji potreba da domaćim turističkim radnicima (i planerima razvoja) objasni ovaj koncept/pojam, njegova pojava, razvoj i nedoumice, a kako bi bar malo povećali vjerovatnoću za njegovu implementaciju.

Ključne riječi: turizam, razvoj, održivost

SUSTAINABLE TOURISM: MASSIVE PHENOMENON OR LUXURY FOR THE SELECTED

Abstract: The goal of Bosnia and Herzegovina is to develop its tourism sector. However, in spite of the fact that the economic results that are to be achieved by the development of tourism are clear (increasing the number of tourists, increasing the number of overnight stays, increasing revenues from tourism, improving macroeconomic indicators of the country, such as the number of employees, GDP growth per capita, exports, etc.), there are more possible trends in tourism development. Starting from the fact that the development of the tourism sector in contemporary theory and practice is permeated with the concept of sustainable development and that today it is difficult in the world to find an eminent author who speaks about the development of tourism exclusively with the use of economic terms, while neglecting other aspects of tourism, the BiH tourism sector is still weak and underdeveloped, and there is a need for domestic tourism workers (and development planners) to explain this concept/notion, its appearance, development and concerns, in order to at least increase the probability of its implementation.

Key words: tourism, development, sustainability

1. Uvod

“Pametnan čovjek uči na tuđim greškama. Onaj ko to nije na svojimima.”

Odmah na početku, prije samog izlaganja koncepta održivog razvoja turizma dajemo generalan osvrt na uticaj razvoja turizma na privredu i društvo budući da je do razvoja koncepta održivog turizma, kao što ćemo vidjeti, došlo upravo zbog tih uticaja. Turizam, kao i svaka druga privredna grana ostvaruje pozitivne i negativne efekte na društvo. Prema Knežević-Cvelbar u positive uticaje turizma se ubrajaju:

Tabela br. 1 - Pozitivni uticaji turizma

	Na ekonomiju	Na okoliš	Na socio-kulturni razvoj
1.	Rast zaposlenosti	Prihodi od turizma se koriste za zaštitu prirodnih resursa	Kod stanovništva dovodi do javljanja osjećaja ponosa
2.	Generiše devizne prilive kao tipična izvozna grana	Prihodi od turizma se koriste za obnavljanje zapuštenih lokalnih sredina	Pomaže u prevazilaženju društvenih redasuda
3.	Povećava javne prihode	Preduzimaju se naponi za uljapšavanje lokalnog prirodnog okruženje	Promoviše društveni dijalog
4.	Privači investicije		Promoviše osjećaj “građanina svijeta”
5.	Stimuliše lokalnu proizvodnju i popravlja životni standard		Djeluje podsticajno na njegovanje tradicione culture
6.	Djeluje kao katalizator za razvoj MSP što podstiče ekonomski rast		Poboljšava dostupnost odmarališta za lokalno stanovništvo

⁶⁰ Ekonomski fakultet Pale ✉ markodjogo@yahoo.com

⁶¹ Opština Milići ✉ momir.lazarevic@opstinamilici.org

7.	Djeluje podsticajno na razvoj zabačenih krajeva	Poboljšava kvalitet života lokalnog stanovništva
8.	Vodi poboljšanju infrastrukture (upravljanje otpadom, vodom, električnom energijom, transportom)	Pomaže blje razumijevanju različitig zajednica I kultura
9.		Promoviše kulturnu razmijenu I globalno komuniciranje
10.		Čuva kulturni identitet lokalnog stanovništva

Izvor: Knežević-Cvelbar (2015: 5)

Tosun (2000: 301) naglašava da turizam vodi modernizaciji društva i reformama u ZUR kako bi se približile razvijenim zemljama u pogledu ekonomske, zakonodavne i političke strukture, ali da istovremeno treba voditi računa da *“prednosti od uspješnog privlačenja gostiju u obliku masovnog turizma moraju biti izmjerena naspram gubitaka kulturnog naslijeđa, koje je uočljivo u mnogim ZUT.”* Na fonu ovog upozorenja navodimo širi spisak negativnih uticaja turizam na društvo u kojem se razvija:

Tabela br. 2 – Negativni uticaji turizma

	Na ekonomiju	Na okoliš	Na socio-kulturni razvoj
1.	Rast cijena i troškova života za lokalno stanovništvo	Rast emisije CO2	Porast narkomanije i prostitucije
2.	Visoke cijene nekretnina koje lokalno stenovništvo ne može da priušt	Zagađenje (vazduha, vode, buka, otpad)	Dolazi do formiranja iscrpljujućeg načina života za zajednicu I pojedince
3.	Rast tražnje za javnim dobrima I infrastrukturom	Smanjivanje poljoprivrednog zemljišta I pašnjaka	Pitanje sezonskih migranata
4.	Potencijalna pojava “Holanskog sindroma”	Uništenje prebivališta divljih životinja I biljaka	Otpor lokalnog stanovništva promjenama
5.	Razvoj ekonomske zavinosti od turizma	Uništavanje prirodnog I kulturnog naslijeđa	Rizik pandemija
6.	Rast javnog duga/rast poreskog opterećenja kako bi se izgradila infrastruktura	Prenatranost	Promejna ili gubitak lokalnog identiteta I vrijenosti kao rezltat gubitka autentičnosti
7.	“Odliv” turističkih prihoda	Korištenje oskudnih resursa (svježe vode, energije)	Gubitak tradicionalnih zanata I vještina kao dio komodifikacije culture
8.	Poslovi u turizmu su slabije plaćeni, zahtjevaju niži nivo kvalifikovanosti i sezonski su		
9.	Doprinos turizma ekonomiji je često precjenjen		

Izvor: Knežević-Cvelbar (2015: 6)

Kao što se može vidjeti turizam je jedna vrlo propulzivna privredna grana sa mnoštvo uticajana na zemlju u kojoj se odvija. Svaki od gore pomenutih četrdeset i četiri (44), što pozitivna, što negativna uticaja, zavrijeđuje da mu se posveti posebna pažnja.

2. Održiv razvoj turizma: istorijat razvoja koncepta

Prije svega želimo odmah da naglasimo da je, sasavim očekivano, koncept održivog razvoja stariji od koncepta održivog razvoja turizma i da se potonji razvio iz predhodnog. Kao i kod svakog savremenog koncepta, današnji autori pronalaze paralele koje dokazuju da je taj koncept postojao i ranije samo što ga savremenici možda nisu tako zvali. Tako, prema Nelsonu i Butleru (1974) prvi primjeri održivog razvoja turizma su bili “kraljevski rezervati” poznati još prije par hiljada godina kada je samo vlasteli bilo dozvoljeno da lovi rijetke životinje na određenoj teritoriji. Na taj način su određene vrste životina ospatajale stotinama godina iako bi, bez te zaštite nestale budući da je vrijednost svakog ulovljenog primjerka, zbog rijetkosti, bila izuzetno visoka. Danas bi se ova pojava prosto nazvala lovnim turizmom I jedan je od selektivnih oblika turizma.

Ipak, razvoj koncepta održivog razvoja turizma je morao da sačeka nestanak kraljeva, industrijsku revoluciju i turističku⁶² revoluciju koja započinje 1950-ih. Začetak koncepta je prema većini autora (Liu, 2003:

⁶² Kada govorimo o turističkoj revoluciji mislimo na dramatičan rast broja turista

460, Knežević-Cvelbar, 2015: 3), počeo 1970-ih kada se počelo razmišljati o uticaju ekonomskog razvoja na okoliš I o tome u kojoj mjeri taj razvoj zapravo potkopava sam sebe. Kao prvi značajan document koji nedvosmisleno govori o potrebi promišljanja o održivom razvoju neki autori (npr. Butler, 1991: 202, Liu, 2003: 460) navode izvještaj pod nazivom *Svjetska strategija zaštite* (World Conservation Strategy) koju je 1980. godine objavila Unija za zaštitu prirode i prirodnih resursa (Union for Conservation of Nature and Natural Resources). Međutim, kao prelomni momenat/najvažniji document nakon kojeg je koncept održivog razvoja stao na stabilne noge velika većina autora (Butler, 1991:202, Hunter, 1997: 850, Tosun, 2000: 289, Liu, 2003:4, Sarfaraz I drugi: 2014: 3) navode Godinu 1987. i izvještaj pod nazivom *Naša zajednička budućnost* (Our Common Future) koji je pripremila Svjetska komisija za prirodno okruženje i razvoj (World Commission on the Environment and Development). Praktično, odmah nakon te 1987. godine koncept održivog razvoja biva prihvaćen u turizmu i počinje ubrzan razvoj koncepta održivog razvoja turizma.

Kao "oci" ili bar jedni od najistaknutijih autora na polju održivog razvoja turizma Sarfaraz i drugi (2015: 3) navode Bill Bramwell-a i Bernarda Lane-a. Ovi autori objašnjavajući razvoj ovoga koncepta naglašavaju da se on razvio usljed negativnih praksi uticaja turizma na okolinu, društvo i autohtone kulture (Bramwell i Lane, 1993). Prema Prosseru (1994) četiri su društvena procesa koji su doveli do pojave koncepta održivog turizma. To su:

1. Nezadovoljstvo postojećom (turističkom) ponudom;
2. Rastuća svijest o potrebi zaštite okoliša i autohtonih kultura;
3. Rastuća svijest regiona gdje se nalaze turističke destinacije o vrijednosti resursa kojima raspolažu i njihovoj osjetljivosti i
4. Promijena stavova trend-setera i tur-operatera.

Međutim, ono što je bitno primjetiti je da je i koncept održivog razvoja i održivog razvoja turizma potekao iz razvijenih zemalja, dok se najveće štete od privredne djelatnosti po okolinu, lokalnu kulturu I društvo vežu za zemlje u razvoju kako to primjećuje Tosun (2000: 289).

3. Održiv razvoj turizma: pojmovno razgraničenje

U literature iz oblasti turizma koristi se mnoštvo sličnih pojmova kao što su: održivost, održivi razvoj, održivi turizam, održivi razvoj turizma itd. Nerjetko se ovi pojmovi koriste kao sinonimi pa autori čas koriste jedan, čas drugi termin kako bi označili isti pojam. Međutim, prema našem mišljenju među ovim pojmovima ipak postoje određene razlike. Ove razlike su pokušali da objane Liu (2003), Butler (1993, 1999) I Harris I Leiper (1995) i drugi. Mi ćemo pokušati da postepeno objasnimo ove razlike krenuvši od pojma održivost, preko pojma razvoj (koji zajedno sa održivošću konstituiše pojam održivog razvoja), da bismo na kraju došli i do pojma održivog razvoja turizma.

Prema Liu-u (2003:460) "*održivost je širi koncept kod koga je nivo razmatranja država, a smisao koncepta je u održavanju pristojnih uslova življenja za buduće generacije*". Bramwell I Lane (1993) o održivosti govore kao o pozitivnom pristupu čiji je cilj da smanji tenzije i frustracije do kojih dolazi zbog složene interakcije između turističke industrije, turista, okoline i lokalnog stanovništva tako da u dugom roku kvalitet i kvantitet prirodnih i ljudskih resursa ostanu očuvani. Prema Knežević-Cvelbar (2015:3) "*koncept održivosti se bazira na dugoročnoj persepektivi, što znači da današnje generacije trebaju da brinu o dobrobiti generacija koje dolaze i to kroz brigu o kvalitetu resursa koji iza nas ostaju*", te zaključuje da se radi o konceptu "*kako biti dobar, a ne biti sebičan*".

Sa druge strane koncept razvoja je dobro poznat u ekonomiji, zbog čega se nekada zanemaruju drugi njegovi aspekti. Tako se u ekonomiji pravi jasna distinkcija između ekonomskog rasta (kvantitativne promjene) i razvoja (kvalitativne promjene). Generalno, u ekonomiji se smatra da svaki rast ima svoje limite, koji, kada se dosegnu vode do stagnacije koja se riješava razvojem (promjenom postojećih okolnosti, stavljanjem rasta na nove osnove) nakon čega slijedi novi period rasta. Ukratko, razvoj je promjena na bolje, a rast promjena na više. I sam razvoj je proces koji je dvostrano povezan sa rastom (omogućava rast, ali i do razvoja dolazi kada rast posustane). Liu I Jones (1996: 217) definišu razvoj na sljedeći način: "*u osnovi process realizacije specifičnih ekonomskih i socijalnih ciljeva, a koje može predstavljati stabilizacija, rast, smanjenje, promjena kvaliteta ili čak ukidanje postojećih proizvoda, n preduzeća, privrednih grana ili drugih elemenata.*"

Apsolviranjem suštine koncepta održivosti i razvoja dolazimo do pojma održivog razvoja. Prema Liu (2003: 461) "*održivi razvoj je više procesno-orientisan koncept (u odnosu na održivost, primjedba autora) povezan sa upravljanjem promjenama koje dovode do poboljšanja uslova za one koji su uključeni u taj razvoj*". Najpoznatija definicija održivog razvoja svakako je ona WCED-a (1987: 42) koja glasi: "*održivi razvoj je razvoj koji pravi kompromis između potreba sadašnje generacije i mogućnosti da i buduće generacije zadovolje svoje potrebe.*" Prema Reppettou (1986: 15): "*Održiv razvoj je razvojna strategija koja upravlja svim vrstama aktive, prirodnim resursima, ljudskim resursima, finansijskom aktivom i fizičkim kapitalom, kako bi došlo do povećanja blagostanja u dugom roku.*" Hassan (2000: 244): "*Dolazi do izgradnje održivog razvoja samo ako prirodna okolina i lokalni razvoj mogu ostati održivim beskonačno*".

Održivog razvoj turizma, koji neki nazivaju prosto održivim turizmom, se najčešće definiše kao “oni oblici turizma (konvencijalni i alternativni) koji su kompatibilni sa ili doprinose održivom razvoju” (Liu, 2003:461). Prema već pominjanom Laneu (1994, citirano u Hunter, 1997: 850): “održivi turizam predstavlja i obuhvata skup principa, preporuka za nosioce vlast i menadžerskih metoda koji ocrtavaju put za razvoj turizma na način da je resurna baza destinacije zaštićena kako bi omogućila razvoj i u budućnosti.” Prema Butleru (1993: 29): “održiv razvoj u kontekstu turizma može biti shvaćen kao: turizam koji se razvio i održava na nekom području (zajednici, okruženju) na taj način i na tom nivou da ostaje vitalan neograničeno dugo i ne degradira ili mijenja okruženje (društveno I fizičko) u kome postoji do te mjere da onemogućava uspješan razvoj I blagostanje drugih aktivnosti i procesa.”

Svjetska turistička organizacija (WTO: 2001) definiše održiv razvoj turizma na sljedeći način: “Održiv razvoj turizma zadovoljava potrebne sadašnjih turista I turističkih regiona dok istovremeno čuva i obogaćuje šanse za budućnost. Radi se o konceptu koji podrazumijeva upravljanej svim resursima na takav način da ekonomske, socijalne i estetske potrebe mogu biti ispunjene dok se istovremeno čuva kulturni integritet, osnovni ekološki procesi, biološki diverzitet I prirodni sistemi koju podržavaju život”

Pored gore navedenih pojmova, željeli bismo izložiti još samo pojam konkurentnosti koji je na određen način povezan sa održivošću. Naime, bitno je naglasiti da koncept održivosti prema UNWTO-u (2004, citirano u Knežević-Cvelbar, 2015: 4) sadrži tri elementa (stuba):

1. Ekonomsku održivost;
2. Društvenu održivost i
3. Okolišnu održivost.

Ekonomska održivost podrazumijeva prosperitet I troškovnu efikanost svih ekonomski aktivnosti. Socijalna održivost zahtijeva ujednačenu distribuciju koristi od turizma sa fokusim na neutralisanje siromaštva, zahtijeva poštovanje različitih kultura I izbjegavanje svakog oblika eksploatacije ili kulturne destrukcije. Okolišna održivost podrazumeva očuvanje I upravljanje resursima na taj način da zagađenost zdraka, zemlje, vode bude minimalizovana a da biološki diverzitet I prirodno nasljedje budu očuvani.

Prethodna tri stuba održivosti neki autori kao npr. Liu (2003:460) nazivaju I “trojstvom održivosti” vjerovatno po uzoru na sveto trojstvo u hrišćanstvu (tri lica jednog Boga), te nesveto trojstvo u makroekonomiji (nemogućnost istovremenog održanja fiksnog deviznog kursa, autonomne monetarne politike, te slobodnih tokova kapitala sa inostranstvom).

Međutim, ono što je nama bitno za primjetiti je da se iz predhodnog vidi da postoji značajno poklapanje u shvatanju koncepta ekonomske održivosti i konkurentnosti. To je još jasnije ako definiciju održivosti uporedimo sa definicijom konkurentnosti Đoga i Stanišića (2016: 95): *Конкурентност земље је њена способност да у слободним и равноправним тржишним условима одржати равнотежу трговинског рачуна платног биланса, динамичан привредни раст који кроз повећање реалних зарада и креирање радних мјеста води повећању животног стандарда становништва, све то постигнуто уз задовољавајуће стопе инвестиција и без раста спољног дуга земље, те без значајнијег нарушавања природне средине.*

Dakle, pojam konkurentnosti danas sadrži i koncept okolišne održivosti, dok koncept održivosti sadrži i ekonomske parametre.

Zanimljivo je još I da pomenemo definiciju konkurentnosti turističke destinacije (do sada smo govorili o makrokonkurentnosti/nacionalnoj konkurentnosti) kako ju je iznio Hassan (2000: 240): “konkurentnost je sposobnost destinacije da na osnovu raspoloživih resursa kreira proizvod koji sadrži dodatnu vrijednost istovremeno održavajući svoju tržišnu poziciju spram konkurenata.”

4. Održiv razvoj turizma: nedoumice i dalji razvoj koncepta

Uporedo sa razvojem koncepta održivog turizma javljale su se i nedoumice u pogledu realnih dometa ovog koncepta i mogućnosti njegove primjene. Srž rasprave koja vodi daljem razvoju ovog koncepta nalazi se oko nekoliko pitanja među kojima su:

1. Kompatibilnost koncepta održivog razvoja sa ekonomskim rastom;
2. Pitanje jednakosti (intra-generacijske, inter-generacijske, te između ljudi i okoline);
3. Mogućnost primjene ovog koncepta u ZUR bez „pomoći sa strane“;
4. Realni dometi selektivnih oblika turizma (npr. eko-turizma);

U literature o održivom turizmu od početka je preovladavalo romantičarsko gledište kako je upravo turizam privredna grana koja se najbolje “uklapa” u koncept održivosti. Ovo gledište se baziralo na premise da je turizam (prirodnim I ljudskim) resursima intezivna grana zbog čega je prirodno zainteresovan da te resurse i zaštiti. Primjera za ovakvo gledište ima mnogo (Sadler, 1987:22, Holder, 1987: 7, Hassan, 2000: 1, Knježević-Cvelbar 2015: 4).

Međutim, sa vremenom se razvilo i suprotno mišljenje kako održivost (ovdje se prije svega misli na okolišnu održivost) ima svoju (ekonomsku) cijenu. Pojavili su se termini kao “eko-fašisti” (Pepper, 1984) i dovedena je u

pitanje početna pozicija o savršenoj simbiozi. Ove termine su iskivali prije svega predstavnici liberalne ekonomske misli koji smatraju da “nametanje” ekoloških standard škodi konkurentnosti ZUR (Salvatore, 2009:...), te da onemogućava sirotinji da zadovolji svoje osnovne potrebe (Pepper, 1984, citat u Hunter, 1997: 853). S tim u vezi, prema Hunteru (1997: 860-863) iskristalizovale su se četiri pozicije, četiri nivoa “zelenosti”:

1. Održivi razvoj uz “imperativ razvoja turizma”

Radi se o vrlo slaboj poziciji “zelenosti”. Ova pozicija se može opisati kao orijentacija na privredni rast i određene ruke za korištenje prirodnih resursa uz pretpostavku da će tržišna ekonomija zaštititi resurse iz svojih sebičnih interesa.

2. Održivi turizam kroz “ponudom-vođeni turizam”

Radi se o slaboj poziciji “zelenosti” gdje se vodi računa o okolišu, ali je ta briga sekundarna u odnosu na održanje postojećih turističkih proizvoda. Ovaj pristup je uobičajan o starim turističkim destinacijama gdje postoji visoka zavisnost lokalne ekonomije od turizma. Ovdje se kao prirodni okoliš koji treba zaštitu uzimaju dosta opšte kategorije (npr. zaštita ozonskog omotača) dok je zaštita lokalnog okoliša minimalna.

3. Održivi turizam kroz “okolišem-vođeni turizam”

Radi se o visokom nivou “zelenosti”. Najprimjenjivija je kod novih turističkih oblika koji se oslanjaju na visok kvalitet prirodnog okruženja (eko-turizam...) i/ili na kulturna iskustva (kulturni turizam). Može se opisati kao pristup koji zagovara zaštitu prirodnih resursa.

4. Održivi razvoj kroz “turizam u povu”

Radi se o vrlo snažnoj poziciji “zelenosti”. Ovaj pristup stavlja akcenat na zaštitu osjetljivog okoliša, te smatra da u nekim slučajevima turizam treba biti dekuraziran ili čak zabranjen iz ekoloških razloga. Prema ovom pristupu (Pearce, Markandya i Barbier, 1989) ukupan stok prirodnog kapitala destinacije treba ostajati konstantan ili rasti tokom vremena, a kapital u obliku prirodnog okoliša ne može biti supstituisan kapitalom koje stvara čovjek. Primjer ovog pristupa su preporuke Butlera (1991: 204) kako prevesti masovni turizam na principe održivosti:

- Reducirati broj turista na nivo koji dozvoljava da okruženje ne bude pod pritiskom I da se može održati;
- Promjeniti oblike turizma prema ekološki svjesnijim;
- Prilagoditi same destinacije kako bi bile otpornije na negativne uticaje čovjeka;
- Educirati turiste, domaće stanovništvo, preduzetnike, vladu kako da smanje uticaj na okoliš I kako da upravljau razvojem.

Bitno je primjetiti da se u praksi razvijenih zemalja zaobilaze ekstremna rješenja (Hunter, 1997: 856), te da čak I “najzeleniji” autori poput Turnera, Pearcea i Bateman-a (1994: 30) priznaju da . “*nekoliko nivoa zelenosti mogu koegzistirati unutar jedne osobe u zavisnosti od situacije i konteksta.*” Slična je pozicija I UNWTO-a čija definicija (navedena na str...) se može uzeti kao primjer srednje pozicije “zelenosti” koja skoro podjednak značaj daje zaštiti okoline I ekonomskom razvoju. Situacija u zemljama u razvoju je nažalost nešto drugačija I tamo su prisutnija ekstremna rješenja u smislu manje ekološke svijeti I stavljanja akcenta na ekonomski rast.

Pitanje jednakosti je takođe mjesto za razmimoilaženja kod implementacije koncepta održivog turizma. Od samih početaka koncept održivosti se zasnivao na inter-generacijskoj solidarnosti (kako to navodi WCED: *da potrebe današnjeg generacija ne idu na uštrb generacija koje dolaze*). Međutim, prema Hunteru (1997: 851-852) “u igri” su još najmanje dvije forme jednakosti: intra-generacijska I između ljudi I okoline. Prema našem mišljenju druga forma jednakosti (intra-generajiska) je u koncept održivosti unijela primjese socijalizma i intervencionizma, svakako daleko više od inter-generacijske jednakosti. Kako pitanje o potrebi postojanja socijalne države do dana današnjeg nije dobilo svoj konačan odgovor I mi se nećemo upuštati u dublju raspravu o svrsishodnosti ove forme jednakosti ili kako to kaže Fox (Fox, 1994, citat u Hunter 1997: 851) radi se o: *“kompleksnoj debati kako postići jednakost pristupa prirodnim resursima od kojih zavisi ljudsko blagostanje, te kako distribuirati troškove I koristi (socijalne, ekonomke i ekološke) koji nastaju korištenjem tih resursa.”* Što se tiče treće forme jednakosti ona je na određen način sadžana u pitanju nivoa “zelenosti” I bazira se prema Williamsu (Williams, 1994, citat u Hunter: 1997: 852): *“inherentnom pravu faune I flore da postoji izvan bilo kakve novčane vrijednosti uvedene od strane ljudi.”*

Pitanje mogućnosti primjene koncepta održivog turizma u zemljama u razvoju je pitanje koje najčešće otvaraju upravu autori radova na ovu temu iz tih zemalja. Tako npr. Tonsun (2000: 289) eksplicitno zaključuje da: *“razvoj održivog turizma je nevjerojatno težak zadatak za zemlje u razvoju bez saradnje međunarodnih tur-operatera i donatorskih agencija kao što su Svjetska banka i Međunarodni monetarni fond⁶³.”* Ovakvo svoje stajalište Tonsun zasniva na činjenici da ZUR pate od brojnih makroekonomskih problema koji uzrokuju I socijalna previranja zbog čega su spremne da prihvate bilo koji oblik turizma (čak i neodržive) samo kako bi došle do deviznih priliva I smanjenja problema nezaposlenosti. Prema Tonsunu (2000: 300) planiranje I implementacija modela razvoja turizma koji su u skladu sa principima održivog turizma zahtjeva značajne napore, finansijske resurse I stručna znanja, a ništa od toga možda nije na raspolaganju ZUR. Time se ova rasprava zapravo vraća na pitanje prihvatljivog nivoa “zelenosti”, a kako se ne bi ugrozio ekonomski rast.

Četvrto otvoreno pitanje je da li se koncept održivog turizma može primjeniti na sve oblike turizma (uključujući I masovni-turizam) ili samo na selektivne oblike turizma. Svakako da je intencija da cijelokupan

⁶³ Prema našem mišljenju ovde autor pokazuje nepoznavanje svrhe postojanja MMF-a, međutim, to nije relevantno za ovu raspravu.

turistički sector prihvati ovaj koncept. Međutim, neki autori ukazuju na nemogućnost promjene ponašanja potrošača (turista) zbog čega je održivi turizam u praksi ograničen isključivo na selektivne oblike turizma koji čine samo mali dio ukupne turističke ponude. Tako npr. Butler (1991: 208) kaže: *“namamo razloga da očekujemo od turizma kao privredna grana da bude odgovorniji, sam po sebi, nego od industrije piva da obeshrabruje alkoholizam ili od duvanske industrije da obeshrabruje pušenje – čak i ako se mnogi slažu da bi takvi koraci bili socijalno poželjni.”* U istom maniru Butler nastavlja (1991: 201): *“Kada donosioci odluka govore o potrebi promjene ponašanja ljudi- kako bi promijenili njihov odnos ka okolišu, ili njihove šablone putovanja u smislu destinacije I trajanja putovanja tj. kako bi promijenili njihove preferencije – oni (donosioci odluka) trebaju da budu svjesni težine zadatka kojeg se prihvataju. Na ovom zadatku nikada niko nije uspio bez uvođenja diktatorskih metoda u doba mira.”*

Što se tiče realnih dometa selektivnih oblika turizma kao što je eko-turizam i pored impresivnih stopa rasta od 25-30% godišnje (Hassan, 2000:239) I dalje se radi o perifernim/alternativnim oblicima turizma, a ne o masovnom turizmu. Šta više, prema Liu (2003: 471), ne postoje prirodni resursi koji bi omogućili da na principima održivog turizma 1,8 milijardi ljudi (koje se očekuje da će putovati svijetom kao turisti 2030) zadovolje svoje potrebe i želje. Zbog toga Mieczkowski (1995, citat u Liu 2003: 471) zaključuje kako: *“alternativni oblici turizma ne mogu ponuditi realni model razvoja cjelokupnog turizma”*, a Ljubica Knežević – Cvelabar (2015: 2) se pita *“Šta ćemo sa novih 400 miliona turista u nardenih 6 godina?”*

Ipak, osnovne odlike održivog turizma kako ih navodi Liu (2003. 471): *“u osnovi malog obima, niske-gustine, razruđen izvan urbanih centara i koji okuplja specifične grupe ljudi”* odgovara prirodnim odlikama Bosna i Hercegovine, niskom nivou razvoja turizma I omogućava pozicioniranje/brendiranje turističke ponude BiH.

5. Zaključak

Turizam kao izuzetno propulzivna privredna grana ostvaruje enorman broj I kvaitet uticaja na razvoj cjelokupne privrede I društva. Izučavajući te uticaje razvijo se koncept održivog razvoja turizma. Iako postoje autori koji tvrde da se radi se o stotinama godina starom konceptu, neupitno je da se u teoriji i praksi ovaj koncept ubrzano razvija od 1970-ih, a naročito nakon 1987. Godine, ali I da kod nas tek počinje da “pušta korijenje”. Ipak, razumjeti koncept održivog razvoja turizma nije tako jednostavno kako se na prvi pogled čini. Naime, radi se o multidimenzijonalnom konceptu za čije razumjevanje je potrebno shvatiti koncepte održivosti, razvoja I prirodu turizma kao privredne grane, te odnose između ovih pojmova. Tako je npr. i sam koncept održivosti multidimenzionalan i u sebi sadrži najmanje tri oblika održivosti (ekonomsku, društvenu i okolišnu).

Dodatnu složenost ovom konceptu daje činjenica da među eminentnim autorima na ovom polju I dalje vlada nesloga po brojnim pitanjima među kojima su i kojoj mjeri je kompatibilan koncepta održivog razvoja turizma sa ekonomskim rastom; da li je moguće postići intra-generacijsku i inter-generacijsku jednakost, te jednakost između ljudi i okoline, koliki su realni dometi primjene ovog koncepta u ZUR bez „pomoći sa strane“, te koliki su realni dometi selektivnih oblika turizma.

Ipak, uzimajući u obzir empirijska iskustva drugih država, te nivo razvoja, prirodne, kulturno-istorijske i ljudske resurse u BiH, smatramo da održivi razvoj turizma nije samo jedna od mogućih pravaca razvoja turizma već najpoželjnija, pa možde se reći i jedina dugoročno ispravna alternativa.

6. Literatura

- Bramwell, B., and B. Lane (1993), Sustainable Tourism: An Evolving Global Approach. *Journal of Sustainable Tourism* 1: 1-5.
- Butler, R. (1991), Tourism, Environment and Sustainable Development, *Environmental Conservation*, Vol. 18, No. 3, 201-209.
- Butler, R. W. (1993). Tourism as an evolutionary perspective. In J. G. Nelson, R. Butler, & G. Wall, *Tourism and sustainable development: monitoring, planning, managing* (pp. 26-43). Waterloo: Heritage Resources Centre, University of Waterloo.
- Butler, R.W. (1999) Sustainable tourism: A state-of-the art review. *Tourism Geographies* 1, (1), 7–25.
- Culiuc, A., (2014), Determinants of International Tourism, IMF Working Paper WP/14/82, Washington, D.C.
- Geić, S. (2011), Menadžment selektivnih oblika turizma, Sveučilište u Splitu.
- Harris, R., & Leiper, N. (1995). Sustainable tourism: An Australian perspective. Australia: Butterworth Heinemann.
- Hassan, S. (2000), Determinants of Market Competitiveness in an Environmentally Sustainable Tourism Industry, *Journal of Travel Research* 2000: 38, 239-245.
- Holder, S. (1987). The pattern and impact of tourism on the environment in the Caribbean. in *Environmentally Sound Tourism Development in The Caribbean* (Ed. F. EDWARD). University of Calgary Press, Calgary, Alberta, Canada.
- Hunter (1997) Sustainable Tourism as an Adaptive Paradigm, *Annals of Tourism Research*, Vol. 24, No. 4, pp. 850-867.
- Knežević-Cvelbar, Lj. (2015) Sustainability: a new paradigm promoting change in tourism development, *Proceedings of the JPD 2015 conference, Jahorina*, 3-18.
- Liu, Z.H. and Jones, E. (1996) A systems perspective of sustainable tourism. In M. Saayman (ed.) *Proceedings of the International Conference on Urban and Regional Tourism*, pp. 209–218. Potchefstroom, South Africa.
- Liu, Z. (2003): Sustainable Tourism Development: A Critique, *Journal of Sustainable Tourism*, 11:6, 459-475.
- Nelson, G., Butler, W. (1974), Recreation and the environment. Pp. 290-310 in *Perspectives on Environment* (Eds I. MANNERS & M. MIKESELL). Association of American Geographers, Washington, DC, USA: v + 395 pp., illustr.
- Pearce, D., A. Markandya and E. B. Barbier, (1989), *Blueprint for a Green Economy*. London: Earthscan.
- Pepper, D. 1984 *The Roots of Modern Environmentalism*. London: Croom Helm.
- Prosser, R. (1994), Societal change and the growth in alternative tourism. In E. Cater and G. Lowman (eds) *Ecotourism: A Sustainable Option?* pp. 19–37.
- Repetto, R. (1986), *Economic Policy Reform for Natural Resource Conservation*, World Banka Environment Department, Working Paper no. 4, Washington D.C.
- Sadler, B. (1987). Sustaining tomorrow and endless summer: on linking tourism and environment in the Caribbean. in *Environmentally Sound Tourism Development in the Caribbean*. University of Calgary Press, Calgary, Alberta, Canada, pp 9-23.
- Salvatore, D. (2009), *International Economics*, 9th edition, CLDS; Belgrade.
- Sarfaraz, Z., Maedeh, S., Reza, M. & Zavadskas, E. (2015) Sustainable tourism: a comprehensive literature review on frameworks and applications, *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 28:1, 1-30, DOI: 10.1080/1331677X.2014.995895
- Tosun, C. (2000), Challenges of sustainable tourism development in the developing world: the case of Turkey, *Tourism Management* 22 (2001), 289-303.
- Turner, K., Pearce, D. and Bateman, I. (1994), *Environmental Economics: An Elementary Introduction*. Hemel Hempstead: Harvester Wheatsheaf.
- WCED. (1987). *Our common future*. Oxford: Oxford University Press.
- WTO (2001) The concept of sustainable tourism. On WWW at <http://www.worldtourism.org/sustainable/concepts.htm>. Accessed 16.11.2016.
- WTO (2002) World tourism stalls in 2001. On: WWW at <http://www.world-tourism.org/>. Accessed 15.11.2016.
- WTO (2016). *Tourism Highlights 2016 Edition*, <http://mkt.unwto.org/publication/unwto-tourism-highlights-2016-edition>, Accessed: 15.11.2016.

Mladen Rebić⁶⁴
Nemanja Šarenac⁶⁵
Milica Bojat⁶⁶

PERCEPCIJA STANOVNIŠTVA PREMA RAZVOJU ODRŽIVOG TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: S obzirom da raspolaže brojnim prirodnim resursima, održivi razvoj u cjelini, a posebno turizma, od velikog je značaja za BiH. Održivi razvoj turizma bazira se na ekološkoj održivosti, načinu upotrebe obnovljivih i neobnovljivih resursa, socio-kulturološkoj i ekonomskoj održivosti. Svi stakeholderi u turističkom sektoru imaju veoma važnu ulogu u razvoju turizma, gdje stanovništvo/društvo predstavlja jedan od ključnih segmenata održivog razvoja turizma. Prema tome, cilj ovog istraživanja jeste analiza percepcija stanovništva prema održivom razvoju turizma u BiH. Razumijevanje percepcija stanovništva i njihovo intenzivnije uključivanje u sam proces može značajno da poveća održivost budućeg razvoja turizma. Istraživanje je sprovedeno anketiranjem stanovništva na cijeloj teritoriji BiH, uz zadovoljavajuću veličinu uzorka, baziranog na ukupnom broju stanovnika, od preko 385 ispitanika različitih demografskih kategorija. Analiza percepcija rezidenata pokazala je da u društvu u cjelini preovladava pozitivan stav prema konceptu održivog razvoja turizma, da je više od polovine ispitanika upoznato sa značenjem koncepta "održivi turizam" te da se većina ispitanika ne osjeća odgovornim za budući razvoj održivog turizma u BiH. Takođe, ovim istraživanjem je utvrđeno da rezidenti smatraju da dalji razvoj turizma u BiH treba da se bazira na konceptu održivog turizma, nasuprot koncepta masovnog turizma.

Ključne riječi: održivi razvoj, masovni turizam, ekonomska održivost, socio-kulturološka održivost, ekološka održivost.

PERCEPTION OF POPULATION TOWARD SUSTAINABLE TOURISM DEVELOPMENT IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: Given that Bosnia and Herzegovina has many natural resources available, sustainable development, especially segment of tourism, is very important for this country. Sustainable tourism development is based on ecological sustainability, way of using renewable and non-renewable resources, socio-cultural and economic sustainability. Stakeholders of tourism sector have an important role in tourism development, where population/society represents one of the key segments of sustainable tourism development. The aim of this paper is analysis of population perception about sustainable tourism development in Bosnia and Herzegovina. Understanding perception of the population and their intensive involvement in the process can significantly increase sustainability of future tourism development. Research was conducted by population survey on the entire territory of Bosnia and Herzegovina. Sample size was acceptable, based on total population and included more than 385 respondents of different demographic categories. The analysis of the perception of residents has shown that a positive attitude about sustainable tourism development prevails in society. Also, it has shown that more than a half of respondents are aware of the meaning of sustainable tourism concept. Most respondents do not consider themselves responsible for future development of sustainable tourism in Bosnia and Herzegovina. Also, this research found that residents believe that future tourism development in Bosnia and Herzegovina has to be based on concept of sustainable tourism vis-à-vis concept of mass tourism.

Keywords: sustainable development, mass tourism, economic sustainability, socio-cultural sustainability, ecological sustainability.

1. UVOD

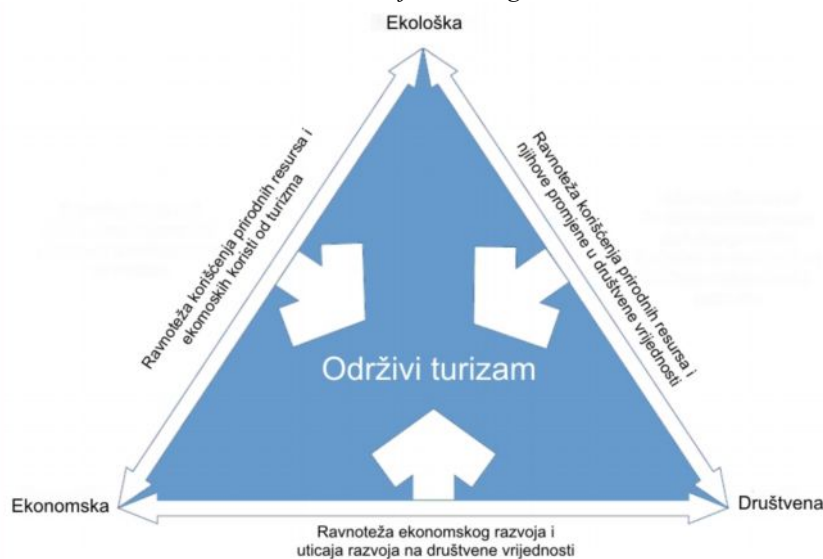
Koncept održivog turizma danas se smatra veoma značajnom karikom privrednog rasta i razvoja jedne zemlje, što potvrđuje postojanje mnoštva definicija koje u fokus stavljaju socijalnu jednakost i kvalitet životne sredine. Samo Pearce (1991) navodi preko dvadeset definicija koje se odnose na održivi turizam. Pojam održivog turizma prvi put je definisala United Nation World Tourism Organization 1996. godine: "Turizam koji vodi do upravljanja svim oblastima na takav način da ekonomske, socijalne i potrebe okoline budu ispunjene kulturnom integracijom, ekološkim procesima, biodiverzitetom i podrškom razvoja društava" (Fennel 2003). UNWTO, takođe, smatra da održivi turizam uzima u obzir potrebe sadašnjih turista, kao i potrebe budućih generacija. Buckley (2009) navodi najznačajnije aktivnosti koje karakterišu održivi turizam:

- optimalno korišćenje prirodnih resursa, adekvatno upravljanje procesima zaštite životne sredine, kao i nastojanje da se očuva biodiverzitet;
- poštovanje socio-kulturnih stavova lokalne zajednice, očuvanje kulturnih i tradicionalnih vrijednosti, kao i preduzimanje aktivnosti na polju interkulturalnog razumijevanja i tolerancije;
- obezbjeđivanje stvarnih i dugotrajnih ekonomskih procesa, koji bi omogućili rast društvenog blagostanja, stabilizaciju zaposlenosti i prilike za ostvarivanje dohotka;
- uspjeh turizma u dugom roku zavisi od toga da li je sektor turizma sposoban da upravlja i uskladi ekonomske, socijalne i ekološke aspekte koji ujedno predstavljaju i dimenzije održivog razvoja.

⁶⁴ Ekonomski fakultet Pale ✉ rebicmladen@yahoo.co.uk

⁶⁵ Ekonomski fakultet Pale ✉ nemanja.sarenac@gmail.com

⁶⁶ Ekonomski fakultet Pale ✉ markodjogo@yahoo.com

Slika 1. Dimenzije održivog turizma

Izvor: Sustainable Tourism Online 2018

Wearing (2012) definiše dimenzije održivog razvoja turizma na sljedeći način: *ekološka dimenzija* - kvalitet okoline i prirodnih resursa kreira nivo atraktivnosti mjesta za turiste. Prema tome, bilo koja aktivnost, koja utiče na okolinu ili prirodne resurse na dug rok, pogoršava atraktivnost sa stanovišta turista, što dalje vodi ka manjem broju posjetilaca i manjem prihodu od turista. *Socio-kulturna dimenzija* - socijalno i kulturno nasljeđe određenog regiona igraju ključnu ulogu u turizmu, posebno regije koje raspolažu sa mnogo kulturnog i umjetničkog nasljeđa, ili mjesta gdje lokalna tradicija i vrijednosti igraju značajnu ulogu. U ovim mjestima turizam može u velikoj mjeri da doprinese kreiranju novih poslova, pokretanja aktivnosti na zaštiti kulturnog nasljeđa, ali isto tako može da doprinese zavisnosti ovih mjesta od stranih kompanija i turističkih operatera. *Ekonomska dimenzija* - odnosi se na finansijske aspekte turističkih aktivnosti koji se ogledaju u ostvarivanju dobiti, uz poštovanje principa koncepta održivog razvoja. Ukoliko se ne pridržavamo koncepta održivog razvoja i ne uzmemo u razmatranje ekološku i socio-kulturnu dimenziju, rezultati budućih projekcija mogu da iskrive sliku i da vode ka pogrešnom planiranju.

Održivi turizam visoko je zavisan od mogućnosti povećanja finansijskih benefita, uključujući i mogućnost održavanja socijalnog, kulturnog i ekološkog nasljeđa (Janusz, Bajdor 2013). Pojam održivog razvoja izazvao je brojne kontraverzne rasprave. Pristupi su različiti, od onih koji ga vide kao jedinu prihvatljivu koncepciju budućeg razvoja, do onih koji ga prihvataju kao teorijski zamišljenu koncepciju, filozofsku paradigmu, ali osporavaju njegovu primenljivost u praksi. Koncept održivog razvoja neposredno je u vezi sa unapređenjem kvaliteta turističke destinacije. Očuvana prirodna sredina, kulturno-istorijska baština, pozitivan odnos stanovnik-turista, kulturni identitet – elementi su kvaliteta turističke destinacije za koje se zalaže i održivi razvoj. Na ovaj način stvara se pozitivna interakcija između turizma i okruženja. Turizam donosi prihod, dio tog prihoda se ulaže u unapređenje kvaliteta životne sredine, a očuvana sredina bitan je element privlačnosti turističke destinacije.

Za turizam je održivi razvoj pitanje opstanka njega samog kao složene socio-kulturološke i ekonomske pojave. Zbog nekontrolisanog turističkog razvoja i neefikasnog turističkog menadžmenta, turizam može uništiti „sebe samog“, uništavajući resurse i elemente turističke ponude, na kojima se i zbog kojih inicijalno i počeo razvijati. Održivim razvojem turizma potrebno je maksimizirati koristi od turizma i istovremeno minimizirati štetu ili troškove te usmjeriti i limitirati turistički razvoj u skladu zahtjevima održivog razvoja turizma. Moguće je zaključiti da se koncept održivog razvoja zasniva na principu intergeneracijske jednakosti, a održivi razvoj zahtjeva usklađenost između privrednog rasta, socijalne pravde i zdrave životne sredine. Narušavanje ovog principa uzrokuje štete u životnoj sredini koje, iako učinjene danas, prelaze na sljedeću generaciju i ugrožavaju privredni razvoj, a time i razvoj turizma.

Stanovništvo jedne lokalne zajednice, regije, entiteta, zemlje, predstavlja jednog od najbitnijih stejkholdera kada je riječ o održivom razvoju turizma. Ukoliko stanovništvo nije uključeno u procese donošenja odluka, onda sam proces razvoja nema veliku šansu da uspije dugoročno, zbog toga što će stanovništvo jednostavno zauzeti negativan stav po pitanju postojećeg, ali i budućeg razvoja turizma. Cilj ovog istraživanja jeste utvrđivanje percepcije stanovništva prema razvoju turizma u BiH iz perspektive održivosti.

2. PREGLED LITERATURE

Posljednjih godina održivi razvoj, a samim tim i održivi razvoj turizma, predstavlja veoma važnu temu brojnih istraživačkih radova širom svijeta. Održivost postaje značajna karika razvoja turizma, a posebno bitno pitanje za same turističke destinacije, jer životna sredina i njen kvalitet predstavljaju bitan segment turističke atrakcije (Bramwell and Lane 1993; Butler 1999; Garrod and Fyall 1998; Goodall and Stabler 1997; Inskeep 1991; Wahab and Pigram 1997; Hudson and Miller 2005; Lynn and Brown 2003; Ross and Wall 1999). Primarni cilj razvoja održivog turizma jeste obezbjeđivanje ekonomske dobiti, maksimizacija zadovoljstva posjetilaca, zaštita životne sredine, kao i unapređenje kvaliteta života stanovništva relevantne destinacije (Akis et al. 1996; Aronsson 2000; Bramwell et al. 1998; Choi and Sirakaya 2006; McIntyre 1993; Mowforth and Munt 2003; Waitt et al. 2003).

Razvoj održivog turizma uveliko pospješuje i ubrzava lokalni ekonomski razvoj, zaštitu životne sredine, kao i kulturno nasljeđe, što je potvrđeno u brojnim međunarodnim rezolucijama i ugovorima (Carta di Rimini 2001; Lisbon Strategy 2000; EU Tourism policy 2006; Agenda for a sustainable and competitive European Tourism 2007; Lanzarote Charter 1995). Pozitivnu korelaciju održivog turizma i lokalnog razvoja potvrđuje u svom radu Neto (2003), ali i mnogi drugi autori (Godde et al. 2000; Milne & Ateljevic 2001; Wells, 1997), čime se jasno stavlja do znanja koliki značaj, za razvoj lokalna, regije, privrede, ima održivi turizam.

Edington (1986) je u svom radu analizirao i potvrdio uticaj turizma na okolinu, kulturu, društvene i ekonomske uslove. Takođe, turizam se prema Edingtonu u velikoj mjeri oslanja na prirodno i socio-kulturno okruženje. Gratton i Van der Straaten (1994), takođe, smatraju da je održivi razvoj turizma jedino moguć onda kada se ekološki kapaciteti ne ugrožavaju.

Prema Choi i Sirakaya (2005) bilo koji oblik turističkog razvoja može biti održiv samo ukoliko je stanovništvo fokalna tačka pomenutog razvoja. Stavovi stanovništva predstavljaju temelj za uspješan održivi razvoj turizma. Ovo iz razloga što razumijevanje stavova i percepcija stanovništva i način na koji su te percepcije formirane, predstavljaju vrijedno saznanje za donosiocje odluka (Esheliki & Kaboudi 2012: 335; Gursoy and Rutherford 2004:495). Dakle, veoma je bitno obezbijediti aktivnu podršku stanovništva ukoliko želimo da ostvarimo uspješan održivi razvoj. Gursoy (2010) zaključuje da stanovništvo teži da ima pozitivne stavove u vezi sa konceptom održivog turizma, jer vidi turizam kao alat za ekonomski razvoj.

Andriotis (2005) smatra da mjerenje percepcija stanovništva prema razvoju turizma igra vitalnu ulogu u budućem uspjehu bilo koje turističke destinacije. Učešće stanovništva u etapama planiranja i razvoja predstavlja neophodnost za obezbjeđivanje održivosti razvoja (Oviedo-Garcia et al. 2008: 95). Razumijevanje stavova lokalne zajednice u vezi sa razvojem turizma predstavlja bitnu kariku na putu ka uspjehu i održivosti bilo kojeg oblika razvoja turizma.

3. METODOLOGIJA

U ovom naučnom istraživanju, formulaciji i prezentaciji rezultata istraživanja koristiće se, u odgovarajućim kombinacijama, brojne naučne metode. Prije svega, navodimo metod indukcije i dedukcije te dijalektički metod. Metoda analize biće primijenjena na postojeća teorijska saznanja kao i na empirijska istraživanja u vezi sa održivim razvojem turizma, nakon čega će biti primijenjena metoda sinteze. Kao dopuna metodi analize i sinteze koristiće se deskriptivna metoda te metoda klasifikacije, a zatim metoda dedukcije na opšte i dokazane te klasifikovane stavove i saznanja o održivom razvoju turizma u Bosni i Hercegovini. Naravno, za izvođenje opštih, odnosno posebnih zaključaka, biće neophodno koristiti metode apstrakcije i konkretizacije.

Rezultati empirijskog istraživanja, kao najvažniji dio, biće obrađivani deskriptivnim statističkim metodama, kao i odgovarajućim testovima kojima se međusobno porede varijable unutar svake dimenzije. Ove statističke metode naročito će se koristiti kod izlaganja rezultata ankete, gdje će biti obrađivan demografski uticaj na pojedine odluke, percepcije i preferencije. Anketa, kao glavni segment ovog istraživanja, sastoji se iz četiri dijela:

- demografski podaci ispitanika (pol, starost, obrazovanje, dohodak, zaposlenost, prebivalište);
- otvoreno pitanje o poznavanju pojma održivog turizma;
- otvoreno pitanje o daljem razvoju turizma u BiH;
- zatvoreno pitanje o ličnoj odgovornosti za razvoj održivog turizma.

Za vrednovanje stavova ispitanika koristiće se Likertova skala za mjerenje vrijednosti stavova sa pet ponuđenih odgovora koji su kodirani brojevima od jedan do pet. U anketi će se koristiti otvorena i zatvorena pitanja, odnosno iskazi, sa ponuđenim odgovorima inteziteta (ili bez inteziteta–da/ne odgovori) i iskazi bez ponuđenog odgovora. Anketa će biti pismena i elektronska i provešće se na dva načina: individualnim anketiranjem i anketiranjem putem pošte (ili e-pošte). Cilj ankete jeste analiza i primjena koncepta razvoja održivog turizma u BiH. Populacija (osnovni skup) u ovoj anketi su stanovnici u Bosni i Hercegovini. Prema dostupnim službenim podacima Zavoda za statistiku, u Bosni i Hercegovini ima 3.531.159 stanovnika (podaci

za 2013. godinu). Uzorak će biti probabilistički i biraće se prostom slučajnom metodom, uz pretpostavku normalnog rasporeda uzorka i populacije (uzorak je $n > 30$ i vjerovatnoća izbora svake jedinice je podjednaka). Naravno, takvim izborom biće obuhvaćene sve demografske kategorije ispitanika koji se razlikuju po polu, starosti, obrazovanju, prihodu, dohotku. Uzorak koji ima atribute nepristrasnosti, reprezentativnosti i ekonomičnosti računat je po formuli za računanje minimalne veličine uzorka:

$$n = \frac{Z^2 p(1-p)}{c^2}, \quad n = \frac{1,96^2 0,5(1-0,5)}{0,05^2} = \frac{0,9604}{0,0025} = 384,16$$

Za nivo pouzdanosti 95% $Z=1,96$, interval pouzdanosti (c) $\pm 5\%$, procjene populacije od 3.531.159 u BiH, stope odgovora (p) 50%, došlo se do uzorka od 385 ispitanika. Stopa uzorka (korak) iznosi $R=N/n=2227970/385=5786,93$; a stopa izbora odnosno pokrivenost uzorka populacijom $f=n/N=0,00017 < 0,05$ ($n > 30$).

Budući da je prikupljen i analiziran veliki broj podataka o indikatorima značajnim za održivi turizam, od opštih naučnih metoda koristiće se statistička metoda. Tehnika koja će se koristiti u ovom istraživanju biće prevashodno kabinetsko ili „desk“ istraživanje. Izvršiće se uvid u raspoloživu literaturu iz oblasti predmeta istraživanja – knjige, članci u naučnim časopisima, zbornicima sa naučnih konferencija, elektronskim izvorima i sl. Prikupljeni podaci analizirani su pomoću SPSS softvera. Analiza podataka pomocu navedenog softvera sastojće se od deskriptivne statistike, frekvencije distribucije, faktorske analize, korelacione analize, t-testa i ANOVA.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Metodom deskriptivne statistike obrađene su generalije ispitanika kao što su pol, starost i obrazovanje. Ukupno je ispitano 385 osoba. U ukupnom uzorku bilo je više osoba ženskog pola, ali smatramo da ovo nije značajno za cilj istraživanja. Od ukupnog broja ispitanika, ženskog pola bilo je 221 (57,4%), odnosno 164 muškarca (42,6%). Kada je u pitanju starosna struktura, najviše ispitanika je od 18 do 30 godina starosti (61%), zatim slijede ispitanici od 31 do 40 godina (24,20%), od 41 do 51 godinu (9,4%) i ispitanici od preko 51 godinu (5,5%). Prilikom istraživanja obuhvaćeno je najviše osoba sa srednjom stručnom spremom 191, zatim sa visokom stručnom spremom 163, magistara 30 i jedan doktor nauka.

4.1. Poznavanje pojma održivog turizma u BiH

Srednja ocjena poznavanja pojma održivog turizma ispitanika u Bosni i Hercegovini je 2,86, mjereno na skali poznavanja od 1-5. To znači da ispitanici u manjoj mjeri nisu upoznati, ali da posjeduju određena saznanja. Možemo zaključiti da postoji prostor za unapređenje znanja građana u Bosni i Hercegovini kada je pojam i koncept održivog turizma u pitanju.

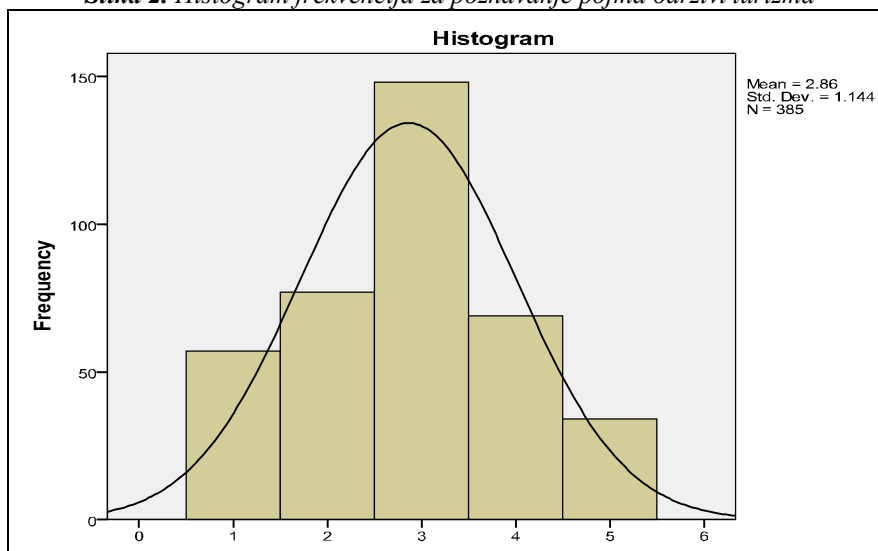
Tabela 1. Koliko ste upoznati sa pojmom razvoja održivog turizma?

	Frekvencija	%	Kumulativni %
1 -jako malo	57	14.8	14.8
2- malo	77	20.0	34.8
3 - upoznat	148	38.4	73.2
4- mnogo	69	17.9	91.2
5 -jako mnogo	34	8.8	100.0
Ukupno	385	100.0	

Izvor: Kalkulacija autora

Raspodjela dobijenih ocjena odstupa od normalnog rasporeda, što se uočava i na histogramu gdje su rezultati poznavanja pojma održivog turizma pomjereni blago u desno. Takođe, na osnovu realizovanih nivoa značajnosti testa (Kolmogorov Smirnov i Shapiro Wilk testa) od 0.000 zaključujemo da se odbacuje pretpostavka o normalnosti rasporeda.

Slika 2. Histogram frekvencija za poznavanje pojma održivi turizma



Izvor: Kalkulacija autora

Na osnovu podataka u Tabeli 2 zaključujemo da je ispitano 164 muškarca i 221 žena, sa prosječnom ocjenom poznavanja pojma održivi turizam 2,98 i 2,77. Da li su ovo statistički značajne razlike, utvrdićemo pomoću Leveneovog testa za provjeru homogenosti varijanse posmatranih obilježja dvije grupe. Na osnovu realizovanog nivoa značajnosti Leveneovog testa ($0,838 > 0,05$) možemo da zaključimo da se može prihvatiti tvrdnja da su jednake varijanse u obje grupe. Kako je za ovu promjenljivu poznavanje pojma održivog turizma realizovani nivo značajnosti t-testa 0,087, što je veće od rizika greške prve vrste 0,05, ne odbacujemo hipotezu o jednakosti prosječnog stava muškaraca i žena prema poznavanju pojma održivog turizma.

Tabela 2. Statistički pregled promjenljive poznavanje pojma održivog turizma u BiH

	Prosjek	Broj	Standardna devijacija	Nivo značajnosti	Nivo značajnosti (jednakost prosjeka)	R	R ²	Eta	Eta ²
Pol	2.98	164	1.177	0.838	0.887	-	-	-	-
	2.77	221	1.113						
Starost	2.70	235	1.048	0.001	-	.167	.028	.206	.042
	3.12	93	1.223						
	2.83	36	1.320						
	3.52	21	1.123						
Obrazovanje	2.64	191	1.151	0.002	-	.179	.032	.192	.037
	3.06	163	1.104						
	3.10	30	1.094						
	4.00	1	.						

Izvor: Kalkulacija autora

U Tabeli 2. date su osnovne statistike zavisne promenljive za svaku kategoriju nezavisne promenljive. Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive poznavanje pojma održivi turizam jednake za četiri grupe ispitanika iz različitih starosnih grupa. Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,001 ($< 0,05$) te se stoga odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve starosne grupe. Takođe, prikazana je kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije (Eta²) koji pokazuje proporciju varijacije zavisne promenljive koja je objašnjena razlikama između grupa nezavisne promenljive. On pokazuje da se samo 4,2% varijabiliteta promenljive poznavanje pojma održivi razvoj turizma može objasniti razlikama između starosnih grupa.

Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive poznavanje pojma održivi turizam jednake za četiri grupe ispitanika različitog stepena obrazovanja. Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,002 ($< 0,05$) te se stoga odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve grupe. U Tabeli 2. prikazana je kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije koji pokazuje da se samo 3,7% varijabiliteta promenljive poznavanje pojma održivi razvoj turizma može objasniti razlikama između grupa sa različitim stepenom obrazovanja.

Isti rezultati o prihvatanju hipoteze o jednakosti prosječnog stava muškaraca i žena o poznavanju pojma održivog turizma dobijeni su i Mann-Whitney neparametarskim testom. Takođe, neparametarskim Kruskal

Walis-ovim testom odbačene su hipoteze o jednakim prosječnim vrijednostima za sve starosne grupe i nivoe obrazovanja.

4.2. Koncept daljeg razvoja turizma u BiH

Prema mišljenju ispitanika, koncept daljeg razvoja turizma u BiH leži u održivom turizmu u odnosu na masovni turizam. Dakle, 270 ispitanika (70,1%) se izjasnilo za održivi turizam, njih 115 (29,9%) za masovni. Na osnovu dobijenih podataka zaključujemo da je ispitano 164 muškarca i 221 žena, sa prosječnim ocjenama poznavanja pojma održivi turizam 2,98 i 2,77. Takođe, utvrdili smo da je 69,51% muškaraca i 70,59% žena dalo prednost održivom turizmu. Da li su ovo statistički značajne razlike utvrdićemo pomoću Leveneovog testa za provjeru homogenosti varijanse posmatranih obilježja dvije grupe. Na osnovu realizovanog nivoa značajnosti Leveneovog testa ($0,615 > 0,05$) možemo da zaključimo da se može prihvatiti tvrdnja da su jednake varijanse u obje grupe. Kako je za promenljivu koncept razvoja turizma u BiH realizovani nivo značajnosti t-testa 0,820, što je veće od rizika greške prve vrste 0,05, ne odbacujemo hipotezu o jednakosti prosječnog stava muškaraca i žena prema konceptu daljeg razvoja.

Tabela 3. Statistički pregled promenljive koncept daljeg razvoja turizma u BiH

	Prosjek	Broj	Standardna devijacija	Nivo značajnosti	Nivo značajnosti (jednakost prosjeka)	R	R ²	Eta	Eta ²
Pol	1.30	164	.462	0.651	0.820	-	-	-	-
	1.29	221	.457						
Starost	1.30	235	.458	0.978	-	.006	.000	.023	.001
	1.30	93	.461						
	1.28	36	.454						
	1.33	21	.483						
Obrazovanje	1.33	191	.471	0.554	-	-.066	.004	.074	.005
	1.27	163	.445						
	1.27	30	.450						
	1.00	1	.						

Izvor: Kalkulacija autora

U Tabeli 3. date su osnovne statistike zavisne promenljive za svaku kategoriju nezavisne promenljive. Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive koncepta budućeg razvoja turizma u BiH jednake za četiri grupe ispitanika iz različitih starosnih grupa. Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,0978 ($> 0,05$) te se stoga ne odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve starosne grupe. Koeficijent proste linearne korelacije iznosi 0,006, intergrupni koeficijent korelacije 0,023, a kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije pokazuje da se samo 0,1% varijabiliteta promenljive poznavanje pojma održivi razvoj turizma može objasniti razlikama između grupa sa različitim stepenom obrazovanja. U Tabeli 3. date su osnovne statistike zavisne promenljive za svaku kategoriju nezavisne promenljive. Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive poznavanje pojma održivi turizam jednake za četiri grupe ispitanika različitog stepena obrazovanja.

Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,554 ($> 0,05$) te se stoga ne odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve starosne grupe. Koeficijent proste linearne korelacije iznosi -0,066, intergrupni koeficijent korelacije 0,074, a kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije pokazuje da se samo 0,5% varijabiliteta promenljive poznavanje pojma održivi razvoj turizma može objasniti razlikama između grupa sa različitim stepenom obrazovanja.

Isti rezultati o prihvatanju hipoteze o jednakosti prosječnog stava muškaraca i žena, starosnim grupama i nivou obrazovanja dobijeni su neparametarskim testovima.

4.3. Odgovornost za budući razvoj turizma u BiH

Podijeljenost društva u BiH ogleda se i u pogledu shvatanja lične odgovornosti za dalji razvoj održivog turizma, iako smo prethodno utvrdili da stanovništvo budućnost razvoja vidi u tom pravcu. Lično odgovornim za dalji razvoj smatra se 186 ispitanika (48,3%), dok 199 ispitanika (51,7%) ne vidi sebe kao odgovorne. Na osnovu podataka utvrdili smo da se 46,34% muškaraca i 49,77% žena smatra odgovornim.

Da li su ovo statistički značajne razlike utvrdićemo pomoću Leveneovog testa za provjeru homogenosti varijanse posmatranih obilježja dvije grupe. Na osnovu realizovanog nivoa značajnosti Leveneovog testa ($0,280 > 0,05$) možemo da zaključimo da se može prihvatiti tvrdnja da su jednake varijanse u obje grupe. Kako je za promenljivu koncept razvoja turizma u BiH realizovani nivo značajnosti t-testa 0,506, što je veće od rizika

greške prve vrste 0,05, ne odbacujemo hipotezu o jednakosti prosječnog stava muškaraca i žena prema konceptu daljeg razvoja.

U Tabeli 4. date su osnovne statistike zavisne promenljive za svaku kategoriju nezavisne promenljive. Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive odgovornost za održivi razvoj turizma u BiH jednake za četiri grupe ispitanika iz različitih starosnih grupa. Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,251 ($>0,05$) te se stoga ne odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve starosne grupe. Koeficijent proste linearne korelacije iznosi -0,029, intergrupni koeficijent korelacije 0,001, a kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije pokazuje da se samo 1,1% varijabiliteta promenljive odgovornost za budući razvoj turizma može objasniti razlikama između grupa različite starosti.

Tabela 4. Statistički pregled promenljive odgovornost za razvoj održivog turizma u BiH

	Prosjek	Broj	Standardna devijacija	Nivo značajnosti	Nivo značajnosti (jednakost prosjeka)	R	R ²	Eta	Eta ²
Pol	1.54	164	.500	0.280	0.506	-	-	-	-
	1.50	221	.501						
Starost	1.52	235	.501	0.251	-	-.029	.001	.103	.011
	1.52	93	.502						
	1.61	36	.494						
	1.33	21	.483						
Obrazovanje	1.61	191	.490	0.001	-	-.136	.018	.203	.041
	1.40	163	.492						
	1.57	30	.504						
	1.00	1	.						

Izvor: Kalkulacija autora

Analizom varijanse testira se hipoteza da su aritmetičke sredine promenljive koncepta budućeg razvoja turizma u BiH jednake za četiri grupe ispitanika iz različitih nivoa obrazovanja. Realizovani nivo značajnosti za ovaj test jednak je 0,001 ($<0,05$) te se stoga odbacuje hipoteza da su prosječne vrijednosti jednake za sve starosne grupe. Koeficijent proste linearne korelacije iznosi -0,136, intergrupni koeficijent korelacije 0,018, a kvadrirana vrijednost intergrupnog koeficijenta korelacije pokazuje da se samo 4,1% varijabiliteta promenljive odgovornost za budući razvoj turizma može objasniti razlikama između grupa sa različitim stepenom obrazovanja.

Isti rezultati o prihvatanju hipoteze jednakosti prosječnog stava polova i starosnih grupa, odnosno o odbacivanju hipoteze o jednakosti prosječnog stava prema nivou obrazovanja dobijeni su i neparametarskim testovima.

5. ZAKLJUČAK

Na osnovu dobijenih rezultata ovog empirijskog istraživanja, stanovništvo BiH pokazalo je pozitivne percepcije prema održivom razvoju turizma, dok su, sa druge strane, anketirani imali gotovo neodlučan stav kada je riječ o odgovornosti za budući razvoj turizma u BiH. Naime, blaga prednost data je stavu da se stanovništvo ne vidi odgovornim za dalji razvoj. Opravdanje za ovakav stav leži u činjenici da stanovništvo ne učestvuje u procesima donošenja bitnih odluka u vezi sa razvojem turizma u BiH.

Prema mišljenju ispitanika, koncept daljeg razvoja turizma u BiH leži u održivom turizmu u odnosu na masovni turizam, jer se smatra da održivi turizam doprinosi zaštiti životne sredine i kulture lokalnih zajednica, regija i države u cjelini. Generalno posmatrano, analiza je pokazala da stanovništvo BiH posjeduje određena znanja o održivom razvoju turizma, ali da je isto tako prisutno još mnogo prostora za dalju nadogradnju i unapređenje istog.

Positivan stav stanovništva BiH prema razvoju turizma od krucijalne je važnosti za održivost turizma na ovom prostoru. Da bismo mogli da garantujemo potpuni uspjeh razvoja turizma i njegovu održivost, neophodna je veća participacija rezidenata u procesima donošenja bitnih odluka u vezi sa razvojem turizma na državnom nivou. Shodno tome, nadležni za razvoj turizma i njegovi planeri treba više da se posvete podizanju svijesti stanovništva o samim principima održivosti, kao i maksimiziranju uključenosti rezidenata u razvojne procese turizma.

LITERATURA

- Akis, S., Peristianis, N., and Warner, J. 1996. "Residents' attitudes to tourism development: The case of Cyprus". *Tourism Management* 17: 481-494.
- Andriotis, K. 2005. "Community groups' perceptions of and preferences for tourism development: Evidence from Crete". *Journal of Hospitality & Tourism Research* 29(1): 67-90.
- Aronsson, L. 2000. *The development of sustainable tourism*. London: Continuum.
- Bramwell, B., Henry, I., Jackson, G., Prat, A., Richards, G., Van der Straaten, J. 1998. *Sustainable tourism management: principles and practices*. 2nd edn. Tilburg: Tilburg University Press.
- Bramwell, B., and Lane, B. 1993. "Sustainable tourism: an evolving global approach". *Journal of Sustainable Tourism*. 1: 1-5.
- Buckley, R. 2009. *Ecotourism. Principles & practices*. Wallingford.
- Butler, R.W. 1999. "Sustainable tourism—a state of the art review". *Tourism Geography*. 1:7-25.
- Provincia di Rimini. 2001. "Carta di Rimini per il turismo sostenibile". <http://www.provincia.rimini.it/turismo/conferenza/testi/carta/copertina.htm>.
- Choi, H.S.C., and Sirakaya, E. 2005. "Measuring residents' attitude toward sustainable tourism: development of sustainable tourism attitude scale". *Journal of Travel Research*. 43:380-394.
- Choi, H.S.C., and Sirakaya, E. 2006. "Sustainability indicators for managing community tourism". *Tourism Management*. 27: 1274-1289.
- Edington, J.H., and Edington, M.A. 1986. *Ecology, Recreation and Tourism*. Cambridge: Cambridge University Press.
- Eshliki, S. A., and Kaboudi, M. 2012. "Community perception of tourism impacts and their participation in tourism planning: a case study of Ramsar, Iran". *Procedia - Social and Behavioral Sciences*. 36: 333-341.
- European Commission. 2006. *A renewed EU tourism policy: Towards a stronger partnership for European tourism*. European Commission
- European Commission. 2007. *Communication of the commission: Agenda for a sustainable and competitive European tourism*. European Commission.
- European Commission. 2000. "Lisbon strategy". http://europa.eu/lisbon_treaty/index_en.htm.
- Fennel, D. 2003. *Ecotourism*. New York: Abingdon.
- Garrod, B., and Fyall, A. 1998. "Beyond the rhetoric of sustainable tourism". *Tourism Management*. 19: 199-212.
- Godde, P. M., Price, M. F., and Zimmermann, F. M. 2000. *Tourism and development in mountain regions*. Oxon: CABI Publishing.
- Grabara K. J., and Paula B. 2013. "Towards to Sustainable Tourism Framework, Activities and Dimensions". *Procedia Economics and Finance*. 6: 523-529;
- Gratton, C., and Van der Straaten, J. 1994. "The environmental impact of tourism in Europe". *Progress in Tourism, Recreation and Hospitality Management* 5: 147-162.
- Gursoy, D., Chi, C. G., and Dyer, P. 2010. "Locals' attitudes toward mass and alternative tourism: the case of Sunshine Coast, Australia". *Journal of Travel Research*. 49(3): 381-394.
- Gursoy, D., and Rutherford, D. G. 2004. "Host attitudes toward tourism: an improved structural model". *Annals of Tourism Research*. 31(3): 495-516.
- Hudson, S., and Miller, G.A. 2005. "The responsible marketing of tourism: the case of Canadian Mountain Holidays". *Tourism Management*. 26:133-142.
- Inskoop, E.L. 1991. *Tourism planning: an integrated and sustainable development approach*. New York: Van Nostrand Reinhold.
- Lynn, N.A., and Brown, R.D. 2003. "Effects of recreational use impacts on hiking experiences in natural areas". *Landscape and Urban Planning*. 64: 77-87.
- Mc Intyre, G. 1993. "Sustainable tourism development: guide for local planners". Madrid: World Tourism Organization.
- Milne, S., and Ateljevic, I. 2001. "Tourism, economic development and the globallocal nexus: theory embracing complexity". *Tourism Geographies*. 3(4): 369-393.
- Mowforth, M., and Munt, I. 2003. *Tourism and sustainability: Development and new tourism in the third world*. 2nd edn. London: Routledge;
- Neto, F. 2003. "A new approach to sustainable tourism development: moving beyond environmental protection". *Natural Resources Forum*. 27: 212.
- Oviedo-Garcia, M. A., Catellanos-Verdugo, M., and Martin-Ruiz, D. 2008. "Gaining residents' support for tourism and planning". *International Journal of Tourism Research*. 10: 95-109.
- Pearce, D., Markandya, A., and Barbier, E.B. 1991. "Blueprint for a Green Economy". *Earthscan Publications*. London.
- Ross, S., and Wall, G. 1999. "Ecotourism: towards congruence between theory and practice". *Tourism Management*. 20: 123-132.
- Strategija razvoja turizma Federacije Bosne i Hercegovine za period 2008-2018.
- Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2010-2020.
- Wahab, S., and Pigram, J.J. 1997. *Tourism, development and growth: the challenge of sustainability*. New York: Routledge.
- Wearing, S., and Neil, J. 2012. *Ecotourism. Impacts, potentials and possibilities*. Oxford.
- Wells, M. 1997. "Economic perspectives on nature tourism, conservation and development". *Environmental Economics Series*. Washington DC: World Bank.
- WTO, UNEP, Unesco, EU. 1995. "Lanzarote charter for sustainable tourism".
- Sustainable Tourism Online. 2018. <http://www.sustainabletourisonline.com>

Dragan Vojinović⁶⁷
Adrijana Rac⁶⁸

EU FONDOVI KAO INSTRUMENT RAZVOJA TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Apstrakt: U svjetskoj ekonomiji turizam danas predstavlja jednu od najprofitabilnijih i najvećih industrija, a posebno je važan za tranzicijske zemlje, kao što je Bosna i Hercegovina, jer upravo ova privredna može biti generator razvoja takve ekonomije. Bosna i Hercegovina posjeduje izuzetan turistički potencijal, koji nije iskorišten ni na približno optimalnom nivou. Nedostatak finansijskih sredstava jedan je od najvećih ograničavajućih faktora intenzivnijeg razvoja turizma. Stoga se u radu ukazuje na značaj korištenja pretpripravnih fondova i programa EU namijenjenih za sufinansiranje projekata iz oblasti turizma. Takođe, dat je prikaz iskorištenosti sredstava iz IPA komponente II u periodu od 2007. do 2013. godine, za Bosnu i Hercegovinu kao i za zemlje iz okruženja.

Ključne riječi: pretpripravnih fondovi, prekogranična saradnja, turizam, Bosna i Hercegovina

EU FUNDS AS AN INSTRUMENT FOR TOURISM DEVELOPMENT IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: In the global economy, tourism is one of the most profitable and largest industries today. It is especially important for transitional countries, such as Bosnia and Herzegovina because this sector can be the generator of the development of such an economy. Bosnia and Herzegovina possesses exceptional tourism potential, which has not been used at the optimal level. Lack of financial resources is one of the biggest limiting factors for more intensive tourism development. Therefore, this paper points to the importance of using pre-accession funds and EU programs for financing the projects in the field of tourism. It also provides an overview of the utilization of IPA Component II funds in the period 2007-2013 for Bosnia and Herzegovina as well as for countries in the region.

Key words: pre-accession funds, cross-border cooperation, tourism, Bosnia and Herzegovina

UVOD

Bosna i Hercegovina zahvaljujući povoljnom geografskom položaju, prirodnim ljepotama, umjerenj klimi i očuvanoj životnoj sredini ima izuzetne ali još uvijek nedovoljno iskorištene potencijale za razvoj turizma. Turizam u većini zemalja širom svijeta predstavlja veoma važnu privrednu djelatnost. Značaj ove djelatnosti ne ogleđa se samo u njenom direktnom doprinosu BDP-u, nego i u njenom uticaju na razvoj ostalih privrednih djelatnosti. Osim toga, turizam pruža mogućnost razvoja nedovoljno razvijenih područja i štiti ih od depopulacije. S druge strane, udio turističkog sektora u BDP-u Bosne i Hercegovine u 2016. godini iznosi samo 2,5%.⁶⁹Prihodi od turizma znatno su ispod prosjeka konkurentnih zemalja. Analizirajući konkurentnost sektora turizma Bosna i Hercegovina se nalazi među posljednjim evropskim zemljama. Brojne su prepreke intenzivnijem razvoju bosanskohercegovačkog turizma. U prvom redu, to su nedovoljnost finansijskih sredstava, zatim politička i bezbjednosna situacija zemlje, nerazvijena saobraćajna infrastruktura kao i nepovoljna poreska politika. Osim toga, u Bosni i Hercegovini ne planira se dugoročno i strateški razvoj turizma, niti postoji sistem za mjerenje razvoja a nedovoljno se primjenjuju i informaciono-komunikacione tehnologije. S obzirom da razvoj turizma podrazumijeva značajna investiciona ulaganja, odnosno finansijska sredstva koja ni entitetske ni državne vlasti ne mogu obezbijediti, postavlja se pitanje zašto se bar maksimalno ne koriste sredstva EU namijenjena između ostalog i za razvoj turizma? Jedan od prioriteta programa prekogranične saradnje finansiranih u okviru komponente IPA II je razvoj prekogranične turističke ponude. Stoga, kroz ovaj rad želimo da ukažemo na prednosti korištenja sredstava EU fondova i programa te na trenutno nedovoljnu iskorištenost istih .

METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Prilikom izrade ovog rada korištene su različite naučnoistraživačke metode koje su međusobno komplementarne i koje istraživanje čine temeljnim. U teorijskom dijelu rada posebno se ističu sljedeće: induktivna i deduktivna metoda, zatim metode analize i metoda sinteze , komparativna metoda i metoda deskripcije. U empirijskom dijelu rada korištene su grafičko i tablično prikazivanje te metoda anketiranja.

⁶⁷ Ekonomski Fakultet Pale ✉ draganvojnovi123@gmail.com

⁶⁸ Gradska razvojna agencija Istočno Sarajevo ✉ -

⁶⁹ WTTC: Travel&Tourism Economic Impact 2017 Bosnia and Herzegovina

Cilj istraživanja je identifikovati iskorištenost sredstava fondova i programa EU i njihov uticaj na razvoj turizma u Bosni i Hercegovini.

Predmet istraživanja je uloga pretrpistupnih fondova i programa EU u sektoru turizma i mogućnosti koje pružaju u podsticanju razvoja turizma i jačanju njegove konkurentnosti.

Hipoteza: Korištenjem pretrpistupnih fondova a poslije pristupanja i drugih fondova EU, BiH može ostvariti značajan napredak u razvoju turizma.

STANJE TURIZMA U BOSNI I HERCEGOVINI

Turizam predstavlja aktivnost osoba koje putuju i borave u mjestima izvan svoje uobičajene sredine, ne duže od jedne godine, u bilo koje svrhe uključujući poslovne, razonodu ili bilo koju ličnu svrhu, osim u svrhu zapošljavanja kod poslovnog subjekta sa sjedištem u mjestu posjeta. Ima poseban značaj za tranzicijske zemlje kao što je Bosna i Hercegovina, jer upravo ova privredna grana može biti generator za takve ekonomije. Mjera u kojoj država prepoznaje turizam i njegov značaj za društveno-ekonomski razvoj još uvijek nije zadovoljavajuća jer iako postoje entitetske strategije za razvoj turizma još uvijek ne postoji strategija razvoja turizma na nivou države, kao jedinstven dokument koji bi oslikavao razvojne prioritete u oblasti turizma. Osnovu za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini čine Strategija razvoja turizma RS za period 2011.-2020. godine i Strategija razvoja turizma FBiH za period 2008.-2018. godine. Neki od osnovnih principa na kojima se zasnivaju obje strategije su: povećanje konkurentnosti turističke privrede, rast domaćeg turističkog prometa, povećanje deviznog priliva od turizma kao i rast zaposlenosti putem turizma. Iako su u oba strateška dokumenta definisani ciljevi koji se moraju ostvariti kako bi turističke ponude entiteta pratile međunarodni razvoj i bile konkurentne na tržištu rada, ipak, veliki je nedostatak nepostojanje strategije razvoja turizma na nivou Bosne i Hercegovine.

Na nivou Bosne i Hercegovine institucija koja je nadležna za pitanja značajna za razvoj turizma je Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH. Preko Sektora za vodne resurse, turizam i zaštitu životne sredine zaduženo je za definisanje politike, osnovnih principa, koordinaciju djelatnosti i usklađivanje planova entitetskih tijela vlasti i institucija na međunarodnom planu. Na nivou entiteta za razvoj turizma nadležna su entitetska ministarstva a u Brčko Distriktu Odjeljenje za privredni razvoj, sport i kulturu.

Iako se turizam predstavlja kao jedan od najperspektivnijih sektora, Bosna i Hercegovina se ne može pohvaliti izdvajanjima finansijskih sredstava za ovu oblast. Kreatori politike u turizmu više ne mogu računati na podršku države turističkom razvoju kao oblik društvenog razvoja, ili kao mehanizam za redistribuciju dohotka i zaposlenosti. Da bi preživjeli u 21. vijeku, turistički objekti i prateće usluge morat će sve više biti konkurentni na tržištu i ekonomski održivi.⁷⁰

Sektor turizma, u poređenju sa drugim sektorima, je glavni učesnik u državnoj ekonomiji BiH. Prednosti za ovaj sektor nastaju kao rezultat izdataka koji proizvedu strani turisti, čime navedeni sektor učestvuje u državnoj ekonomiji BiH na mnogo direktnih i indirektnih načina kao što su: kreiranje prihoda u stranoj valuti, stvaranje radnih mjesta, stvaranje poreznih prihoda za vlade, značajan uticaj na regionalnu ekonomsku aktivnost, atraktivan je za mala i srednja preduzeća te shodno tome može i poticati ekonomsko poduzetništvo, stvara jake veze sa drugim sektorima unutar same ekonomije, potencijal za donošenje ekonomske koristi lokalnim zajednicama, predstavlja značajan potencijal za širenje i povećanje vrijednosti i koristi.⁷¹ Razvoj turizma direktno utiče na makroekonomske agregate i na taj način povećava makroekonomsku stabilnost države. Osim toga, ubrzava lokalni i regionalni razvoj kao i rast zaposlenosti u manje razvijenim područjima. Uzimajući u obzir sveukupan politički i makroekonomski ambijent, cilj je istaknuti činjenicu da je u fondovima EU šansa za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini.

TABELA 1: Makroekonomski indikatori Bosne i Hercegovine u periodu 2009.-2016. god.

Ekonomski indikator	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Nominalni BDP (mil. KM)	24.799	25.365	26.231	26.223	26.779	27.359	28.586	29.899
Realni rast BDP (%)	-3,0	0,9	1,0	-0,8	2,4	1,2	3,1	3,1
Br. stanovnika (u hiljadama)	3.542	3.541	3.538	3.535	3.531	3.526	3.518	3.515
BDP per capita (KM)	7.001	7.163	7.414	7.418	7.583	7.759	8.126	8.506
Stopa nezaposlenosti	25,7	29,1	29,2	29,4	27,5	27,5	27,7	25,4

Izvor: Prilagođeno prema podacima Agencije za statistiku BiH⁷² i Centralne banke BiH⁷³

⁷⁰ Moutinho L. [2005] *Strateški menadžment u turizmu*, MASMEDIA, Zagreb, str. 60

⁷¹ Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH: Uloga turizma u Bosni i Hercegovini 2012

⁷² Agencija za statistiku BiH: Anketna o radnoj snazi 2017

⁷³ Centralna banka: Godišnji izvještaj 2016

Svake godine Svjetski ekonomski forum objavljuje Izvještaj o indeksu konkurentnosti u Sektoru putovanja i turizma. Ovaj indeks mjeri uspješnost zemalja u oblasti putovanja i turizma i obuhvata 14 stubova podijeljenih u četiri kategorije: poslovno okruženje, uslove za putovanja i turizam, infrastrukturu i prirodna i kulturna bogatstva. Indeks je prvi put sastavljen 2007. godine i on mjeri set faktora i politika koje omogućuju održivi razvoj sektora putovanja i turizma koji doprinosi razvoju i konkurentnosti zemlje. U Izvještaju za 2017. godinu,⁷⁴ Bosna i Hercegovina je od 136 rangiranih zemalja zauzela 113 mjesto, znatno iza zemalja u okruženju. Najbolje rangirana zemlja u regionu je Hrvatska (32), koju slijedi Slovenija (41), zatim Crna Gora (72), Srbija (95) i Albanija (98). Zaključuje se da turizam u Bosni i Hercegovini zaostaje za turizmom susjednih zemalja, a posebno visokorazvijenih turističkih zemalja Evrope.

TABELA 2: Uticaj turizma na BDP i zaposlenost u periodu 2009.-2016. god.

Rast (%)	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016
Direktni uticaj turizma na BDP	-0.2	-7.8	-0,2	-12.3	6.1	2.1	12.9	5.5
Direktni uticaj turizma na zaposlenost (000)	-9.8	-10.0	29.5	-18.0	9.8	7.8	7.7	4.3

Izvor: Prilagođeno prema WTTC *Travel & Tourism Economic Impact 2017 – Bosnia and Herzegovina*

Prema podacima Svjetskog savjeta za putovanja i turizam (*World Travel & Tourism Council - WTTC*) koji prikazuju direktan uticaj turizma na BDP i zaposlenost, Bosna i Hercegovina je najznačajniji rast imala 2013. i 2015. godine, respektivno. U posmatranom periodu, od 2009. do 2016. godine, u uticaju turizma na BDP i zaposlenost bilo je fluktuacija u smislu padova i vraćanja na uzlazni trend.

TABELA 3: Ključni indikatori učešća turizma u BDP-u, zaposlenosti, izvozu i investicijama BiH u 2017. god.

	Prosječni realni godišnji rast 2017 - 20207
BDP Direktni doprinos Direktni doprinos sektora turizma BDP-u iznosio je 2,5% od ukupnog BDP-a u 2016. godini. Očekuje se da će rasti za 7,4% u 2017. godini i za 5,6% godišnje u periodu 2017.- 2027. godine, do 12,5% ukupnog BDP-a u 2027. godini.	5,6%
BDP: Ukupni doprinos Procjenjuje se da će ukupni doprinos sektora turizma BDP-u, uključujući šire ekonomske uticaje, rasti za 5,7% sa 9,2% BDP-a u 2016. godini na 12,5 % do 2027. godine.	5,7%
Zaposlenost: Direktni doprinos U 2016. godini u sektoru turizma direktno se otvorilo 22 000 radnih mjesta (3% od ukupne zaposlenosti). Očekuje se da će se ovaj broj povećavati za 2,6% godišnje, do 30 000 radnih mjesta (4,4%) u 2027. godini.	2,6%
Zaposlenost: Ukupni doprinos Procjenjuje se da će ukupni doprinos sektora turizma zaposlenosti, uključujući indirektno podržane poslove u industriji, porasti za 2,5% godišnje, sa 76 500 radnih mjesta (10,6%) u 2016. godini na 103 000 radnih mjesta (15%) do 2027. godine.	2,5%
Izvoz turističkih usluga U 2016. godini izvoz sektora turizma iznosio je 12,3% od ukupnog izvoza. Očekuje se da će rasti za 6,3 % godišnje u periodu 2017.-2027. godine do 18,7% ukupnog izvoza u 2027. godini.	6,3%
Investicije Investicije u sektoru turizma u 2016. godini iznosile su 5% od ukupnih investicija. Trebale bi porasti za 4,9% godišnje u desetogodišnjem periodu da bi dostigle iznos od 6,1% od ukupnih investicija u 2027. godini.	4,9%

Izvor: Prilagođeno prema WTTC *Travel & Tourism Economic Impact 2017 – Bosnia and Herzegovina*

⁷⁴ WEF. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017

Svjetski savjet za putovanja i turizam u svojim procjenama kontinuirano naglašava sve značajniju ulogu turizma u ekonomiji BiH. Značaj turizma i njegov razvojni aspekt ne ogleda se samo u direktnom učešću u BDP-u već i u njegovom direktnom uticaju na sljedeće ekonomske sektore: ugostiteljstvo, hotelijerstvo, građevinarstvo, nekretnine, poljoprivreda, proizvodnja hrane i pića, obrazovanje, zaposlenost, platni bilans, investicije, drumski i vazdušni saobraćaj, telekomunikacije i životni standard.

Prema Izvještaju o turizmu u Bosni i Hercegovini za 2017. godinu koji je objavio Euromonitor International rast turizma u Bosni i Hercegovini posljedica je razvoja pratećih infrastrukturnih objekata.⁷⁵ Primjeri toga su ekspanzija Wizz Air-ovih operacija i na Međunarodni aerodrom Sarajevo, kontinuirana ekspanzija mreže puteva i rast stranih investicija u usluge smještaja. Kao posebno dinamičan sektor izdvojila se i onlajn prodaja turističkih i smještajnih usluga koja je rasla brže od tradicionalne "offline" prodaje u ovom sektoru tokom 2017. godine.

Bosna i Hercegovina kao turistička destinacija ima potencijal da turizam razvija iznad evropskog prosjeka u narednom periodu zahvaljujući, prije svega, kontinuiranom interesu najbrže rastućih globalnih ekonomija za Bosnu i Hercegovinu, zatim razvoju kratkoročnih kapaciteta za smještaj, razvoju putne infrastrukture te prekograničnoj saradnji sa zemljama u regionu u razvoju zajedničkih turističkih ponuda.

ULOGA FONDOVA I PROGRAMA EU U PODSTICANJU RAZVOJA TURZIMA

Turizam ima važnu ulogu u ekonomiji Evropske unije. Prema podacima Evropske komisije, predstavlja treću po važnosti socio-ekonomsku aktivnost u Evropskoj uniji, nakon trgovine i distribucije te građevinskog sektora.⁷⁶ Pozitivno utiče na ekonomski rast i zaposlenost te doprinosi regionalnom razvoju Evrope. Takođe, njegova važnost ogleda se u oblikovanju identiteta evropskog kontinenta te razvoju i održavanju prirodne i kulturne baštine. Značaj turizma ističe se i u ekonomskoj i socijalnoj koheziji Evropske unije s obzirom da doprinosi razvoju i socijalnoj integraciji manje ili nerazvijenih regija, ruralnih i planinskih područja, obalnih regija i ostrva, te područja koja pripadaju Evropskoj uniji a ne nalaze se u blizini evropskog kontinenta.⁷⁷

Finansijska sredstva jedan su od najvećih ograničavajućih faktora intenzivnijeg razvoja turizma, kako sa aspekta nedovoljnosti tako i sa aspekta nedostupnosti. Fondovi i programi EU usmjerenih na podsticanje razvoja turizma obezbjeđuju snažan razvoj upravo ove privredne grane a što dalje ima pozitivan uticaj na cjelokupnu privredu.

Finansijska pomoć koja je osigurana u sklopu Instrumenta za pretpristupnu pomoć, predstavlja podršku zemljama u Procesu stabilizacije i pridruživanja i njihovoj pripremi za pristupanje Evropskoj uniji. Sredstva IPA su nepovratna sredstva razvojne pomoći koja su namijenjena sprovođenju reformskih politika i razvojnih projekata s ciljem stvaranja uslova za približavanje zemalja Zapadnog Balkana Evropskoj uniji.

Komponente IPA za period 2007-2013. godine bile su:

1. Pomoć u tranziciji i razvoju institucija – namijenjena za razvoj kapaciteta i institucija.
2. Prekogranična saradnja – namijenjena za pružanje pomoći u oblasti prekogranične saradnje između država članica i kandidata i potencijalnih kandidata, kao i saradnji između zemalja kandidata i potencijalnih kandidata.
3. Regionalni razvoj – namijenjena za finansiranje infrastrukturnih projekata u području transporta, promociji konkurentnosti, ujednačenog regionalnog razvoja te pripremi za Evropski fond za regionalni razvoj.
4. Razvoj ljudskih potencijala – namijenjena za pripremu Kohezione politike i za Evropski socijalni fond.
5. Ruralni razvoj- namijenjena za pripremu Zajedničke poljoprivredne politike.

Prekogranična saradnja u periodu 2007.-2013. godine realizovala se kroz bilateralne programe prekogranične saradnje koji predstavljaju instrument Evropske unije za pružanje finansijske podrške saradnji institucija u pograničnim oblastima susjednih država u cilju unapređenja društvenoekonomskog, kulturnog i historijskog potencijala tih oblasti. Sredstvima raspoloživih u okviru pomenutih programa finansirali su se mali infrastrukturni prekogranični projekti, projekti ekonomske saradnje kao i aktivnosti koje se odnose na zaštitu životne sredine, turizam, kulturu, obrazovanje, poljoprivredu i sl. Ipak, jedan od prioriteta prekograničnih programa je razvoj prekogranične turističke ponude. Za finansiranje u okviru programa bili su prihvatljivi sljedeći projekti: razvoj novih turističkih proizvoda/usluga s jasnim prekograničnim identitetom, razvoj male turističke infrastrukture i zajednička turistička promocija.

⁷⁵ Euromonitor International: Country report Travel in Bosnia-Herzegovina, October 2017

⁷⁶ European Parliament: Tourism and the European Union – Recent trends and policy developments, September 2015

⁷⁷ EPRS: The European Union and tourism: challenges and policy responses

TABELA 4: Iskorištenost sredstava iz IPA komponente II u BiH za period 2007.- 2013. godine⁷⁸

Bosnia and Herzegovina	Allocated (€) 24,979,732	Contracted(€) 11,099,526	Paid (€) 7,840,783	%Contracted 44.43%	%Paid 31.39%
IPA 2007	2,653,020	2,483,031	2,375,219	93.59%	89.53%
IPA 2008	2,706,080	2,553,008	2,390,193	94.34%	88.33%
IPA 2009	2,760,202	2,162,091	1,429,548	78.33%	51.79%
IPA 2010	2,200,000	2,199,596	1,310,116	99.98%	59.55%
IPA 2011	2,200,000	1,480,044	795,274	67.27%	36.15%
IPA 2012	2,600,000	0	0	0.00%	0.00%
IPA 2013	2,600,000	0	0	0.00%	0.00%
Total	17,719,302	10,877,769	8,300,350	61.39%	46.84%

Izvor: Prilagođeno prema European Commission, Commission Staff Working Document Background document Accompanying the document Report from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee 2013 Annual Report on Financial Assistance for Enlargement (IPA, PHARE, CARDS, Turkey Pre-Accession Instrument, Transition Facility), {COM(2014) 610 final}, SWD(2014) 287 final, Brussels.

Iako su joj prijeko potrebna, Bosna i Hercegovina ne koristi dovoljno sredstva EU pomoći koja su joj na raspolaganju jer u periodu 2007.-2013. godine procenat iskorištenosti sredstava iz IPA komponente II iznosi samo 46,84%. Za razliku od BiH, Hrvatska, kao jedna od najznačajnijih turističkih destinacija u regionu, EU fondove za turizam počela je takođe koristiti u pretpripruom periodu u okviru IPA i slične programe (CARDS, PHARE, ISPA) ali u značajno većem procentu. U turizmu su se bespovratna sredstva usmjeravala u sufinansiranje javne infrastrukture te u malo i srednje preduzetništvo. Prepoznavanjem potrebe razvoja i jačanja ljudskih potencijala u turizmu otvorila se mogućnost subvencionisanja turizma za komponentu ljudskih potencijala i obrazovanje. Ulaganje u stručne kadrove u oblasti turizma nužno je za dodatno jačanje kvaliteta turističke ponude i usluga. EU fondovi za turizam nesumnjivo su doprinijeli snažnom razvoju ove privredne grane, što je dalje pozitivno uticalo na ukupnu privredu. Zahvaljujući investicijama u sektor turizma, prema izvještaju "Globalne turističke destinacije budućnosti (*Global tourism locations of the future 2017/2018*)", objavljenom u publikaciji fDi Magazine, Hrvatska je u konkurenciji 43 svjetske turističke destinacije dobila posebno priznanje (*Editor's Choice Awards*) kao jedna od zemalja s najvećim napretkom u području unapređenja turističke infrastrukture, smještaja, inicijativa za razvoj turizma te za investiranje u hotele i krizing, te je istaknuta kao destinacija filmskog turizma. Ulaganja u hrvatski turizam u 2018. godine planirana su u iznosu od 940 miliona evra.⁷⁹

TABELA 5: Iskorištenost sredstava iz IPA komponente II za odabrane zemlje regiona u periodu 2007.-2013. godine

Zemlja	2007	2008	2009	2010	2011	2012	2013	Total
Bosna i Hercegovina	89.53%	88.33%	51.79%	59.55%	36.15%	0.00%	0.00%	46.84%
Hrvatska	92.63%	94.98%	47.25%	19.09%	0.00%	0.00%	60.00%	-
Srbija	92.69%	77.13%	68.02%	70.15%	20.36%	0.00%	0.00%	51.89%
Crna Gora	91.94%	79.12%	58.27%	59.92%	27.13%	3.23%	3.23%	46.11%
Albanija	65.83%	68.03%	56.28%	20.65%	7.64%	0.00%	0.00%	31.39%

Izvor: Prilagođeno prema European Commission, Commission Staff Working Document Background document Accompanying the document Report from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee 2013 Annual Report on Financial Assistance for Enlargement (IPA, PHARE, CARDS, Turkey Pre-Accession Instrument, Transition Facility), {COM(2014) 610 final}, SWD(2014) 287 final, Brussels.

U pogledu iskorištenosti sredstava iz IPA komponente II, Hrvatska je bila nauspješnija zemlja iz regiona, slijedi je Srbija a zatim Bosna i Hercegovina i Crna Gora, dok je Albanija najmanje iskoristila sredstva koja su joj bila alocirana. Uzme li se u obzir činjenice da su sredstva IPA fondova bespovratna, te da su sadašnje mogućnosti ulaganja u razvoj turizma iz državnog ali lokalnih budžeta vrlo ograničene, tada pitanje efikasnog korištenja sredstava iz evropskih fondova postaje od prioritetnog ekonomskog značaja. Sredstva koja Bosna i

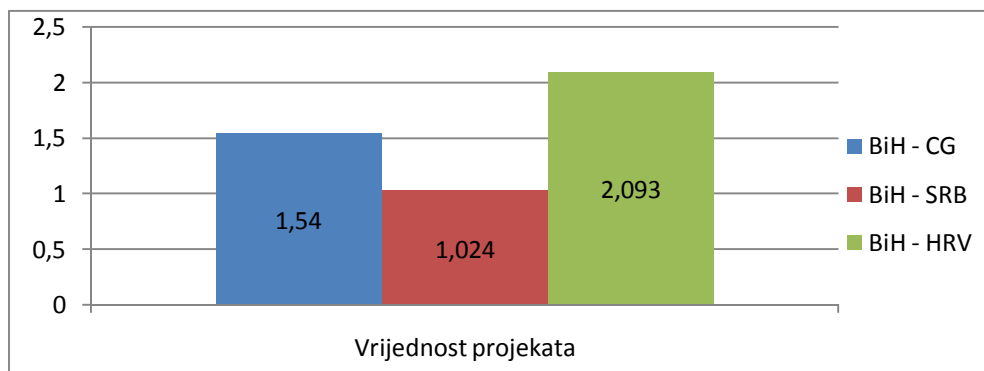
⁷⁸ Instrument za pretpripruom pomoć zemljama u procesu evropskih integracija bio je uspostavljen za sedmogodišnji budžetski period od 2007. do 2013. godine. Višegodišnji finansijski okvir ujedno predstavlja i međuinstitucionalni sporazum putem kojeg Evropska komisija, Evropski parlament i Savjet Evropske unije postizu dogovor o budžetskim prioritetima i strukturi rashoda za predstojeći sedmogodišnji period.

⁷⁹ http://www.turistplus.hr/hr/ulaganje_u_turizam_u_2018_u_vrijednosti_od_940_milijuna_eura/3836/12, 25.01.2017.

Hercegovina već dobija od EU a koja će se kad postane članica uvećati nekoliko puta, mogu se ulagati u infrastrukturu i razvoj ljudskih resursa, valorizaciju i promociju turističkih potencijala. Kao putokaz Bosni i Hercegovini, na koji način da koristi sredstva iz pretpristupnih fondova u svrhu razvoja turizma, može da posluži primjer Hrvatske, koja je najdalje odmakla na putu evropskih integracija i koja je najviše iskoristila sredstva pretpristupnih fondova u poređenju sa ostalim zemljama Zapadnog Balkana.

Najveća vrijednost projekata iz oblasti razvoja turizma ostvarena je u okviru programa prekogranične saradnje Hrvatska – Bosna i Hercegovina, pri čemu je realizovano 13 projekata. U okviru programa prekogranične saradnje Bosna i Hercegovina – Crna Gora finansirano je 11 projekata ukupne vrijednosti 1.544 miliona evra, dok je najmanji broj projekata finansiran u okviru programa prekogranične saradnje Srbija – Bosna i Hercegovina vrijednosti u iznosu od 1.024 miliona evra.

GRAFIKON 1: Vrijednost projekata iz oblasti turizma realizovanih u okviru programa prekogranične saradnje 2007 – 2013 (000 000 €)



Izvor: Istraživanje autora

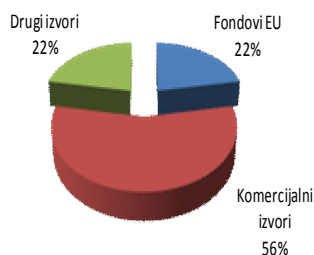
Iako je iz programa prekogranične saradnje realizovano niz projekata ukupne vrijednosti 4.657 miliona evra, koji su doprinijeli unapređenju turističke ponude u pograničnim područjima Bosne i Hercegovine, zbog nedostatka statističkih podataka i nepostojanja prakse evaluacije implementiranih projekata, nije moguće kvantifikovati uticaj sredstava EU na razvoj turizma.

Osim sredstava iz komponente IPA II, Bosna i Hercegovina je u kontekstu razvoja turizma u periodu 2007.-2013. godine imala mogućnost korištenja sredstava iz Okvirnog programa za konkurentnost i inovativnost- CIP, Sedmog okvirnog programa – F7, Tempus i LIFE +. Međutim, ne postoje podaci o iskorištenosti sredstava iz pomenutih programa u Bosni i Hercegovini.

REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Za potrebe analize korištenja pretpristupnih fondova i programa EU u svrhu razvoja turizma u Bosni i Hercegovini izrađen je anketni upitnik i distribuiran je poslovnim subjektima u BiH/RS koji su registrovani za obavljanje turističke djelatnosti. Cilj anketiranja bio je da se u praksi utvrdi koliko su pomenuti poslovni subjekti upoznati sa mogućnostima korištenja sredstava EU i da li ih koriste. Upitnik je sadržavao pitanja zatvorenog tipa sa ponuđenim odgovorima ali i pitanja otvorenog tipa. Poslovni subjekti odgovarali su na 10 pitanja. Na osnovu anketnog upitnika i odgovora dobijeni su podaci o stavovima i percepcijama korištenja sredstava pretpristupnih fondova i njihovog uticaja na razvoj poslovanja u oblasti turizma. Nakon što je anketa provedena i prikupljeni svi potrebni podaci izvršilo se analiziranje i statistička obrada u Microsoft Excelu.

U anketnom upitniku upućenom poslovnim subjektima u BiH/RS učestvovalo je 45 ispitanika. Od ukupnog broja anketiranih, samo 10 subjekta koristila su sredstva iz evropskih programa i fondova, dok su ostali svoje projekte finansirali iz komercijalnih ili drugih izvora. Korištenjem sredstava poboljšali su svoje poslovanje i proširili mrežu poslovnih partnera. Informacije o pretpristupnim fondovima dobili su uglavnom putem medija ili agencija. Iako većina njih u dosadašnjem poslovanju nije koristila sredstva EU ipak imaju pozitivan stav i smatraju da postoji mogućnost da pristupe pomenutim programima. Takođe, svi anketirani slažu se da korištenje pretpristupnih fondova i programa može biti efikasno i korisno. Informacije o raspoloživim sredstvima EU fondova namijenjenih BiH/RS provjeravaju povremeno a samo manji broj ne provjerava nikad.

GRAFIKON 2: Izvori finansiranja projekata u oblasti turizma u Bosni i Hercegovini

Izvor: Istraživanje autora

Uzimajući u obzir rezultate istraživanja kao i činjenicu da je anketni upitnik prosljeđen znatno većem broju poslovnih subjekata (100) od kojih je samo 45 odgovorilo, dok ostali nisu bili zainteresovani za ispunjavanje anketnog upitnika, dolazi se do zaključka da je svijest o značaju i potrebi korištenja fondova i programa EU u svrhu razvoja turizma još uvijek na niskom nivou. Nepoznavanje i nerazumijevanje procedura finansiranja iz sredstava EU osnov su malog broja odgovorenenih upitnika. Jedna od predrasuda je da je gotovo nemoguće dobiti sredstva, zbog toga je vrlo malo ljudi angažovano na polju iskorištavanja fondova, odnosno pisanja projekata.

Iako su u procesu istraživanja i izrade rada prikupljeni značajni primarni i sekundarni podaci o korištenju sredstava EU u svrhu razvoja turizma u Bosni i Hercegovini, ipak se nije moglo doći do podataka na osnovu kojih bi se postavljena hipoteza potvrdila ili opovrgla, odnosno nije bilo moguće procijeniti direktni ili indirektni uticaj fondova i programa EU na razvoj turizma u Bosni i Hercegovini.

ZAKLJUČAK

Posmatrajući konkurentnost sektora turizma Bosna i Hercegovina se nalazi među posljednjim evropskim zemljama. Finansijska sredstva jedan su od najvećih ograničavajućih faktora intenzivnijeg razvoja turizma, kako sa aspekta nedovoljnosti tako i sa aspekta nedostupnosti. S obzirom da turizam ima važnu ulogu u ekonomiji Evropske unije, uspostavljeni su fondovi i programi usmjereni upravo na podsticanje razvoja ove privredne grane. Za zemlje koje još uvijek nisu članice EU na raspolaganju su sredstva iz IPA-e kao i programi EU. Pri tome, u kontekstu podrške turizmu u periodu od 2007.-2013. godine posebno je važna bila IPA komponenta II - Prekogranična saradnja kojom se podsticao razvoj turizma, zaštita životne sredine i jačanje ekonomskih veza.

Analizirajući stepen iskorištenosti sredstava EU za razvoj turizma u Bosni i Hercegovini može se konstatovati da je potrebno angažovanje na svim nivoima u pravcu veće iskorištenosti bespovratnih sredstava a sve u cilju podizanja kvaliteta ukupne turističke ponude i prateće infrastrukture. Jedna od prepreka za efikasno korištenje evropskih fondova je i ta što u Bosni i Hercegovini nije razvijena praksa evaluacije efekata implementiranih projekata, te shodno tome nije razvijena ni domaća ekspertiza u toj oblasti. S tim u vezi nužno je razvijati evaluaciju i stalno raditi na unapređenju programiranja korištenja fondova EU.

Uzimajući u obzir da regionalno uravnotežena turistička ponuda obezbjeđuje uslove za afirmaciju nedovoljno razvijenih područja, promovise autohtoni turistički proizvod, poboljšava životni standard stanovništva i podstiče ulaganja u razvoj infrastrukture, u budućem razvoju može biti katalizator demografskog i privrednog oporavka, revitalizacije ruralnih područja u BiH. Stoga, u narednom periodu, uz podršku sa svih nivoa vlasti, turizam treba da se razvija kroz regionalne projekte koji bi bili finansirani iz evropskih fondova.

LITERATURA

- Moutinho L. [2005] *Strateški menadžment u turizmu*, MASMEDIA, Zagreb.
- Pejović A., Živadinović B., Lazarević G., Knežević I., Lazović M., Mirić O. [2011], *Instrument za pretpristupnu pomoć EU 2007.-2013.*, Evropski pokret u Srbiji, Beograd.
- WTTC: Travel&Tourism Economic Impact 2017 Bosnia and Herzegovina.
- Strategija razvoja turizma RS za period 2011.-2020. godine.
- Strategija razvoja turizma FBiH za period 2008.-2018. godine
- Ministarstvo spoljne trgovine i ekonomskih odnosa BiH: Uloga turizma u Bosni i Hercegovini 2012.
- Centralna banka: Godišnji izvještaj 2016;
- Agencija za statistiku BiH: Anкета o radnoj snazi 2017;
- WEF. The Travel & Tourism Competitiveness Report 2017.
- Euromonitor International: Country report Travel in Bosnia-Herzegovina, October 2017
- European Parliament: Tourism and the European Union – Recent trends and policy developments, September 2015.
- EPRS: The European Union and tourism: challenges and policy responses.
- European Commission, Commission Staff Working Document Background document Accompanying the document Report from the Commission to the European Parliament, the Council and the European Economic and Social Committee 2013 Annual Report on Financial Assistance for Enlargement (IPA, PHARE, CARDS, Turkey Pre-Accession Instrument, Transition Facility), {COM(2014) 610 final}, SWD(2014) 287 final, Brussels.
- Directorate – General for Internal market, Industry, Entrepreneurship and SMEs: Guide on EU funding for the tourism sector, July 2015.

Zoran Ristić⁸⁰

KULTURNI TURIZAM KAO POSEBAN OBLIK ODRŽIVOG TURIZMA – KULTURNI RESURSI KAO ČINIOCI TURISTIČKE PONUDE

Apstrakt: U svetu je prisutan trend porasta interesa za kulturnim turističkim proizvodima, a World Tourism Organization predviđa da će tržište kulturnog turizma biti jedno od pet vodećih segmenata turističkog tržišta u budućnosti. Lokalna kultura je važno obeležje turističke destinacije, a zahvaljujući turizmu ona postaje i zamajac društvenog i privrednog razvoja. Kulturni turizam je fokusiran na kulturne atrakcije i aktivnosti kao glavne razloge za putovanje, a učešće kulturnog turizma u svim turističkim kretanjima je sve veće. Tako u Francuskoj, Italiji, Španiji, Velikoj Britaniji, prihodi od turista kojima je prvenstveni cilj upoznavanje sa kulturnim dobrima i kulturnim ostvarenjima prelaze 1/3 ukupnih prihoda od turizma. Polazeći od navedenog, ovaj rad je fokusiran na analizu ključnih problema razvoja kulturnog turizma i mogućnosti obogaćivanja turističkih destinacija kulturnom ponudom kroz razvoj kulturnog proizvoda, kao načinom povećanja vrednosti sveobuhvatne turističke ponude i privlačenja većeg broja turista. On završava kratkom analizom ključnih problema za ovu oblast kulturne politike u Republici Srbiji i preporukama kako od kulturnog resursa napraviti turističku atrakciju i ostvariti veće zadovoljstvo turista boravkom na nekoj destinaciji.

Ključne reči: kulturne potrebe, kulturno nasleđe, resursi u kulturnom turizmu, kulturna atrakcija.

CULTURAL TOURISM AS A UNIQUE FORM OF SUSTAINABLE TOURISM – CULTURAL RESOURCES AS TOURISM OFFER FACTORS

Abstract: There is a worldwide trend of increasing interest in cultural tourism products, and the World Tourism Organization predicts that the cultural tourism market will be one of the five leading segments of the tourism market in the future. Local culture is an important feature of a tourist destination, and thanks to tourism, it becomes a flywheel of social and economic development. Cultural tourism is focused on cultural attractions and activities as the main reasons for traveling, and the participation of cultural tourism in all tourist movements is increasing. Thus in France, Italy, Spain, the United Kingdom, income from tourists whose primary goal is to get acquainted with cultural goods and cultural achievements exceed 1/3 of total tourism revenues. Starting from the above, this paper focuses on the analysis of the key problems of the development of cultural tourism and the possibilities of enriching tourist destinations with cultural offer through the development of a cultural product, as a way of increasing the value of a comprehensive tourist offer and attracting a large number of tourists. It concludes with a brief analysis of the key issues for this field of cultural policy in the Republic of Serbia and recommendations on how to make a tourist attraction from a cultural resource and to achieve greater satisfaction of the tourists with their stay in a destination.

Key words: cultural needs, cultural heritage, resources in cultural tourism, cultural attraction.

**Rad će biti objavljen u naučnom časopisu "Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu"*

⁸⁰ Visoka strukovna škola za preduzetništvo, Beograd ✉ zoranris@yahoo.com

Miladin Jovičić⁸¹
Mirna Vukadin⁸²

ZNAČAJ SARADNJE JAVNOG I PRIVATNOG SEKTORA ZA TURISTIČKI RAZVOJ BOSNE I HERCEGOVINE

Apstrakt: Kao sredstvo regionalnog razvoja, sektor turizma se karakteriše kao poslovna aktivnost koja predstavlja temelj ekonomskog napretka i most koji integriše svaku zemlju na međunarodno tržište. Značajna privlačnost turističkog sektora je prije svega u tome što ova oblast predstavlja fenomen sadašnjeg vremena za stimulaciju potencijala nerazvijenih regiona i pokretač ekonomskog rasta na globalnom nivou. S obzirom da razvoj turističke ekonomije zahtjeva projekte visoke početne vrijednosti, što u periodu globalne recesije predstavlja značajno ograničenje za javni sektor, promovisanje trenda uključivanja privatnog sektora omogućava realizovanje značajnih investicionih aktivnosti u turističkoj privredi i poboljšanje kvaliteta i efikasnosti cjelokupne turističke strategije kojom se podstiče društveni i ekonomski razvoj Bosne i Hercegovine. Takođe, inicijativa javnog i privatnog sektora stvara sinergetski efekat partnerstva kojim se obezbjeđuje konsolidovanje snage javnog sektora i optimalno korištenje postojećih potencijala i komparativnih prednosti Bosne i Hercegovine sa finansijskim sredstvima i efikasnošću privatnog sektora. Krajnji cilj ove vrste integracija je efektivniji razvoj turističke privrede kroz unaprijeđenje infrastrukture i podsticanje konkurentnosti što može značajno uticati na ekonomsku transformaciju zemlje. S tim u vezi, članak će predstaviti teorijski kontekst i potencijale partnerstva u turizmu, jer je važno je razumjeti i proširiti nivo znanja u vezi sa zajedničkom saradnjom javnog i privatnog sektora koja stimuliše regionalni turistički razvoj i stvaranje investicione privlačnosti BiH.

Ključne riječi: javni sektor, privatni sektor, turizam, turistička ekonomija

IMPORTANCE OF PUBLIC AND PRIVATE SECTOR COOPERATION FOR THE TOURISM DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

Abstract: As a means of regional development, the tourism sector is characterized as a business activity that forms the basis of economic progress and a bridge that integrates each country into the international market. The significant attractiveness of the tourism sector is above all in the fact that this area represents a phenomenon of the present time for stimulating the potential of the underdeveloped regions and the drivers of economic growth at the global level. Considering that the development of a tourism economy requires projects of high initial value, which in the period of global recession represents a significant restriction for the public sector, promoting the trend of involving the private sector enables the realization of significant investment activities in the tourism industry and improvement of the quality and efficiency of the overall tourism strategy that promotes social and economic development of Bosnia and Herzegovina. Also, the public and private sector initiatives create a synergetic effect of partnership that provides consolidation of the public sector's power and optimal use of the existing potentials and comparative advantages of Bosnia and Herzegovina with the financial resources and efficiency of the private sector. The ultimate goal of this type of integration is more effective development of the tourism industry through improving infrastructure and fostering competitiveness, which can significantly affect the economic transformation of the country. In this regard, the paper will present the theoretical context and potentials of partnership in tourism, since it is important to understand and expand the level of knowledge related to joint cooperation between the public and private sectors, which stimulates regional tourism development and the creation of investment attractiveness of BiH.

Key words: public sector, private sector, tourism, tourism economy

Turistička industrija ima dva lica: jedno obuhvata javna dobra kao što su istorijska nalazišta, prirodni parkovi, muzeji kao i znamenitosti kulturnog naslijeđa; dok drugo predstavlja obezbjeđenje ponude privatnih proizvoda i usluga kao što su hoteli, zabavni događaji, tematski parkovi, i uopšteno različit dijapazon komercijalnih interesa. Saradnja javnog i privatnog sektora u modelima javno-privatnih partnerstava ujedinjuje ove dvije strane za stvaranje opšteg dobra, s obzirom da uloga privatnog sektora u razvoju turističke privrede dopunjuje osnovne ciljeve javnog sektora koji podrazumijevaju razvoj, rast i efikasnost ekonomije svake zemlje⁸³.

Francesca Romana Medda

Uvod

Ekonomski rast zemalja u razvoju kao što je i Bosna i Hercegovina inicira potrebu za realizacijom turističkih aktivnosti koje mogu omogućiti jačanje sopstvene ekonomije, jer fokusiranje na razvoj turizma i turističke privrede predstavlja ključno područje u kojima lokalne, regionalne i međunarodne zajednice kroz kooperativno djelovanje mogu obezbjeđiti značajan porast kvaliteta i standarda života svih građana sa potencijalom za snažan ekonomski razvoj ovog regiona.

⁸¹ Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ miladinjovicic@yahoo.com

⁸² Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina ✉ mirnavukadin@gmail.com

⁸³ „Handsake - IFC's quarterly journal on public-private partnerships“, International Finance Corporation – World Bank Group, Issue #10 – July 2013. ,ctp.13

Aktivnosti u sektoru turizma obično uključuju širok spektar zainteresovanih strana i organizacija, koje zajedno mogu formirati nova i kreativna partnerstva čiji krajnji efekat može biti unapređenje regionalnog okruženja i razvijanje održive turističke ekonomije na efikasan način, uz adekvatnu primjenu kapitala, znanja i prirodnih resursa. Takođe, rast i razvoj turističke ekonomije može stvoriti pogodan ambijent za dalja investiciona ulaganja kroz jačanje identiteta regionalnih i lokalnih zajednica, kao i afirmaciju kulturnih aktivnosti i promociju tradicionalnih vrijednosti i istorijskog naslijeđa.

S obzirom na to, u nastavku članka, ilustriraće se koncept saradnje javnog i privatnog sektora kao elementa inovativne inicijative na tržištu koji može predstavljati put za uspješno stimulisanje razvoja turističke regije Bosne i Hercegovine.

1. Implikacije JPP kao osnova za razvoj turističkih potencijala

Primjena javno-privatnog partnerstva (JPP) kao imperativa u regionalnom i ekonomskom razvoju predstavlja koncept koji može da ujedini javne i privatne komponente koje su značajne za implementaciju projekata i realizovanja investicija od opšteg društvenog interesa. Svjetska praksa pokazuje da su finansijska sredstva javnog sektora ograničena u mnogim aktivnostima za koje je potrebno investiciono ulaganje i da nedostatak sredstava za trajna ulaganja i urbani razvoj dovodi do stagnacije i odložene implementacije razvojnih projekata javnih usluga koje su neophodne za zadovoljavanje društvenih potreba, kako u oblasti ekonomskih i socijalnih zahtjeva društva, tako i u turističkoj industriji. Kao rješenje za deficit finansijskih resursa model JPP predstavlja atraktivnu strategiju za društveno-ekonomski razvoj koja se bazira na konceptu saradnje društvenog i privatnog sektora.

Investicije ugovorene putem JPP mogu da stvore dalje pretpostavke za generalnu razvojnu politiku zemalja koje nisu prilagođene savremenim ekonomijama i koje zahtjevaju značajna materijalna ulaganja. Na taj način, projektima JPP može se obezbjediti finansiranje ambicioznih razvojnih programa i investiranje u krupne infrastrukturne kapacitete i druge javne objekte čime se može značajno uticati na ekonomsku transformaciju zemalja, u smislu razvijanja ekonomije i poboljšanja kvaliteta života.⁸⁴

U okviru aktuelne ekonomske situacije u Bosni i Hercegovini, fokusiranje na formiranje savezništva javnih i privatnih partnera omogućava da se iskoristi potencijal oba sektora u cilju postizanja produktivnih aktivnosti u oblasti turizma. Na osnovu jasno definisanih zadataka i raspodjele odgovornosti i rizika, svaka strana obezbjeđuje određeni input na osnovu sopstvene ekspertize. Za privatne investitore, projekti JPP otvaraju mogućnost diverzifikacije investiranja na tržištu turizma putem formiranja proizvoda i usluga koji su atraktivni sa komercijalnog stanovišta. Sa druge strane, primjenom ovog modela omogućava se ostvarivanje opšteg javnog dobra kroz stvaranje privlačnog turističkog ambijenta koji može biti inicijator za dalju efikasnu ekonomsku strategiju za razvoj regiona. Dakle, može se reći da će se interakcijom ova dva sektora postići optimalna alokacija društvenih resursa i povećanja kvaliteta i efikasnosti javnih usluga u cjelini, uz obezbjeđenje dodatnih finansijskih sredstava i operativnih kapaciteta privatnog sektora, čime se otvaraju nove poslovne mogućnosti u sektoru turizma i povećava se konkurentnost regije na tržištu. Na taj način, sintezom komparativnih prednosti javnih i privatnih investitora stvorice se moderna koncepcija za upravljanje lokalnim i regionalnim razvojem i potencijal za izazove razvoja turističke industrije na prostoru koji obuhvata Bosna i Hercegovina.

Kao podršku modelu JPP, Svjetska trgovinska organizacija (*WTO - World Tourism Organization*) definiše funkcije i odgovornosti različitih organa uključenih u JPP u turizmu (Tabela 1), čime identifikuje obaveze zainteresovanih strana koje vode ka stvaranju partnerstva, s obzirom na različite aspekte javno-privatnih udruženja čijim se zajedničkim djelovanjem unapređuje regionalno okruženje.

⁸⁴ Jovičić M., Vukadin M., „Izazovi javno-privatnog partnerstva“, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina, Grafomark, Bijeljina, 2014.

Tabela 1. Funkcije i odgovornosti javnog i privatnog sektora u razvoju turističke privrede

Javni sektor	Privatni sektor
<ul style="list-style-type: none"> ▪ postojanje vizije za turizam ▪ formirati povoljno okruženje za realizovanje aktivnosti iz oblasti turizma, koje će obezbjediti slobodan tok kapitala i pojednostaviti procedure i propise za investiciono ulaganje i ujedno omogućiti održivost projekata i profit za privatni sektor ▪ osigurati odgovarajuću infrastrukturu za realizovanje turističkih projekata ▪ generisati stimulatívne tržišne uslove za ulaganje ▪ svojim aktivnostima djelovati na održivi razvoj turizma ▪ obezbjediti podršku, povoljne uslove i podsticaje za privlačenje ulaganja privatnog sektora ▪ uticati na postojanje fleksibilnih procedura i propisa i radnog zakonodavstva ▪ kreirati stabilnu regulaciju i poštnu poresku politiku ▪ razviti regulatorni model kroz konsultacije svih zainteresovanih strana, radi zaštite prirodnih, kulturnih i društvenih resursa ▪ osigurati dobrobit lokalne zajednice, kao i blagostanje domaćih i stranih posjetilaca ▪ pokrenuti istraživačku inicijativu, u saradnji sa privatnim sektorom, kako bi se dobile pravovremene informacije o stanju na tržištu koje su relevantne za turističku industriju i zajednicu investitora, kako bi se poboljšala percepcija i razumjevanje tržišnih promjena 	<ul style="list-style-type: none"> ▪ razumjevanje za ekološke i socijalne probleme vlade i lokalne zajednice ▪ razviti vještine i želju za korištenjem kompetencija, utvrditi način finansiranja za razvoj i funkcionisanje turističkih usluga ▪ pretpostaviti postojanje kolektivne odgovornosti za širenje i praktikovanje industrijskih standarda, imajući u vidu etiku, moral i pravdu ▪ dati doprinos očuvanju kulture, tradicije i okruženja, koje vodi obrazovanju i orijentaciji turista, kao osnovnu direktivu za održivi razvoj turističkog sektora ▪ uključiti lokalne zajednice u razvoj turizma i uvjeriti se da su zadovoljni sa koristima usmjerenim za njih ▪ razviti mjere za obuku profesionalnih radničkih vještina, kako bi se postigla izvrsnost u kvalitetu usluga ▪ saradivati sa vladama kako bi se osigurala sigurnost i blagostanje turista ▪ učestvovati u razvoju istraživanja i stvaranju statističkih baza podataka ▪ primjeniti tehnologiju, kako bi se povećala efikasnost u poslovanju, marketinga u turizmu i kvalitet usluga

Izvor: WTO - World Tourism Organization, „Public-private sector cooperation – enhancing tourism competitiveness“, Madrid, 2000, str. 63

2. Uloga JPP u turističkoj privredi

Javni sektor na regionalnom i lokalnom nivou može razvijati turističku strategiju na različite načine i sa različitim vrstama aktivnosti, ali postoji značajan dio razvoja turističke inicijative koji se oslanja isključivo na privatni sektor. Privatni učesnici kao investitori u turističkoj industriji, koji obezbjeđuju kapital za izgradnju turističkih atrakcija, svojim vještinama i znanjem mogu doprinijeti stvaranju značajne ekonomske koristi za Bosnu i Hercegovinu kao i maksimizaciju dugoročnih prednosti turističke privrede u regionu.

Razvijanje partnerstva javnog sa privatnim sektorom predstavlja oblik saradnje koja prepoznaje međuzavisnost različitih stranaka u razvoju turizma i značaj zajedničkog oblika upravljanja. U mnogim situacijama, u realizacijama pojedinih projekata iz oblasti turizma, partnerstva mogu da se usredsrede na određeni zadatak uz obezbjeđenje vještina i kapitala privatnog sektora sa jedne strane i adekvatne primjene zakonskih propisa i pristupa prirodnim resursima koji su u domenu javnog sektora. U regionalnim oblastima u kojima vlast može kontrolisati prirodne resurse, ali postoji nedostatak sredstava i znanja za razvoj turizma, JPP igra ključnu ulogu kao sredstvo za povezivanje svih potrebnih elemenata za uspješan razvoj turističke oblasti u bilo kojoj lokalnoj ili regionalnoj zajednici.

Ekonomski argument za turizam, kao razvojni alat ekonomije neke zemlje, zasniva se na ideji da podizanje konkurentnosti turističke privrede predstavlja javno dobro koje pospješuje razvoj regionalne zajednice. Intervencije koje mogu biti osnova za JPP, čiji krajnji cilj može biti poboljšanje i razvoj konkurentnosti turističke privrede, podrazumijevaju aktivnosti koje moraju biti dizajnirane i razumljive u kontekstu razvoja određenog regiona. Mnoge zemlje imaju obilje prirodnih resursa i atraktivnih turističkih destinacija, ali i dalje imaju nisku stopu ekonomskog razvoja, što se može povezati sa lošim upravljanjem. Kao jedna od takvih zemalja, Bosna i Hercegovina se bori sa nepovoljnim globalnim kretanjima i negativnim uticajima finansijske i ekonomske krize koje su uzrokovale pad ekonomskih aktivnosti. Kao mala ekonomija, ova regija ne može učiniti mnogo da preko noći postane prosperitetna zemlja, iako integracija u evropsku i globalnu ekonomiju nameće pravce žurnog investiranja kako bi se dosegli internacionalni standardi kvaliteta. S

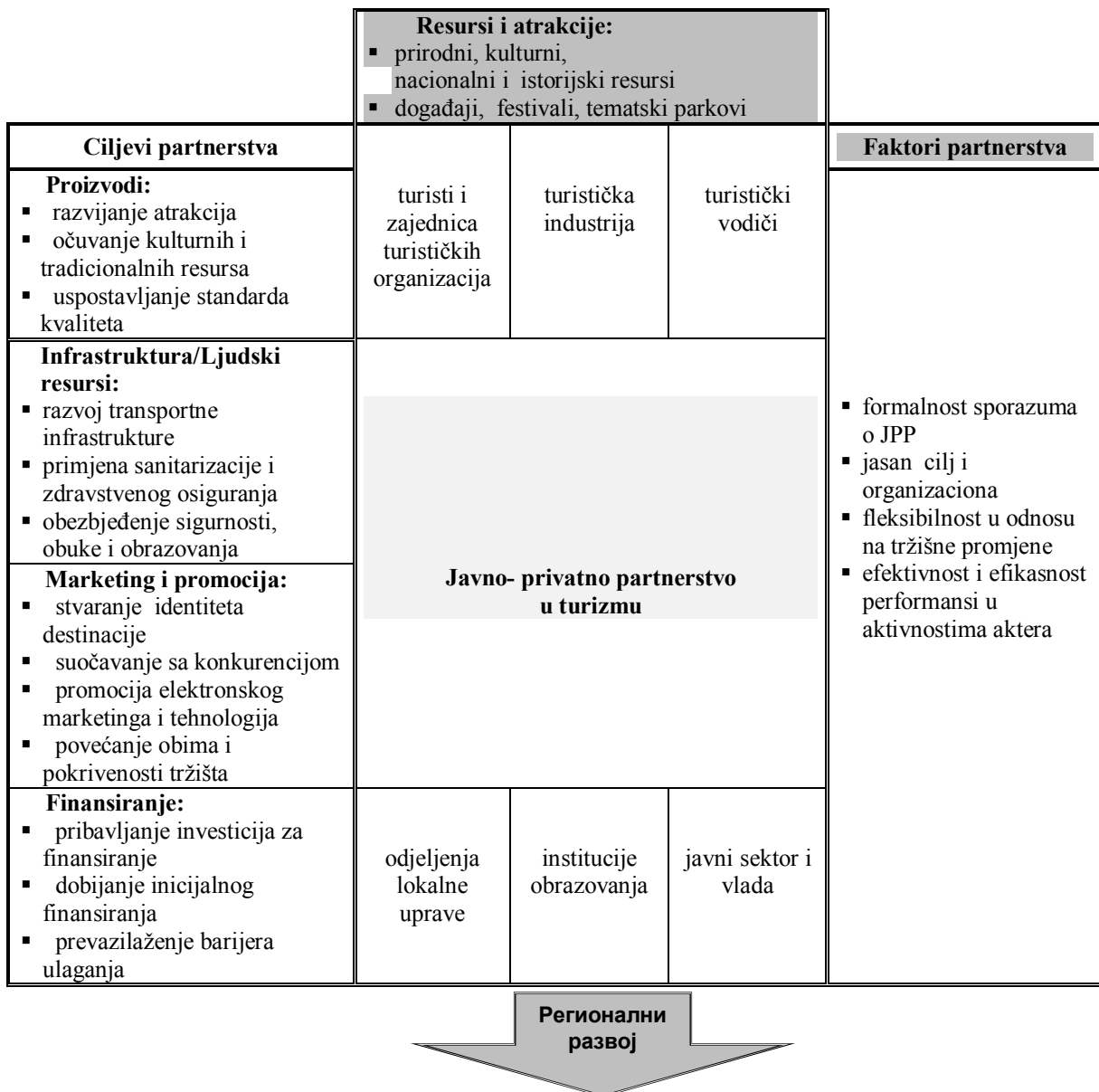
obzirom negativne konotacije ekonomije, saradnja javnog i privatnog sektora u regionu Bosne i Hercegovine na poboljšanje turističke privrede može obezbjediti više inovativnosti u razvoju turističkih destinacija što dugoročno može uticati na kontinuiran ekonomski rast i realizovanje turističkih projekata od opšteg društvenog interesa.

Predstavljanje konceptualnog modela JPP u Tabeli 2. ima za cilj podršku regionalnim studijama primjene JPP u oblasti turizma, što može doprinijeti uspješnom regionalnom razvoju. Predloženi model ima centralnu tačku koja se sastoji od mreže odnosa zainteresovanih strana (turistička industrija, turistički vodiči, odjeljenja lokalne uprave, turisti i zajednica turističkih organizacija, javni sektor i vlada, institucije obrazovanja) i povezana je sa JPP u turizmu, uzimajući u obzir resurse i atrakcije, pod uticajem ciljeva i faktora koji utiču na krajnji uspjeh partnerstva.

Ciljevi su zasnovani na proizvodima, infrastrukturi, ljudskim resursima, marketingu i promociji i finansiranju. Faktori uspjeha zasnivaju se na formalnosti sporazuma o JPP, jasnoj definiciji cilja i organizacionoj strukturi, fleksibilnosti u odnosu na tržišne promjene u turističkoj industriji, kao i efektivnost i efikasnosti performansi u aktivnostima aktera. Ako postoji harmonija između različitih odnosa i varijabli, ovi aspekti će obezbjediti uspjeh partnerstva i samim tim doprinijeti regionalnom razvoju turističke destinacije.

Sledeća tabela predstavlja teorijski prijedlog idejnog modela za uspješno JPP za razvoj regionalne turističke destinacije.

Tabela 2: Konceptualni model JPP za razvoj turističke regije



Izvor: Sistematizacija autora

3. Okviri za sprovođenje JPP u oblasti turizma

Širenje i razvoj turističke regije, kao jedne od dominantnih socioekonomskih aktivnosti, svakako kao preduslov zahtjeva značajna materijalna ulaganja i investicije u nove sadržaje kao i modernizaciju već postojećih turističkih atrakcija. U kontekstu sve veće važnosti turizma u svjetskoj ekonomiji, podizanje nivoa kvaliteta turističke regije u Bosni i Hercegovini ima za cilj stvoriti okvir za razvoj atraktivne turističke ponude koja će povećati konkurentnost turizma Bosne i Hercegovine na svjetskim tržištima potražnje u oblasti turizma i kapitalnih investicija.

Na osnovu najnovijih pokazatelja, prema istraživanju WTTC (World Travel & Tourism Council), turistička potražnja u Bosni i Hercegovini je u konstantnom porastu o čemu govore i ključni indikatori sektora turizma u BDP-u, zaposlenosti, izvozu i investicijama Bosne i Hercegovine. Godišnji izvještaj ključnih indikatora u sektoru turizma Bosne i Hercegovine pokazali su da je ukupan doprinos turističkog sektora u BDP-u iznosio 2.626,6 miliona KM, tj. 9,2% BDP-a u 2016. godini, i predviđalo se da će u 2017. godini porasti za 6,6%.

Prema navedenim pokazateljima, svjetsko rangiranje Bosne i Hercegovine u kategoriji od 185 zemalja u 2016. godini je pokazalo da, po značaju ukupnog doprinosa sektoru turizma BDP-u, Bosna i Hercegovina zauzima 128 mjesto u apsolutnoj veličini učešća u BDP-u, odnosno 101 mjesto po relativnom doprinosu nacionalnoj ekonomiji.

Iako se može vidjeti određeni napredak u razvoju turističke privrede Bosne i Hercegovine, ipak brojevi u apsolutnom iznosu su i dalje daleko ispod potreba i očekivanja. Ukupni doprinos sektora turizma u BDP-u Bosne i Hercegovine je daleko ispod prosjeka zemalja koje turizam tretiraju kao jednu od najperspektivnijih privrednih djelatnosti.

Kao što i većina istraživanja sugerise, Bosna i Hercegovina je vrlo zanimljiva turistička destinacija, kojoj je podareno bogatstvo prirodnih resursa, kulturno i istorijsko naslijeđe i mnoštvo različitih tradicija. Sve ove komparativne prednosti u skladu su s novim i savremenim trendovima turističke potražnje i, uz povoljan geografski položaj, Bosna i Hercegovina posjeduje potencijal da postane vrlo poželjna turistička destinacija u budućnosti, ukoliko se unaprijedi konkurentnost turističkog sektora. Ono što predstavlja problem za podizanje nivoa konkurentnosti, a što je identifikovano kroz različite projekte kao slabosti koje utiču na cijeli lanac vrijednosti u turističkoj ponudi, i značajno usporavaju afirmaciju turizma u našoj zemlji, između ostalog, su: loš kvalitet postojeće infrastrukture, nedostatak prepoznatljivih turističkih atrakcija i proizvoda, slabo učešće privatnog sektora kao i nedovoljan dijalog između javnog i privatnog sektora, brojne administrativne prepreke i neadekvatan institucionalni okvir⁸⁵.

Sve je to razlog da se perspektive razvoja turizma temelje na pronalaženju novih izvora rasta koji mogu uticati na uspješnu poslovnu i razvojnu politiku i razvijanje ponude s originalnim sadržajima, i uopšteno povećavanjem konkurentskih prednosti turističkih destinacija. Takođe, da bi se ostvarila maksimalna ekonomska korist od turizma, neophodno je stimulisati povećanje kvaliteta i diverzifikaciju turističkih proizvoda, razvijati inovativnu turističku ponudu, kao i bolji pristup ključnim turističkim atrakcijama/mjestima.

U medijima su nerijetko kritikovani finansijski podsticaji, kao i nedovoljna podrška vlasti u ovom sektoru. Naime, zainteresovanost subjekata za sredstva podsticaja svake godine se povećava, dok se sredstva iz budžeta BiH za razvoj turizma smanjuju. Nedovoljno razumijevanje za potrebe turističkog razvoja uzrokuje nedovoljno izdavanje budžetskih sredstava vlasti za finansiranje razvoja projekata iz oblasti turizma što za posledicu ima da turistički potencijali nisu iskorišteni, jer su za razvoj turističkih destinacija potrebna ogromna investiciona ulaganja i kapital.

Imajući u vidu činjenicu da se posljednjih dvadesetak godina javlja sve više različitih vrsta i oblika investicijskih projekata u turističkoj industriji namjenjenih diversifikaciji turističke ponude i podizanja njene konkurentnosti, a usljed deficita finansijskih sredstva i upravljačkih sposobnosti javnog sektora da odgovori na sve investicione izazove koje turistički sistem zahtjeva, jasno je zbog čega dolazi do raznih oblika udruživanja kapitala i u javnom i privatnom domenu i na području Bosne i Hercegovine.

Pojačan interes za javno-privatnom saradnjom i investiranjem u oblasti turističke djelatnosti postoji prije svega iz dva osnovna razloga⁸⁶:

- izgradnja turističkog lanca vrijednosti – svakodnevno sudjelovanje svojim aktivnostima velikog broja učesnika bilo javnog i privatnog sektora u izgradnji čitavog destinacijskog proizvoda
- visoko inicijalno kapitalno ulaganje povezano sa dugačkim vremenom povrata – gradnja osnovne infrastrukture i objekata od značaja za turističku industriju (turistička naselja, luke, hoteli, sportsko-rekreacijski tereni, banjski objekti i sl.) sama po sebi je skupa, te previše rizična da bi se i javni i privatni sektor sami upustili u investiciju.

Dakle, kao što se može primjetiti, JPP se može primjeniti za širok spektar projekata u kojima se javlja deficit kapitala čime se može postići značajan potencijal u razvijanju turističke industrije, što kao krajnji efekat može da ima prosperitet i rast cjelokupne nacionalne ekonomije.

⁸⁵ <http://komorabih.ba/wp-content/uploads/2013/05/5izvozna-strategija-za-sektor-turizma.pdf>

⁸⁶ Kunst I., „Primjenjivost modela javno-privatnih partnerstava u turizmu“, Acta turistica, Vol. 23, decembar 2011. str. 186

Jedna od značajnih strategija razvoja turizma svakako je i razvijanje banjskih potencijala, kao turističkih resursa, kroz ulaganje u rekonstrukciju i revitalizaciju postojećih banjskih objekata. Uopšteno, banjsko tržište je pokazalo snažan rast u posljednje dvije decenije i u mnogim evropskim zemljama, banje su pretvorene i razvijene uz porast fitnes i rekreativnih centara i rastuće potražnje za više modernih objekata. Iz te perspektive, potencijali Bosne i Hercegovine su još uvijek relativno turistički neiskorišteni i još uvijek postoji mnogo toga što ova zemlja može ponuditi. Neke od identifikovanih slabosti banjskog turizma su što se većina banja fokusira samo na liječenje i što većina banja između ostalih nedostataka zahtijeva i poboljšanje u područjima kao što su adekvatan pristup banjskom objektu i nedostatak objekata za wellness i rekreaciju.

Kao primjer gdje bi javno-privatna saradnja mogla biti primjenjena u cilju prevazilaženja postojećih nedostataka svakako je i Banja „Dvorovi“ u Bijeljini, gdje je odsjek za lokalni ekonomski razvoj u evropske integracije Gradske uprave Bijeljina objavio katalog potencijala za JPP, u kojem je između ostalog ponuđen i projekat rekonstrukcije i revitalizacije Banje „Dvorovi“. Ovaj projekat predlaže rekonstrukciju i rehabilitaciju postojećih i izgradnja novih kapaciteta kompleksa „Dvorovi“. Približna procjene finansiranja potrebnih za izgradnju ukupnog planiranog objekata je oko 7 415 107,81 eura, od toga oko 2,5 miliona eura za drugu fazu hotela i 1,3 miliona eura za banjski centar. Potencijalnim investitorima je ponuđena i mogućnost ulaganja 1,1 miliona eura za akva park, 1,2 miliona za sportsko-rekreativni centar sa bazenom, pola miliona za sportske terene, bungalove i parking, dok bi 442.000 eura trebalo obezbijediti za rješavanje imovinsko-pravnih odnosa.

Postojeća kapaciteta Banje „Dvorovi“, koja je decenijama poznata po ljekovitoj geotermalnoj vodi, uključuju spa, hotel (završena prva faza od tri planirane faze), pet otvorenih bazena, zdravstveni centar, restoran, park i sportski kompleks). Potrebno je renovirati sve postojeće kapacitete i izgraditi dodatne kapaciteta (preostale faze hotelskog kompleksa) kao i nedovršeni zatvoreni bazen koji se nalazi unutar postojećeg hotela. Takođe, kako bi se zadovoljila turistička potražnja koja bi privukla nove turiste, neophodno je uvesti nove wellness usluge i izgraditi dodatne objekte (npr. vodeni park, trim staze i sl.).

Kao izvor finansiranja predviđeno je potpuno finansiranje potencijalnog investitora odnosno partnera uz podršku javnog partnera za rekonstrukciju i sanaciju postojećih i izgradnju novih banjskih kapaciteta. Ovim projektom bi se zadovoljili ciljevi i interesi oba partnera u projektu. Javni partner bi obezbijedio unaprijeđenje sportskog turizma i rekreativne ponude, a privatni partner bi obezbijedio proširenje poslovanja na veoma vrijednoj lokaciji, čime bi se dao doprinos i čitavoj lokalnoj i regionalnoj zajednici kroz zadovoljenje tražnje na tržišta turizma, kao i zdravstvene i sportsko-rekreativne turističke potražnje.

Takođe, kao primjer potencijala za JPP je i banja „Guber“ u Srebrenici. Banjsko-zdravstveni turizam u ovom mjestu ima dugu tradiciju koja je nastala prije svega izdašnim prirodnim bogatstvima i valorizacijom ljekovitih mineralnih izvora Gubera. Iako banja „Guber“ s ljekovitim izvorima predstavlja najznačajniji potencijal za razvoj turizma na području ove opštine, izgradnja i adaptacija banjskih kapaciteta, što bi omogućilo otvaranje novih radnih mjesta u ovoj opštini, obustavljena je zbog sudskih sporova, jer je koncesiju za korištenje vode dobila jedna firma, a banja i hoteli su u vlasništvu druge. Ipak, ukoliko bi se pronašao odgovarajući način za rješavanje postojećih konflikata, prema Studiji ekonomske opravdanosti iz 2011. godine za dodjelu koncesije za korišćenje 80 odsto kapaciteta izvorišta mineralne vode „Guber“ u opštini Srebrenica, procijenjena vrijednost investicije je 21.125.000 KM, a očekivani godišnji bruto prihod bi bio 105.960.960 KM, a eksploatisana mineralna sirovina koristiće se za flaširanje i dalju prodaju. Koncesija se dodjeljuje na period do 30 godina, računajući od dana potpisivanja Ugovora o koncesiji, a u rok koncesije uključuje se vrijeme potrebno za obavljanje pripremnih radnji i obezbjeđenja investicije, navodi se u obrazloženju ove odluke.

4. Preporuke za uspješnu primjenu JPP u u turizmu

U ekonomskom smislu, turizam je aktivnost koja ima značajnu ulogu u održivom razvoju i urbanizaciji i integraciji regionalnih i lokalnih oblasti u nacionalnu i međunarodnu ekonomiju. S obzirom da ona obuhvata infrastrukturu i ostale sisteme za koje je odgovorna javna uprava kao i skup javnih i privatnih proizvoda i usluga, mnoštvo i raznolikost turističke ponude aktera čine zajedničku inicijativu javnog i privatnog sektora neminovnom. Formiranje efikasne strukture saradnje kojom se povezuju različite akcije javnih i privatnih subjekata u turizmu imaju za krajnji cilj stvaranje takvog turističkog identiteta koji će obezbijediti nove sadržaje i atrakcije koje su neophodne za privlačenje turista, i koji dugoročno mogu stvoriti perspektivu privlačnog investicionog ambijenta za potencijalne investitore, što može imati pozitivan uticaj na cjelokupnu ekonomiju Bosne i Hercegovine.

Ipak, razvojna saradnja različitih aktera u partnerstvu, kao preduslov za uspješnu zajedničku inicijativu u domenu turističke industrije, zahtijeva postojanje određenih principa koji mogu imati značajnu ulogu za kreiranje uspješnog modela JPP u ovoj oblasti. Ključni faktori za primjenu JPP u turizmu podrazumijevaju:

- Formulisanje okvira za partnerstvo kojim će se uspostaviti jasan odnos između javnih i privatnih aktera, koji će obezbijediti da se na osnovu udruživanja različitih javno-privatnih kompetencija, postigne maksimiziranje turističkog potencijala.
- Pravilna raspodjela odgovornosti i rizika kojom se postiže komplementarnost ciljeva učesnika i ujedno minimizira potencijalni sukob interesa različitih subjekata, što će kao krajnji efekat obezbijediti produktivnost partnerstva u sektoru turizma.

- Povezivanje više različitih aktera (javnih organa, privatnih investitora, međunarodnih organizacija i sl.) može uticati da se konsolidacijom materijalnih i nematerijalnih dobara, kapitala i stečenog znanja i iskustva, obezbjedi postizanje ekonomske koristi za čitavu regiju i podizanje nivoa kvaliteta i usluga koje se nude u turističkoj industriji.

- Određivanje opcija investiranja partnerskih aktivnosti treba da bude utvrđeno prije početka realizacije investicionog projekta iz oblasti turizma. Forme investiranja koje su prihvatljive i efektivne sa stanovišta zakonskih normi i praksi, i koje mogu osigurati da su interesi glavnih i sporednih aktera u turističkom projektu usklađeni sa njihovim nadležnostima, kao i obimom uloženi sredstava na osnovu kojih se mogu materijalizovati potencijalni prihodi i obaveze, eliminiše mogućnost nepravilne realizacije projekta, i samim tim neuspjeh partnerskog poduhvata.

- Podrška javnosti i lokalnog i regionalnog stanovništva je takođe izuzetno značajna za uspješnost primjene JPP u oblasti turizma. Interesi lokalne i regionalne zajednice su podjednako važni kao i interesi turista i turističke industrije, pa je od suštinskog značaja imati njihovo odobravanje prilikom uspostavljanja JPP.

- Obezbeđenje sistema kontrole i monitoringa partnerstva tokom čitavog procesa realizacije, kao i nakon završetka predviđenih aktivnosti, može uticati na mogućnost prilagođavanja partnerstva eventualnim promjenama, procjenu efikasnosti saradnje u projektu, i konačno utvrđivanje u kojoj mjeri su navedeni procesi u skladu sa opštim ciljevima razvoja u regionu.

Zaključak

Studije partnerske saradnje u modelu JPP su brojne i mogu se proučavati po različitim tačkama gledišta. Inicijative između javno-privatnih domena su dobile veliki značaj u nacionalnom i međunarodnom kontekstu, usljed ekonomske i finansijske krize. Osnovni koncept partnerstva omogućava da ovaj oblik zajedničkog poslovanja evoluirao na dinamičan način, kroz razne spektre društveno-ekonomskog razvoja uključujući i oblast turističke ekonomije. Ključni faktor koji vodi ka partnerstvu oslanja se na činjenicu da svi partneri iz javnog ili privatnog sektora, imaju određene koristi od razmjene resursa i ostvarivanja ciljeva partnerstva. Percepcije koje potencijalni članovi imaju o viziji partnerstva u turističkoj industriji moraju biti usaglašene, da bi model JPP bio referentan kao dobra praksa za stvaranje i održavanje povoljnog turističkog ambijenta, koje će istovremeno imati tendenciju pozitivnog uticaja na cjelokupan ekonomski razvoj regiona Bosne i Hercegovine.

Imajući u vidu globalne trendove i regionalne i lokalne potrebe, ovaj rad je doveo do zaključka da značaj partnerstava kao načina da se obezbjedi održivi razvoj turističkog sektora predstavlja mogućnost za Bosnu i Hercegovinu da unaprijedi svoju razvojnu politiku kroz stvaranje investicionih projekata u oblasti turizma koristeći prednosti ove vrste integracija.

Iz iste perspektive, prijedlog konceptualnog modela JPP predstavljen ovdje može doprinijeti identifikaciji potencijala za turistički razvoj regiona koji će pomoći nadležnim entitetima u njihovim poslovima upravljanja. Prema tome, predstavljeni model se može posmatrati kao mali korak u proučavanju modela JPP u turizmu, odnosno oblika saradnje koji bi trebalo detaljnije istražiti u budućim studijama.

Literatura:

Bramwell B.; Lane B., „*Tourism, collaboration and partnerships politics, practice and sustainability*“, Channel View Publications, 2000.

Jovičić M., Vukadin M., „*Izazovi javno-privatnog partnerstva*“, Fakultet poslovne ekonomije Bijeljina, Grafomark, Bijeljina, 2014.

Kunst I., „*Primjenjivost modela javno-privatnih partnerstava u turizmu*“, Acta turistica, Vol. 23, decembar 2011. str. 186

„*Handshake - IFC's quarterly journal on public-private partnerships*“, International Finance Corporation – World Bank Group, Issue #10 – July 2013.

World Tourism Organization, „*Public-private sector cooperation – enhancing tourism competitiveness*“, Madrid, 2000.

<http://komorabih.ba>

<http://ppi.worldbank.org>

<http://pppknowledgelab.org>

<https://www.wttc.org>

Milica Vukčević⁸⁷
 Dragana Ćirović⁸⁸

PRIMJENA FAI METODOLOGIJE ZA ANALIZU STEPENA PRIMJENE ELEKTRONSKOG MARKETINGA U TURISTIČKIM AGENCIJAMA NA CRNOGORSKOM TRŽIŠTU

Apstrakt: U posljednjih nekoliko godina sve je veći nastup kompanija na Internetu, a samim tim i na društvenim mrežama, gradeći tako korporativni identitet koji predstavlja "ličnu kartu" preduzeća koje sprovodi online nastup. Svi koji nastupaju na Internetu moraju imati i metriku nastupa na bazi koje treba da uoče promjene, koje će im omogućiti poboljšanje poslovanja. Kao krilatica savremenog menadžmenta javlja se misao da se ništa ne može inovirati, ako se ne može izmjeriti. Zato je od posebne važnosti shvatiti suštinu i značaj koju metrika ima u savremenom poslovanju lako ne postoji univerzalna metodologija, značajne metode koje se sprovode prilikom mjerenja efikasnosti on-line marketinga su: WAI (Web Assessment Index) i FAI (Facebook Assessment Index). U ovom radu prikazaćemo nastup nacionalnih turističkih organizacija na društvenim mrežama, koje posluju u Crnoj Gori, primjenom FAI metodologije. Na taj način pokazaćemo koliko jednostavno turisti dolaze do informacija o turističkoj ponudi u Crnoj Gori putem društvenih mreža, a samim tim i koliko online marketing pomaže ovim organizacijama da privuku nove klijente. Efikasnim online marketingom poboljšava se dostupnost turističke ponude, što je važan preduslov za unapređenje turizma u Crnoj Gori. Na crnogorskom tržištu posluje dvadeset i jedna opštinska turistička organizacija i za svaku od njih prikazaćemo metriku nastupa na društvenoj mreži Facebook. Uz pomoć FAI metodologije moguće je izmjeriti i uporediti kvalitet njihovog nastupa na društvenim mrežama. Na taj način ćemo doći do zaključka koje turističke organizacije najbolje koriste marketing potencijal društvenih mreža za privlačenje turista. Ova metoda se fokusira na 3 kriterijuma a to su: popularnost, interaktivnost i sadržaj, o čemu će biti više riječi u nastavku rada.

Ključne riječi: društvene mreže, Internet marketing, online marketing, FAI metoda, metrika, turističke organizacije, turizam

APPLICATION OF FAI METHODOLOGY FOR ANALYSIS OF THE LEVEL OF APPLICATION OF ELECTRONIC MARKETING IN TOURIST AGENCIES ON THE MONTENEGRO MARKET

Abstract: In the last few years, companies have become more and more active on the Internet, and thus on social networks, building a corporate identity that represents an "identity card" of an online company. Every company performing on the Internet must use a certain metric in order to notice the changes and adapt to them, which will enable them to improve their business. As a critique of modern management there is a thought that nothing can be innovated, if it cannot be measured. Therefore it is of particular importance to understand the essence that metrics have in modern business. Although there is no universal methodology, significant methods that are being used to measure the effectiveness of on-line marketing are: WAI (Web Assessment Index) and FAI (Facebook Assessment Index). In this paper we will show the performance of national tourism organizations on social networks that operate in Montenegro, using the FAI methodology. In this way we will show how easily tourists find information about tourist offer in Montenegro through social networks, and therefore how much online marketing helps these organizations in order to attract new clients. Efficient online marketing improves the availability of tourist offer, which is an important precondition for improving tourism in Montenegro. Twenty-one municipal tourist organizations operate on the Montenegrin market and we will show for each of them a metric of appearances on the Facebook social network. Using the FAI methodology, it is possible to measure and compare the quality of their performance on social networks. In this way, we will conclude which tourist organizations are the best in using the marketing potential of social networks to attract tourists. This method focuses on 3 criteria, namely: popularity, interactivity and content, which will be discussed further in this paper.

Key words: social networks, Internet marketing, online marketing, FAI method, metrics, tourism organizations, tourism

UVOD

Zahvaljujući sve većoj dostupnosti Interneta i interakciji klijenata na društvenim mrežama, online marketing postao je izuzetno moćan alat za privlačenje novih korisnika. Društvene mreže, kao vid online marketinga, omogućavaju detaljno predstavljanje ponude potrošačima, direktnu komunikaciju sa njima i mogućnost dobijanja povratnih informacija u relativno kratkom roku.

Da bi preduzeće ocijenilo valjanost strategije marketing nastupa na društvenim mrežama, neophodno je da primijeni odgovarajuću metriku nastupa. Sprovođenje odgovarajuće metrike može ukazati menadžerima kompanija koliko je online marketing doprinio stvaranju novih klijenata, a samim tim i unapređenju cjelokupnog poslovanja. Međutim, veoma je teško provesti mjerenje jer je čovjek subjektivno biće i uključuje emocije prilikom donošenja odluka. Zato je neophodno u kontinuitetu što više razvijati primjenjivati metriku, a sve sa ciljem kvantitativnog prikazivanja rezultata i dobijanja jasnijeg uvida u rezultate poslovanja.

Iako ne postoji univerzalno prihvaćena metodologija za mjerenje online nastupa kompanija, možemo izdvojiti dvije metode koje se najčešće koriste. Prva metoda odnosi se na mjerenje nastupa kompanija uz pomoć web sajtova, takozvana WAI (*Web Assessment Index*) metoda. Druga metoda je usmjerena na mjerenje nastupa kompanija na društvenim mrežama. Riječ je o FAI metodi (*Facebook Assessment Index*) i upravo nju ćemo primijeniti u ovom radu, kako bismo pokazali koliko nacionalne turističke organizacije imaju aktivan i sadržajan

⁸⁷ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ milica.v080@gmail.com

⁸⁸ Ekonomski fakultet Podgorica ✉ gagacirovic93@gmail.com

nastup na društvenim mrežama, a sve sa ciljem da se poboljša turistička ponuda Crne Gore i privuče što veći broj turista.

Stoga će u prvom dijelu rada biti prikazan teorijski osvrt na online poslovanje i metriku nastupa, dok je u drugom dijelu rada prikazana primjena FAI metode za mjerenje nastupa turističkih organizacija iz Crne Gore na društvenim mrežama.

Nacionalne turističke organizacije koje su obuhvaćene istraživanjem su : Turistička organizacija Andrijevića, Turistička organizacija Bar, Turistička organizacija Berane, Turistička organizacija Bijelo Polje, Turistička organizacija Budva, Turistička organizacija Cetinje, Turistička organizacija Danilovgrad, Turistička organizacija Herceg Novi, Turistička organizacija Kolašin, Turistička organizacija Kotor, Turistička organizacija Mojkovac, Turistička organizacija Nikšić, Turistička organizacija Plav, Turistička organizacija Pljevlja, Turistička organizacija Podgorica, Turistička organizacija Rožaje, Turistička organizacija Šavnik, Turistička organizacija Tivat, Turistička organizacija Ulcinj, Turistička organizacija Žabljak, Turistička organizacija Petnjica.

1. Online marketing – pojam i karakteristike

Online marketing predstavlja savremeni oblik marketinga. Može se definisati kao „upotreba digitalne tehnologije za formiranje online kanala, kako bi se doprinijelo poboljšanju marketing aktivnosti kroz multikanalni proces interakcije sa potrošačima.“ (Mihailović, 2013)

Za razliku od tradicionalnog marketinga koji se zasniva na konceptu 4P (*cijena, promocija, proizvod, distribucija*), osnovu online marketinga čini Internet. Razvojem informacionih tehnologija Internet posebno dobija na značaju, što se posebno odražava i na savremene uslove poslovanja. Internet poslovanje otvara vrata današnjim kompanijama da budu u toku sa svim što im je neophodno kako bi ostali konkurentni na tržištu. Pojava i razvoj Interneta oblikuju novu ekonomiju, odnosno nastaje nova digitalna ekonomija čiji su osnovni izvori rasta informacija i znanje.

Poznato je da je jedan od ciljeva marketinga zadovoljiti potrebu kupaca, stoga Internet marketing pruža mogućnost kompanijama da budu direktno povezane sa njima i da na taj način saznaju šta kupci žele i u skladu sa tim kreiraju ponudu. Na taj način stvara se posebna vrsta kupaca, takozvani „online potrošači“, koji su svjesni mogućnosti koje im Internet pruža. Obilje informacija koje su im dostupne u svakom trenutku čine da „novi“ potrošač postaje prije svega dobro informisan, a onda i zahtjevan. Kupac praktično sam kreira proizvod i uslugu.

Sve više kompanija na tržištu primjenjuju Internet marketing i na taj način smanjuju troškove istaživanja i plaćanja profesionalaca koji to rade, već najkorisnije informacije dobijaju direktno od potrošača.

Ono što omogućava Internet, odnosi se i na činjenicu da proizvod pored svoje fizičke forme dobija i virtuelan oblik, prodavci brže reaguju na promjene, prilagođavanje je brže, niži su troškovi distribucije, cijena proizvoda postaje elastičnija, nestaju posrednici čime se postiže bolja komunikacija sa kupcima, a proizvod postaje dostupan sve vrijeme.

Imajući u vidu brojne pogodnosti koje pruža Internet poslovanje, kompanije bi trebale da kreiraju svoju strategiju nastupa na Internetu i to u prvom planu da budu u korak sa vremenom i omoguće dostupnost neophodnih informacija kako na web sajtovima, tako i na društvenim mrežama. Ovaj vid njihovog poslovanja približice ih potencijalnim kupcima, a to će se onda odraziti i na samu uspješnost poslovanja.

Kada govorimo o primjeni informacionih tehnologija u Crnoj Gori možemo reći da se Crna Gora uključuje u savremene trendove i da nas sve više zapljuskuje „informatički talas“. Razvoj savremenih tehnologija i korišćenje Interneta omogućava kompanijama u Crnoj Gori da budu konkurente i da izađu iz lokalnih okvira i suoče se sa brojnom konkurencijom. Upravo je konkurencija tj. njeno prisustvo to što utiče na menadžere kompanija da traže način da budu drugačiji, da privuku kupce, odnosno da ponude kupcima nešto novo i na taj način zadovolje njihove potrebe, a da pri tome vode računa o maksimizaciji sopstvene koristi.

Neke kompanije još uvijek ne koriste savremenu tehnologiju, pa je i samim tim njihovo poslovanje u sjenci za vodećim kompanijama. Što prije menadžeri kompanija shvate ulogu i značaj Interneta kao najrazvijenijeg kanala, to će i poslovanje njihovih kompanija biti uspješnije. Jednostavno moraju da se prilagođavaju globalnim trendovima, koji u velikoj mjeri diktiraju tempo poslovanja današnjice.

Turističke agencije mogu biti prisutne na Internetu tako što će kreirati kvalitetan web sajt koji će biti jednostavan, sadržajan, prilagođen klijentima i koji će omogućiti kupcima da na lak i efikasan način pronađu sve potrebne informacije o ponudama koje im određena agencija nudi. Paralelno sa time, savremeni trendovi poslovanja nameću potrebu turističkim agencijama da stalno budu u kontaktu sa potencijalnim klijentima, da oslušuju njihove želje i zahtjeve, da istražuju njihove stavove i reakcije na dostupne ponude. Time se angažovanost kompanija na društvenim mrežama nametnula kao nužnost u cilju zadržavanja postojećih i privlačenju novih klijenata.

2. Metrika nastupa na Internetu

Iako ne postoji univerzalna metodologija uz pomoć koje možemo izmjeriti kvalitet nastupa kompanija na Internetu, najčeće se koriste WAI (*Web Assessment Index*) i FAI (*Facebook Assissment Index*) metoda. (Mateos, 2001) Posebno je važno sprovoditi metriku iz razloga što je menadžerima, pogotovo danas u uslovima poslovanja koje karakterišu stalne promjene i dinamičnost, neophodno da imaju kvantitativne podatke koji će im u velikoj mjeri pomoći prilikom donošenja odluka.

2.1 FAI Metoda

Poseban osvrt dat je upravo na primjeni FAI metode, na primjeru turističkih organizacija.

FAI (*Facebook Assissment Index*) je prvi put predložen od strane Miranda et al. za potrebe procjene efekata upotrebe Facebooka za 200 međunarodnih banaka. (Miranda et al., 2006) Za ovu metodologiju su važna tri kriterijuma, na osnovu kojih i ocjenjujemo nastup organizacija na društvenim mrežama. To su: popularnost (*popularity*), interaktivnost (*interactivity*) i sadržaj (*content*). Svaki od ovih kriterijuma se ocjenjuje, u zavisnosti od značaja indikatora, na skali od 0 do 100%. Tako je 25% (w1) dodijeljen popularnosti, 40% (w2) interaktivnosti i 35% (w3) za sadržaj, što se može predstaviti i jednačinom:

$$FAI = (w1) \times \text{Popularity Value} + (w2) \times \text{Interactivity Value} + (w3) \times \text{Content Value}$$

Za ocjenu popularnosti koristili smo broj pratilaca na facebook stranici banke. Za ocjenu interaktivnosti koristimo pet indikatora:

1. Nedeljni postovi "na zidu";
2. Prosječan broj lajkova na postu (računajući poslednjih 10 dana);
3. Prosječan broj komentara na postu (računajući poslednjih 10 postova);
4. Prosječan broj podijeljenih postova (računajući poslednjih 10 postova);
5. Prosječan broj korisničkih postova na koje je kompanija odgovorila u poslednjih 24h (računajući poslednjih 10 postova koje zahtijevaju odgovor).

Da bi procijenili kvalitet sadržaja koristili smo 20 preporučenih indikatora (informacije o organizaciji, video, informacije o ponudi, fotografije, korporativni identitet, druge facebook stranice, marketing poruke, izjave i preporuke, događaji, humanitarni događaji, ankete, web sajt, spoljni linkovi, lokacija, kuponi ili specijalne ponude, kontakt telefon, e-mail, preuzimanja, kontakt, karijera) (Morgado, 2013).

Nakon definisanih kriterijuma prikupili smo podatke sa Facebook stranica, pri čemu je to prikupljanje bilo u definisanom vremenskom intervalu, uvrstili dobijene vrijednosti i nakon toga pristupili interpretaciji dobijenog rezultata.

3. Primjena FAI metode za analizu stepena primjene elektronskog marketinga u crnogorskim turističkim organizacijama

Prvi kriterijum po kojem smo izvršili istraživanje je **popularnost**. Podatke za ovaj kriterijum dobili smo sa zvaničnih facebook stranica turističkih organizacija u Crnoj Gori i u skladu sa tim dodjeljivali ocjene svakoj turističkoj organizaciji. Ponder ovog kriterijuma je 25% pa je stoga i maksimalan broj poena koji se mogao dodijeliti nekoj turističkoj organizaciji 25. Rezultati dobijeni ovim kriterijumom predstavljeni su u tabeli br. 2.

Tabela br 2: Rezultati prema kriterijumu *Popularnost*

Turističke organizacije	Broj pratilaca	Ocjena
Turistička organizacija Budva	28784	25
Turistička organizacija Rožaje	5788	25
Turistička organizacija Tivat	5400	25
Turistička organizacija Herceg Novi	4736	25
Turistička organizacija Kotor	4400	25
Turistička organizacija Nikšić	4193	25
Turistička organizacija Podgorica	3475	20
Turistička organizacija Ulcinj	3368	20
Turistička orgnizacija Mojkovac	3315	20
Turistička organizacija Kolašin	2753	15
Turistička organizacija Pljevlja	2554	15
Turistička organizacija Plav	2553	15
Turistička organizacija Cetinje	2110	15
Turistička organizacija Danilovgrad	1401	10

Turistička organizacija Berane	1236	10
Turistička organizacija Žabljak	1161	10
Turistička organizacija Andrijevića	990	5
Turistička organizacija Bijelo Polje	747	5
Turistička organizacija Bar	Nema FB stranicu	0
Turistička organizacija Šavnik	376	5
Turistička organizacija Petnjica	Nema FB stranicu	0

Iz tabele možemo vidjeti da čak dvije turističke organizacije nemaju zvaničnu facebook stranicu pa im je dodijeljeno 0 poena. Najveći broj pratilaca imaju turističke organizacije Herceg Novi, Kotor, Budva, Tivat, Nikšić i Rožaje i njima je dodijeljeno 25 poena. Nešto manje pratilaca imaju Podgorica, Ulcinj i Mojkovac pa im je dodijeljeno 20 poena, dok najmanji broj pratilaca imaju turističke organizacije Bijelo Polje, Šavnik i Andrijevića, pa im je u skladu sa tim dodijeljeno 5 poena. Bodovi su dodijeljeni na osnovu prethodno formirane skale. Prema ovom kriterijumu možemo vidjeti da su posebno aktivne turističke organizacije južnog dijela Crne Gore, što je i očekivano zbog razvoja ljetnjeg turizma. Manji broj pratilaca imaju organizacije koje se nalaze na sjeveru Crne Gore, što bi trebalo unaprijediti, a sve u cilju da što veći broj potencijalnih posjetilaca bude upoznat i sa turističkom ponudom na sjeveru naše zemlje.

Drugi kriterijum koji se primjenjuje da bi se izračunao FAI koeficijent je **interaktivnost**. Ovaj kriterijum sprovodi se uz pomoć sledećih podkriterijuma: nedeljni postovi “na zidu”, prosječan broj lajkova na postu (računajući poslednjih 10 dana), prosječan broj komentara na postu (računajući poslednjih 10 postova), prosječan broj podijeljenih postova (računajući poslednjih 10 postova), prosječan broj korisničkih postova na koje je kompanija odgovorila u poslednjih 24h (računajući poslednjih 10 postova koji zahtijevaju odgovor.) S obzirom da ovaj kriterijum zauzima 40% na skali, mi smo 40 podijelili sa brojem podkriterijuma i na taj način dobili da svaki podkriterijum ima po 8 poena. Onda smo formirali skalu po našoj procjeni i na taj način rangirali turističke organizacije prema ovom kriterijumu. Dobijeni rezultati prikazani su u tabeli br. 3.

Tabela br. 3: Rezultati prema kriterijumu *Interaktivnost*

Turističke organizacije	Br. nedeljnih postova na zidu	Prosječan broj lajkova na postu	Prosječan broj komentara na postu	Prosječan broj podijeljenih postova	Odgovor agencija na korisničke postove	UKUPNO
Turistička organizacija Budva	0	0	4	2	0	6
Turistička organizacija Rožaje	0	0	8	4	0	12
Turistička organizacija Tivat	8	4	0	0	0	12
Turistička organizacija Herceg Novi	4	8	4	8	0	24
Turistička organizacija Kotor	4	2	2	2	0	10
Turistička organizacija Nikšić	0	0	0	0	0	0
Turistička organizacija Podgorica	0	0	0	2	0	2
Turistička organizacija Ulcinj	2	2	2	2	0	8
Turistička organizacija Mojkovac	0	0	2	2	0	4
Turistička organizacija Kolašin	2	6	2	2	0	12
Turistička organizacija Pljevlja	2	8	4	4	0	18
Turistička organizacija Plav	0	0	2	2	0	4
Turistička organizacija Cetinje	0	8	2	4	0	20
Turistička organizacija Danilovgrad	2	2	0	0	0	4
Turistička organizacija Berane	0	0	0	0	0	0
Turistička organizacija Žabljak	6	4	0	2	0	12
Turistička organizacija Andrijevića	0	0	8	2	0	10
Turistička organizacija Bijelo Polje	0	2	0	0	0	2
Turistička organizacija Bar	0	0	0	0	0	0
Turistička organizacija Šavnik	0	0	2	2	0	4
Turistička organizacija Petnjica	0	0	0	0	0	0

Prema ovom kriterijumu najveći broj poena ima turistička organizacija Herceg Novi i to 24. Ako ovu vrijednost uporedimo sa vrijednostima za druge turističke organizacije možemo reći da je rezultat dobar, međutim ako imamo u vidu mogući broj poena (40) zaključujemo da bi na ovaj kriterijum posebno trebalo obratiti pažnju. Osim organizacije Herceg Novi ističu se turistička organizacija Cetinje sa 20 bodova i Pljevlja sa 18 bodova. Sve ostale organizacije su na veoma niskom nivou do te mjere da im se vrijednost ovog kriterijuma kreće od 0 za organizacije koje uopšte u poslednjih 10 dana nijesu imale aktivnosti na njihovoj facebook stranici do 12 bodova gdje neke organizacije nijesu do kraja razvile sve podkriterijume.

Poslednji kriterijum po kojem smo istraživali performanse turističkih organizacija na društvenoj mreži Facebook je **sadržaj**. Kriterijum sadržaj ocjenjivali smo uz pomoć dvadeset indikatora. Pošto ovaj kriterijum zauzima 35% ukupne skale, mi smo 35 podijelili sa dvadeset indikatora i na taj način dobili skalu za ocjenjivanje. Tako smo za turističke organizacije koje imaju određeni indikator dodjeljivali vrijednost 1.7, a ukoliko nemaju 0.

Tabela br. 4: Rezultati prema podkriterijumu Sadržaj

Turističke organizacije	Ukupna vr. za podkriterijum sadržaj
Turistička organizacija Budva	27.2
Turistička organizacija Rožaje	15.3
Turistička organizacija Tivat	27.2
Turistička organizacija Herceg Novi	27.2
Turistička organizacija Kotor	28.9
Turistička organizacija Nikšić	20.4
Turistička organizacija Podgorica	27.2
Turistička organizacija Ulcinj	20.4
Turistička organizacija Mojkovac	25.5
Turistička organizacija Kolašin	25.5
Turistička organizacija Pljevlja	17
Turistička organizacija Plav	20.4
Turistička organizacija Cetinje	27.2
Turistička organizacija Danilovgrad	27.2
Turistička organizacija Berane	22.1
Turistička organizacija Žabljak	27.2
Turistička organizacija Andrijevića	25.5
Turistička organizacija Bijelo Polje	20.4
Turistička organizacija Bar	0
Turistička organizacija Šavnik	11.9
Turistička organizacija Petnjica	0

Iz tabele uočavamo da se prema kriterijumu sadržaj na prvom mjestu nalazi turistička organizacija Kotor sa 28.9 bodova, zatim slijede turistička organizacija Tivat, turistička organizacija Herceg Novi, turistička organizacija Podgorica, turistička organizacija Cetinje, turistička organizacija Danilovgrad, turistička organizacija Žabljak sa 27.1 bod. Na posljednjem mjestu nalazi se, (ako zanemarimo organizacije koje nemaju nastup na društvenoj mreži Facebook), turistička organizacija Šavnik. Možemo zaključiti da skoro sve turističke organizacije sadrže predviđene elemente. Takođe, jasno se uočava da su sadržanije facebook stranice organizacija u južnom i centralnom dijelu Crne Gore nego na sjevernom.

4. Rezultati istraživanja

U tabeli br 5. biće prikazana vrijednost FAI koeficijenta za svaku turističku organizaciju i ukazaćemo koja je to organizacija za najvećim FAI koeficijentom i dati preporuke za unapređenje iste.

Tabela br 5: Vrijednost FAI koeficijenta

Turističke organizacije	Popularnost	Interaktivnost	Sadržaj	FAI koeficijent
Turistička organizacija Budva	25	6	27.2	58.2
Turistička organizacija Rožaje	25	12	15.3	52.3
Turistička organizacija Tivat	25	12	27.2	64.2
Turistička organizacija Herceg Novi	25	24	27.2	76.2
Turistička organizacija Kotor	25	10	28.9	63.9
Turistička organizacija Nikšić	25	0	20.4	45.4
Turistička organizacija Podgorica	20	2	27.2	49.2
Turistička organizacija Ulcinj	20	8	20.4	48.4
Turistička organizacija Mojkovac	20	4	25.5	49.5
Turistička organizacija Kolašin	15	12	25.5	52.5
Turistička organizacija Pljevlja	15	18	17	50
Turistička organizacija Plav	15	4	20.4	39.4
Turistička organizacija Cetinje	15	20	27.2	62.2
Turistička organizacija Danilovgrad	10	4	27.2	41.2
Turistička organizacija Berane	10	0	22.1	32.1
Turistička organizacija Žabljak	10	12	27.2	49.2
Turistička organizacija Andrijevića	5	10	25.5	40.5
Turistička organizacija Bijelo Polje	5	2	20.4	27.4
Turistička organizacija Bar	0	0	0	0
Turistička organizacija Šavnik	5	4	11.9	20.9
Turistička organizacija Petnjica	0	0	0	0

Na osnovu istraživanja koje smo sproveli uz pomoć FAI metode došli smo do zaključka da većina organizacija na crnogorskom tržištu ima nastup na društvenoj mreži Facebook, pri čemu dvije od dvadeset i jedne organizacije nema facebook stranicu, stoga smatramo da bi trebalo da se utiče na menadžment turističkih organizacija, kao i na same zaposlene, u cilju otvaranja naloga stranice jer bi se na taj način njihovi klijenti lakše, brže i jednostavnije informisali o ponudama, događajima i novitetima vezanim za njihovo poslovanje. Takođe ovaj nedostatak se odražava i na sam indeks i pouzdanost istraživanja. Za ostale organizacije treba uočiti da najveći broj pratilaca imaju organizacije iz Budve, Kotora, Tivta, Herceg Novog i Rožaja, pa su dobile maksimalnih 25 bodova, zatim slijede Podgorica, Mojkovac i Ulcinj sa 20 bodova. Ostale imaju značajno manje pratilaca.

Kada je upitanju interaktivnost možemo vidjeti da turističke organizacije i nijesu toliko aktivne na društvenoj mreži. Međutim, iako ne objavljuju često informacije o njihovim aktivnostima možemo zaključiti da od svih podkriterijuma najveći udio u rezultatima potiče od broja lajkova korisnika. Znatno manje ima komentara korisnika i dijeljenja postova, dok za posmatrani period nije zabilježen nijedan odgovor organizacija na postavljena pitanja korisnika. To je veliki nedostatak i zaposleni iz marketing i IT sektora treba da se posvete ovom problemu, a sve u cilju zadovoljavanja krajnjih potreba korisnika. Zato ističemo organizaciju Heceg Novi sa 24 poena i Cetinje sa 20 poena, uz napomenu da iako su najbolje rangirane imaju prostora za unapređenje.

Istarživanjem došli smo do zaključka da sve turističke organizacije imaju problem sa kvalitetom marketing poruka, zatim ne postoje ankete, a poznato je da je upravo anketa jedan od osnovnih marketing tehnika za ocjenjivanje zadovoljstva klijenta, odnosno u krajnjem slučaju potrošača. Takođe na stranicama ne postoji opcija download kao ni predlozi i sugestije. Treba uočiti da sve organizacije imaju osnovne informacije poput lokacije, kontakta, web sajta, fotografija, videa i slično. Ipak kada se sve uzme u obzir možemo zaključiti da su facebook stranice većine agencija na zadovoljavajućem nivou po pitanju kriterijuma sadržaj

FAI koeficijent se kreće od 20.9% do 76.2%. Najveći FAI koeficijent ima turistička organizacija Herceg Novi, zatim slijede Tivat i Kotor, dok najniži koeficijent ima turistička organizacija Šavnik. Očekivano je da nastup na društvenoj mreži Facebook izraženiji na jugu Crne Gore s obzirom da je kod njih turizam najrazvijenija privredna grana. Takođe, veliki napredak bilježi se i u centralnom dijelu Crne Gore, što pokazuje i podaci da je sve broj posjetilaca u Podgorici i Cetinju.

Na osnovu dobijenih rezultata zaključujemo da se još uvijek ne posvećuje dovoljno pažnje društvenim mrežama kao efikasnom kanalu za prenošenje marketing poruka i interakciju sa klijentima. Problem je posebno izražen u turističkim organizacijama na sjeveru Crne Gore, što bi trebalo poboljšati, s obzirom da je razvoj turizma u ovoj oblasti jedan od prioritetnih ciljeva razvoja naše zemlje.

REFERENCE

- Buenadicha Mateos, M., Chamorro Mera, A., Miranda González, F. J., & Rodrigo González López, Ó. (2001). A new Web assessment index: Spanish universities analysis. *Internet research*, 11(3), 226-234.
- Mihailović, B.: "Marketing", CPI, 2013.
- Miranda, Francisco Javier, Rosa Cortés, and Cristina Barriuso. "Quantitative evaluation of e-banking web sites: an empirical study of Spanish banks." *The Electronic Journal Information Systems Evaluation* 9.2 (2006): 73-82.
- Morgado, V. (2013). Evaluation of social networks sites in the banking sector: An analysis of top 200 international banks. *Journal of Internet Banking and Commerce*, 18(2), 1.
- Zvanična stranica organizacije Budva: www.facebook.com/budva.travel/?ref=br_rs
- Zvanična stranica organizacije Herceg Novi: www.facebook.com/hercegnovi.travel/
- Zvanična stranica organizacije Kolašin: www.facebook.com/kolasinskiN/
- Zvanična stranica organizacije Podgorica : www.facebook.com/podgorica.travel/?ref=br_rs
- Zvanična stranica organizacije Berane: www.facebook.com/toberane/
- Zvanična stranica organizacije Bijelo Polje: www.facebook.com/tobijelopolje/
- Zvanična stranica organizacije Šavnik: www.facebook.com/tosavnik/
- Zvanična stranica organizacije Tivat: www.facebook.com/totivat/?ref=br_rs
- Zvanična stranica organizacije Ulcinj: www.facebook.com/toulcinj/
- Zvanična stranica organizacije Cetinje: www.facebook.com/TourismOrganisationOfOldRoyalCapitalCetinje/
- Zvanična stranica organizacije Žabljak: www.facebook.com/TOZabljak/
- Zvanična stranica organizacije Andrijevića: www.facebook.com/Turisti%C4%8Dka-Organizacija-Andrijevića-924142490959409/
- Zvanična stranica organizacije Danilovgrad: www.facebook.com/Turisti%C4%8Dka-organizacija-Danilovgrad-678179928935771/
- Zvanična stranica organizacije Kotor : www.facebook.com/Turisti%C4%8Dka-Organizacija-Op%C5%A1tine-Kotor-Tourism-Organisation-of-Kotor-1472521889658264/
- Zvanična stranica organizacije Pljevlja: www.facebook.com/Turisti%C4%8Dka-organizacija-Pljevlja-1672883132956733/?ref=br_rs
- Zvanična stranica organizacije Nikšić: www.facebook.com/turistickaorganizacija.niksic/
- Zvanična stranica organizacije Mojkovac: www.facebook.com/Turisticka-Organizacija-Mojkovac-1409995832636051/
- Zvanična stranica organizacije Plav: www.facebook.com/TuristickaOrganizacijaPlav/
- Zvanična stranica organizacije Rožaje: www.facebook.com/Turisticka-organizacija-Rozaje-1567217113535586/

Dženan Begović⁸⁹

PERCEPCIJA INSTITUCIONALNOG OKRUŽENJA O TURISTIČKOJ PONUDI ZENIČKO-DOBOJSKOG KANTONA

Apstrakt: U Bosni i Hercegovini turizam postoji, ali ponuda na tržištu je nedovoljno razvijena. Turistička privreda je tokom rata i poslije rata devastirana, a danas ova grana privrede je dodatno usporena u svom rastu zbog političkih i društvenih ne/prilika. Zeničko-dobojski kanton ima dovoljno potencijala koji ga mogu jasno pozicionirati na domaćem i međunarodnom tržištu kao prepoznatljivu destinaciju sa svim svojim specifičnostima, a sve to primjenjujući koncept brenda i brendiranja, ali je on vremenom percipiran i prepoznatljiv kao područje velike industrijske zone. Može se postaviti pitanje koliko na različitim nivoima vlasti u Bosni i Hercegovini postoji institucionalnog i strateškog pristupa razvoju turizma i brendiranja destinacija, bilo da je riječ o državi, gradu ili regiji. Kroz analizu percepcije institucionalnog okruženja moguće je doći do saznanja o strateškom pristupu turizmu i mogućnostima brendiranja od lokalnog nivoa do državnog nivoa. Ono što je vidljivo jeste da strategije za oblast turizma ne postoje, a u većini lokalnih zajednica ne postoje niti strategije za privredni razvoj koje bi obuhvatile i oblast turizma. Kada je riječ o atrakcijama i potencijalima institucije su svjesne postojanja potencijala, ali i njihove neiskorištenosti i generalno priznaju da se u turizam ne ulaže dovoljno.

Ključne riječi: percepcija institucionalnog okruženja, turizam, brend destinacije, imidž.

PERCEPTION OF INSTITUTIONAL ENVIRONMENT ABOUT TOURISM IN ZENICA DOBOJ CANTON

Abstract: Indeed there is tourism in Bosnia and Herzegovina but the market offer is not developed enough. Tourism as an industry has been devastated during the war and after, but nowadays the rise of this industry is additionally slowed down as a result of political and social circumstances in the country. There are a lot of potentials in this canton that can rank this place very high on local market as well as in international one as a recognizable destination, together with its specifics, but in a meantime this area is unfortunately only recognized and marked as an industrial zone. Through these facts we can raise up a question about how much the country has done to develop the strategies for tourism as well as branding the destinations. Through the analysis of institutional environment perception we can find out tourism strategies and branding opportunities at all levels, starting from local to country level. Unfortunately the fact is that there are no set up strategies for tourism and majority of local communities do not have any strategies for any of the industry branches. As regards attractions and potentials, institutions are aware of potentials, but there is no doubt that they are not used enough and lacks sufficient investments.

Key words: perception of institutional environment, tourist offer, brand destination, image

Uvod

U svrhu razvoja turizma Zeničko-dobojskog kantona i njegovog uticaja na ukupni privredni razvoj mora se poći od očekivanih trendova u razvoju međunarodnog turizma, kvaliteta raspoloživih resursa, razvijenosti materijalne osnove i spremnosti institucija vlasti da se ovoj djelatnosti u privrednom sistemu i mjerama ekonomske politike obezbijedi ravnopravan tretman sa ostalom izvoznom privredom. Sa tim u vezi predmet ovoga rada je da se utvrde sve komponente koje se mogu koristiti u svrhu ili poslužiti kao osnova za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda turističke destinacije Zeničko-dobojskog kantona. U skladu sa svrhom i predmetom rada, cilj rada je utvrđivanje percepcije institucija vlasti o Zeničko-dobojskom kantonu kao turističkoj destinaciji u vezi čega je sprovedeno i istraživanje.

Samo uz značajniju podršku institucija i podsticaje Zeničko-dobojskog kanton bi sa postojećim kapacitetima i raspoloživim turističkim proizvodima znatno povećao inostrani i domaći turistički promet i potrošnju stranih turista. Generatorska uloga turizma u privrednom razvoju, kao i poznati multiplikativni efekti koje stvara ovaj sektor privređivanja, može doprinijeti povećanju direktne i indirektno zaposlenosti. Zato je potrebno ovu djelatnost uključiti u prioritetne pravce razvoja. Međutim ovo je jako teško, jer turistička eksploatacija jedinstvenih prirodnih i izgrađenih atrakcija i njihovih kombinacija u Zeničko-dobojskom kantonu i dalje opterećuje imidž ove regije kao velike industrijske zone u sastavu Bosne i Hercegovine, ali i inertnost institucija vlasti. Sa druge strane region uz dolinu rijeke Bosne je desetljećima važio za privredno i industrijski razvijen region, a Grad Zenica bio je sinonim za bogatu industrijsku tradiciju i proizvodnju. I danas, pominjanje

⁸⁹ Skupština Zeničko-dobojskog kantona ✉ dzenan.begovic@gmail.com

Zeničko-dobojskog kantona kod svakog od građana Bosne i Hercegovine (BiH) i regije zapadnog Balkana asocira na privrednu aktivnost.

Prilikom otpočinjanja kreiranja brenda destinacije Zeničko-dobojskog kantona treba poći od postojećeg imidža – sadašnje pozicije destinacije, koji je pozitivan i izaziva jasne asocijacije, oblikujući sliku koju u budućnosti želimo da turisti imaju o Zeničko-dobojskom kantonu. Uzimajući u obzir, da do sada nije aktivno pristupano kreiranju brenda, da je imidž Zeničko-dobojskog kantona oblikovan stihijski i da je pod snažnim uticajem imidža Bosne i Hercegovine, potrebno je kreirati identitet brenda Zeničko-dobojskog kantona iz pozicije ponude (supply-side), odnosno brend treba da adekvatno izrazi način na koji želimo da turisti vide i prepoznaju Zeničko-dobojski kanton kao turističku destinaciju.

1. Stanje i izazovi turizma Zeničko-dobojskog kantona

Sušтина brenda, pa tako i destinacijskog brenda, nalazi se u prepoznatljivosti koju generiše, predstavljajući za kupca „prečicu” u prepoznavanju obilježja destinacije i donošenju brže i sigurnije odluke o kupovini. U tom smislu brendiranje destinacije je puno više od samo verbalnog ili vizualnog simbola predstavljajući, u suštini, obećanje kupcu. Za efikasnost komuniciranja brenda je važan identitet brenda, koji se sastoji od brojnih elemenata. Identitet brenda predstavlja skup ili set asocijacija koja čine opipljiva, funkcionalna i neopipljiva, emocionalna svojstva. Pomenute asocijacije na brend uključuju obećanje koje organizacija nudi krajnjim potrošačima – asocijacije koje ukazuju na to šta brend podrazumjeva i šta obećava kupcima. Identitet brenda možemo definisati kao skup instrumenata dizajniranih da izgrade bogatstvo, strukturu i jasnoću brenda. (Aaker D.A., Joachimsthaler E., 2009., 41).

Zeničko-dobojski kanton je definisan kao destinacija unutar Federacije Bosne i Hercegovine i predstavlja odgovor na savremena kretanja turista i zahtjeve za integrisanim proizvodom koji će zadovoljiti mnogobrojne potrebe turista. Postoje brojni prodajni prijedlozi koji imaju potencijal i mogu biti poluga za rast i razvoj ponude, ali tek nakon rehabilitacije bazične smještajne strukture, uspostavljanja nekoliko značajnih destinacijskih menadžment organizacija i procesa profesionalnog pakovanja turističkih proizvoda. Uzimajući u obzir sve teorijske elemente koji čine destinaciju, za Zeničko-dobojskog kanton se može reći da:

- čini prostornu cjelinu u okviru vlastitih administrativno-pravnih granica,
- raspolaze dovoljnim elementima ponude koje čine različite atrakcije
- posjeduje resurse koji trebaju biti usmjereni prema zadovoljavanju potreba turista,
- njime se upravlja od strane jednog ili više organa upravljanja,
- ima vlastiti i osebujan identitet i imidž.

Turista danas traga za novim i uzbudljivim oblicima putovanja u otporu prema masovnim proizvodima, a da se pritom ipak ne uključuje u njih na bilo koji način, što je posljedica se veće depersonalizacije i komercijalizacije unutar modernog i postmodernog društva (Genov G., 2006.). Za formiranje pozitivnog mišljenja o turističkoj destinaciji od izuzetnog značaja promotivna aktivnost, pozitivne preporuke ranijih gostiju, rodbine i prijatelja, i objektivno stanje destinacije izraženo u prirodnom i socio-kulturnom ambijentu, kulturi i subkulturi destinacije i sl. Pozicioniranjem brenda u svijesti potrošača postiže se:

- stvaranje pozitivnog imidža o proizvodu, usluzi i destinaciji,
- ostvarenje koristi za potrošače i
- osiguranje bolje pozicije na tržištu u odnosu na konkurentske destinacije.

S obzirom na teorijsko uporište, Zeničko-dobojski kanton ima sve preduslove da se definiše i posmatra kao jedinstvena turistička destinacija. Temeljni elementi i komponente turističkog proizvoda i razvoja ove destinacije su: atraktivnost destinacije, pristupačnost i uslovi za boravak. Ova destinacija treba da svoju turističku budućnost temelji na raspoloživoj i jedinstvenoj resursnoj osnovici. Za turizam ove destinacije je od velike važnosti povoljan geografski položaj i blizina EU regije. Kanton ima povoljne geoprometne i hidrografske karakteristike, jer se nalazi u centralnom dijelu Bosne i Hercegovine kroz koji protiče najvećim dijelom rijeka Bosna, te prolazi magistralni put M-17, željeznička pruga i dijelom izgrađena trasa autoputa na koridoru „Vc“. U blizini je glavnog grada, podjednako je udaljen od metropola Hrvatske i Srbije, ali i Jadranskog mora. Blizina Sarajeva i Aerodroma Sarajevo sa Zeničko-dobojskim kantom koji su povezani koridorom „Vc“, sa udaljenošću od Zenice 76 km, daje za pravo reći da je administrativni centar Kantona povezan sa ostatkom svijeta i zračnim saobraćajem. Izvanredna vrijednost i raznovrsnost prirodne i kulturno-istorijske baštine su osnovni resurs za razvoj turizma i ujedno značajna komparativna prednost u odnosu na druge destinacije. Prirodna baština je bogata i raznolika, a Kanton se odlikuje i izraženim ekosistemskim i genetskim diverzitetom. Zeničko-dobojski kanton ima nesporno prirodno bogatstvo, kulturne, istorijske i vjerske lokalitete koji uveliko mogu biti privlačni stranim turistima. Današnja regija Kantona je nastala na razvalinama srednjovjekovne bosanske države, turskog i austrougarskog carstva. Upravo ta bogatstva i događaji koji su obilježili istoriju ovih prostora, različitih naroda te njihovih kultura i tradicija koje su ostavile pečate njenom današnjem naslijeđu, turizam ove destinacije ima budućnost i potencijal.

Konkurentnost u turizmu se postiže na nivou lokalnih destinacija, kroz stvaranje novih proizvoda, poboljšavanje starih uz korištenje resursa na najbolji i najodrživiji način. Da bi destinacija održala konkurentsku prednost potrebno je stalno nuditi nešto novo, poboljšavati kvalitet proizvoda, tehnologiju i efikasnost. Poboljšanje turističke konkurentnosti Zeničko-dobojskog kantona se može unaprijediti kroz različite programe:

- Podizanjem nivoa kvaliteta smještaja i oznaka kvalitete,
- Poboljšanjem kopnenog i zračnog pristupa i izgradnja integrisane turističke signalizacije, kao i unapređenjem javnog prijevoza,
- Urbana estetika,
- Porezni i finansijski poticaji,
- Edukacija u turizmu i partnerstvo.

Ove programe je potrebno sprovesti ulaganjem u javni i privatni sektor, izradom Strategije razvoja turizma Zeničko-dobojskog kantona, kvalitetnim marketing strategijama i primjenom metoda upravljanja destinacijama uz kvalitetan monitoring.

Posljednjih nekoliko godina na strani turističke tražnje zapažaju se procesi koji ukazuju da veliki dio tražnje napušta tradicionalne izvore, oblike i pravila turističkog ponašanja i da je u potrazi za novim oblicima i sadržajima turističke rekreacije (Bakić O., 2010., 55). Pravilno pozicioniranje na dinamičnom i konkurentnom turističkom tržištu uvjetovano je praćenjem savremenih trendova kroz koje se identificira potražnja, nove tržišne prilike, područja mogućih ulaganja i infrastrukturne potrebe.

Turističkim sistemom Zeničko-dobojskog kantona se upravlja na način kako je definisano u Zakonu o turističkoj i ugostiteljskoj djelatnosti, te zakonom o turističkim zajednicama u Federaciji BiH. Na najvišem hijerarhijskom nivou među turističkim zajednicama je Turistička zajednica Federacije BiH, a na kantonalnom nivou je to Turistička zajednica Zeničko-dobojskog kantona. Sektor turizma karakterizira ekstremna usitnjenost i nedostatak saradnje među operaterima na svim nivoima i to kako u javnom, tako i u privatnom sektoru. Na nižem nivou upravljanja se nalaze lokalne turistički informativni centri. Kanton je u toku 2016. godine posjetilo 20.637 turista, a što je u odnosu na 2015. godinu više za 3091 turistu. Turisti su ostvarili 40.247 noćenja što je za 6099 noćenja više nego u 2015. godini i riječ je samo o turistima koji su koristili usluge smještaja u smještajnim objektima na području Kantona.

Tabela 1: Dolasci i noćenja turista, po vrstama objekata u toku 2015. i 2016. godine u ZDK

Turisti	Dolasci turista 2015. godina	Dolasci turista 2016. godina	Noćenje turista 2015. godina	Noćenje turista 2016. godina
Domaći	7.494	8.353	12.686	14.464
Strani	10.052	12.284	21.462	25.783
Ukupno	17.546	20.376	34.148	40.247
Po vrstama objekata	Dolasci turista 2015. godina	Dolasci turista 2016. godina	Noćenje turista 2015. godina	Noćenje turista 2016. godina
Hoteli i sličan smještaj	17.343	20.474	32.657	39.517
Odmarališta i slični objekti za kraći odmor	203	163	1.491	730
Ukupno	17.546	20.376	34.148	40.247

Izrada autora, izvor: *Federalni zavod za statistiku, (2013, 2015, 2016.), Federacija BiH u brojkama,*

Vidljivo je da se više od 90% prometa odvija preko hotela i sličnog smještaja, a postoje čvrste indicije o podcijenjenosti podataka o broju dolazaka i noćenja turista, te ostvarenog turističkog prometa. Razlog odstupanja stvarnih od zvaničnih pokazatelja se može tražiti u učešću neformalnog sektora u ukupnim turističkim dešavanjima.

Prema podacima Federalnog zavoda za statistiku na području Zeničko-dobojskog kantona, sa 31.12.2013. godine, bilo je registrovano 1.405 privrednih subjekata za obavljanje ugostiteljske djelatnosti. U Zeničko-dobojskom kantonu je u periodu 2011.–2014. godine ostvaren konstantan rast u ugostiteljstvu. Promet iznosi oko 11,5 miliona KM, što čini cca 6% ukupno ostvarenog prometa u ugostiteljstvu u Federaciji BiH. Tokom 2014. godine, prosječan broj zaposlenih u ugostiteljstvu (hotelijerstvo i ugostiteljstvo) je bio 2.888 zaposlenika, što je 4,14% u odnosu na ukupan broj zaposlenih u Zeničko-dobojskom kantonu, a za 14,87% je viši u odnosu na broj zaposlenih u 2013. godini. Prosječna neto plata zaposlenih u ovom sektoru u 2014. godini je iznosila 437,00 KM i nalazi se među najnižim platama u ovom Kantonu, a što naročito utiče na kvalitet usluga koje zaposleni pružaju. Ukupan promet u ugostiteljstvu, u toku 2014. godine je iznosio 11.533.924 i znatno je veći u odnosu na 2013. godinu. (Federalni zavod za statistiku 2013, 2015, 2016.).

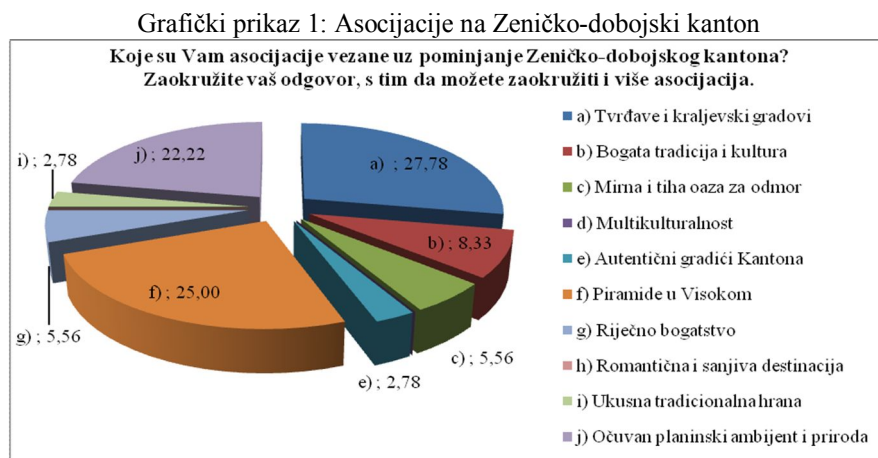
Na području Zeničko-dobojskog kantona je 46 kategorisana ugostiteljska objekta sa osnovnim kapacitetom oko 1500 ležaja, a prevladavaju smještajni objekti vrste "motel", dok je jedanaest objekata vrste "hotel", od čega su četiri sa 4 zvjezdice.

2. Metodološke osnove i istraživanje percepcije institucija

Za istraživanje u ovom radu korišteni su i primarni i sekundarni izvori podataka. Pomoću “desk” istraživanja prikupljeni su mnogi sekundarni podaci, različiti promotivni sadržaji i promo materijal. Dobijeni primarni i sekundarni podaci treba da formiraju cjelovitu sliku o institucionalnoj percepciji o Zeničko-dobojskom kantonu kao turističkoj destinaciji, gdje se ovaj kanton trenutno nalazi, a gdje treba da bude. Po svom karakteru, sprovedeno marketing istraživanje može da se svrsta u grupu deskriptivnih istraživanja. Istraživanje je imalo za cilj i predstaviti elemente identiteta Zeničko-dobojskog kantona, koji se mogu izraziti kroz brend poželjne turističke destinacije na turističkom tržištu, odnosno na osnovu provedenog istraživanja utvrditi sve komponente koje mogu poslužiti kao osnova za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda turističke destinacije Zeničko-dobojskog kantona. Anketiranje institucija, organizacija i agencija koje se direktno ili indirektno bave turizmom je učinjeno anketnim upitnikom koji je upućen na 38 adresa. Nakon što su se samo dva upitnika vratila u prvom krugu, anketiranje je obavljeno ponovo uz predhodni telefonski poziv ili lični odlazak do samog ispitanika uz molbu za anketiranje i obrazloženje potrebe za istim. Nakon ponovnog pokušaja anketiranja vraćeno je 16 popunjenih upitnika.

Prva dva pitanja iz upitnika govore o postojanju strategije razvoja općine /Kantona/ Federacije BiH i postojanje strategije turizma po navedenim administrativnim nivoima. Postoje samo okvirne strategije razvoja u kojima je samo mali i izdvojeni dio posvećen turizmu i takvi strategiju posjeduje Federacija Bosne i Hercegovine, Zeničko-dobojski kanton te pojedine lokalne zajednice u Kantonu. Kada je u pitanju strategija razvoja turizma niti jedan administrativni nivo vlasti nema usvojenu ovu strategiju, Na federalnom nivou Strategija turizma je urađena, ali nikada nije prošla parlamentarnu proceduru, pa stoga nije niti zaživjela, niti se primjenjuje. Treće pitanje je vezano za mišljenje ispitanika o tome da li se dovoljno ulaže u razvoj turizma u Zeničko-dobojskom kantonu. Na pitanje su odgovorili svi ispitanici, a ono što je zajedničko svima jeste da niko ne smatra da je ulaganje u turizam u Zeničko-dobojskom kantonu dovoljno i da su resursi iskorišteni. Većina (81,25%) ih je rekla da je ulaganje nedovoljno i da su resursi neiskorišteni, a manji dio ispitanika (18,75%) smatraju da bi moglo mnogo bolje.

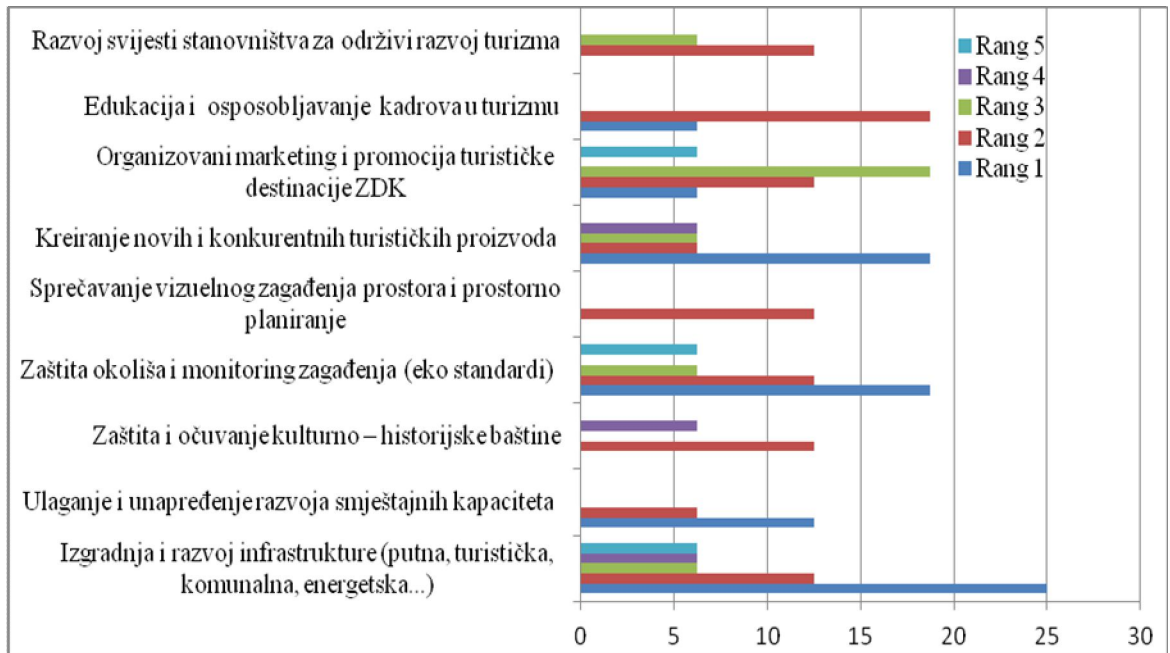
U narednom grafičkom prikazu su dati najčešći odgovori na pitanje „Koje su Vam asocijacije vezane uz pominjanje Zeničko-dobojskog kantona?“.



Ukupan broj ispitanika koji je odgovorio na ovo pitanje je 16, a svoje odgovore nije dalo 9 ispitanika. Na ovo pitanje dato je ukupno 36 odgovora (tj. ispitanici su u prosjeku naveli $36/16=2,25$ asocijacija kao odgovor na ovo pitanje). Vidljivo je da su “Tvrđave i kraljevski gradovi” i “Piramide u Visokom” najčešće korištena asocijacija ili slika koja ispitanicima pada na um kada razmišljaju o Zeničko-dobojskom kantonu, a zatim je to “Očuvan planinski ambijent i priroda”. Drugi odgovori su manje zastupljeni.

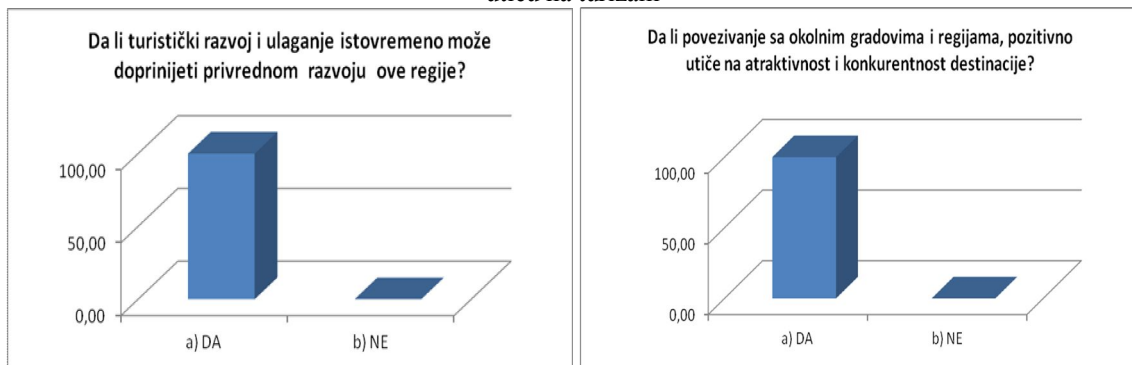
Kada je riječ o smjernicama razvoja turizma koje bi na području ove destinacije trebale da daju doprinos boljem turizmu, ispitanici su kroz rangiranje ponuđenih odgovora izabrali način predstavljen koji je predstavljen grafičkim prikazom. Ispitanici su koristili sve predložene smjernice kao moguće odgovore što se vidi iz grafikona u nastavku. Na ovo pitanje je odgovorilo ukupno 16 ispitanika, a bilo je ukupno 51 odgovor, jer je postojala mogućnost za više odgovora. Najvažnija smjernica koja se izdvaja je “Izgradnja i razvoj infrastrukture (putna, turistička, komunalna, energetska...)”, a potom je tu „Zaštita okoliša i monitoring zagađenja (eko standardi“ i „Kreiranje novih i konkurentnih turističkih proizvoda“. Interesantno je da u unapređenju turizma i razvoja turizma institucije nisu prepoznale organizovanu promociju destinacije i podršku marketingu.

Grafički prikaz 2: Smjernice za razvoj ZDK kao turističke destinacije



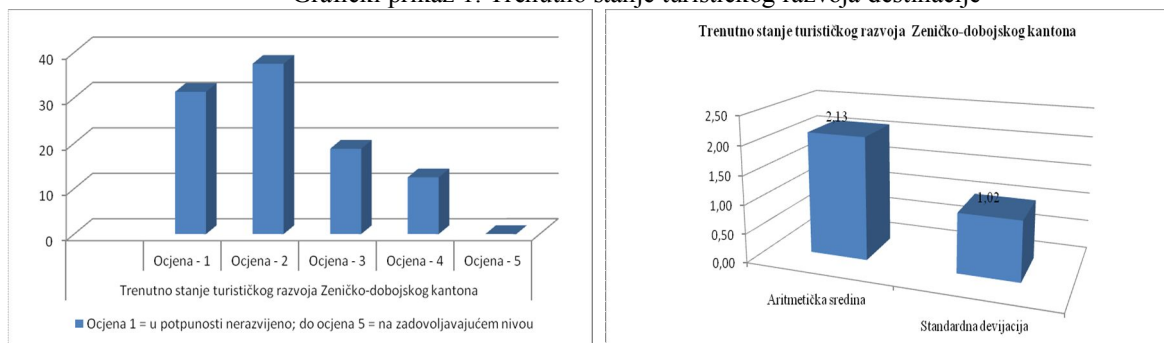
Kada je u pitanju mišljenje, da li turistički razvoj i ulaganje istovremeno može doprinijeti privrednom razvoju ove regije, svi ispitanici koji su odgovarali u anketiranju na navedeno pitanje su odgovorili, da ulaganje u turistički razvoj istovremeno doprinosi i privrednom razvoju. Svi ispitanici su takođe rekli da bi se povezivanjem sa okolnim gradovima i regijama, atraktivnost i konkurentnost Zeničko-dobojskog kantona kao destinacije povećala i unaprijedila na evropskom i svjetskom nivou, što je prikazano na slijedećem grafikonu.

Grafički prikaz 3: Doprinos razvoja, ulaganja u turizam i povezivanje sa drugim regijama pozitivno utiču na turizam



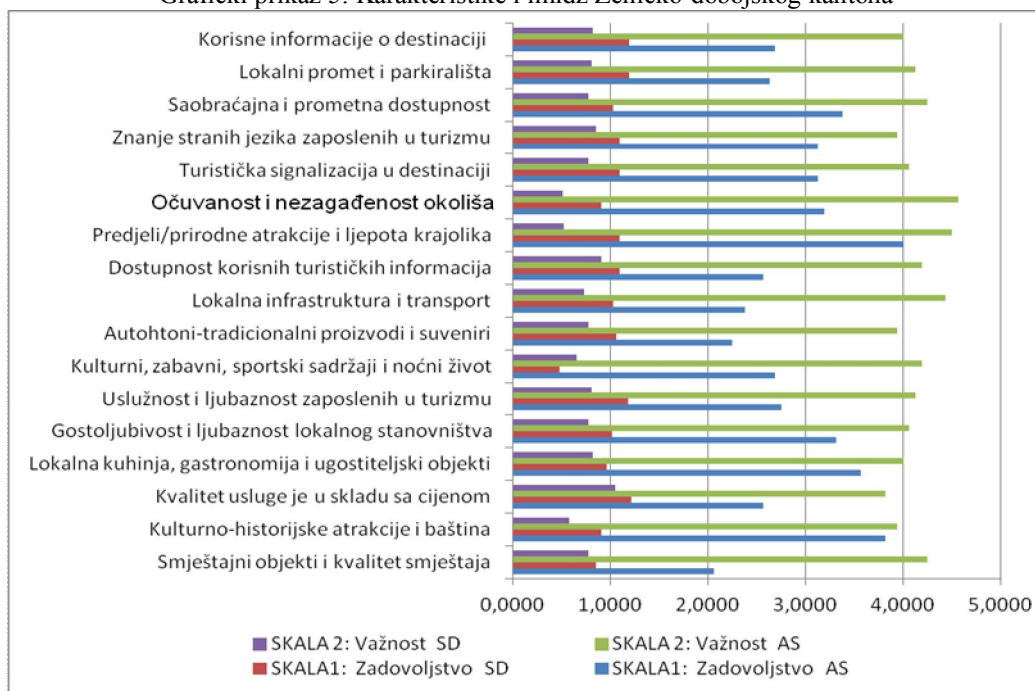
Kada je riječ o trenutnom stanju turističkog razvoja ispitanici su imali priliku da ga ocijene na skali od 1-5. Odgovori su prezentirani grafičkim prikazom u nastavku. Svi anketirani su dali svoje mišljenje na pitanje stanja turističkog razvoja Zeničko-dobojskog kantona. Odgovori prikazani aritmetičkom sredinom kažu da je turizam u ovoj destinaciji nerazvijen.

Grafički prikaz 1: Trenutno stanje turističkog razvoja destinacije



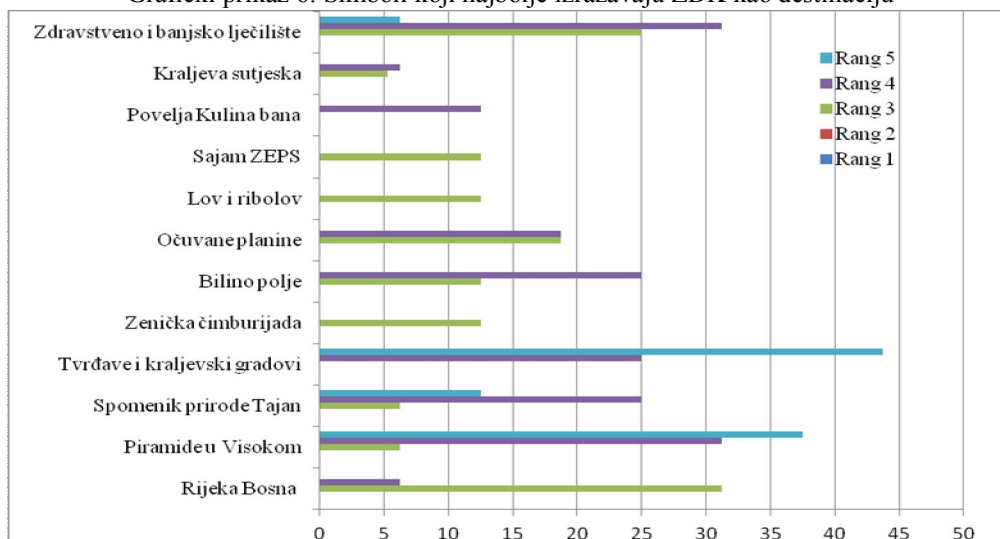
Ono što karakteriše i trenutno gradi imidž Zeničko-dobojskog kantona ispitanici su izrazili ocjenjivanjem na likertovoj skali. Na slijedećem grafikonu su dati prikazi aritmetičkih sredina i standardnih devijacija, po dvije skale na koje su ispitanici davali odgovore. Ocjenom su okarakterisali imidž Zeničko-dobojski kanton, ali i rekli šta je važno za izgradnju njegovog imidža. Tako su predjeli/prirodne atrakcije i ljepota krajolika ocijenjene maksimalnom prosječnom ocjenom 4,0, a kulturno-historijske atrakcije i baština 3,81. Pored ovoga ocjenu iznad 3 su dobile samo još saobraćajna i prometna povezanost 3,37, gostoljubivost i ljubaznost lokalnog stanovništva 3,31, lokalna kuhinja, gastronomija i ugostiteljski objekti 3,56 i ocjenu 3,12 su dobili turistička signalizacija u destinaciji i zaposleni u turizmu za poznavanje stranih jezika. Najmanja prosječna ocjena je data za smještajne objekte i kvalitet smještaja 2,06, a sve ostale karakteristike imaju ocjenu između 2,5 i 3,0. Ovo pokazuje da su institucije svjesne ne/kvaliteta ponuđenih osobina i poruke koju šaljemo, naročito, jer su sve ove karakteristike ocijenjene kao važne i značajne sa najmanjom ocjenom 3,81 da je kvalitet u skladu sa cijenom. Skoro sve karakteristike su ocijenjene sa ocjenom višom od 4,0.

Grafički prikaz 5: Karakteristike i imidž Zeničko-dobojskog kantona



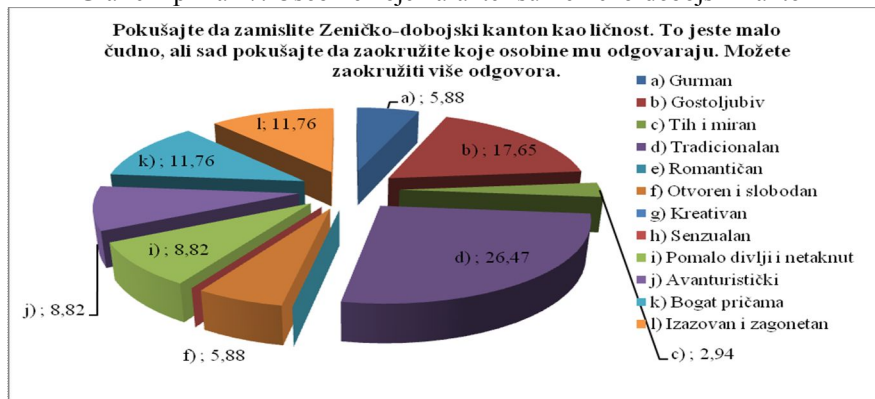
Kada je riječ o simbolu koji najbolje izražava Zeničko-dobojski kanton kao destinaciju najčešći odgovori ispitanika su predstavljeni u slijedećem grafičkom prikazu. Kada je riječ o rangiranju karakteristika i simbola Zeničko-dobojskog kantona koji ga mogu najbolje izraziti, najčešći odgovori sa najvišom prosječnom ocjenom su „Tvrđave i kraljevski gradovi“ (4,77) i „Piramide u Visokom“ (4,42), a potom je tu i „Park prirode Tajan“ (4,14). Ostale karakteristike koje su ponuđene kao mogući odgovori su specifične, pa su dobile visok rang sa preko 3.

Grafički prikaz 6: Simboli koji najbolje izražavaju ZDK kao destinaciju



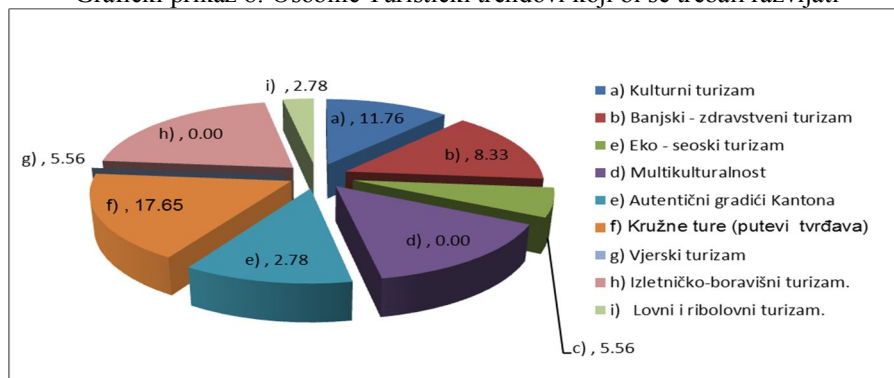
Na grafičkom prikazi broj 7 dat je prikaz odgovora na pitanje: „Pokušajte da zamislite Zeničko-dobojski kanton kao ličnost. To jeste malo čudno, ali sada pokušajte da zaokružite koje osobine mu odgovaraju. Možete zaokružiti više odgovora.“ Ukupan broj ispitanika koji je odgovorio na ovo pitanje je 16, a dva nisu dali svoje odgovore na ovo pitanje. Na ovo pitanje je dato ukupno 34 odgovora (tj. ispitanici su u prosjeku naveli $34/16=2,13$ osobine kao odgovor na ovo pitanje). Vidi se da je Zeničko-dobojski kanton “Tradicionalan”, “Gostoljubiv”, “Bogat pričama” i “Avanturistički”.

Grafički prikaz 7: Osobine koje karakterišu Zeničko-dobojski kanton



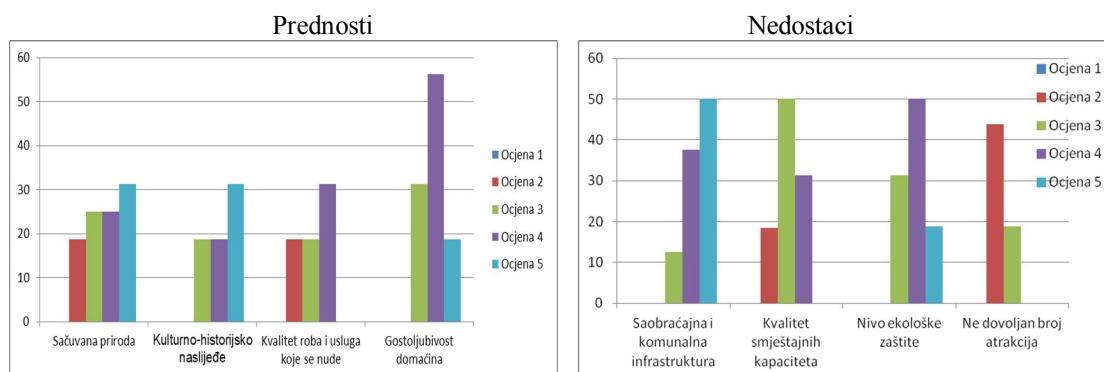
Prema odgovorima iz anketiranja turistički trendovi koji bi se trebali razvijati i kojima bi trebalo posvetiti naročitu pažnju su predstavljeni u grafičkom prikazu u nastavku.

Grafički prikaz 8: Osobine Turistički trendovi koji bi se trebali razvijati



Na narednim prikazima su prikazane prednosti i nedostaci prilikom formiranja turističkog proizvoda po mišljenju ispitanika. Prikazani su odgovori koji su bili najčešći na slijedeća pitanja: „Šta je po Vašem mišljenju osnovna prednost / nedostatak pri formiranju turističkog proizvoda Zeničko-dobojskog kantona u odnosu na konkurentske destinacije?“

Grafički prikaz 9: Prednosti i nedostaci pri formiranju turističkog proizvoda ZDK



Vidljivo je da su date različite ocjene i pojedinačna mišljenja su podijeljena, pa izraženo prosječnom ocjenom (Average), najveću prosječnu ocjenu za prednost pri formiranju turističkog proizvoda Zeničko-dobojskog kantona, ispitanici su dali za „Kulturno-historijsko naslijeđe“ (4,125), a potom je „Sačuvana priroda“ (3,6878).

Najveći nedostatak pri formiranju turističkog proizvoda po mišljenju ispitanika kroz anketiranje izraženo prosječnim ocjenama (Average) je „Saobraćajna i komunalna infrastruktura“ (4,375) i „Nivo ekološke zaštite“ (3,878).

Kroz istraživanje se došlo do saznanja o strateškom pristupu turizmu i mogućnostima brendiranja od lokalnog nivoa do državnog nivoa. Ono što je vidljivo jeste da strategije za oblast turizma ne postoje ni na jednom nivou vlasti. Kada je riječ o atrakcijama i potencijalima institucije su svjesne postojanja potencijala, ali i njihove neiskorištenosti i generalno priznaju da se u turizam ne ulaže dovoljno. Da se u turizam ulaže jako malo i da vlasti ovoj grani privrede posvećuju malo rekao je i ministar u Vijeću ministara, „Moram reći da se u turizam ulaže vrlo malo i da zaostajemo za regionom. Po meni je ovo prilika da drugačijim očima gledamo na ovaj važan sektor koji može biti motor za razvoj ekonomije Bosne i Hercegovine. Mislim da trebamo da gradimo percepciju BiH kao zemlje koja je poželjna turistička destinacija i da se turizam mora naći u svim planovima kantona, entiteta, na državnom nivou, mora da bude dio svih reformskih agendi, svih bužeta - kako bismo napravili taj ključni iskorak, sustigli susjede i došli do prve milijarde zarađene od turizma u BiH", naglasio je ministar Šarović. (Oslobođenje 11.12.2017.) Polazeći od resursne osnove, trendova na tržištu i procesa u destinaciji, proizvodi i pokretački motor mogu biti slijedeći turistički proizvodi Zeničko-dobojskog kantona:

- Putevima kraljevskih gradova i tvrđava srednjovjekovne Bosne i istorijski turizam
- Dolina piramida i arheološki turizam
- Ruralni turizam (agro-turizam, eko-turizam)
- Događaji i manifestacioni turizam (razni festivali, kulturne, sportske i zabavne manifestacije, sajmovi)
- Planine i šume – avanturizam (skijanje, biciklizam, paraglajding, planinarenje)
- Specijalni interesi i rekreacija (rafting, speleologija, lov i ribolov, vjerski turizam)
- Sportsko-rekreativni turizam (Zenica kao sportski centar na nivou BiH)
- Zdravstveni turizam (banje, spa & wellness programi)
- Multidestinijski proizvodi, naročito sa destinacijom Sarajevskim Kantonom

Uzevši u obzir primarne i sekundarne podatke o destinaciji te teorijske informacije raznih autora o turističkoj destinaciji, marketingu, destinacijskom marketingu i brendiranju u nastavku može se reći da Zeničko-dobojskog kantona kao destinacija može biti turistički atraktivna destinacija, ali u marketinškom smislu nedovoljno iskomunicirana. Temelj njegovog brendiranja trebale bi biti 3 atraktivne dimenzije:

- Kulturna baština i tradicija
- Historijska baština
- Prirodne ljepote i netaknuta priroda

Slogan destinacije trebao bi ići u smislu njenog ekskluzivnog predstavljanja kao destinacije evropskih piramida i očuvanog srednjovjekovnog kraljevstva sa jedinstvenim kulturnim nasljeđem i prirodnim ljepotama. Smisao brendiranja nije toliko u sloganu ni promociji već u kreiranju neizbrisive impresije kod turista, a ista se može doživjeti jedino kada turist posjeti destinaciju. Djelimično rješenje može biti da Zeničko-dobojski kanton pomoću „coobrendinga“ sa relativno bliskom i poznatijom turističkom destinacijom, gradom Sarajevom, odnosno Kantonom Sarajevo. Obzirom na relativno blisku povezanost ove dvije destinacije, izvjesno je da bi određeni turisti posjetili destinaciju u blizini Sarajeva, a opet posebnu i drugačiju od onoga što nudi glavni grad Bosne i Hercegovine. Svakako da su potencijali Zeničko-dobojskog kantona ogromna prilika i mogu biti odskočna daska destinacije, ukoliko budu iskorišteni, u smislu brendiranja i etabliranja na listi poželjnih i atraktivnih turističkih destinacija.

ZAKLJUČAK

Na osnovu sprovedenog istraživanja može se zaključiti da su i institucije svih nivoa vlasti svjesne postojanja neiskorištenih potencijala Zeničko-dobojskog kantona koji se mogu valorizirati kroz značajniji ulogu vlasti u razvoju turizma. Institucije su svjesne neiskorištenosti potencijala u turizmu, ali su i dalje inertne u organizaciono i projektnom pristupu unaprijeđenja ove grane privrede. Razmatrajući rezultate istraživanja mogu s izdvojiti preporuke:

- Izrada strategije razvoja turizma u Zeničko-dobojskom kantonu;
- Ulaganje u razvoj i kvalitet turističke ponude u Zeničko-dobojskom kantonu;
- Ulaganje u razvoj i kvalitet smještajnih kapaciteta i objekta;
- Promocija turističkih kapaciteta Zeničko-dobojskog kantona;
- Integracija turističke ponude Zeničko-dobojskog kantona sa ostalim regijama.

Sa marketinškog aspekta kao najznačajnije preporuke bi se mogle izdvojiti nužnost unaprijeđenja komuniciranja osobnosti turističke ponude i potencijala ove destinacije, kako na domaćem tako i na međunarodnom turističkom tržištu, a zatim pozicioniranje turističke ponude destinacije na međunarodnom turističkom tržištu. Sprovedeno istraživanje nije obuhvatilo sve ciljne grupe potrebne za značajnije i kvalitetnije zaključke, stoga je potrebno i sprovođenje istraživanja među ciljanim grupama turista i potencijalnih turista,

zatim turističkih organizacija i turističkih operatera, naročito primjenjujući druge statističke metode u određivanju precepcije kao što su multivarijaciona metoda i višedimenzionalno skaliranje. Sprovedena istraživanja iz ovog rada mogu dati doprinos razvoju neiskorištenih turističkih potencijala potencijala Zeničko-dobojskog kantona i utvrđivanju komponenti koje mogu poslužiti za formulisanje i stvaranje poželjnog imidža i brenda ove turističke destinacije.

LITERATURA

- Aaker D.A. and Joachimsthaler E. (2009), *Brand Leadership*, Simon&Schuster, UK
- Bartolucci, B. (2013.), *Upravljanje razvojem turizma i poduzetništva*, Školska knjiga d.d., Zagreb
- Čavlek N., Bartoluci M., Kesar O. i suradnici (2011.) *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*, Školska knjiga, Zagreb
- Čerović, S. (2002). *Strategijski menadžment turističke privrede Srbije*, Beograd, Želnid
- Federalni zavod za statistiku, (2016.), *Federacija Bosne i Hercegovine u brojkama*, Sarajevo
- Genov G. (2006) *Menadžment turističke destinacije*, Visoka tehnička turistička škola strukovnih studija , Beograd
- Popesku J. (2008), *Menadžment turističke destinacije*, Singidunum, FTTHM, Beograd
- Ministarstvo privrede Zeničko-dobojskog kantona (2017.), *Informacija o stanju u oblasti turizma na području Zeničko-dobojskog kantona*, Zenica

Nemanja Lekić⁹⁰
Nebojša Pušara⁹¹
Borjana Mirjanić⁹²

THE TOURISM SECTOR AS DEVELOPMENT FACTOR OF THE SERBIAN NATIONAL ECONOMY

Abstract: Tourism represents a planned activity with the long-term objective to respect economic, ecological and cultural values with the least possible environmental and local culture degradation of a destination where applied. The aim of this paper is to point out the economic significance of the tourism sector. Activities of tourism sector affect macroeconomic aggregates, such as participation of tourism in gross domestic product (GDP), impacts on the overall employment, etc. The research results indicate that the Republic of Serbia does not use all available potentials of the tourism sector for the faster economic growth. In this respect policy makers in charge of economic and tourism policy creation have the priority task to create tourism projects capable to apply for EU pre-accession funds.

Key words: tourism, economic development, macroeconomic aggregates, contribution of tourism to GDP, contribution of tourism to employment.

SEKTOR TURIZMA KAO FAKTOR RAZVOJA NACIONALNE EKONOMIJE REPUBLIKE SRBIJE

Apstrakt: Turizam predstavlja planiranu akciju čiji je dugoročni cilj uvažavanje ekonomske, ekološke i kulturne vrednosti uz minimalnu degradaciju životne sredine i lokalne kulture destinacije u kojoj se primenjuje. Cilj ovoga rada je da se ukaže na ekonomski značaj sektora turizma. Aktivnosti u turističkom sektoru utiču na makroekonomske agregate kao što su učešće turizma u bruto domaćem proizvodu (BDP), uticaj na ukupnu zaposlenost i sl. Rezultati analize pokazuju da Republike Srbije ne koristi dovoljno postojeće potencijale turističkog sektora za ostvarivanje bržeg ekonomskog rasta. U tom smislu kao prioritetni zadatka za nosioce ekonomske i turističke politike Republike Srbije je izrada projekata iz oblasti turizma koji mogu da konkurišu za predpristupne fondove Evropske unije.

Ključne riječi: turizam, ekonomski razvoj, makroekonomski agregati, učešće turizma u BDP-u, učešće turizma u zaposlenosti.

1. UVOD

Turizam kao važan segment privrednog rasta i razvoja predstavlja jednu od propulzivnijih grana privrede koja osim ekonomskog utiče i na socijalni razvoj društva u celini. S obzirom da turizam predstavlja jednu od vodećih globalnih industrija sa permanentnim, stabilnim i održivim rastom, neophodno ga je posmatrati kao veliki i složen sistem. Svako posmatranje kao jednostavnog procesa razmene roba i usluga između turističkih subjekata i turista metodološki je neispravno. Turizam čine prvenstveno ljudi, povezani u jedinstvenoj ponudi koju kreiraju proizvodne delatnosti, hrana, trgovina i usluge.

Brojni faktori utiču na nivo privrednog rasta jedne države. Nerazvijene i slabo razvijene nacionalne ekonomije turizam vide kao šansu privrednog razvoja i često se prilikom donošenja razvojnih strategija oslanjaju na turizam. Savremeni turizam vrši značajan uticaj na bruto domaći proizvod (BDP) konkretnih zemalja kroz turističku potrošnju, koja posredno, kroz stimulisanje razvoja materijalne proizvodnje koja snabdeva turističku privredu, utiče na društveni proizvod. Pored posrednog uticaja, turizam i neposredno utiče na društveni proizvod kroz prelivanje dohotka iz drugih zemalja (Unković i Zečević 2008, 42–43). Koeficijent korelacije između stope rasta turizma i BDP-a je veći u fazi ekspanzije privrednog ciklusa, dok je vrednost koeficijenta korelacije u periodu recesije oko nule. Na osnovu navedenog rezultata sprovedenog empirijskog istraživanja možemo zaključiti da razvoj turističke privrede treba da bude deo strategije ekonomskog razvoja, posebno u fazama ekspanzije privrednog ciklusa kada je efekat uticaja najveći (Pérez-Rodríguez, Jorge, Ledesma-Rodríguez, and María Santana-Gallego 2015, 281). Stilizovana je činjenica da turizam podržava društveno-ekonomski razvoj putem podsticanja stvaranja novih radnih mesta, smanjenja stope nezaposlenosti i stvaranja novih poreskih prihoda (Dogru and Bulut 2017, 6). Za uspešno osmišljavanje i realizaciju strategije prilagođavanja privrede Republike Srbije u funkciji unapređenja konkurentnosti turističkih subjekata nema jedinstvenog recepta, niti sigurnog mehanizma realizacije. Rešenja se nalaze u okviru strukturnih promena u tržišnim, tehnološkim, organizacionim i troškovnim performansama turističkih subjekata i razvoju stimulativnog tržišnog okruženja (Lekić i Lutovac 2016, 265).

⁹⁰ Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija ✉ nemanja.lekic@bbs.edu.rs

⁹¹ Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija ✉ nebojsa.pusara@bbs.edu.rs

⁹² Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija ✉ borjana.mirjanic@bbs.edu.rs

Ukupno učešće turizma uključuje direktan, indirektan i indukovani uticaj na BDP (WTTC 2017, 2). Direktno učešće podrazumeva ukupnu potrošnju u određenoj zemlji na putovanja i turizam rezidenata i nerezidenata u poslovne i rekreativne svrhe, kao i individualnu potrošnju države, odnosno subvencionisanu potrošnju države u sektoru turizma koji se direktno odnose na posetioce (muzeji, nacionalni parkovi i dr.). Indirektno učešće obuhvata deo BDP generisan investicionom delatnošću (izgradnja hotela, nabavka aviona i dr.), opšte troškove države namanjene podršci turističkoj delatnosti (turistički marketing i promocija, avio saobraćaj i komunalne usluge), kao i domaće nabavke roba i usluga koje su u direktnoj vezi sa turistima. Indukovano učešće u BDP obuhvata troškove direktno i indirektno zaposlenih u sektoru turizma. Visok indirektni doprinos turizma BDP-u sugerise da turizam ima potencijal da značajno doprinese rastu u svim zemljama. Važnu ulogu imaju politike koje promovisu turizam i koje se sprovode u svakoj zemlji, jer upravo od njih zavise stepen i efektivnost doprinosa turizma BDP-u, posebno kada je u pitanju indirektni doprinos (Petkovic i Pindzo 2012, 119). Razvojem turizma privrede srednje i manje razvijenih zemalja imaju šansu za veći stepen participacije u međunarodnoj podeli rada.

Turizam kao radno intenzivan sektor je veliki generator zaposlenosti. Direktna zaposlenost u turizmu podrazumeva angažovane radnike u hotelima, restoranima, turističkim agencijama, turističkim informativnim centrima, avio prevozu, kruzerima, šoping centrima i dr. gde se ostvaruje kontakt sa turistima i vrši snabdevanje za potrebe turističke tražnje. Indirektna zaposlenost podrazumeva zaposlene u privrednim subjektima koji, u manjoj ili većoj meri, zavise od privrednih subjekata I koji obezbeđuju direktnu zaposlenost u turizmu (dobavljači za potrebe turističke privrede, građevinske firme, zanatske radnje, marketinške agencije, agencije za računovodstvene usluge i dr.) (UNWTO and ILO 2014, 24–25). U turističkoj privredi suštinski važan uticaj na radnu snagu čine zaposleni na određeno vreme, angažovani kao logistička podrška stalno zaposlenim licima, posebno u vreme turističke sezone. Osim ovoga, turistička privreda pruža mogućnosti zapošljavanja ženske populacije u pojedinim zanimanjima. Sezonski karakter poslova u turističkoj privredi otežava poslodavcima regrutovanje adekvatnog profila stručnosti što dovodi do zapošljavanja niže kvalifikovanog stručnog kadra, a to se negativno odražava na kvalitet ponude.

Po svojoj prirodi turistička delatnost uključuje veliki broj preduzeća i zahteva angažovanje velikog broja radnika ne samo u receptivnoj, već i u zemlji iz koje dolaze turisti. Da bi se zadovoljile potrebe turista u receptivnoj zemlji direktno i indirektno učestvuju mnoga preduzeća (hotelska preduzeća, prevoznici, turističke agencije). Pored toga određene aktivnosti obavljaju i preduzeća u zemlji porekla turista kao što je marketing, prodaja paket aranžmana, obezbeđenje karata za prevoz turista i dr. Specifičnost turizma kao radno intenzivnog sektora, ogleda se i u visokom učešću zapošljavanja ne kvalifikovane i polukvalifikovane radne snage, posebno ženske populacije i mlađe radne snage kao i kategorije sezonskih radnika. (UNACTAD 2010, 6)

Na globalnom turističkom tržištu danas konkuriše više od stotinu zemalja sa različitim ciljevima i interesima. Turizam pokreće globalnu privredu o čemu svedoče podaci da njegovo učešće u svetskom BDP-u iznosi 10%, u svetskom izvozu usluga 30% i u ukupnom izvozu roba usluga 6%. Turizam je četvrta izvozna grana u svetskoj privredi iza naftne, hemijske i prehrambene industrije. Od početka 21. veka prihod od turizma rastu po duplo većoj stopi od stope rasta BDP-a, a u apsolutnim vrednostima prihod od turističke privrede premašuju prihode najprofitabilnijih sektora zdravstva, energetike i poljoprivrede (Theobald 2004, 26). Republika Srbija koja gradi jedinstvenu geostratešku poziciju ima mogućnost da kreira različite alternative dugoročnog održivog rasta i razvoja, kroz velike privatne i javne projekte. U nerazvijenim područjima koja industrijski razvoj nije uspeo da pokrene turistička privreda može da bude generator razvoja. Na primer, Italija i Grčka koje su iskoristile turizam kao pokretačku snagu privrednog razvoja zemlje (Italija ulaganjem na jugu države, a Grčka razvojem turizma na ostrvima).

Pored pozitivnog uticaja na razvoj nacionalne ekonomije turizam ima i negativne implikacije na okruženje. Stoga se prilikom planiranja i razvoja održivog i uspešnog turizma u dugom roku moraju poštovati principi održivog razvoja i društveno odgovornog turizma. Nosioci turističke politike (resorna ministarstva i turističke organizacija) često su suočeni sa konfliktnim ciljevima ekonomskog i društvenog razvoja turizma. Neophodno je uspostaviti balans između razvoja turizma i zaštite životne sredine, kulturno-istorijskih i drugih resursa.

Turizam u savremenim ekonomijama ima rastuću ulogu u ostvarenju određenih makroekonomskih ciljeva kao što su zapošljavanje, pozitivan uticaj na platni bilans zemlje, razvoj manje razvijenih područja i sl.

2. TURIZAM U REPUBLICI SRBIJI

Razvoj i organizacija sadržaja turističke ponude Srbije odvija se kroz sledeće vidove turizma: veliki gradovi (glavni administrativni centri), banjska mesta, planinska mesta, turizam na Dunavu, lovni turizam, ruralni (turizam u domaćoj radinosti i seoskom turističkom domaćinstvu), razvoj usluga u turizmu (usluge turističkih profesija, specifične avanturističke i sportsko-rekreativne usluge, usluge iznajmljivanja vozila). (Privredna komora Srbije n.d.)

Kao turistički proizvodi od posebnog značaja za razvoj turizma su: turizam gradova; manifestacije/događaji; planinski turizam, spa&wellness u banjama/zdravstveni turizam; tematske rute; ruralni turizam; nautički turizam; sastanci, podsticajna putovanja, konferencije i izložbe/događaje; kulturno nasleđe;

specijalni interesi; tranzitni turizam. Vlada Republike Srbije u novembru 2016. godine donela je Strategiju razvoja turizma Republike Srbije za period od 2016. do 2025. godine. Ova strategija će unaprediti uslove za razvoj i povećati konkurentnost sektora turizma Republike Srbije. Osnovna studija Strategije sadrži: analizu postojećeg stanja i dosadašnjeg stepena razvoja turizma, uporednu analizu turizma konkurentskih zemalja, analizu prednosti i nedostataka turizma, poslovnu misiju, viziju i ciljeve razvoja turizma, izbor prioriternih turističkih proizvoda, predlog prioriternih turističkih destinacija, analizu uticaja na kulturno nasleđe i prirodna dobra i predlog politike razvoja turizma.

Ciljevi Strategije su (Strategija 2016, 3):

- 1) održivi ekonomski, ekološki i socijalni razvoj turizma u Republici Srbiji;
- 2) jačanje konkurentnosti turističke privrede i sa njom povezanih delatnosti na domaćem i međunarodnom tržištu;
- 3) povećanje direktnog i ukupnog učešća sektora turizma u bruto domaćem proizvodu Republike Srbije, kao i povećanje direktnog i ukupnog broja zaposlenih u sektoru turizma i njegovog učešća u strukturi ukupnog broja zaposlenih u Republici Srbiji;
- 4) unapređenje ukupnog imidža Republike Srbije u regionu, Evropi i svetu.

Strateška turistička tržišta u smislu navedene Strategije za turističku privredu Republike Srbije predstavljaju: EU 28, zemlje bivše Jugoslavije i regije sa kojima se Republika Srbija graniči, tržišta zemalja van EU (pre svega Turska i Rusija), ostale vanevropske zemlje sa rastućim trendom dolazaka (Kina sa Hong Kongom, SAD, Indija, Južna Koreja i Japan) i domaće tržište. Prema navedenoj Strategiji Srbiji su glavni konkurenti Slovenija, Hrvatska, Albanija i Crna Gora, kao i pogranične zemlje Mađarska, Rumunija, Bugarska i Bosna i Hercegovina. (Strategija 2016)

U Srbiji je tokom 2017. godine boravilo ukupno 3,08 miliona turista, što je za 12% više u odnosu na period januar-december 2016. godine. Od navedenog ukupnog broja turista, domaćih je bilo 1,59 miliona (+8%) ili 51% od ukupnog broja gostiju, a inostranih 1,49 miliona (+17%), odnosno 49% od ukupnog broja gostiju. U 2017. godini ostvareno je ukupno 8,3 miliona noćenja, što je 11% više u odnosu na 2016. godinu, od čega su domaći turisti ostvarili 5,1 milion (+7%), što čini 62% od ukupnog broja ostvarenih noćenja, a inostrani 3,2 milion (+16%) ili 38% od ukupnog broja ostvarenih noćenja. Mereno brojem ostvarenih noćenja, domaći gosti su najviše boravili u banjskim mestima (38%), zatim slede planinska mesta (34%), dok su inostrani gosti (53%) najviše boravili u Beogradu. (Republički zavod za statistiku 2018)

3. UTICAJ TURIZMA NA BRUTO DOMAĆI PROIZVOD I ZAPOSLENOST U REPUBLICI SRBIJI

Cilj ekonomije svake zemlje je proizvodnja što većih količina dobara/usluga kako bi se zadovoljile stalno rastuće potrebe ljudi. Izražavanje ukupne količine roba/usluga moguće je jedino sabiranjem (agregiranjem) tržišnih vrednosti svih finalnih pojedinačnih roba/usluga. Makroekonomski ciljevi obezbeđuju ekonomsku efikasnost društva u celini. Najznačajnije makroekonomske varijable su: realni bruto domaći proizvod (BDP), stopa nezaposlenosti, stopa inflacije, kamatna stopa i devizni kurs. Shodno tome kao najčešći makroekonomski ciljevi definišu se: visok nivo nacionalne proizvodnje, visoka zaposlenost, stabilnost cena i međunarodna razmena (Pušara i Paspalj 2016, 261). Povećanje prihoda nacionalnih ekonomija od turističke privrede doveo je do povećanog interesovanja naučne i stručne javnosti za izučavanjem ekonomskih efekata razvoja turizma. Ovakvim pristupom turizam se posmatra ne samo kao efekat privrednog razvoja već i kao jedna od njegovih determinanti.

Turizam može biti lider kada je u pitanju ekonomski rast zemlje, posebno kada je neki drugi agregatni trošak prilično odsutan i svaka makroekonomska politika nije u stanju da stimuliše ukupni trošak (Besana and Bagnasco 2014, 61). Uprkos ovoj tvrdnji, istraživanje koje je sprovedeno 2015. godine pokazalo je da je direktni doprinos turizma ukupnom ekonomskom rastu zemalja zapadnog Balkana nizak. Kako autori tvrde nivo doprinosa u ukupnom ekonomskom rastu posmatranih zemalja varira i zavisi od kvaliteta i raznolikosti ponude. Kao rešenje predlažu prilagođavanje turističkog snabdevanja međunarodnim tendencijama na turističkom tržištu što bi dovelo do pozitivnih efekata celokupne privrede. (Cerovic, Knezevic, Matovic and Brdar 2015, 168)

Tabela 1. Bruto domaći proizvod izražen u milijardama \$

	2013	2014	2015	2016
Albanija	12,77	13,22	11,33	11,86
Bosna i Hercegovina	18,17	18,55	16,20	16,91
Bugarska	55,75	56,73	55,19	53,23
Hrvatska	57,76	57,08	48,92	50,71
Mađarska	135,21	140,11	122,87	125,81
Crna Gora	4,46	4,58	4,05	4,37
Rumunija	190,54	199,49	177,91	187,59
Srbija	45,51	44,21	37,16	38,29
Slovenija	48,11	49,90	43,07	44,70

Izvor: Prilagođeno prema podacima - World Bank

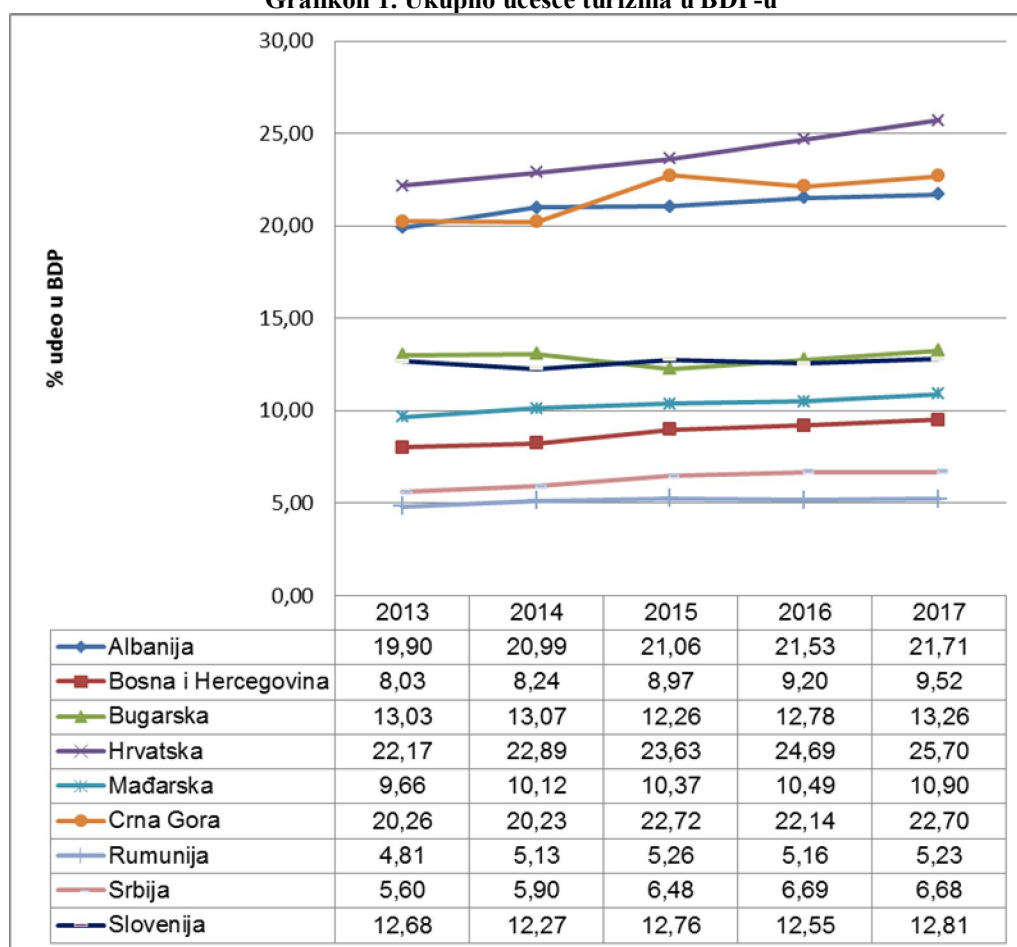
Shodno navedenim makroekonomskim ciljevima kao i zemljama koje predstavljaju glavne konkurente Republici Srbiji kada je u pitanju turizam, autori će u nastavku izvršiti uporednu analizu učešća turizma u ostvarivanju makroekonomskih ciljeva Republike Srbije i njenih konkurenata na osnovu podataka Svetskog saveta za turizam i putovanja (WTTC) i to u periodu od 2013. do 2016. godine sa predviđanjem za 2017. godinu. U radu su kao makroekonomski agregati korišćeni bruto domaći proizvod i zaposlenost, budući da turizam direktno utiče na ove dve varijable.

U tabeli 1. prikazane su vrednosti bruto domaćeg proizvoda iskazani u milijardama USD za zemlje obuhvaćene istraživanjem u period od 2013. do 2016. godine.

3.1. Doprinos turizma bruto domaćem proizvodu

U ovom delu rada analiziran je ukupan i direktan doprinos turizma realnom bruto domaćem proizvodu. Prema podacima WTTC u 2016. godini ukupan doprinos turizma BDP Republike Srbije iznosio je 6,69%. Prema projekciji za 2017. godinu očekivano ukupno učešće turizma u BDP Republike Srbije iznosi 6,68%, što je nakon Rumunije najmanje učešće, *grafikon 1*. Ovi rezultati pokazuju da je neophodna implementacija aktivnosti koje će povećati konkurentnost turističke privrede Republike Srbije i unaprediti ukupan imidž Republike Srbije kao turističke destinacije.

Grafikon 1. Ukupno učešće turizma u BDP-u



Izvor: Prilagođeno prema <https://www.wttc.org/datagateway>

U tabeli 2. prikazano je procentualno direktno učešće turizma u realnom BDP-u. Podaci su saglasni sa podacima iz grafikona 1.

Ukoliko Republika Srbija na adekvatan način preduzme mere podrške razvoju postojećih i novih proizvoda, unapredi promociju na glavnim tržištima, podigne nivo efikasnog upravljanja destinacijama, obezbedi kvalitetan nivo permanentnog sticanja novih znanja i veština zaposlenih i na taj način iskoristi razvoj saobraćajne infrastrukture omogućiće se rast prihoda od turizma, posebno od stranih turista. To će u budućem period povećati učešće turizma u realnom BDP-u.

Tabela 2. Direktno učešće turizma u BDP

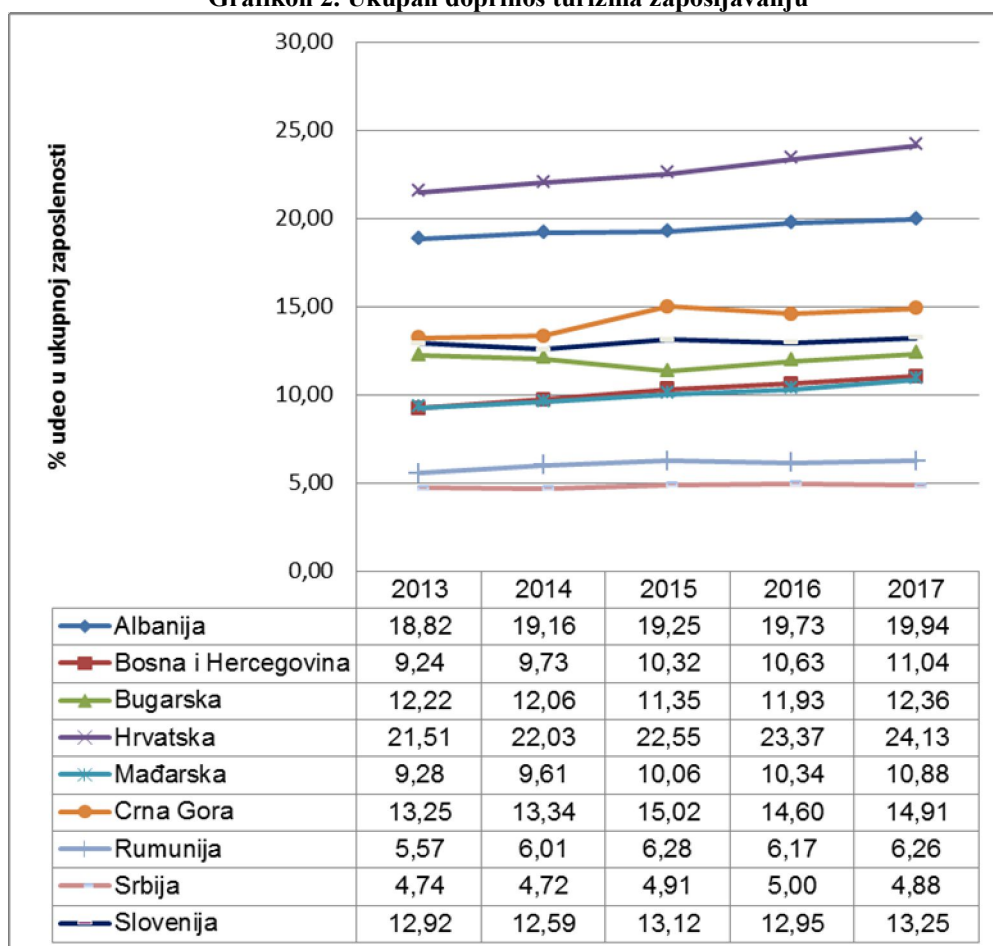
	2013	2014	2015	2016	2017
Albanija	5,57	5,91	6,03	6,18	6,23
Bosna i Hercegovina	2,20	2,22	2,43	2,49	2,60
Bugarska	3,56	3,55	3,23	3,43	3,58
Hrvatska	9,49	9,90	10,28	10,73	11,26
Mađarska	3,70	3,89	4,03	4,12	4,31
Crna Gora	10,30	10,17	11,37	11,02	11,34
Rumunija	1,24	1,30	1,33	1,32	1,37
Srbija	1,90	2,03	2,27	2,32	2,31
Slovenija	3,45	3,35	3,49	3,48	3,56

Izvor: Prilagođeno prema <https://www.wttc.org/datagateway>

3.2. Doprinos turizma zapošljavanju

Najznačajniji doprinos razvoja turizma jedne nacionalne ekonomije ogleda se u mogućnosti da turizam kao radno-intenzivan sektor doprinosi otvaranju novih radnih mesta i smanjenju nezaposlenosti. Turizam za razliku od drugih privrednih grana iziskuje visok nivo potrebe za radnom snagom koja se može uposliti u pratećim delatnostima (hotelijerstvo, ugostiteljstvo, maloprodaja, javni transport itd.).

Grafikon 2. Ukupan doprinos turizma zapošljavanju



Izvor: Prilagođeno prema <https://www.wttc.org/datagateway>

Analizom podataka prikazanih u grafikonu 2 i tabeli 3 jasno se uočava da je procenat zaposlenih u sektoru turizma u odnosu na ukupnu zaposlenost u Republici Srbiji najniži u odnosu na posmatrane zemlje tokom celokupnog perioda. Drugim rečima, Republika Srbija nije iskoristila mogućnosti za zapošljavanje u sektoru turističke privrede. Iako je učešće turizma u BDP-u veće u odnosu na učešće zaposlenih u sektoru turizma u strukturi ukupnog broja zaposlenih, upravo sezonski karakter turističkog poslovanja omogućuje povećano angažovanje neprijavljenih radnika. Uloga i uticaj turizma na ukupan broj zaposlenih u Republici Srbiji ukazuje na nizak stepen razvoja i relativno niski značaj turizma kao privredne grane. Jedan od uzroka

niskog doprinosa turizma ukupnoj zaposlenosti u Republici Srbiji je što su poslovi u turizmu pretežno sezonskog karaktera.

Tabela 3. Direktan doprinos turizma zapošljavanju

% udeo u ukupnoj zaposlenosti	2013	2014	2015	2016	2017
Albanija	5,25	5,33	5,45	5,61	5,68
Bosna i Hercegovina	2,64	2,76	2,93	3,02	3,16
Bugarska	3,35	3,29	3,00	3,22	3,37
Hrvatska	9,14	9,43	9,70	10,03	10,42
Mađarska	5,32	5,48	5,76	5,96	6,32
Crna Gora	6,01	5,99	6,73	6,52	6,71
Rumunija	2,18	2,30	2,37	2,37	2,42
Srbija	1,82	1,81	1,89	1,91	1,85
Slovenija	3,83	3,76	3,93	3,95	4,05

Izvor: Prilagođeno prema <https://www.wttc.org/datagateway>

Turizam je u Republici Srbiji tokom 2015. i 2016. godine povećao ukupno i direktno učešće u BDP-u, kao i ukupan i direktan doprinos turizma zapošljavanju. Potencijal turizma kao razvojnog sektora čini neophodnim izradu plana i programa razvoja turističkih proizvoda na nacionalnom nivou. Osim toga, za jačanje konkurentnosti turističke privrede potrebno je izraditi plan marketing strategije postojećih turističkih destinacija. Stalnim ulaganjima u razvoj postojećih i novih destinacija prilagođenih specifičnim potrebama domaćih i stranih turista. Osim navedenih mera potrebno je izvršiti sveobuhvatnu analizu turističke ponude konkurencije kako bi se adekvatno sagledale snage i pretnje koje domaćoj turističkoj privredi i sa njom povezanih delatnosti dolaze sa međunarodnog tržišta. Jedan od načina da se nizak nivo konkurentnosti domaće turističke privrede unapredi jeste uključivanje u savremene pravce razvoja turizma i procese globalizacije svetskih turističkih tokova.

Iako Republika Srbija poseduje potencijale za razvoj turističke privrede, turizam u Republici Srbiji je u početnoj fazi razvoja i prema udelu turizma u BDP-u i ukupnoj zaposlenosti zaostaje za zemljama koje predstavljaju njene turističke konkurente. Trenutna apresijacija srpskog dinara imaće negativan uticaj na devizni priliv i prihod od stranih turista, kao i smanjenje "nevidljivog" izvoza kada strani turisti kupuju domaće proizvode.

4. ZAKLJUČAK

Bez obzira na sve predispozicije koje Srbija kao turistička destinacija ima: planine, nacionalni parkovi, reke i jezera, lokacije za razvoj planinskog i nautičkog turizma, lova i ribolova, više od 1000 izvorišta hladne i tople mineralne vode za razvoj klimatsko-banjskog turizma, kulturno-istorijska sa praistorijskim arheološkim nalazištima i antičkim nasleđem, srpskim srednjovekovnim crkvama i manastirima, gradovi u kojima se susreću i prepliću civilizacije, kulture, istorija i arhitektura, moderni kongresni centri za poslovni turizam, sela kao ekološke oaze, mnogobrojne, kulturne, tradicionalne i moderne, zabavne i sportske manifestacije, nisu sprovedene adekvatne mere održivog ekonomskog, ekološkog i socijalnog razvoja turizma u Republici Srbiji. Drugim rečima, turistički potencijali Republike Srbije zasnovanih samo na posedovanju prirodnih predispozicija nisu dovoljni bez ulaganja u infrastrukturu, objekte, kadrove itd.

Treba imati u vidu da je turizam je važan segment privrede, kao i da predstavlja granu koja obezbeđuje ekonomski i socijalni razvoj celog društva. Zbog svojih pozitivnih efekata na celokupnu privrednu aktivnost, turizam se preko uticaja turističke potrošnje i investiranja u turizam, može iskoristiti kao faktor razvoja domaće privrede. Proizvodi i usluge mnogih delatnosti koje učestvuju u formiranju turističkog proizvoda ostvaruju značajan plasman kroz turističku potrošnju. Pa ipak direktno i ukupno učešće sektora turizma u BDP-u Republike Srbije je nisko, kao i direktan i ukupan broj zaposlenih u sektoru turizma i njegovo učešće u strukturi ukupnog broja zaposlenih u Republici Srbiji. Nosioci ekonomske i turističke politike potencijal turističke privrede Republike Srbije mogu iskoristiti kao faktor bržeg privrednog razvoja izradom projekata iz oblasti turizma kojim bi se preko predpristupnih fondova Evropske unije kandidovali za sredstva neophodna za razvoj zastarele i nefunkcionalne turističke infrastrukture i suprastrukture, objekata i neophodnih kadrova.

LITERATURA

- Besana, Angela, and Anna Maria Bagnasco. "Rethinking Tourism in Macroeconomics." *Procedia Economics and Finance* 14 (2014): 58-67. doi:10.1016/s2212-5671(14)00686-8.
- Cerovic, Slobodan, Miroslav Knezevic, Vladimir Matovic, and Ivana Brdar. "The contribution of tourism industry on the GDP growth of Western Balkan countries." *Industrija* 43, no. 3 (2015): 159-70. doi:10.5937/industrija43-9002.
- Dogru, Tarik, and Umit Bulut. "Is tourism an engine for economic recovery? Theory and empirical evidence." *Tourism Management*, 2017. doi:10.1016/j.tourman.2017.06.014
- Lekic, Nemanja, and Milos Lutovac. "The Importance of Small and Medium-Sized Enterprises for Development of National Economy." *Novi Ekonomist* 20 (2016): 263-268. doi:10.7251/NOE1620263L
- Pérez-Rodríguez, Jorge V., Francisco Ledesma-Rodríguez, and María Santana-Gallego. "Testing dependence between GDP and tourism's growth rates." *Tourism Management* 48 (2015): 268-282. doi:10.1016/j.tourman.2014.11.007.
- Petkovic, Goran, and Renata Pindzo. 2012. "Tourism and new economic challenges." *Ekonomika preduzeca* 60 (1-2): 117-26. doi:10.5937/ekopre1202117p.
- Privredna komora Srbije. n.d. "Ugostiteljstvo i turizam" Accessed January 21, 2018. <http://www.pks.rs/PrivredaSrbije.aspx?id=18&p=2&>
- Pušara, Nebojša, and Miodrag Paspalj. 2017. *Ekonomija*. Beograd: Beogradska poslovna škola – Visoka škola strukovnih studija.
- Republički zavod za statistiku, 2018. "Доласци и ноћења туриста - годишњи подаци" Accessed February 1, 2018. <http://www.stat.gov.rs/WebSite/Public/PageView.aspx?pKey=181>
- Theobald, William. 2004. *Global tourism*. Amsterdam: Elsevier.
- UNCTAD. 2010. "The contribution of tourism to trade and development TD/B/C.I/8", Second session. Geneva: UNCTAD. Accessed Januar 20, 2018. http://unctad.org/en/Docs/cid8_en.pdf
- Unković, Slobodan, i Bojan Zečević. 2008. *Ekonomika turizma*. Beograd: Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta.
- World Tourism Organization (UNWTO) and International Labour Organization (ILO). 2014. *Measuring Employment in the Tourism Industries, Guide with Best Practise*. Madrid. Accessed Januar 20, 2018. http://cf.cdn.unwto.org/sites/all/files/141015_measuring_employment_4c_stsa_wm.pdf
- WTTC. 2017. „Economic Impact 2017 Europe LCU“. Accessed Januar 20, 2018. <https://www.wttc.org/-/media/files/reports/economic-impact-research/regions-2017/europelcu2017.pdf>

PARTNERS

TENFORE
Western Union Representative

KOMERCIJALNA BANKA
Međi narodna

NLB Banka

Razvojna banka



MILKUS

Nedomex

mitel *imate prijatelje!*

PRIVREDNA KORNARA
REPUBLIKE SRPSKE

TERMAG

HOTEL

FAC

ПРОМЕТ

VII SCIENTIFIC CONFERENCE WITH INTERNATIONAL PARTICIPATION

JAHORINA BUSINESS FORUM 2018

SUSTAINABLE TOURISM AND INSTITUTIONAL ENVIRONMENT
JAHORINA, 22-24th MARCH 2018

PARTNERS



Ministry of Foreign Trade
and Economic Relations of
Bosnia and Herzegovina



Ministry of Science
and Technology
Republic of Srpska



City East Sarajevo



Olympic Center Jahorina

Jahorinski poslovni forum
Jahorina Business Forum
B.H., Republika od Srpske, Izabranac



Organizers



Co-Organizers



GOLD
PARTNER



**NOVA
BANKA**

GOLD
PARTNER



9 772303 896000

Jahorinski poslovni forum
Jahorina Business Forum
BiH, Republic of Srpska, Jahorina



9 772303 896000