

**TURIZAM U FUNKCIJI RAZVOJA DOMAĆEG  
POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA**

TOURISM IN THE FUNCTION OF DEVELOPING  
THE DOMESTIC AGRI-FOOD SECTOR



**IZDAVAČ:**

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

**ZA IZDAVAČA:**

Prof. dr Marko Đogo, dekan

**PREDSJEDNIK NAUČNOG ODBORA:**

Prof. dr Mladen Rebić

**PREDSJEDNIK ORGANIZACIONOG ODBORA:**

Prof. dr Marko Đogo, dekan

**SEKRETARI KONFERENCIJE:**

Milica Bojat, MA  
Nataša Lizdek

**DIZAJN I DTP:**

Ninkoff Creative Studios

**CD-ROM:**

elektronsko izdanje

**TIRAŽ:**

200



**SADRŽAJ**  
**CONTENTS**

---

XII Međunarodna konferencija - Jahorinski poslovni forum 2023 XII International Conference - Jahorina business forum 2023	6
Organizacioni odbor Organizing committee	7
Naučni odbor: Scientific board:	8
AGENDA	13
UVODNIČARI PLENARY SPEAKERS	14
PLENARNA SESIJA PLENARY SESSION	15
SESIJA EKONOMIJA ECONOMICS SESSION	48
SESIJA TURIZAM TOURISM SESSION	312
ZAKLJUČCI I PREPORUKE JAHORINSKOG POSLOVNOG FORUMA 2023 CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS OF JAHORINA BUSINESS FORUM 2023	550

---

**XII Međunarodna konferencija - Jahorinski poslovni forum 2023****XII International Conference - Jahorina business forum 2023**

Turizam u funkciji razvoja domaćeg poljoprivredno-prehrambenog sektora  
Tourism in the function of developing the domestic agri-food sector

**Organizatori:****Organizers:**

Univerzitet u Istočnom Sarajevu; Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
University of East Sarajevo; Faculty of Economics, University of East Sarajevo

**Suorganizatori:****Co-organizers:**

Ekonomski fakultet u Subotici Univerziteta u Novom Sadu  
Faculty of Economics, University of Novi Sad

Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Faculty of Economics, University of Montenegro

Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu  
Faculty of Hotel Management and Tourism Vrnjačka Banja, University of Kragujevac

Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici  
Entrepreneurship and Innovation Centre, University of Zenica

**Organizacioni odbor:**  
**Organizing committee:**

prof. dr Marko Đogo, predsjednik, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Marko Đogo, PhD, Chairman, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

prof. dr Nebojša Gvozdrenović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Nebojša Gvozdrenović, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

prof. dr Drago Cvijanović, Fakultet za hotelijerstvo i turizam Univerziteta u Kragujevcu  
Drago Cvijanović, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac

prof. dr Predrag Trpeski, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Predrag Trpeski, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

prof. dr Mijat Jocović, Ekonomski fakulteta Univerziteta Crne Gore  
Mijat Jocović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

prof. dr Darko Petković, Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici  
Darko Petković, PhD, Entrepreneurship and Innovation Centre University of Zenica

prof. dr Dženan Kulović, Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici  
Dženan Kulović, PhD, Entrepreneurship and Innovation Centre University of Zenica

prof. dr Mladen Rebić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Mladen Rebić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

prof. dr Damjan Danilović, Ekonomski fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Damjan Danilović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

prof. dr Nikola Gluhović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

prof. dr Dragan Vojinović, Ekonomski fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Anja Đuranović, prof. Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Anja Đuranović, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Milica Lopatić, prof. Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Milica Lopatić, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Bojana Pušara Vuković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Bojana Pušara Vuković, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

ma Olja Radojković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Olja Radojković, MA, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Rajka Gutalj, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Rajka Gutalj, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Lana Krstić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Lana Krstić, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Mirela Rakić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Mirela Rakić, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

Stefan Slijepčević, Studentski parlamenta Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Stefan Slijepčević, Students' Parliament, University of East Sarajevo

Milan Lučić, Studentska organizacija, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Milan Lučić, Student Organization, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

**Naučni odbor:**  
**Scientific board:**

dr Mladen Rebić, predsjednik odbora, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Mladen Rebić, PhD, Chairman of the Board, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Jelena Krunić, prorektor Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Jelena Krunić, PhD, University of East Sarajevo

dr Marko Đogo, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Marko Đogo, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Ljubiša Vladušić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Ljubiša Vladušić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Novo Plakalović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Novo Plakalović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Stiepo Andrijić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Stiepo Andrijić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Tihomir Spremo, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Tihomir Spremo, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Branislav Mašić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Branislav Mašić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Marko Šarčević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Marko Šarčević, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Aleksandar Stojanović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Aleksandar Stojanović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

prof. dr Nikola Gluhović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Nikola Gluhović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Nikola Gluhović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Zorica Golić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Zorica Golić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Dragan Vojinović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Dragan Vojinović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Vesna Lešević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Vesna Lešević, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Slađana Radović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Slađana Radović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Goran Balotić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Goran Balotić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Lazar Radovanović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Lazar Radovanović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Lejla Terzić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Lejla Terzić, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo

dr Vladimir Vujović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu  
Vladimir Vujović, PhD, Faculty of Economics, University of East Sarajevo



dr Nebojša Gvozdenović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Nebojša Gvozdenović, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Aleksandar Čučković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Aleksandar Čučković, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Radenko Marić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Radenko Marić, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Ivana Medved, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Ivana Medved, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Stanislav Zekić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Stanislav Zekić, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Aleksandar Grubor, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Aleksandar Grubor, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Željko Vojinović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Željko Vojinović, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Emilija Beker-Pucar, Ekonomski fakultet Univerziteta u Novom Sadu  
Emilija Beker-Pucar, PhD, Faculty of Economics, University of Novi Sad

dr Mijat Jocović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Mijat Jocović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Tamara Backović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Tamara Backović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Jovan Đurašković, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Jovan Đurašković, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Zdenka Dragašević, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Zdenka Dragašević, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Milivoje Radović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Milivoje Radović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Nikola Milović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Nikola Milović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Boban Melović, Ekonomski fakultet Univerziteta Crne Gore  
Boban Melović, PhD, Faculty of Economics, University of Montenegro

dr Predrag Trpeski, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Predrag Trpeski, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

dr Atanasko Atanasovski, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Atanasko Atanasovski, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

dr Ljupčo Eftimov, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Ljupčo Eftimov, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

dr Mijalče Santa, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Mijalče Santa, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

dr Ljubomir Drakulevski, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Ljubomir Drakulevski, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

dr Vesna Bucevksa, Ekonomski fakultet Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju  
Vesna Bucevksa, PhD, Faculty of Economics, Ss. Cyril and Methodius University in Skopje

- dr Drago Cvijanović, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu  
Drago Cvijanović, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
- dr Marija Kostić, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu  
Marija Kostić, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
- dr Miljan Leković, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu  
Miljan Leković, PhD, Faculty of Hotel Management and Tourism, University of Kragujevac
- dr Darko Petković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici  
Darko Petković, PhD, Faculty of Economics, University of Zenica
- dr Dženan Kulović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Zenici  
Dženan Kulović, PhD, Faculty of Economics, University of Zenica
- dr Jasmina Selimović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu  
Jasmina Selimović, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
- dr Jasmina Osmanković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu  
Jasmina Osmanković, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
- dr Savo Stupar, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu  
Savo Stupar, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
- dr Aziz Šunje, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu  
Aziz Šunje, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
- dr Emina Resić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Sarajevu  
Emina Resić, PhD, Faculty of Economics, University of Sarajevo
- dr Zdenko Klepić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Mostaru  
Zdenko Klepić, PhD, Faculty of Economics, University of Mostaru
- dr Veldin Ovčina, Ekonomski fakultet Univerziteta "Džemal Bijedić" Mostar  
Veldin Ovčina, PhD, Faculty of Economics, University "Džemal Bijedić" Mostar
- dr Perica Macura, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Perica Macura, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Milenko Krajišnik, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Milenko Krajišnik, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Zoran Borović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Zoran Borović, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Dragan Gligorić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Dragan Gligorić, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Stanko Stanić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Stanko Stanić, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Goran Popović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Goran Popović, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Saša Petković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Saša Petković, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Slaviša Kovačević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjaluci  
Slaviša Kovačević, PhD, Faculty of Economics, University of Banjaluka
- dr Biljana Jovanović-Gavrilović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Biljana Jovanović-Gavrilović, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade

- dr Bojan Zečević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Bojan Zečević, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Aleksandar Živković, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Aleksandar Živković, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Siniša Zarić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Siniša Zarić, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Milorad Filipović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Milorad Filipović, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Miomir Jakšić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Miomir Jakšić, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Blagoje Paunović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Blagoje Paunović, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Gojko Rikalović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Beogradu  
Gojko Rikalović, PhD, Faculty of Economics, University of Belgrade
- dr Tadija Đukić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu  
Tadija Đukić, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
- dr Jadranka Đurović Todorović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu  
Jadranka Đurović Todorović, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
- dr Zoran Arandžević, Ekonomski fakultet Univerziteta u Nišu  
Zoran Arandžević, PhD, Faculty of Economics, University of Niš
- dr Petar Veselinović, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Petar Veselinović, PhD, Faculty of Economics, University of Kragujevac
- dr Nenad Stanišić, Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu  
Nenad Stanišić, PhD, Faculty of Economics, University of Kragujevac
- dr Dragan Tešanović, Prirodno-matematički fakultet Univerzita u Novom Sadu  
Dragan Tešanović, PhD, Faculty of Sciences, University of Novi Sad
- dr Kristina Košić, Prirodno-matematički fakultet Univerzita u Novom Sadu  
Kristina Košić, PhD, Faculty of Sciences, University of Novi Sad
- dr Ivana Blešić, Prirodno-matematički fakultet Univerzita u Novom Sadu  
Ivana Blešić, PhD, Faculty of Sciences, University of Novi Sad
- dr Tatjana Pivac, Prirodno-matematički fakultet Univerzita u Novom Sadu  
Tatjana Pivac, PhD, Faculty of Sciences, University of Novi Sad
- dr Bojana Kalenjuk, Prirodno-matematički fakultet Univerzita u Novom Sadu  
Bojana Kalenjuk, PhD, Faculty of Sciences, University of Novi Sad
- dr Peter Schulte, Institut za evropske poslove INEA, Njemačka  
Peter Schulte, PhD, Institute for European Affairs INEA, Germany
- dr Gerd Wassenberg, RWTH Univerzitet u Ahenu, Njemačka  
Gerd Wassenberg, PhD, RWTH University Aachen, Germany
- dr Jaka Vadnjal, GEA koledž Ljubljana  
Jaka Vadnjal, PhD, GEA college Ljubljana
- dr Ružica Knežević Cvelbar, Ekonomski fakultet Univerziteta u Ljubljana  
Ružica Knežević Cvelbar, PhD, Faculty of Economics, University of Ljubljana

dr Jere Lazanski Tadeja, prorektor, Univerzitet u Kopru  
Jere Lazanski Tadeja, PhD, University of Kopar

dr Ljubo Jurčić, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu  
Ljubo Jurčić, PhD, Faculty of Economics, University of Zagreb

dr Neven Šerić, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu  
Neven Šerić, PhD, Faculty of Economics, University of Splitu

dr Dario Miočević, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu  
Dario Miočević, PhD, Faculty of Economics, University of Splitu

dr Zoran Mihanović, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu  
Zoran Mihanović, PhD, Faculty of Economics, University of Splitu

dr Jasenko Ljubica, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu  
Jasenko Ljubica, PhD, Faculty of Economics, University of Splitu

dr Zoltan Baraczkai, Babeş-Bolyai Univerzitet Cluj-Napoca  
Zoltan Baraczkai, PhD, Babeş-Bolyai University, Cluj-Napoca

dr Jolán Velencei, Óbuda Univerzitet Budimpešta  
Jolán Velencei, PhD, Óbuda University, Budapest

dr Boda György, Corvinus Univerzitet Budimpešta  
Boda György, PhD, Corvinus University, Budapest

dr Daniel Pavlov, Ruse Univerzitet "Angel Kunchev"  
Daniel Pavlov, PhD, University "Angel Kunchev" Ruse

## AGENDA

Vrijeme	Hotel Vučko	Hotel Termag
<b>26.04.</b>		
20.00		Piće dobrodošlice
<b>27.04.</b>		
12.00	Svečano otvaranje Jahorinskog poslovnog foruma: - prof. dr Milan Kulić, rektor UIS - g. Ljubiša Ćosić, gradonačelnik I. Sarajeva - prof. dr Marko Đogo, dekan Ekonomskog fakulteta	
12.30	<b>Plenarna sesija:</b> Turizam u funkciji razvoja domaćeg poljoprivredno-prehrambenog sektora, uvodna predavanja: - prof. dr Drago Cvijanović, - prof. dr Boban Melović, - prof. dr Nikola Gluhović, - prof. dr Grujica Vico	
13.30	Kafe pauza	
13.45	Prezentacija projekta „Vinski turizam Hercegovine“ - g. Zdravko Marinković, predsjednik STK/VTK	
14.00	Debata poslovne zajednice na temu odnosa turizma i razvoja domaćeg poljoprivredno- prehrambenog sektora, učesnici: - g. Nedeljko Elek, predsjednik NO OC Jahorina - g. Nemanja Vučetić, menadžer hotela Termag - gđa. Slavica Ašonja, menadžer projekta brendiranja Romanijskog skorupa-kajmaka - g. Bojo Gašanović, načelnik opštine Ist. Stari Grad - g. Danko Nerić, Lovački savez Republike Srpske	
15.00	Ručak	
16.00	<b>Sesija TURIZAM,</b> izlaganje radova - prvi dio moderator: prof. dr Aleksandar Živković	<b>Sesija EKONOMIJA,</b> izlaganje radova - prvi dio moderator: prof. dr Milenko Krajišnik
18.00	pauza	pauza
18.30	<b>Sesija TURIZAM,</b> izlaganje radova - drugi dio moderator: prof. dr Željko Vojinović	<b>Sesija EKONOMIJA,</b> izlaganje radova - drugi dio moderator: prof. dr Miodrag Zec
20.30		Večera za učesnike konferencije
<b>28.04.</b>		
10.00		Iznošenje zaključaka konferencije
12.00		Ispraćanje učesnika konferencije

## UVODNIČARI PLENARY SPEAKERS



### **prof. dr Drago Cvijanović**

Redovni profesor, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, UNO Menadžment i poslovanje, Urednik časopisa: Economics of Agriculture

### **Drago Cvijanović, PhD.**

Professor at Faculty of Hotel Management and Tourism Vrnjačka Banja, University of Kragujevac NSF Marketing, Editor of the Magazine: Economics of Agriculture



### **prof. dr Boban Melović**

Redovni profesor, Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore, UNO Marketing, Autor knjige Marketing Management on the Organic Products Market

### **Boban Melović, PhD.**

Professor at Faculty of Economics Podgorica, University of Montenegro NSF Marketing, Author of the book Marketing Management on the Organic Products Market

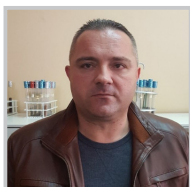


### **prof. dr Nikola Gluhović**

Redovni profesor, Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, UNO Marketing, Autor knjiga iz oblasti brend menadžmenta

### **Nikola Gluhović, PhD.**

Professor at Faculty of Economics, University of East Sarajevo NSF Marketing, Author of books in the field of Brand management



### **prof. dr Grujica Vico**

Vanredni profesor, Poljoprivredni fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, UNO Agroekonomija, FAO ekspert

### **Grujica Vico, PhD.**

Associate professor at Faculty of Agriculture, University of East Sarajevo NSF Economics of agriculture, FAO Expert

## PLENARNA SESIJA PLENARY SESSION

---

<b>Drago Cvijanović / Suzana Lazović</b> ZNAČAJ RURALNOG TURIZMA ZA RAZVOJ POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA THE IMPORTANCE OF RURAL TOURISM FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL AND FOOD SECTOR	16
<b>Boban Melović</b> BRENDIRANJE U TURIZMU I POLJOPRIVREDI – KORELACIJA SELEKTIVNIH OBLIKA TURIZMA SA POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENIM SEKTOROM KROZ PRIZMU BREND MENADŽMENTA BRANDING IN TOURISM AND AGRICULTURE - CORRELATION BETWEEN SELECTIVE FORMS OF TOURISM AND THE AGRICULTURAL-FOOD SECTOR THROUGH THE PRISM OF BRAND MANAGEMENT	28
<b>Nikola Gluhović</b> IMPLIKACIJE ETNOCENTRIZMA NA PONAŠANJE POTROŠAČA I NAMJERE KUPOVINE DOMAĆIH POLJOPRIVREDNIH PROIZVODA U BOSNI I HERCEGOVINI IMPLICATIONS OF ETHNOCENTRISM ON CONSUMER BEHAVIOR AND PURCHASE INTENTIONS OF DOMESTIC AGRICULTURAL PRODUCTS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	30
<b>Grujica Vico / Danijel Mijić</b> DIGITALIZACIJA POLJOPRIVREDE - MOGUĆNOSTI I ISKUSTVA DIGITALIZATION OF AGRICULTURE - OPPORTUNITIES AND EXPERIENCES	42

---

Drago Cvijanović<sup>1</sup>  
Suzana Lazović<sup>2</sup>

## ZNAČAJ RURALNOG TURIZMA ZA RAZVOJ POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA

**Apstrakt:** Poljoprivreda se smatra važnim činiocem razvoja ruralnog turizma. Razvoj poljoprivredne delatnosti i poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u velikoj meri je vezan za razvoj ruralnih područja pa se stoga poljoprivredna proizvodnja ističe kao značajan faktor koji može doprineti diverzifikaciji ruralne ekonomije i osnovni je izvor ostvarivanja prihoda seoskog domaćinstva. Zahvaljujući ruralnom turizmu, poljoprivredna domaćinstva imaju šansu za ostvarivanje dodatnih prihoda na osnovu proizvodnje i prodaje autohtonih proizvoda. U ovom radu, na osnovu baze postojećih statističkih podataka i rezultata prethodnih istraživanja autori se bave analizom uloge ruralnog turizma u jačanju poljoprivredno-prehrambenog sektora i valorizacije tradicionalnih autohtonih proizvoda sa jedne, i ispitivanjem ekonomske koristi poljoprivrednih domaćinstava od razvoja ruralnog turizma, sa druge strane. Cilj rada je ukazati na šansu razvoja ruralnih područja kroz intenziviranje poljoprivredne proizvodnje, i ostvarivanje pozitivnih rezultata. Očekivani efekti odnose se na poboljšanje kvaliteta seoskog života, generisanje zapošljavanja, porast motivacije za bavljenje poljoprivrednom proizvodnjom, ekonomskog razvoja i intenziviranje poljoprivredno-prehrambenog sektora u celini.

**Cljučne riječi:** ruralni turizam, poljoprivredno-prehrambeni sektor, autohtoni proizvodi.

## THE IMPORTANCE OF RURAL TOURISM FOR THE DEVELOPMENT OF THE AGRICULTURAL AND FOOD SECTOR

**Abstract:** Agriculture is considered an important factor in the development of rural tourism. The development of agricultural activities and agricultural-food products is largely related to the development of rural areas, therefore agricultural production stands out as a significant factor that can contribute to the diversification of the rural economy and is the main source of income for rural households. Thanks to rural tourism, agricultural households have a chance to earn additional income based on the production and sale of indigenous products. In this paper, based on the existing statistical database and the results of previous research, the authors deal with the analysis of the role of rural tourism in strengthening the agricultural and food sector and the valorization of traditional autochthonous products on the one hand and examining the economic benefits of agricultural households from the development of rural tourism on the other. The aim of the paper is to point out the chance of developing rural areas through the intensification of agricultural production and achieving positive results. The expected effects are related to the improvement of the quality of rural life, the generation of employment, the increase in motivation to engage in agricultural production, economic development and the intensification of the agricultural and food sector as a whole.

**Key words:** rural tourism, agricultural and food sector, autochthonous products

<sup>1</sup> Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, E-mail: dvcmmv@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, E-mail: suza.borovic@gmail.com



## 1. UVOD

Po tradicionalnom pristupu u Srbiji ruralna područja obuhvataju 70% ukupne teritorije sa 43% ukupnog stanovništva (Cvijanović et al., 2009), dok prema Organizaciji za ekonomsku saradnju i razvoj (engl. Organisation for Economic Cooperation and Development – OECD) ruralna područja obuhvataju 85% teritorije Republike Srbije.

„Uvažavajući činjenice da Republika Srbija raspolaže sa značajnim potencijalima za razvoj svih oblika turizma, turizam kao važna tercijarna privredna delatnost, 'industrija usluga', trebao bi uz poljoprivredu, kao primarnu privrednu delatnost biti jedan od 'lokomotiva' razvoja ruralnih područja Republike Srbije“ (Cvijanović i Ružić, 2017, str. 8).

Prema (Radović et al., 2017), ruralni turizam predstavlja šansu poljoprivrednim gazdinstvima za ostvarivanje dodatnih prihoda od prodaje poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u okviru sopstvenog domaćinstva, dok prema (Vuković et al., 2009) brojna sela širom Srbije predstavljaju osnov za dalje planiranje, imajući u vidu trendove na zapadu i u tom smislu, sastavni deo turističke ponude, sve učestalije promoviše lokalno, regionalni i nacionalno. Posmatrano sa tog aspekta, jača se i uloga seoskih domaćinstava.

Ruralni turizam se smatra jednim od osnovnih pokretača razvoja poljoprivrede, imajući u vidu da omogućava širenje tržišta, osigurani plasman poljoprivrednih proizvoda, ostvarivanje dodatnih prihoda, i samim tim implicira ekonomske i finansijske efekte (Cvijanović i Ružić, 2017).

Razvoj poljoprivredne delatnosti i poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u velikoj meri se vezuje za razvoj ruralnih područja, pa se samim tim poljoprivredna proizvodnja ističe kao značajan faktor diferencijacije ruralne ekonomije i osnovni je izvor ostvarivanja prihoda seoskog stanovništva. Ploeg (2000) smatra da je u okviru ruralnog razvoja, turizam identifikovan kao ključni faktor koji će pokrenuti diverzifikaciju ruralne ekonomije.

U ovom radu, na osnovu baze postojećih statističkih podataka i rezultata prethodnih istraživanja autori se bave analizom uloge ruralnog turizma u jačanju poljoprivredno-prehrambenog sektora i valorizacije tradicionalnih autohtonih proizvoda sa jedne, i ispitivanjem ekonomske koristi poljoprivrednih domaćinstava od razvoja ruralnog turizma, sa druge strane.

Cilj rada je ukazati na šansu razvoja ruralnih područja kroz intenziviranje poljoprivredne proizvodnje, i ostvarivanje pozitivnih rezultata.

Očekivani efekti odnose se na poboljšanje kvaliteta seoskog života, generisanje zapošljavanja, porast motivacije za bavljenje poljoprivrednom proizvodnjom, ekonomskog razvoja i intenziviranje poljoprivredno-prehrambenog sektora u celini.

## 2. TEORIJSKI OKVIR RURALNOG TURIZMA I NJEGOVA POVEZANOST SA POLJOPRIVREDOM

Rastući interes društva za kvalitetnu hranu, prirodu, mir, blagostanje i kvalitet života, sa jedne strane, kao i interes za životnu sredinu, kulturu i tradiciju, sa druge strane, podstiču tražnju za ruralnim turizmom (Borović et al., 2022). Prema autorima (Vratuša i Anastasijević, 2002), ruralni turizam je realni adut revitalizacije mnogobrojnih manjih i većih seoskih prostornih celina. Razvoj turizma u ovim područjima može zaustaviti odlazak mladih, jer razvoj turizma danas znači stvaranje elementarnih uslova za opšti, znatno viši zajednički komfor seoskih naselja, sa druge strane, Svetska turistička organizacija (engl. World Tourism Organization – WTO) opisuje ruralni turizam kao formu turizma koja uključuje svaku turističku aktivnost u ruralnim područjima, koja je organizovana i vođena od strane lokalnog stanovništva, oslanjajući se na lokalne turističke resurse (prirodne, kulturne, istorijske, ljudske) i turističke objekte (pansione, farme) (Milošević i Milovanović, 2012).

Ruralni turizam, uključuje različite aktivnosti, usluge i dodatne sadržaje koje lokalno stanovništvo obezbeđuje na porodičnim gazdinstvima i imanjima kako bi privukli turiste u njihovu oblast, cilju stvaranja dodatnog prihoda, pri tom poštujući principe održivog razvoja i očuvanja prirodnih resursa (Ružić, 2009). Ruralni turizam koristi i za pojmove koji se odnose na turističke proizvode i usluge koji su direktno vezani za poljoprivrednu (agrarnu) sredinu, poljoprivredne proizvode i boravak u ruralnom okruženju (Donaldson i Momsen, 2011)

Ruralni turizam u Srbiji, iako još uvek na niskom nivou razvoja, jeste prepoznat od strane profesionalaca i naučne javnosti, kao i od strane kreatora politike i strategije razvoja turizma kao jednog od ključnih oblika turizma i najvažnijih delova integrisanog turističkog proizvoda zemlje (Kostić i Stanišić, 2022).

U novije vreme, na teritoriji Srbije se iskristalisao pravac u turističkoj delatnosti pod nazivom agroturizam, kao deo ruralnog turizma, koji se odvija na poljoprivrednim gazdinstvima gde postoje mogućnosti, da se uz osnovnu poljoprivrednu aktivnost ponude usluge jela i pića i/ili smeštaja (Miletić i Todorović, 2003). Međutim, (Njegovan, 2016) ističe da ruralni turizam ne podrazumeva samo turizam na seoskim domaćinstvima ili agroturizam, već i odmor u prirodi, izlete u seoskim predelima, boravišni turizam i usluge koje osim smeštaja uključuju i manifestacije, festivale, rekreaciju, proizvodnju i prodaju ručnih radova, zanatskih i poljoprivrednih proizvoda.

Prema (Ružić, 2009), ruralni turizam pokreće niz ekonomskih i neekonomskih aktivnosti u ruralnoj sredini, poput uzgoja prirodne i zdrave hrane, doprinosu oživljavanja poljoprivredne proizvodnje na malim površinama, kao i omogućavanju turistima u ruralnim sredinama aktivan odnos prema prirodi i poljoprivrednoj proizvodnji na porodičnim poljoprivrednim domaćinstvima koja se uključuju u ruralne oblike turizma.

Najveća povezanost poljoprivrede i turizma prisutna je u ruralnim područjima, usled činjenice da se poljoprivredna proizvodnja upravo odvija u ovim područjima u kojima se i mnogi vidovi turizma mogu razvijati (Ristić et al., 2019).

Ruralni prostor Srbije karakteriše velika koncentracija prirodnih resursa, poput poljoprivrednog zemljišta, šuma, voda, sa očuvanim ekosistimima i biodiverzitetom (Cvijanović et al., 2016). Imajući u vidu činjenicu da Republika Srbija ima značajan potencijal za ruralni razvoj na osnovu prirodnih resursa koje poseduje, može se reći da pogodni prirodni uslovi pružaju mogućnost i za razvoj poljoprivredne proizvodnje, obzirom da je geografski locirana na najpovoljnijem području severne geografske širine. Kao zemlja značajnih i dragocenih prirodnih resursa, uključujući dobru plodnost, klimatske prednosti, zemljišne i potencijale, Republika Srbija ostvaruje šansu za uključivanje stanovništva u poljoprivrednu aktivnost. Uloga i značaj poljoprivrede se oslanjaju, pre svega na njenu tradicionalnu ulogu u obezbeđivanju prehrambenih potreba stanovništva, ali i na očuvanje ruralnih područja tradicionalnih vrednosti.

### **3. DOPRINOS RURALNOG TURIZMA U EKONOMIJI SRBIJE I NJEGOVA ULOGA U INTENZIVIRANJU POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA**

Ruralni turizam je postao važan i nekim slučajevima dominantan faktor u ruralnoj ekonomiji zapadnih ekonomija (Robinson, 1990). Ekonomski efekti ruralnog turizma vidljivi su u povećanju proizvodnje i prihoda u ruralnoj sredini, čime se nadovezuje investiranje i zapošljavanje novih zaposlenih (Cvijanović i Ružić, 2017).

Na području Evropske unije, prema sprovedenim istraživanjima, ruralni turizam genegriše oko 15% ukupnog turističkog prometa (Bartlett, 2006).

„Ekonomska funkcija agroturizma je povezana sa stimulisanjem razvoja poljoprivrednih, biljnih ili stočarskih gazdinstava da ostvare dodatne prihode, kao i ostvarenje prihoda za čitavu lokalnu zajednicu, lokalnu i regionalnu upravu.“ (Njegovan, 2016, str. 167).

Ruralni turizam doprinosi ponovnom naseljavanju ruralnih područja, diversifikaciji aktivnosti, otvaranju novih radnih mesta uz povećanje prihoda ruralnih domaćinstava (Tomić et al., 2020).

U tabeli br. 1 prikazani su makroekonomski indikatori doprinosa poljoprivrede Republike Srbije u periodu 2008-2015 godine, kroz učešće poljoprivrede u stvaranju BDP-a.

**Tabela 1:** Makroekonomski indikatori doprinosa poljoprivrede Republike Srbije u periodu 2008-2015 godine

Opis	2008.	2009.	2010.	2011.	2012.	2013.*
BDV poljoprivrede, šumarstva, lova i ribolova (mil. RSD)	237.475	218.005	245.128	292.919	279.126	344.320
Učešće BDV poljoprivrede u ukupnom BDV (%)	10,4	9,3	9,9	10,5	9,7	11,4
Zaposlenost u poljoprivredi, šumarstvu, lovu i ribolovu (000 lica)	706,0	622,7	533,0	478,1	467,1	492,0
Učešće poljoprivrede u ukupnoj zaposlenosti (%)	25,0	23,8	22,2	21,2	21,0	21,3
Spoljno-trgovinska razmena						
Izvoz poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (mil.evra) 0	1.336	1.395	1.700	1.956	2.131	2.104
Učešće poljoprivrede u ukupnom izvozu robe (%)	18,0	23,4	23,0	23,2	24,1	23,4
Uvoz poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (mil. evra)	1.056	991	819	1.053	1.221	1.177
Učešće u ukupnom uvozu robe (%)	6,5	8,7	6,6	7,4	8,3	8,2
Trgovinski bilans poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (mil. evra)	280	404	881	903	910	927
Pokrivenost uvoza izvozom (%)	126,5	140,8	207,6	185,8	174,5	178,8

**Izvor:** Strategiji poljoprivrede i ruralnog razvoja Republike Srbije za period 2014-2024. godine na osnovu podataka Republičkog zavoda za statistiku (RZS), preuzeto sa: <https://www.stat.gov.rs/>, 02.02.2023.

Na osnovu podataka prikazanih u tabeli primećuje se relativno visoko učešće poljoprivrede u osnovnim makroekonomskim agregatima, u odnosu na članice EU. Takođe, uočava se visoko učešće BDV sektora poljoprivrede u ukupnoj BDV, a sa druge strane niže učešće sektora usluga.

#### 4. POLJOPRIVREDA U RURALNIM PODRUČJIMA REPUBLIKE SRBIJE

Prema Strategiji poljoprivrede i ruralnog razvoja Republike Srbije za period 2014-2024. godine („Sl. Glasnik RS“, br. 85/2014), poljoprivreda, šumarstvo lov i ribarstvo su najznačajnije privredne delatnosti u ruralnim područjima, i kao takve imaju veoma važnu ulogu. Poljoprivredno zemljište u Republici Srbiji prostire se na oko 5,3 miliona hektara. Površina korišćenog poljoprivrednog zemljišta je oko 3,4 miliona hektara, pri čemu dominiraju oranice i bašte sa 76% stalni travnjaci zauzimaju 18%, a stalni zasadi oko 6% korišćenog poljoprivrednog zemljišta (Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede).

**Tabela 2:** Broj gazdinstava i površina pod različitim usevima i kategorijama prema veličini korišćenog poljoprivrednog zemljišta u 2018. godini

Varijabla	Površina/hektar	Broj gazdinstava/broj
	Ukupno	Ukupno
Raspoloživo poljoprivredno zemljište	5.178.692	564.540
Oranice i bašte	257.150	491.125
Ugari	9.145	7.989
Livade i pašnjaci	676.724	246.774
Voćnjaci	182.923	270.890
Vinogradi	20.466	60.228
Korišćeno poljoprivredno zemljište	3.475.894	559.252
Nekorišćeno poljoprivredno zemljište	289.953	109.115

**Izvor:** RZS, preuzeto sa: <https://www.stat.gov.rs/>, 05.02.2023.

Podaci u Tabeli broj 2. prikazuju da Republike Srbija raspolaže permanentnim pretpostavkama za uključivanje u poljoprivrednu delatnost, koji se ogledaju pre svega u visokim procentu poljoprivrednog zemljišta, ali i oranica, bašta, livada, voćnjaka i vinograda. Tabela daje pregled krošćenog naspram neiskorišćenom procentu poljoprivrednog zemljišta.

Smatra se da poljoprivreda u ruralnom području značajan činilac razvoja ruralnog turizma. U cilju omogućavanja permanentnog razvoja poljoprivrede moraju se ispuniti odgovarajuće pretpostavke, a one se ogledaju u posedovanju poljoprivrednog zemljišta, povoljnim klimatskim i drugim činiocima ključnim za razvoj poljoprivrede, ali postojanje povoljnog tržišnog i ekonomskog okruženja (Borović i Cvijanović, 2022). Između poljoprivrede, kao najstarije, i turizma kao najmlađe, ali i najdinamičnije privredne delatnosti, postoje brojne, kontinuirane i komplementarne veze. Ekonomski značaj ove povezanosti se manifestuje u tome što je turizam, preciznije ruralni turizam, veliki potrošač agrarnih proizvoda, što utiče na intenziviranje, kao i stabilan razvoj poljoprivrede (Radović, 2015). Na teritoriji Republike Srbije se nalazi 6.158 naselja, od kojih 193 spadaju u gradska (3,1%), a 5.965 su ostala naselja, koja se po automatizmu smatraju seoskim (RZS).

Savremenu poljoprivrednu proizvodnju karakteriše visoka zavisnost svih segmenata agrokomplesa, koji obuhvata: (1) industriju sredstava za proizvodnju u poljoprivredi i prehrambenoj industriji; (2) primarnu poljoprivrednu proizvodnju; (3) industriju za preradu poljoprivrednih proizvoda (u gotove industrijske prehrambene i industrijske neprehrambene proizvode); (4) promet poljoprivredno-prehrambenih proizvoda i (5) finalnu potrošnju hrane (Milanović, 2002). Implementacija poljoprivrednih politika kvaliteta treba da se zasniva na velikoj količini informacija o evoluciji poljoprivrednog tržišta za sve glavne vrste proizvoda, podacima o poljoprivrednim gazdinstvima, njihovoj produktivnosti i konkurentnosti, strukturi poljoprivrednog zemljišta, načinu proizvodnje, standardu kvaliteta i zaštite životne sredine u realizaciji poljoprivredne proizvodnje (Chetroui i Iurchevici, 2018).

U Republici Srbiji najviše je porodičnih poljoprivrednih gazdinstava koja koriste do 2 ha poljoprivrednog zemljišta (48,8% od ukupnog broja), i ova gazdinstva obrađuju oko 8% poljoprivrednog zemljišta. Pomeranjem granice korišćenog zemljišta na višu grupu (do 5 ha), proizlazi da poljoprivredna gazdinstva ove veličine, iako čine 78% ukupnog broja raspolažu sa samo 25,3% površina (Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja Republike Srbije za period 2014-2024, Sl. Glasnik, br. 85/2014).

U ruralnim područjima mešovita poljoprivredna gazdinstva su bitna karika u povezivanju turizma i privredne delatnosti i ima pozitivne implikacije na ruralni razvoj. U svojoj publikaciji „Poljoprivredna gazdinstva prema ekonomskoj veličini i tipu proizvodnje u Republici Srbiji“ autori (Cvijanović et al., 2014), (Slika 1) prikazuju broj i strukturu poljoprivrednih gazdinstava u Republici Srbiji prema tipu poljoprivredne proizvodnje. Takođe, ukazano je na podatak da su u Republici Srbiji u 2012. godini, najvećim površinama poljoprivrednog zemljišta raspolagala gazdinstva specijalizovana za ratarsku proizvodnju (Slika 2), a najmanjim domaćinstva za uzgoj svinja i živine. Takođe, autori u svom radu ističu da između ostalog, profitabilne aktivnosti u vezi sa gazdinstvom uključuju i prihode od prodaje poljoprivrenih prerađevina (mesa, mleka, voća, povrća i drugih poljoprivrednih proizvoda, prihode od seoskog turizma i sl.

**Slika 1:** Broj i struktura poljoprivrednih gazdinstava u Republici Srbiji prema tipu poljoprivredne proizvodnje

Tip poljoprivredne proizvodnje na gazdinstvu		Broj PG	Učešće, %
<b>8</b>	<b>Mešovita gazdinstva za biljnu i stočarsku proizvodnju</b>	<b>198.383</b>	<b>31,4</b>
844	Ostalo (razni mešoviti usevi i stoka);	97.347	15,4
841	Za ratarske useve i uzgoj svinja i živine (kombinovano);	61.523	9,7
<b>1</b>	<b>Specijalizovana gazdinstva za ratarstvo</b>	<b>128.901</b>	<b>20,4</b>
151	Za žita (osim pirinča), uljarice i proteinske useve;	98.073	15,5
<b>7</b>	<b>Mešovita gazdinstva za stočarsku proizvodnju</b>	<b>84.340</b>	<b>13,3</b>
73	Za mešovitu stočarsku proizvodnju, pretežno za gajenje stoke na ispaši (goveda, ovce, koze);	62.118	9,8
74	Za mešovitu stočarsku proizvodnju, pretežno uzgoj svinja i živine;	22.222	3,5
<b>6</b>	<b>Mešovita gazdinstva za biljnu proizvodnju</b>	<b>56.906</b>	<b>9,0</b>
615	Za mešovitu biljnu proizvodnju, pretežno ratarstvo;	17.680	2,8
614	Za ratarske useve i stalne zasade, kombinovano;	16.885	2,7
<b>5</b>	<b>Specijalizovana gazdinstva za uzgoj svinja i živine</b>	<b>55.562</b>	<b>8,8</b>
51	Za svinjarstvo;	28.777	4,6
52	Za živinarstvo;	9.998	1,6
<b>4</b>	<b>Specijalizovana gazdinstva za uzgoj stoke na ispaši: goveda, ovce, koze</b>	<b>52.905</b>	<b>8,4</b>
48	Za ugoj ovaca, koza i ostale stoke na ispaši;	25.397	4,0
45	Za mlekastvo;	18.071	2,9
47	Za mlekastvo i tov goveda, kombinovano;	7.963	1,3
46	Za uzgoj i tov goveda;	1.474	0,2
<b>3</b>	<b>Specijalizovana gazdinstva sa stalnim zasadima: vinova loza i voće</b>	<b>44.058</b>	<b>7,0</b>
361	Za voće (osim južnog, tropskog i jezgrastog voća);	34.885	5,5
35	Za vinogradarstvo;	1.740	0,3
<b>2</b>	<b>Specijalizovana gazdinstva za povrtarstvo, cvečarstvo i ostale hortikulture</b>	<b>8.807</b>	<b>1,4</b>
221	Za povrće na otvorenom;	3.185	0,5
211	Za povrća u zaštićenom prostoru;	2.081	0,3
<b>9</b>	<b>Neklasifikovana gazdinstva</b>	<b>1.690</b>	<b>0,3</b>
<b>UKUPNO</b>		<b>631.552</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Cvijanović et al., 2014 str. 25

**Slika 2:** Korišćeno poljoprivredno zemljište prema tipovima poljoprivredne proizvodnje u Republici Srbiji 2012. godine

		Tip poljoprivredne proizvodnje								
		specijalizovana gazdinstva					mešovita gazdinstva			
	Poljoprivredna gazdinstva, ukupno	1. ratarstvo	2. povrtarstvo, cvečarstvo i ostale hortikulture	3. stalni zasadi: vinova loza i voće	4. uzgoj stoke na ispaši: goveda, ovce, koze	5. uzgoj svinja i živine	6. biljnom s proizvod.	7. stočarskom proizvod.	8. kombinacija biljne i stočarske proizvod.	9. neklasifikovana gazdinstva
Broj PG	<b>631.552</b>	128.901	8.807	44.058	52.905	55.562	56.906	84.340	198.383	1.690
KPZ, ha	<b>3.437.423</b>	1.571.099	17.827	84.108	257.709	50.182	193.056	345.700	915.706	2.036

Izvor: Cvijanović et al., 2014 str. 37.

Srbija ima veliki potencijal u poljoprivrednom sektoru, koji nije u potpunosti iskorišćen. Uz adekvatno strateško planiranje, poljoprivreda može dati značajan doprinos ekonomskom razvoju zemlje (Radić-Jean, 2019). Poljoprivredno prehrambeni proizvodi Republike Srbije, posebno u spoljno-trgovinskoj razmeri imaju značajnu ulogu, međutim, poslednjih decenija, zapaža se povećanje izvoza, u odnosu na uvoz. Da bi se unapredila konkurentnost poljoprivrednog sektora i podstakao ruralni razvoj u Srbiji neophodna je realizacija adekvatnih strateških mera i projekata na planu unapređenja ljudskog potencijala (Radić-Jean, Mihailović, 2019).

**Slika 3:** Najveće vrednosti izvoza poljoprivredno-prehrambenih proizvoda Republike Srbije (učestće u %, 2017)

Naziv tarifne glave	%	Naziv tarifne linije	%
1. Sveže voće	20,0	1. Kukuruz, osim semenskog	8,6
2. Žitarice	12,4	2. Cigarete koje sadrže duvan	7,1
3. Duvan i duvanski proizvodi	8,7	3. Maline, smrznute, bez dodatka šećera	7,1
4. Piće, alkoholi i sirće	6,3	4. Jabuke, sveže, ostale	3,8
5. Biljne i životinjske masti i ulja	5,9	5. Šećer beli, u čvrstom stanju	2,7
		6. Jestivo ulje od suncokreta, ostalo, za ostale svrhe	2,0
		7. Pšenica ostala, pir i napolica, osim za setvu	1,9
		8. Pića bezalkoholna, ne sadrže mlečne proizvode, ostalo	1,8
		9. Višnje, smrznute, bez šećera	1,8
		10. Ulje od suncokreta, sirovo, za ostale svrhe	1,6
<b>Ukupno top 5 tarifnih glava</b>	<b>53,4</b>	<b>Ukupno top 10 proizvoda</b>	<b>38,3</b>
<b>Izvoz ukupno</b>	<b>100,0</b>	<b>Izvoz ukupno</b>	<b>100,0</b>

Izvor: Ristić et al., na osnovu podataka MPŠV, 2019, str. 63.

Srbija ima izuzetno visok potencijal za organsku proizvodnju. Razvoj organske poljoprivrede može uticati na kvalitet života u lokalnim zajednicama i države u celini. Dugoročna organska poljoprivreda bi pomogla u smanjenju jaz između bogatih i siromašnih regiona i postizanje stabilnosti u proizvodnji (Cvijanovic et al., 2017). Poljoprivredno-prehrambeni proizvodi imaju značajnu ulogu i u spoljnotrgovinskoj razmeni Republike Srbije, naročito u izvozu. Njihovo učešće u ukupnom izvozu ustalilo se poslednjih godina, na oko 23%. Učešće poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u ukupnom uvozu raste, i poslednjih godina se kreće na nivou od oko 8%. (Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja Republike Srbije za period 2014-2024, Sl. Glasnik, br. 85/2014).

## 5. AUTOHTONI PROIZVODI KAO POKRETAČ POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA U REPUBLICI SRBIJI

„Pored usluge smeštaja u seoskom turizmu, značajan izvor prihoda za domaćinstvo predstavlja i pripremanje i usluživanje hrane koja je proizvedena u domaćinstvu, odnosno koju je davalac usluge pretežno sam proizveo. Ova usluga u seoskom turističkom domaćinstvu podrazumeva pripremu hrane na tradicionalan način od autohtonih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda“ (Priručnik za ruralni turizam, str. 83.). Autohtoni-poljoprivredni proizvodi se odnose na proizvode koji se dobijaju na tradicionalan način, pa se još nazivaju i i domaći tradicionalni proizvodi. Evropska unija je 1992. godine u cilju promovisanja i zaštite autohtonih prehrambenih proizvoda, uvela oznake za proizvode zaštićenog porekla - Protected Designation of Origin oznake za proizvode zaštićenog geografskog porekla - Protected Geographical Indication, kao i oznake za garantovano tradicionalne specijalitete - Traditional Speciality Guaranteed (Dupont, 2004).

**Tabela 3:** Registrovani proizvodi sa oznakom geografskog porekla sa teritorije BP regiona

Požarevačka kobasica
Homljski ovčiji sir
Homljski kravliji sir
Homljski kozji sir
Homljski med
Đerdapski med

**Izvor:** Zavod za intelektualnu svojinu Republike Srbije, preuzeto 07.02.2023., sa: <https://www.zis.gov.rs/prava/oznake-geografskog-porekla/statistika-elaborati-ogp/>

Proizvodnjom i prodajom autohtonih prehrambenih proizvoda podstiče se razvoj ruralnih područja, uz očuvanje nacionalnog identiteta, i obogaćuje ponuda regiona. Prilikom plasiranja na turističko tržište dodatnu vrednost za autohtone prehrambene proizvode mogu činiti i emocionalne asocijacije. Proizvodnja većine autohtonih prehrambenih proizvoda počiva na tradicionalnoj tehnologiji, odnosno recepturi malog broja porodičnih poljoprivrednih gazdinstava u određenim regionima (Priručnik za ruralni turizam).

Autori Cvijanović i Ružić (2017) ističu da autohtoni proizvodi, koji su proizvedeni u ruralnim područjima Republike Srbije ne mogu ispuniti „6 K“ ili su im prepreka razni standardi ili barijere carinske/vancarinske prirode. Međutim, ovi specifični proizvodi postaju predmet interesovanja turista, koji dolaze iz bilo kog dela sveta, i koja postaju razlog njihove ponovne posete u ruralna područja. Na ovaj način, tradicionalni poljoprivredno-prehrambeni proizvodi, upravo kroz ponudu ruralnog turizma, posgtaju predmet tzv. „nevidljivog izvoza“.

Autentični način proizvodnje autohtonih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda predstavljaju ključnu turističku temu i pretpostavkuvrazvoja turizma u određenom području (Priručnik za ruralni turizam).

## 6. ZAKLJUČAK

Ruralna područja su u današnje vreme sve privlačnija za otpočinjanje različitih vrsta poslovnih aktivnosti, naročito za one koji nisu konkurentni u urbanim centrima (Pejanović, Njegovan, 2009). Nažalost, nepovoljna migraciona kretanja se nastavljaju, dok postoji tendencija odumiranja i starenja sela, uz to loši su i infrastrukturni i drugi uslovi života na selu. Razvoj ruralnog turizma i poljoprivredne proizvodnje, uz očuvanje i unapređenje životne sredine, moglo bi biti jedno od rešenja za navedene probleme, i uz određene ekonomske, infrastrukturne, organizacione i obrazovne podsticajne mere omogućiti višestruke pozitivne efekte (Cvijanović i Vuković, 2010). Brz rast poljoprivrede je od suštinskog značaja, ne samo za postizanje bezbednosti u hrani i stvaranje prihoda u ruralnim oblastima, već i u smanjenju siromaštva i poboljšanju kvaliteta života. Dinamičan razvoj u poljoprivredi, ima veliki uticaj i na druge sektore, što dovodi do ostvarivanja koristi u celoj ekonomiji i kod najvećeg broja stanovnika (Stefanović et al., 2012). Ruralni razvoj, kao jedna od oblasti regionalne politike, ključan je instrument za restrukturisanje poljoprivrednog sektora čiji bi zadatak bio da usmeri i strateški iskoristi potencijal turistički atraktivnih sela (Muhi, 2013).

Porodična poljoprivredna gazdinstva, nude širok spektar usluga i aktivnosti, kao i dodatnih sadržaja ruralnog turizma, sa ciljem ostvarivanja dodatnog prihoda. Upravo, ruralnim aktivnostima i njihovom diverzifikacijom, poljoprivrednici pokušavaju ojačati poljoprivredno-prehrambeni sektor i osigurati dodatne izvore prihoda, sa jedne strane, ali i valorizacijom autohtonih tradicionalnih proizvoda, čime će povećati posetu ruralnim turističkim destinacijama, sa druge strane. Krajnji cilj je poboljšati kvalitet života na selu, generisati zapošljavanje, i motivisati stanovništvo za bavljenje poljoprivrednom proizvodnjom, ostvariti ekonomski razvoj i intenzivirati poljoprivredno-prehrambeni sektor. Republika Srbija ima značajan prirodni potencijal i uslove za poljoprivrednu proizvodnju, obzirom da ima znatan broj porodičnih poljoprivrednih gazdinstava. Poljoprivredna gazdinstva, polako dobijaju šansu, da se pored primarne poljoprivredne proizvodnje, bave i preradom poljoprivrednih proizvoda, a kasnije i njihovim plasmanom, kroz ishranu turistima ili tzv. prodaju „za poneti“, čime posetioci dobijaju „ruralno autentično iskustvo“. Pored proizvodnje poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, može iskoristiti ostale resurse za razvoj i unapređenje ruralnog turizma.



## LITERATURA

1. Bartlett, Timothy. 2006. Rural Tourism Development in Europa. International Forum on Rural Tourism, China 4-6. September 2006., Final Report World Tourism Organization.
2. Borović, Suzana, i Cvijanović Drago. 2022. SUSTAINABILITY AS THE INITIATOR OF RURAL DEVELOPMENT IN REPUBLIC OF SERBIA. In BOOK OF PROCEEDINGS: 227-239.
3. Borović, Suzana, Mandarić Marija & Milovanović Vesna. 2022. CONTRIBUTION OF SOCIAL NETWORKS THE QUALITY OF PROMOTION OF RURAL DESTINATIONS: THE CASE OF THE REPUBLIC OF SERBIA DURING THE COVID-19 PANDEMIC. KNOWLEDGE - International Journal, 53(1): 41-46.
4. Cvijanović, Drago, Katić Branko i Kljajić, Nataša. 2009. Rural development in Serbia – regional dissimilarities and problems, The economic and social conditions of the development of the Polish food economy following Poland's accession to the European Union-Multi-Annual Programme 2005, 128: 107-120.
5. Cvijanović, Drago i Vuković Predrag. 2010. Agrotourism in Serbia as a chance for food export. International Conference „Food and Rural Economy competitiveness under the global crisis“, 24-25. september, 2010., Bucharest, Romania.
6. Cvijanovic, Drago, Vugdeliija-Kocić Vesna, Vojinović Željko i Sedlak Otilija. 2011. 15 Entrepreneurial process and risks in small and medium-sized organic agricultural holdings in Serbia1, 2. Risk in the food economy–theory and practice: 195-205.
7. Cvijanović, Drago, Subić Jonel i Paraušić Vesna. 2014. Poljoprivredna gazdinstva prema ekonomskoj veličini i tipu proizvodnje u Republici Srbiji. Republika Srbija, Republički zavod za statistiku, Beograd.
8. Cvijanović, Drago, Mihailović Branko i Vukotić Svetlana. 2016. Marketing i konsalting u funkciji razvoja turizma Srbije. Beograd: Institut za ekonomiku poljoprivrede.
9. Cvijanović, Drago i Ružić Pavle. 2017. Ruralni turizam, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, Vrnjačka Banja.
10. Donaldson, Jill and Momsen Janet. 2011. Farm-stay tourism in California: the influence of type of farming. Tourism and Agriculture: New Geographies of Consumption, Production and Rural Restructuring, London: Routledge.
11. Dupont, Frances. 2004. Effects of geographic indications. Communication during the workshop on „Geographic indications for Middle Eastern and North African agri-food products“, Montpellier.
12. Kostić, Marija, i Stanišić Tanja. 2022. Potentials and effects of future rural tourism development in the Republic of Serbia. In Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja-TISC 7(1): 347-362.
13. Milanović, Milan. 2002. Prehrambena industrija SR Jugoslavije, Društvo agrarnih ekonomista Jugoslavija, Institut za ekonomiku poljoprivrede, Beograd.
14. Miletić, Radmila, i Todorović Marina. 2003. Eco-tourism and complementary activities as a possibility of including in the development process [Serbia].
15. Milošević, Suzana, i Milovanović Jelena. 2012. Održivi turizam u funkciji ruralnog razvoja – mala poljoprivredna gazdinstva i ruralni turizam u Srbiji, Fakultet za primenjenu ekologiju Futura, Beograd.
16. Ministarstvo poljoprivrede, vodoprivrede i šumarstva. 2018. Izveštaj o stanju u poljoprivredi u Republici Srbiji u 2017. godini - knjiga I. Beograd, Republika Srbija: Ministarstvo poljoprivrede, šumarstva i vodoprivrede.

17. Muhi, B. 2013. Ruralni turizam kao komponenta integralnog i održivog razvoja sela u Vojvodini. Zbornik matice srpske za društvene nauke, (142): 129-137.
18. Njegovan, Zoran. 2016. Ekonomika turizma i seoskog turizma. Poljoprivredni fakultet, Novi Sad, 14.
19. Pejanović, Radovan, i Njegovan Zoran. 2009. Preduzetništvo i (agro)privreda. Univerzitet u Novom Sadu, Poljoprivredni fakultet, Departman za ekonomiku poljoprivrede i sociologiju sela, Novi Sad.
20. Ploeg, J.D. van der. 2000. Rural Development: From Practices And Policies towards Theory. Sociologia Ruralis, 40(4): 393-409.
21. Priručnik za ruralni turizam. Turistička organizacija Vojvodine. Dostupno na: <https://vojvodina.travel/media/2020/06/Prirucnik-za-ruralni-turizam-SR.pdf>
22. Radić-Jean, Ivana, i Mihajlović Branko. 2019. Istraživanje i analiza poljoprivrednoprehrambenih proizvoda sa dodatom vrednošću i tržišnim potencijalom u regionu Braničevo-Podunavlje. Regionalna razvojna agencija "Braničevo-Podunavlje", Velika Plana.
23. Radović, Gordana, Vasiljević Zorica and Pejanović Radovan. 2017. Rural tourism in the function of traditional products valorization at touristic market. Ekonomski vidici, 22(1): 13-24.
24. Radović, Gordana. 2015). Modaliteti finansiranja ruralnog turizma u Republici Srbiji, Doktorska disertacija, Poljoprivredni fakultet, Novi Sad.
25. Republički zavod za statistiku (RZS), <https://www.stat.gov.rs/>
26. Ristić, Lela, Bošković Nikola, i Despotović, Danijela. 2019. Sustainable integral development of agriculture and tourism in the Republic of Serbia. Ekonomski horizonti, 21(1): 57-74.
27. Robinson, Guy. 1990. Conflict and change in the countryside. Rural society, economy and planning in the developed world. Belhaven Press.
28. Rodica, Chetroiu, and Ilichevici Lidia. 2018. The impact of subsidies on livestock sector in Romania. Sustainable agriculture and rural development in terms of the Republic of Serbia strategic goals realization within the Danube region: support programs for the improvement of agricultural and rural development, 14-15 December 2017, Belgrade, Serbia. Thematic Proceedings: 139-154.
29. Ružić, Pavle. 2009. Ruralni turizam. Pula: Institut za poljoprivredu i turizam Poreč.
30. Stefanović, Raško, Obradović Saša i Bročić Zoran. 2012. Perspektive i razvojni izazovi preduzetništva u poljoprivredno-prehrambenom sektoru Republike Srbije. Učenje za poduzetništvo, 2(2): 371-380.
31. Strategija poljoprivrede i ruralnog razvoja Republike Srbije za period 2014-2024 godine, „Sl. Glasnik RS“, br. 85/2014.
32. Tomić, Slavica, Grubor Aleksandar i Leković Ksenija. 2020. Analiza elemenata kognitivne komponente inidža ruralne turističke destinacije. In U Đerić, B.(Ured.). IX naučna konferencija sa međunarodnim učešćem Jagorinski poslovni forum: 377-384. Ekonomski fakultet Pale.
33. Vasilevska, Ljiljana. 2006. Ruralni razvoj u regionalnim okvirima, Zadužbina Andrejević, Beograd.
34. Vratuša, Vesna i Anastasijević Nebojša. 2002. Održivi razvoj, uređivanje prostora i seoski turizam u Srbiji na početku 21. veka. Turizam, 6: 24-26.
35. Vuković, Predrag, Cvijanović Drago i Gligić Perica. 2008. EKOLOGIJA KAO FAKTOR JAČANJA TURISTIČKE KONKURENTNOSTI RURALNIH PODRUČJA SRBIJE. Tranzicija, 10(21-22): 61-70.
36. Zavod za intelektualnu svojinu Republike. Dostupno na: <https://www.zis.gov.rs/prava/oznake-geografskog-porekla/statistika-elaborati-ogp/>.



Boban Melović<sup>1</sup>

## BRENDIRANJE U TURIZMU I POLJOPRIVREDI – KORELACIJA SELEKTIVNIH OBLIKA TURIZMA SA POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENIM SEKTOROM KROZ PRIZMU BREND MENADŽMENTA

**Apstrakt:** Uloga brenda u turizmu i poljoprivredi je višestruka. Brendiranjem u turizmu se stvara dodatna vrijednost, postiže se bolja pozicioniranost određenog mjesta, dolazi do povećanja broja posjetilaca i investitora, što u krajnjem doprinosi dugoročnom ekonomskom rastu. Sa druge strane, savremeni turisti traže jedinstvena, autentična iskustva, što je i dovelo do osnaživanja novih trendova u turizmu, poput gastronomskog turizma, ekoturizma, agroturizma, avanturističkog turizma i sl. Ovi trendovi turizma, na lokalnom nivou, doprinose inovativnim razvojnim mogućnostima, a njihova adekvatna kombinacija sa brendiranjem u poljoprivredi dugoročno vodi pozicioniranju ruralnih područja kao autentičnih, atraktivnih i/ili ekskluzivnih destinacija. Otuda je cilj ovog rada da sagleda ulogu koncepta brenda u turizmu i poljoprivredi, odnosno da analizira korelaciju selektivnih oblika turizma sa poljoprivredno-prehrambenim sektorom kroz prizmu brend menadžmenta. Za razliku od većine prethodnih istraživanja koja su analizirala navedenu problematiku parcijalno, ovaj rad pruža bolje razumijevanje faktora koji utiču na korelaciju brend menadžmenta u turizmu i poljoprivredi. Na taj način se omogućava integralna analiza koncepta brenda u kontekstu stvaranja vrijednosti u poljoprivredi, dovodeći ga u vezu sa selektivnim oblicima turizma, u prvom redu sa ruralnim turizmom. Upravo neka od recentnih istraživanja potvrđuju da ruralni turizam predstavlja i jedan od najbrže rastućih selektivnih oblika turizma, zbog sposobnosti da se prilagodi novonastalim trendovima u turističkoj potražnji, koji sve više pažnje posvećuju vrijednostima prirode, kulture, zdrave i organske hrane i sela. Međutim, takav razvoj turizma potrebno je graditi oslanjajući se na prepoznatljiv i snažan brend, kako bi se u punom kapacitetu realizovali potencijali. Rezultati empirijskog istraživanja pokazuju da veći broj faktora determiniše način na koji se brend može uspješno koristiti u podsticaju razvoja poljoprivrede i turizma. U tom smislu, angažovanje lokalnih ruralnih aktera u zajedničkom stvaranju vrijednosti brenda ima potencijal da podrži socio-ekonomski razvoj i u mnogim siromašnim regionima, a ovo posebno dolazi do izražaja u zemljama u razvoju. Nadalje, rezultati istraživanja pokazuju da kulturno nasleđe Crne Gore i zemalja regiona, jedinstveni običaji, kao i ruketvorine lokalnih zanatlija privlače turiste širom svijeta. Na to se nadovezuju i gastronomski užici, kao što su mnogobrojni lokalni specijaliteti koji daju poseban identitet zemlji i imaju multiplikativan efekat na osnaživanje poljoprivredno-prehrambenog sektora, kao i potražnju za drugim, selektivnim oblicima turizma. Oslanjajući se na rezultate istraživanja, autor je otkrio da poljoprivredna proizvodnja i turizam, zasnovani na konceptu brenda, mogu značajno doprinijeti ekonomskom razvoju, posebno ruralnih područja, te se kao važnim nameće stvaranje lokalnih, specifičnih, brendova sa geografskim porijeklom, koji su izuzetno važni za dalji razvoj poljoprivrede, ruralnog i turizma uopšte. Dobijeni rezultati mogu poslužiti kreatorima politika, menadžerima i donosiocima odluka kao smjernice prilikom donošenja odluka o društveno-ekonomskom razvoju određenog geografskog područja, sa ciljem revitalizacije lokalne ekonomije, povećanja prihoda, smanjenja nezaposlenosti i poboljšanja ukupnog kvaliteta života lokalnog stanovništva.

**Ključne riječi:** brend, turizam, poljoprivreda, ruralno područje, selektivni oblici turizma...

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Podgorica, Univerzitet Crne Gore, bobanm@ucg.ac.me

## BRANDING IN TOURISM AND AGRICULTURE - CORRELATION BETWEEN SELECTIVE FORMS OF TOURISM AND THE AGRICULTURAL-FOOD SECTOR THROUGH THE PRISM OF BRAND MANAGEMENT

**Abstract:** The role of the brand in tourism and agriculture is multiple. Branding in tourism creates additional value, achieves a better positioning of a certain destination, increases the number of visitors and investors, which ultimately contributes to long-term economic growth. On the other hand, modern tourists are looking for unique, authentic experiences, which has led to the strengthening of new trends in tourism, such as gastronomic tourism, ecotourism, agrotourism, adventure tourism, etc. These tourism trends, at the local level, contribute to innovative development opportunities, and their adequate combination with branding in agriculture leads to the long-term positioning of rural areas as authentic, attractive and/or exclusive destinations. Hence, the aim of this paper is to analyze the role of the brand concept in tourism and agriculture, i.e. to analyze the correlation between selective forms of tourism and the agricultural and food sector, observed through the prism of brand management. Unlike the majority of previous researches that analyzed the mentioned issue partially, this paper provides a better understanding of the factors that influence the correlation of brand management in tourism and agriculture. In this way, an integral analysis of the brand concept is enabled, observed in the context of value creation in agriculture, bringing it into connection with selective forms of tourism, primarily with rural tourism. Some of the recent research confirms that rural tourism is one of the fastest growing selective forms of tourism, due to its ability to adapt to new trends in tourist demand, which pay more and more attention to the values of nature, culture, healthy and organic food and the countryside. However, such development of tourism needs to be built relying on a recognizable and strong brand, in order to realize its full potential. The results of empirical research show that a large number of factors determine the way in which the brand can be successfully used to stimulate the development of agriculture and tourism. In this sense, the engagement of local rural actors in the joint creation of brand value has the potential to support socio-economic development in many poor regions, and this is especially evident in developing countries. Furthermore, the research results show that the cultural heritage of Montenegro and the countries of the region, unique customs, as well as handicrafts of local artisans attract tourists from all over the world. This is followed by gastronomic delights, such as numerous local specialties, that give a special identity to the country and have a multiplying effect on the strengthening of the agricultural and food sector, as well as on the demand for other, selective forms of tourism. Relying on the research results, the author discovered that agricultural production and tourism, based on the brand concept, can significantly contribute to economic development, especially in rural areas, which is why creation of local, specific, geographically-origin brands becomes extremely important, especially for further development of agriculture, rural tourism and tourism in general. The obtained results can serve policy makers, managers and decision makers as guidelines when making decisions about the socio-economic development of a certain geographical area, with the aim of revitalizing the local economy, increasing income, reducing unemployment and improving the overall quality of life of the local population.

**Key words:** brand, tourism, agriculture, rural area, selective forms of tourism...

Nikola Gluhović<sup>1</sup>

## IMPLIKACIJE ETNOCENTRIZMA NA PONAŠANJE POTROŠAČA I NAMJERE KUPOVINE DOMAĆIH POLJOPRIVREDNIH PROIZVODA U BOSNI I HERCEGOVINI

**Apstrakt:** Na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda Bosne i Hercegovine (Republike Srpske) prisutni su proizvodi različitog porijekla. Jedan od faktora koji utiče na preferencije potrošača i kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda su etnocentrične tendencije.

Cilj ovoga rada je sagledavanje i razumijevanje uticaja potrošačkog etnocentrizma na kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda u Bosni i Hercegovini. Izvedeni ciljevi rada prepoznaju se u : a) implikacijama potrošačkog etnocentrizma u namjeri kupovine domaćih poljoprivrednih proizvoda; b) razumijevanju procesa ponašanja i donošenja odluke o kupovini domaćih poljoprivrednih proizvoda; c) utvrđivanju preferencija kod kupovine domaćih poljoprivrednih proizvoda sa oznakom zemlje porijekla proizvoda. Za potrebe istraživanja koncipirana je prilagođena CETSCALE za utvrđivanje potrošačkog etnocentrizma kod kupovine poljoprivrednih proizvoda u Bosni i Hercegovini.

Rezultati istraživanja nedvosmisleno pokazuju i dokazuju potrebu za dodatnim promovisanjem i podsticanjem etnocentrizma u Bosni i Hercegovini (Republici Srpskoj). To neborivo i neodoljivo utiče na važnost etnocentrizma u ponašanju potrošača i oblikovanju ponašanja domaćih potrošača, što dovodi do povećanja prihoda preduzeća i bruto društvenog proizvoda Bosne i Hercegovine (Republike Srpske).

**Ključne riječi:** ponašanje potrošača, etnocentrizam, zemlja porijekla, brend, poljoprivredni proizvodi.

## IMPLICATIONS OF ETHNOCENTRISM ON CONSUMER BEHAVIOR AND PURCHASE INTENTIONS OF DOMESTIC AGRICULTURAL PRODUCTS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** On the market of agricultural and food products of Bosnia and Herzegovina (Republika Srpska) there are products of different origins. One of the factors that influence consumer preferences and the purchase of domestic agricultural products are ethnocentric tendencies.

The aim of this paper is to analyze and understand the impact of consumer ethnocentrism on the purchase of domestic agricultural products in Bosnia and Herzegovina. The derived objectives of the work are recognized in: a) the implications of consumer ethnocentrism in the intention to purchase domestic agricultural products; b) understanding the process of behavior and making a decision on the purchase of domestic agricultural products; c) determination of preferences when purchasing domestic agricultural products with a country of origin label. For research purposes, an adapted CETSCALE was designed to determine consumer ethnocentrism when purchasing agricultural products in Bosnia and Herzegovina.

The research results unequivocally show and prove the need for additional promotion and encouragement of ethnocentrism in Bosnia and Herzegovina (Republic of Srpska). This irrefutably and irresistibly affects the importance of ethnocentrism in consumer behavior and shaping the behavior of domestic consumers, which leads to an increase in company income and the gross national product of Bosnia and Herzegovina (Republic of Srpska).

**Key words:** consumer behavior, ethnocentrism, country of origin, brand, agricultural products.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Pale Univerziteta u Istočnom Sarajevu

## 1. UVOD

Politička i ekonomska liberalizacija evropskog tržišta dovela je do jedinstvenog i otvorenog tržišta za međunarodne kompanije u sektoru poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda. Kako su se međunarodne trgovinske barijere ograničavale, domaća tržišta poljoprivredno-prehrambenih proizvoda suočavala su se sa rastućom inostranom konkurencijom, prvenstveno iz razvijenih zemalja, koja je svoju ponudu plasirala na tržišta manje razvijenih zemalja. U početku su kompanije višak poljoprivredno-prehrambenih proizvoda usmjeravale na inostrano tržište, istovremeno štiteći domaće cijene i proširujući tržište. Rezultat toga, trebao bi da bude, povećanje mogućnosti potrošačkog izbora, između domaćih i inostranih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u zemlji domaćina. Sa druge strane, korištenje efekata zemlje porijekla (COO) postao je jedan od najupotrebljivijih marketinških pristupa, koji se koristi i na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda (Gluhović, 2018). Istovremeno, jedan od najtrajnijih oblika necarinskih barijera temelji se na potrošačkom etnocentrizmu, što su potrošači više etnocentrični to je veća sklonost kupovini domaćih proizvoda. Pitanje koje se neminovno nameće, da li potrošači prilikom rutinske kupovine uzimaju u obzir informacije o porijeklu proizvoda. Etnocentrizam se pojavljuje kao čin samoodbranbenog refleksa lokalnih ekonomija, preduzeća ili vlada.

Etnocentrizam kao sociološki fenomen prvi je definisao William Sumner (Sumner, 1906). Koncept etnocentrizma za proučavanje imao je razumijevanje značenja i razlikovanja vlastite grupe od drugih grupa. Prema Sumneru (1906) etnocentrizam je „pogled na stvari u kojima je vlastita grupa središte svega, a sve ostale grupe skaliraju se i ocjenjuju prema njoj“. Eklektički pojam etnocentrizma dolazi iz područja sociologije i sastoji se od pojma „etnički i pojma „centrizam“. Pojam „etnički“ potiče od grčke riječi „ethnos“, tačnije od epiteta „ethnikos“, što znači nacionalni. Centrizam podrazumijeva zauzimanje umjerenog stava koji izbjegava krajnosti. Etnocentrizam se može proučavati i iz perspektive biologije kao nauke. Prema proučavanjima De Dreu i saradnika (De Dreu, et al., 2010) ljudski etnocentrizam moduliran je oksitocinom u mozgu. Hormon oksitocin može stvarati osjećaj u ljudskom umu po kojem se jedna grupa uzdiže u odnosu na drugu grupu, što može dovesti do ksenofobije, kulturne diskriminacije i intergrupnog nasilja. Prema Le Vineu i Campbellu (1972) etnocentrizam se objašnjava negativnim odnosom između pozitivne evaluacije unutar grupe i negativne evaluacije izvan grupe.

Potrošački etnocentrizam kao koncept formiran je mnogo kasnije. Najzaslužniji za razvoj koncepta potrošačkog etnocentrizma bez sumnje su Shimp i Sharma (1987). Shimp i Sharma (1987) potrošački etnocentrizam su predstavili kao „vjerovanje kojih se (američki) potrošači pridržavaju o primjerenosti, zapravo moralnosti kupovine inostranih (uvezenih) proizvoda“. Balabanis i saradnici (2002) tvrde da su potrošači skloni etnocentrizmu kada smatraju da je kupovina uvezenih proizvoda i /ili brendova nepatriotski čin koji šteti domaćoj ekonomiji. Posmatrano iz perspektive strategijskog brend menadžmenta, potrošački etnocentrizam može se koristiti kao strategijsko sredstvo za kreiranje jedinstvenog identiteta domaćih brendova.

## 2. PREGLED LITERATURE

Marketinška istraživanja dugo su se bavila proučavanjem ponašanja potrošača kod kupovine domaćih proizvoda, te sklonostima i preferencijama prema domaćim u odnosu na inostrane proizvode. Implikacije potrošačkog etnocentrizma i zemlje porijekla na potrošačko vrednovanje proizvoda, posljednjih decenija, privlači sve više pažnju istraživača. Ipak, rezultati istraživanja pokazuju i dokazuju različite ili čak kontradiktorne pokazatelje ponašanja potrošača, što se pripisuje različitim uzorcima, kategorijama proizvoda i zemljama u kojima su sprovedena istraživanja. Nesporno, u istraživanjima je potvrđeno da brendirani proizvodi dodatno podstiču uticaj efekta zemlje porijekla na percepciju potrošača o kvalitetu proizvoda (Sharma i sar. 1995., Balabanis, Diamantopoulos, 2004). Autori Shimp i Sharma (1987) formulisali su Consumer Ethnocentric Tendencies Scale (CETSCALE) kako bi utvrdili etnocentričnost potrošača kod kupovine domaćih u odnosu na inostrane proizvode. Većina ranijih studija proučava faktore koji utiču na osnaživanje

i ublažavanje potrošačkog etnocentrizma. Najčešće su analizirani sljedeći faktori: zdravstveni problemi (Schnettler i saradnici, 2011); zemlja porijekla (Chung, Doyer, Han, 2009); demografski faktori (Ship, Sharma, 1987, Verbeke, Ward, 2006); pol potrošača (Javalagi i saradnici, 2005); dohodak (Balabanis i saradnici, 2002), obrazovanje (Schnettler, 2011). Zemlja porijekla podrazumijeva da potrošači koriste porijeklo proizvoda kao dimenziju koja se odnosi na njegov kvalitet. Stariji potrošači iskazuju snažnije etnocentrične tendencije nego mlađi (Alfnes, 2004). Različita istraživanja su utvrdila snažnije etnocentrične tendencije kod ženskih potrošača (Alfnes, 2004; Schnettler i saradnici, 2011). Obrazovanje i prihod potrošača imaju negativan odnos prema etnocentrizmu (Schnettler i saradnici, 2011). Potrošači koji žive u ruralnim područjima pokazuju snažniji otklon od kupovine uvoznih proizvoda. Rastuća svijest o problemima povezanim sa životnom sredinom i zdravljem potrošača odnosno zdravijim načinom života potrošača korespondira sa rastućim interesom za porijeklo poljoprivrednih proizvoda koje kupuju. Potrošači sa većom kupovnom moći spremni su platiti veću cijenu nekonvencionalnih (organskih) poljoprivrednih proizvoda (Constanigro i saradnici, 2014).

Sagledavajući današnje izazove na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda prepoznaje se rastući značaj i potreba potrošača za neophodnim i pouzdanim informacijama o kvalitetu i sigurnosti proizvoda. Navedene informacije izgrađuju i podižu povjerenje potrošača o tim proizvodima (Verbeke, Rosen, 2009). Za potrošače zemlja porijekla je bitna odrednica u prepoznavanju identiteta proizvoda. Efektivne i efikasne strategije brendiranja poljoprivredno-prehrambenih proizvoda fokusirane su na prepoznavanje načina kako potrošači prikupljaju, obrađuju i koriste informacije o proizvodu. Proaktivne kompanije nastoje da kroz promociju oblikuju ponašanje potrošača, vodeći računa o vlastitim interesima, te kreiraju pozitivan imidž svojih proizvoda. Poljoprivredni proizvodi poput voća i povrća spadaju u kategoriju generičkih proizvoda. Kod tih proizvoda, odluke o kupovini proizvoda odlikuje rastuće povjerenje i ograničena percepcija potrošača. Time je dodatno podstaknuta potreba za diferenciranjem proizvoda, najčešće kroz brendiranje proizvoda, olakšavajući i ubrzavajući donošenje odluka o kupovini. Sa duge strane, kada su potrošači visoko uključeni kod odlučivanja o kupovini, najviše se oslanjaju na sopstveno znanje te imaju veliku potrebu za pojačanom (spoljašnjom) diferencijacijom proizvoda.

Informacije na deklaraciji poljoprivredno-prehrambenih proizvoda obično uključuju podatke o nutritivnoj vrijednosti, načinu proizvodnje, porijeklu proizvoda i slično. Etiketizacija poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, pored normativnih uslova, postaje sve značajnija kod prepoznavanja obilježja i identiteta proizvoda u odnosu na konkurenciju (Hu i saradnici, 2012). U većini slučajeva etiketa je binarna što znači da pokazuje da li je proizvod organski ili ne, te da li lokalni ili inostrani (Weinrich, Spiller, 2016).

Proširujući nivo informacija o obilježavanju poljoprivrednih proizvoda, proizvođači i trgovci rizikuju da izazovu informacionu preopterećenost (information overloading) kod potrošača (Gluhovič, 2018a). Na to ukazuju istraživanja Grunerta i Willisa (2007) u kojima je potvrđeno da potrošači preferiraju jasne, koncizne i neophodne informacije kod obilježavanja poljoprivrednih proizvoda. U pomenutim istraživanjima većina potrošača poljoprivrednih proizvoda smatra da informacije o sigurnosti proizvoda, nutritivnoj vrijednosti, ukusu, načinu proizvodnje i zemlje porijekla trebaju bitne nezaobilazne kod obilježavanja proizvoda. Navedene informacije treba da osiguraju proizvođači ili trgovci.

Ranije smo istakli da slabljenje trgovinskih barijera podstiče međunarodnu konkurenciju. Veliki inostrani proizvođači poljoprivrednih proizvoda viškove plasiraju na tržište manjih zemalja dovodeći do smanjenja cijena na tim tržištima (ekonomija obima) i nerijetko do neekonomičnog poslovanja domaćih preduzeća iz malih zemalja. Ovakav nepovoljni poslovni scenario dobija na značaju kod poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, jer kupovina nebrendiranih (no-name) svježih poljoprivrednih proizvoda zahtijeva nisku uključenost potrošača.

Kvalitet poljoprivredno-prehrambenih proizvoda je kompleksno pitanje. Zeithmal (1988) definisao je kvalitet kao potrošačku procjenu ukupne izvrsnosti ili superiornosti proizvoda. Potrošački aspekt posmatranja kvaliteta podrazumijeva iskustvo u ranijim kupovinama, ukus, povjerenje, porijeklo proizvoda ili način



proizvodnje (Grunert, 2005). Očekivani kvalitet predstavlja zbir unutrašnjih i spoljašnjih obilježja kvaliteta i ima dvije dimenzije: objektivnu i subjektivnu (Espejel i saradnici, 2007). Objektivna dimenzija kvaliteta odnosi se na fizička obilježja proizvoda, a druga na potrošačku percepciju kvaliteta. Odnos između ove dvije dimenzije kvaliteta u središtu je ekonomskog poimanja kvaliteta. Samo kada proizvođači mogu preočiti očekivanja potrošača u fizička obilježja proizvoda i kada potrošači mogu dobiti željeni kvalitet na temelju proizvodnje, kvalitet će postati važan instrument konkurentnosti. Kod poljoprivredno-prehrambenih proizvoda fokus je uglavnom na subjektivnom kvalitetu, jer je objektivni kvalitet teško procijeniti ili je znanje potrebno za vrednovanje kvaliteta nerijetko oskudno. Iz tih razloga, obično se koriste spoljašnje dimenzije kvaliteta proizvoda.

Neophodno je da poljoprivredni proizvodi sadrže oznaku koja navodi, sugerise ili implicira poseban kvalitet, zemlju porijekla, nutritivnu vrijednost, način proizvodnje, prirodu i sastav proizvoda (FAO/WHO, 2007). U uredbi EU (1924/2016) decidno je navedena struktura oznake ili poruka, obavezna prema EU zakonodavstvu, zakonodavstvu država, uključujući grafički ili simbolički prikaz, koji navodi, sugerise ili implicira određena obilježja poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Korištenje označavanja poljoprivredno-prehrambenih proizvoda kao marketinškog alata za izgradnju dodatnog povjerenja kod potrošača postaje sve važniji trend. Od svježeg voća do mesne industrije na proizvodima su predstavljene informacije o načinu proizvodnje, fer trgovini, ekološkoj efikasnosti ili dobrobiti životinja (Santeramo i saradnici, 2018). Posmatrajući zemlju porijekla i druge elemente identiteta i obilježja proizvoda, potrošački etnocentrizam značajno utiče na kreiranje preferencija o poljoprivredno-prehrambenim proizvodima u različitim kategorijama proizvoda.

Vlade evropskih zemalja, uprkos prednostima slobodne trgovine, diskretno ili otvoreno podstiču kampanju „kupujte domaće“ sa ciljem animiranja etnocentričnih osjećanja kod stanovništva. Kampanjama se nastoje inicirati patriotska pristrasnost koja utiče na kupovinu domaćih proizvoda što u konačnom dovodi do povećanja prodaje domaćih u odnosu na uvozne proizvode. Zemlja porijekla nerijetko se povezuje sa kvalitetom proizvoda (Lusk i saradnici, 2006, Gluhović, 2014) i načinom proizvodnje (Lazzarini i saradnici, 2017). Isticanje zemlje porijekla kompanije koriste za promovisanje nacionalne osobenosti proizvodnje i zaštitu od zloupotreba (kopiranje i falsifikovanje) poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Označavanje porijekla proizvoda (nacionalno ili regionalno) postaje nezaobilazan element identiteta i kod trgovinskih brendova (private label) u vlasništvu velikih međunarodnih trgovinskih lanaca.

Dimenzije kvaliteta, unutrašnje i spoljašnje, koriste se za standardizaciju i certifikaciju na tržištu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. U kategoriji poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, obilježja kvaliteta uključuju sigurnost proizvoda (odsustvo patogena ili bez sadržaja „genetski modifikovanih proizvoda“-GMO), nutritivna vrijednost (sastav, ukus), porijeklo, proces proizvodnje (uticaj na okruženje, dobrobit životinja). U javnosti interakcija brenda i certifikacija poljoprivredno-prehrambenih proizvoda posmatraju se kao supstitutivni, dosta manje komplementarni, pojmovi (Fares i saradnici, 2018).

Posmatrano sa aspekta kvaliteta poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, percepcija svježine proizvoda negativno korelira sa udaljenošću mjesta proizvodnje od potrošnje, naglašavajući značaj kontrole kvaliteta i načina proizvodnje. Time se stimulišu inovacije u proizvodnji, uvođenje novih pristupa maloprodajnom brendiranju, jer su potrošači spremni platiti veću cijenu za kvalitetnije poljoprivredno-prehrambene proizvode, sa označenim porijeklom (nacionalno, regionalno) i načinom proizvodnje (Hu i saradnici, 2012). Na kupovinu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda utiču kognitivno-afektivni aspekti ponašanja potrošača, uglavnom usmjereni na očuvanje zdravlja i sigurnosti potrošača (Trigui i Giraud, 2013).

Porijeklo proizvoda posmatra se kao odrednica kvaliteta, istini za volju, nije podjednako značajan u svim kategorijama poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, te veći značaj ima kod svježih nego kod trajnih proizvoda. Kvalitet proizvoda od primarne je važnosti za difrencijaciju i formulisanje egektivne marketing strategije proizvođača. Sa duge strane, poljoprivredno-prehrambeni proizvodi imaju i oznaku geografskog porijekla, povezani su sa agroekološkim uslovima proizvodnje, životinjskim i biljnim sortama, te lokalnom, regionalnom ili nacionalnom tradicijom proizvodnje.

Potražnja potrošača za lokalnim poljoprivredno-prehrambenim proizvodima je porasla (Fernandez-Ferrin i saradnici, 2018). Ranije su autori istraživali lokalne, regionalne i nacionalne tradicionalne proizvode kao nezavisne koncepte. Danas u mnogim poljoprivredno-prehrambenim proizvodima utkana su sva tri koncepta (Fernandez-Ferrin i saradnici, 2018). Lokalni i regionalni poljoprivredno-prehrambeni proizvodi obično se definišu kao kreirani, plasirani i konzumirani proizvodi na određenom geografskom području.

U naučnoj literaturi prepoznat je niz motiva za kupovinu lokalnih i regionalnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Motivi se mogu podijeliti na one koji su fokusirani na proizvod, društvene i ekološke. Prvi, motivi fokusirani na poljoprivredno-prehrambene proizvode su: kvalitet proizvoda (ukus, nutritivna vrijednost, rok trajanja, dizajn i zrelost), sigurnost proizvoda, porijeklo (često ključni motiv). Lični motivi za kupovinu lokalnih proizvoda uključuju: pogodnost (bolji ukus, povezanost sa ruralnim načinom života); što implicira zdraviji način života (svježi proizvodi koji se konzumiraju tokom sezone, sadrže manje hemikalija, zahtjevaju manje vremena za transport i skladištenje proizvoda) (Bianchi i Mortimer, 2015). Lokalni proizvodi smatraju se svježijim, hranljivijim i ukusnijim od ostalih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda. Bolje percipirani kvalitet proizvoda proizilazi iz geografske blizine između proizvodnje i potrošnje. Društveni motivi za kupovinu lokalnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda uključuju: pružanje podrške poslovanju malim i porodičnim proizvođačima, domaćoj privredi i zapošljavanju lokalne radne snage, očuvanju postojećih radnih mjesta, podršku regionalnoj proizvodnji, očuvanju lokalnog nasleđa i tradicije, promovisanju lokalne gastronomske ponude i tradicionalnog načina uzgoja, proizvodnje i pripreme hrane, kao i očuvanju lokalnog identiteta i kulture. Ekološki motivi uključuju kupovinu lokalnih poljoprivrednih-proizvoda, jer se percipiraju kao tradicionalni, klimatski su otporniji i prihvatljiviji. Prednost blizine između proizvođača i potrošača domaćih poljoprivrednih proizvoda povezuje se sa vrijednostima vezanim za održivost poslovanja. Potrošnja lokalnih proizvoda smanjuje potrebu za transportnim uslugama i hemikalijama koje produžavaju trajnost proizvoda te smanjuje efekat staklene bašte.

### 3. METOD, HIPOTEZE I UZORAK

Pristup za mjerenje potrošačkog etnocentrizma, kao što smo ranije istakli, koncipirali su Ship i Sharma (1987) i koristi se u istraživanju kupovine domaćih proizvoda u odnosu na inostrane proizvode. U početnim koncepcijama najčešće je upotrebljavana CETSCALE sa 17 dimenzija za ocjenu potrošačkog etnocentrizma (Netemeyer, 1991). Dimenzije su mjerene sedmostepenom Likertovom skalom (1=uopšte se ne slažem, 7=potpuno se slažem). CETSCALE je fokusirana na mjerenje potrošačkih tendencija, a ne stavova. Potrošački stavovi usmjereni su na određene ciljeve i više se primjenjuju za razumijevanje osjećaja i emocija potrošača prema određenim proizvodima i/ili brendovima.

U radu su postavljene hipoteze istraživanja:

- H1: Potrošački etnocentrizam pozitivno je povezan sa namjerom kupovine domaćih poljoprivrednih proizvoda u Bosni i Hercegovini.
- H2: Potrošački etnocentrizam pozitivno je povezan sa stavom prema kupovini domaćih poljoprivrednih proizvoda u Bosni i Hercegovini.

U nastavku rada usmjerićemo se na ispitivanje nivoa etnocentrizma potrošača poljoprivredno-prehrambenih proizvoda u kategorijama proizvoda voće i povrće u Bosni i Hercegovini. Za potrebe istraživanja koncipiran je upitnik. Ispitano je 207 ispitanika na području gradova Sarajevo i Istočno Sarajevo u periodu decembar 2022 i januar 2023. godine. Primjenjena je CETSCALE sa 10 dimenzija, koja je adaptirana u odnosu na izvornu verziju. Korištena je sedmostepena Likertova skala (1=uopšte se ne slažem, 7=u potpunosti se slažem). Veća vrijednost na Likertovoj skali označava snažnije tendencije potrošačkog etnocentrizma.

**Tabela 1:** Prilagođena CETSCALE sa deset dimenzija

Dimenzija 1	Potrebno je eventualno uvoziti samo poljoprivredno proizvode (voće i povrće) koji nisu dostupni u BiH.
Dimenzija 2	Poljoprivredni proizvođači uglavnom proizvode voće i povrće.
Dimenzija 3	Kupovina poljoprivrednih proizvoda proizvedenih u inostranstvu šteti interesima BiH ekonomije.
Dimenzija 4	Nekorektno je kupovati inostrane proizvode jer time se ugrožavaju radna mjesta u BiH.
Dimenzija 5	Potrošači u BiH trebali bi uvijek preferirati kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda.
Dimenzija 6	Potrošači u BiH trebali bi kupovati domaće poljoprivredne proizvode, nedopuštajući da se druge zemlje bogate na nama.
Dimenzija 7	Potrošači u BiH ne bi trebali kupovati uvozne poljoprivredne proizvode, jer to šteti domaćim proizvođačima i dovodi do nezaposlenosti.
Dimenzija 8	Bez obzira na cijenu inostranih proizvoda ipak podržavam kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda.
Dimenzija 9	Od inostranih poljoprivrednih proizvoda treba isključivo kupovati samo one koje ne možemo proizvesti u svojoj zemlji.
Dimenzija 10	Potrošači u BiH koji kupuju inostrane poljoprivredne proizvode odgovorni su što radnici iz BiH u tom sektoru ostaju bez posla.

**Izvor:** Autor

#### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Dimenzije predložene u konceptualnom modelu potrošačkog etnocentrizma provjerene su pomoću analize pouzdanosti glavnih komponenti i Cronbach alpha vrijednosti. Za potrebe analize korišten je statistički program SPSS 19. Korištena je faktorska analiza CFA (Confirmatory factor analysis). Za analizu uzeti su obzir sljedeći kriteriji: mjera odstupanja modela od populacije po stepenu slobode (RMSEA: root mean-square error of approximation) zahtijeva vrijednosti jednake ili niže od 0,08 da bi bile prihvatljive; indeks najboljeg pristupanja (GFI: goodness-of-fit index) treba imati jednake vrijednosti ili veće od 0,90 da bi bile zadovoljavajuće; komparativni indeks pristajanja (CFI: comparative fit index) zahtijeva vrijednosti jednake ili veće od 0,90 da bi bile prihvatljive; Tucker-Lewis indeks (TLI) prvobitno razvijen za potrebe faktorske analize nakon čega je prilagođen za korištenje u strukturalnom modeliranju. Izračunava se koristeći  $\chi^2$  statistiku i  $df$  stepene slobode posmatranih modela. TLI treba imati vrijednosti jednake ili veće od 0,9 da bi bio prihvatljiv. Konačno, omjer  $\chi^2/df$  treba imati vrijednosti ispod 2-3 da bi bio prihvatljiv. Rezultati istraživanja pokazuju da model sa jednim faktorom u nedovoljnoj mjeri odgovara podacima ( $\chi^2=269,284$ ;  $p<0,05$ ;  $\chi^2/df=11,091$ ; GFI=0,902; CFI=0,891; TLI=0,868; RMSEA=0,112), što ukazuje da ovo rješenje nije adekvatno i potrebno je koristiti višedimenzionalno prilagođeniju strukturu.

**Tabela 2:** Rezultati istraživanja za jednofaktorski i dvofaktorski model

	$\chi^2$	$\chi^2/df$	GFI	TLI	CFI	RMSEA	Korelacija između dimenzija
Jednofaktorski model	269.28	11.09	0.90	0.87	0.89	0.11	
Dvofaktorski model	157.14	6.12	0.94	0.93	0.95	0.09	0.70

**Izvor:** Autor

Eksplorativna faktorska analiza (EFA) koristi se kada broj faktora koji definišu manifestne varijable nije poznat. EFA metodom definišu se faktori koji generišu varijabilitet skupa manifestnih varijabli koje se ispituju. U nastavku analize izabrali smo neortogonalnu metodu rotacije, jer se očekivalo da će faktori biti povezani jer mjere iste dimenzije (Hair, 2019). Rezultati prve EFA rotacije pokazali su da je 10 dimenzija učitano u dva faktora. Sa druge strane, jedna dimenzija, tačnije dimenzija 9 „Od inostranih poljoprivrednih proizvoda treba isključivo kupovati samo one koje ne možemo proizvesti u svojoj zemlji“ imala je slično visoko opterećenje kod dva faktora sa omjerom 1,1 u tom paru opterećenja. Kako Hair (2019) primjećuje, unakrsna opterećenja sa omjerom ispod 2 su problematična i svaku treba eliminisati kako bi se pojednostavila struktura faktorijela. Stoga je druga EFA rotacija urađena bez dimenzije 9, pri čemu je utvrđeno da dva faktora čine 63,7% ukupne varijanse. Faktor 1 sadrži 6 dimenzija i čini 51,2% varijanse. To su dimenzije koje izražavaju snažno patriotski vođeno ponašanje potrošača (dimenzije 4, 7, 10, 5, 6 i 3) sa jasnim negodovanjem kupovine inostranih poljoprivrednih proizvoda, jer kupovina inostranih proizvoda nanosi ekonomsku štetu domaćoj ekonomiji (dimenzije 6, 7 i 10). Sljedstveno, faktor 1 obuhvata i odražava snažna patriotska (ekonomska) uvjerenja potrošača protiv kupovine inostranih poljoprivrednih proizvoda, jer „potrošači u BiH trebali bi kupovati domaće poljoprivredne proizvode, nedopuštajući da se druge zemlje bogate na nama“ (dimenzija 6), navodeći da „kupovina poljoprivrednih proizvoda proizvedenih u inostranstvu šteti interesima BiH ekonomije“ (dimenzija 3), te ističući da „potrošači u BiH trebali bi uvijek preferirati kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda (dimenzija 5). Navedene dimenzije (6, 3 i 5) mogu se predstaviti kao radikalne i odražavaju društvenu reakciju prema inostranim tržištima i uvezenim poljoprivrednim proizvodima. Na temelju tog razloga, faktor 1 možemo nazvati „tvrdim etnocentrizmom (TE)“. Faktor 2 obuhvata tri dimenzije koje objašnjavaju 12,4% varijanse. Dimenzije odražavaju umjerenu tendenciju potrošača prema uvezenim poljoprivrednim proizvodima na BiH tržištu (dimenzije 2, 1 i 8). Dimenzije poput „poljoprivredni proizvođači uglavnom proizvode voće i povrće“ (dimenzija 2) ili „potrebno je uvoziti samo poljoprivredne proizvode (voće i povrće) koji nisu dostupni u BiH“ te „bez obzira na cijenu inostranih proizvoda ipak podržavam kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda“ predstavljaju umjereniju varijantu etnocentrizma. Faktor 2 označen je kao „meki etnocentrizam – ME“. Faktorska opterećenja i unakrsna opterećenja neortogonalne rotacije prikazana su u tabeli 2.

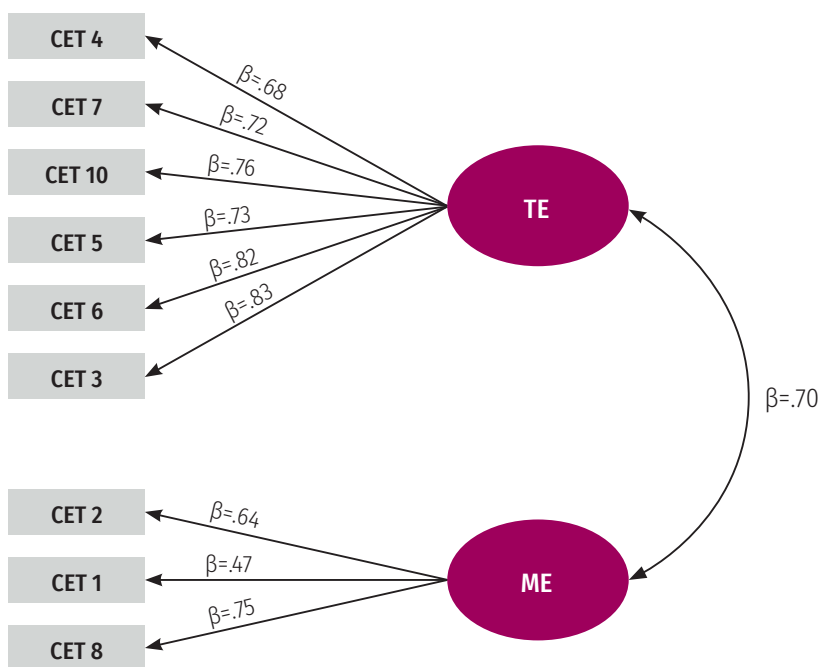
**Tabela 3:** Faktorska opterećenja – EFA

		Faktor 1	Faktor 2
Dimenzija 4	Nekorektno je kupovati inostrane proizvode jer time se ugrožavaju radna mjesta u BiH.	<b>.852</b>	.364
Dimenzija 7	Potrošači u BiH ne bi trebali kupovati inostrane poljoprivredne proizvode, jer to šteti domaćim proizvođačima i dovodi do nezaposlenosti.	<b>.842</b>	.367
Dimenzija 10	Potrošači u BiH koji kupuju inostrane poljoprivredne proizvode odgovorni su što radnici iz BiH u tom sektoru ostaju bez posla.	<b>.813</b>	.255
Dimenzija 5	Potrošači u BiH trebali bi uvijek preferirati kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda.	<b>.807</b>	.477
Dimenzija 6	Potrošači u BiH trebali bi kupovati domaće poljoprivredne proizvode, nedopuštajući da se druge zemlje bogate na nama.	<b>.753</b>	.492
Dimenzija 3	Kupovina poljoprivrednih proizvoda proizvedenih u inostranstvu šteti interesima BiH ekonomije.	<b>.741</b>	.350
Dimenzija 2	Poljoprivredni proizvođači uglavnom proizvode voće i povrće.	.483	<b>.802</b>
Dimenzija 1	Potrebno je eventualno uvoziti samo poljoprivredne proizvode (voće i povrće) koji nisu dostupni u BiH.	.476	<b>.774</b>
Dimenzija 8	Bez obzira na cijenu inostranih ipak podržavam kupovinu domaćih poljoprivrednih proizvoda.	.476	<b>.699</b>
	Objašnjenje varijanse	51.23	12.38

Izvor: Autor

Dobijeni rezultati istraživanja prikazani su na slici 1. za dvofaktorski model

**Slika 1:** Dvofaktorski model



**Izvor:** Autor

Prema Hair i saradnicima (2019) pouzdanost (unutrašnja konzistentnost) predstavlja stepen do kojeg je skup pokazatelja latentne varijable konzistentan u mjerjenjima, ukazujući opseg do kojeg mjerenje reprodukuje dosljedne rezultat ukoliko se proces mjerenja ponavlja. Parametar pouzdanosti ili  $R^2$  Cronbach alpha koeficijent zahtijeva vrijednosti veće od 0,70. (Hair i saradnici, 2019).

**Tabela 4:** Cronbach alpha koeficijent za oba faktora

	Cronbach alpha
Tvrđi etnocentrizam	0.88
Meki etnocentrizam	0.61

**Izvor:** Autor

Unutrašnja konzistentnost dva faktora CETSCALE utvrđena je na temelju Cronbachovog alpha koeficijenta (tabela 4.). Izvedeni faktori predstavljaju različite nivoe pouzdanosti. Uprkos činjenici da faktor „meki etnocentrizam“ ima vrijednost ispod 0,70, ipak je iznad vrijednosti 0,60, što je prihvatljivo za eksplorativna istraživanja prema Hair i saradnicima (2019). Na vrijednost Cronbach alpha koeficijenta utiče broj dimenzija koje opisuju faktor 2 (ukupno tri dimenzije) i ima tendenciju pada sa porastom broja dimenzija CETSCALE (Field, 2009). Na temelju tih tvrdnji može se reći da je iskazana vrijednost očekivana. Za „tvrđi etnocentrizam“ utvrđen je adekvatan nivo konzistentnosti ( $\alpha=0,88$ ).

## 5. DISKUSIJA I ZAKLJUČAK

Rezultati istraživanja ukazuju na zanimljive implikacije za dalja proučavanja potrošačkog etnocentrizma u regionalnim i nacionalnim okvirima. Vlada i javno mnjenje trebaju ohrabriti i animirati potrošački etnocentrizam u proizvodnji, maloprodaji i kupovini kroz prezentaciju benefita za domaću ekonomiju. Preliminarno istraživanje potrošačkog etnocentrizma kod kupovine poljoprivrednih proizvoda u BiH, na području gradova Sarajevo i Istočno Saerajevo jasno je pokazalo izraženu etnocentričnu tendenciju. To se može dobrim dijelom pripisati činjenici da potrošači kategorije poljoprivrednih proizvoda (voće i povrće) ugavnom percipiraju kao proizvode, te ne donose odluke o kupovini razmatrajući isključivo efekat zemlje porijekla. Sa jedne strane, pojedini potrošači pokazuju visok nivo etnocentrizma u odnosu na određene kategorije poljoprivrednih proizvoda, dok drugi potrošači više preferiraju kupovinu poljoprivrednih proizvoda uvezenih iz inostranstva. U radu je potvrđena validnost i pouzdanost CETSCALE za mjerenje etnocentrizma potrošača u BiH kod kupovine poljoprivrednih proizvoda, čime se otvara mogućnost veće upotrebe navedene skale za mjerenje etnocentričnih tendencija. Dobijeni rezultati istraživanja u skladu su sa većinom ranijih istraživanja sprovedenih u različitim zemljama (Chrysochoidis, 2007; Jimenz-Guerrero i saradnici, 2014). Autori tih studija dolaze do dvofaktorskog modela kao optimalnog rješenja u pristupu ka naprednijom razumijevanju etnocentrizma. Istini za volju, u istraživanju etnocentrizma može se početi od pretpostavke da postoje različita pojmovna (fenomenološka) određenja u različitim društvenim kontekstima. Na dimenzionalnost CETSCALE može uticati kategorija proizvoda ili broj korištenih varijabli CETSCALE. Kao što je i očekivano, empirijski je potvrđeno da su „tvrđi“ i „meki“ etnocentrizam povezani sa različitim geografskim područjima unutar određene zemlje pa je potrebno dodatno proučavati njihova obilježja.

Potrebno je naglasiti da potrošački etnocentrizam predstavlja plodno područje od velike važnosti u marketinškim istraživanjima, osobito u današnjim uslovima kada globalne krizne situacije prijete, prvenstveno tržištima malih zemalja. Neminovno se nameće zaključak da je u takvim okolnostima potrebno dodatno promovirati kupovinu domaćih proizvoda. U brojnim zemljama koje se suočavaju sa stalnim problemima održavanja radnih mjesta, ali i populacije koja živi u ruralnim sredinama, prepoznaje se pritisak na povećanje poljoprivredne proizvodnje. Pritisak je dodatno podstaknut i osnažen pandemijom COVID-19 i sukobima u Ukrajini.

Državna strategija koja se sprovodi za podsticanje domaće proizvodnje i kupovine domaćih proizvoda dugoročan je zadatak i potrošački etnocentrizam treba biti potvrđen u svim aspektima.

Glavno ograničenje u radu povezano je sa primjenom CETSCALE u kontekstu BiH. Tri konstitutivna naroda u BiH različito percipiraju fenomen domaćih proizvoda i tako pokazuju različite tendencije potrošačkog etnocentrizma. Potrebno je istaći i na ograničenost broja ispitanika i ograničenost geografskog područja na kojem je sprovedeno istraživanje. Mnogi ispitanici imali su poteškoća u razumijevanju anketnih pitanja, dok su drugi ispitanici iskazali snažnu i subjektivnu pristrasnost u ponuđenim odgovorima. Rezultati istraživanja izvedeni iz ovog rada ograničeni su isključivo na uzorak istraživanja. Na kraju, potrošački etnocentrizam je dinamički proces koji se mijenja tokom vremena, te su potrebna buduća, sveobuhvatna i napredna proučavanja kako bi se osiguralo potpuno razumijevanje ovog važnog marketinškog fenomena.

## LITERATURA

1. Alfnes, F. (2004). Stated preferences for imported and hormone-treated beef. Application of a mixed logit model. *European Review of Agricultural Economics*, 31(1), 19-37.
2. Balabanis, G., & Diamantopoulos, A. (2004). Domestic Country Bias, Country-of-Origin Effects, and Consumer Ethnocentrism: A Multidimensional Unfolding Approach. *Journal of the Academy of Marketing Science*, 32(1), 80-95.
3. Balabanis, G., Mueller, R., & Melewar, T. C. (2002). The Relationship between Consumer Ethnocentrism and Human Values. *Journal of Global Marketing*, 15(3-4), 7-37.
4. Bianchi, C., & Mortimer, G. (2015). Drivers of local food consumption: a comparative study. *British Food Journal*, 117(9), 2282-2299.
5. Chrysoschoydis, G., Krystallis, A., & Perreas, P. (2007). Ethnocentric beliefs and country-of-origin (COO) effect: Impact of country, product and product attributes on Greek consumers' evaluation of food products. *European Journal of Marketing*, 41(11/12), 1518-1544.
6. Chung, Ch., Boyer, T., & Han, S. (2009). Valuing quality attributes and country of origin in the Korean Market. *Journal of Agricultural Economics*, 60, 682-698.
7. Costanigro, M., Kroll, S., Thilmany, D., & Bunning, M. (2014). Is it love for local/organic or hate for conventional? Asymmetric effects of information and taste on labels preferences in an experimental auction. *Food Quality and Preference*, 31, 94-105
8. De Dreu CKW, Greer LL, Handgraaf MJJ, Shalvi S, Van Kleef GA, et al. (2010) The neuropeptide oxytocin regulates parochial altruism in intergroup conflict among humans. *Science*, 328: 1408-1411.
9. Espejel, J., Fandos, C., & Flavián, C. (2007). The role of intrinsic and extrinsic quality attributes on consumer behaviour for traditional food products. *Managing Service Quality*, 17(6), 681-701.
10. FAO/WHO. (2007). *Food Labelling Fifth edition*.
11. Fares, M., Raza, S., & Thomas, A. (2018). Is There Complementarity Between Certified Labels and Brands? Evidence from Small French Cooperatives. *Review of Industrial Organization*, 53, 367-395.
12. Fernández-Ferrín, P., Calvo-Turrientes, A., Bande, B., Artaraz-Miñón, M., & GalánLadero, M. M. (2018). The valuation and purchase of food products that combine local, regional and traditional features: The influence of consumer ethnocentrism. *Food Quality and Preference*, 64(February 2017), 138-147.
13. Field, A. (2009). *Discovering Statistics Using SPSS (3tr Edition)*.
14. Gluhović, N. (2014). *Brend menadžment. Zavod za udžbenike i nastavna sredstava, I. Sarajevo*.
15. Gluhović, N. (2018). *Neuromarketing-razumijevanje ponašanje potrošača. Zavod za udžbenike i nastavna sredstava, I. Sarajevo*.
16. Gluhović, N. (2020). Influence of country of origin image on brand equity of consumers in Bosnia and Herzegovina: The case of smartphone market. *Anali Ekonomskog fakulteta u Subotici*. 43(1), 15-29.
17. Grunert, K. G. (2005). Food quality and safety: Consumer perception and demand. *European Review of Agricultural Economics*, 32(3), 369-391.
18. Grunert, K. G., & Wills, J. M. (2007). A review of European research on consumer response to nutrition information on food labels. *Journal of Public Health*, 15(5), 385-399.
19. Hair, J. F., Black, W. C., Babin, B. J., & Anderson, R. E. (2019). *Multivariate Data Analysis*. In J. F. Hair, W. C. Black, B. J. Babin, & R. E. Anderson (Eds.), *Exploratory Data Analysis in Business and Economics (7th Edition)*. Pearson.

20. Hu, W., Batte, M. T., Woods, T., & Ernst, S. (2012). Consumer preferences for local production and other value-added label claims for a processed food product. *European Review of Agricultural Economics*, 39(3), 489–510.
21. Javalgi, R. G., Khare, V. P., Gross, A. C., & Scherer, R. F. (2005). An application of the consumer ethnocentrism model to French consumers. *International Business Review*, 14(3), 325–344.
22. Jiménez-Guerrero, J. F., Gázquez-Abad, J. C., & Linares-Agüera, E. (2014). Using standard CETSCALE and other adapted versions of the scale for measuring consumers' ethnocentric tendencies: An analysis of dimensionality. *Business Research Quarterly*, 17(3), 174–190.
23. Lazzarini, G. A., Visschers, V. H. M., & Siegrist, M. (2017). Our own country is best: Factors influencing consumers' sustainability perceptions of plant-based foods. *Food Quality and Preference*, 60(April), 165–177.
24. LeVine, R., & Campbell D. (1972) *Ethnocentrism: Theories of Conflict, Ethnic Attitudes and Group Behavior*. New York: John Wiley.
25. Lusk, J. L., Brown, J., Mark, T., Thompson, R., & Welsh, J. (2006). Consumer Behavior, Public Policy and Country-of-Origin Labeling. *Review of Agricultural Economics*, 28(2), 284–292.
26. Netemeyer, R. G., Durvasula, S., & Lichtenstein, D. R. (1991). A Cross-National Assessment of the Reliability and Validity of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 28(3), 320–327.
27. Santeramo, F. G., Carlucci, D., De Devitiis, B., Seccia, A., Stasi, A., Viscecchia, R., & Nardone, G. (2018). Emerging trends in European food, diets and food industry. *Food Research International*, 104, 39-47.
28. Schnettler, B., Miranda, H., Lobos, G., Iveda, J.S., & Denegri, M. (2011). A study of the relationship between degree of ethnocentrism and typologies of food purchase in supermarkets in central-southern Chile. *Appetite*, 56, 704-712.
29. Sharm, S., Shimp, T.A., Shin, T. (1995). Consumer ethnocentrism: A test of antecedents and moderators, *Journal of the Academy of Marketing Science*, 23, 26-37.
30. Shimp, T., & Sharma, S. (1987). Consumer Ethnocentrism: Construction and Validation of the CETSCALE. *Journal of Marketing Research*, 24(3), 280–289.
31. Sumner, W. I. (1906). *Folkways. A Study of the Sociological Importance of Usages, Manners, Customs, Mores, and Morals*. *The American Historical Review*, 13(1), 116–117.
32. Trigui, I., & Giraud, G. (2013). Effect of Experiential vs. Cognitive Involvement on Consumer Preferences: Application to Region of Origin Labeled Food Products. *Journal of Food Products Marketing*, 19(5), 376–386.
33. Verbeke, W., & Roosen, J. (2009). Market Differentiation Potential of Country-of-origin, Quality and Traceability Labeling. *The Estey Centre Journal of International Law and Trade Policy*, 10(1), 20–35.
34. Verbeke, W., & Ward, R. W. (2006). Consumer interest in information cues denoting quality, traceability and origin. An application of ordered probit models to beef labels. *Food Quality and Preference*, 17, 453-467.
35. Weinrich, R., & Spiller, A. (2016). Developing food labelling strategies: Multi-level labelling. *Journal of Cleaner Production*, 137, 1138–1148.
36. Zeithaml, V. a. (1988). Consumer Perceptions of Price, Quality, and Value. In *Journal of Marketing*, 52 (3), 2–22.





Grujica Vico <sup>1</sup>  
Danijel Mijić <sup>2</sup>

## DIGITALIZACIJA POLJOPRIVREDE - MOGUĆNOSTI I ISKUSTVA

**Apstrakt:** Ovaj rad ima za cilj da pruži pregled stanja tehnike u oblasti digitalne poljoprivrede. Kako je digitalizacija poljoprivrede jedna od najbrže rastućih oblasti poljoprivredno-prehrambenog sektora, predstavljen je tretman u politikama i strategijama kako na globalnom, tako i na nacionalnom nivou. Digitalna poljoprivreda je već prepoznata kao jedan od ključnih alata za suočavanje ovog sektora sa brojnim izazovima. Sve savremene digitalne tehnologije imaju svoje mjesto u poljoprivredno-prehrambenom sistemu. Republika Srpska i Bosna i Hercegovina su u ranoj fazi razvoja digitalne poljoprivrede gdje se ona tretira u politikama i strategijama sa ključnim problemima u fazi implementacije.

**Ključne riječi:** digitalna poljoprivreda, izazovi, razvoj, agri-food

## DIGITALIZATION OF AGRICULTURE - OPPORTUNITIES AND EXPERIENCES

**Abstract:** This paper aims to provide an overview of the state of the art in the field of digital agriculture. As the digitization of agriculture is one of the fastest growing areas of the agrifood sector, the treatment in policies and strategies at the global level, as well as at the national level, is presented. Digital agriculture is already recognized as one of the key tools for confronting the sector with numerous challenges. All modern digital technologies have their place in the agrifood system. Republic of Srpska and Bosnia and Herzegovina are in the early stages of digital agriculture development where it is treated in policies and strategies with key problems in the implementation phase.

**Key words:** digital agriculture, challenges, development, agrifood

---

<sup>1</sup> University of East Sarajevo, Faculty of Agriculture, e-mail: grujica.vico@pof.ues.rs.ba

<sup>2</sup> University of East Sarajevo, Faculty of Electrical Engineering, e-mail: danijel.mijic@etf.ues.rs.ba

## 1. INTRODUCTION

Agriculture and food production face a number of challenges, several of which are key: Climate Change - Climate change is leading to extreme weather conditions, making it difficult to grow crops and livestock. They are becoming more and more frequent: increasing temperatures, changes in precipitation, droughts, floods and storms are all consequences of climate change. The problem of lack of water for irrigation is directly related to the above mentioned. Countries around the world are faced with this problem, and the direct consequence is a reduction in the yield of various types of crops; Population increase, urbanization and depopulation of rural areas - It leads to an increased demand for food as well as a decrease in arable land; Labor shortage - Agriculture requires a workforce, but labor shortages are becoming a growing problem in many parts of the world. People are moving from rural areas to cities in search of a better life, leading to a decrease in the number of people engaged in agriculture. Environmental pollution - Soil, water and air pollution is an increasingly common problem in agriculture. Pesticides, herbicides and other chemicals used in agriculture can contaminate land and water, and livestock fed contaminated food can contaminate meat and dairy products; Genetically modified food - Genetically modified food is a controversial topic in agriculture. While some argue that genetically modified crops can increase yields and reduce costs, others argue that genetically modified organisms can be dangerous to human health and the environment (Renner et al., 2020, Calicioglu et al., 2019, FAO, 2017, Gómez et al., 2013)

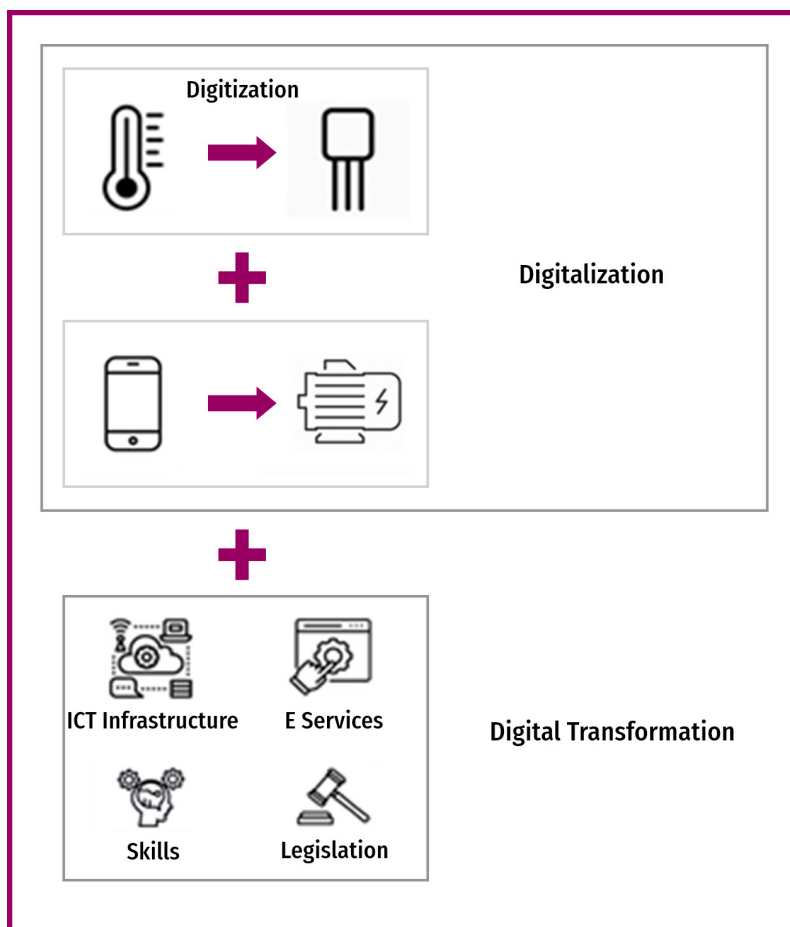
In general, the key question is “how to produce more food with fewer inputs”. The problem is very complex, with multiple dimensions. Its complexity requires an interdisciplinary approach. Technological development and innovation in some areas such as Information and Communication Technologies (ICT) can be one of the key sectors that can help to solve the mentioned problems. This paper aims to present the state and trends in the field of digitalization of agriculture and digital transformation with focus to the global and national level.

## 2. DIGITIZATION, DIGITALIZATION AND DIGITAL TRANSFORMATION IN AGRI-FOOD SECTOR

Digitalization in the agri-food sector has already become a tool that contributes to economically, ecologically and socially more sustainable agriculture. The mentioned topic is very researched in professional and scientific publications, there are a large number of publications. Every day there is a growing number of experts in the field of agriculture who are involved in this field. Very often there is a misunderstanding and precise definition of three key terms: digitization, digitalization and digital transformation, there is a need to define them precisely. Digital transformation is a process in which companies implement a greater number of new digital technologies in order to achieve better performance through transformation of the organizational capabilities of the company and the introduction of new business models. These technologies enable a company's competitive advantage, a new user experience, and better business activities for the company. Digital transformation is a complete business process in which digital technologies are fully adopted and implemented. It includes the implementation of digital technologies in all fields of business. It can be concluded that digitization and digitalization are components of digital transformation. Digitization is the process of digitizing, for example converting analog data into digital format. Digitalization includes automation of business processes by improving business operations, functions, models, processes (Savić, 2020). The digital transformation requires both digitization and digitalization, as well as adapt the company business strategy to the new environment.

For a better understanding, digital transformation can be explained on a concrete example from the field of agriculture (Figure 1.).

**Figure 1:** Digitization, digitalization and digital transformation – an example from agriculture



In the above hierarchy, digitization is the lowest level process and can be represented through the use of digital sensors for soil and/or air temperature. The use of digital data on temperature creates the conditions for automatic (online) management of the process of opening and closing the greenhouse. That process is a component of digitalization. Digital transformation is much broader than the mentioned processes and includes strategy, awareness, people, digital technologies, innovation, new business model, etc.

### 3. DIGITAL AGRICULTURE - OPORTUNITIES

There is a wide range of technologies that are applied in agriculture and every day it is expanding. It is currently one of the fastest growing sectors in agriculture and food production.

There are several definitions of digital agriculture, one of them is “E-agriculture involves designing, developing and applying innovative ways to use information and communication technologies (ICTs), including digital technologies - in the rural domain, with a primary focus on agriculture, including fisheries, forestry and livestock” (FAO, 2017). Digital technologies are able to respond to various challenges, e.g. mobile apps, can have a big impact on reducing poverty and hunger.

Also, it could stimulate knowledge exchange and improve access to education, facilitate risk management in agriculture, improve access to financial services, empower rural people, improve access to markets, increase the scale and outreach of social protection programs and facilitate linkages among policies and interventions. Digital agriculture is seen as a potential solution for improving sustainability of agri-food systems, increasing the productivity, efficiency, while decreasing costs of production and negative impact on environment (Mijic et al., 2023).

It assists farmers in making decisions in real time (Wolfert et al. 2017, Weersink et al. 2018), to optimize agricultural production processes (Kamilaris et al. 2017), as well as in value chains, international trade, agricultural and governance systems (Smith 2020, Jouanjean 2019, Basso and Antle 2020, Ehlers et al. 2021).

There are large number of roles that digital agriculture plays in agriculture such as agricultural extension, advisory service and knowledge transfer. This can contribute to reducing the gap between researchers, agricultural advisors and farmers. By improving access to climate-smart solutions, digital agriculture can contribute to environmentally sustainable farming practices. By real-time information, it can improve disaster management and reduce risk in agricultural production. With various e-commerce solutions, it is able to provide improved market access for farmers. With a more efficient system for collecting real data, it can improve traceability and food safety. It can improve financial inclusion and insurance by facilitating access to financial services by rural communities. Also, it can play a significant role in the development of the capacities of rural areas as well as the implementation of policies, legal framework and monitoring (FAO, 2017).

Digital agriculture is included in the most important global and regional strategies, policies and initiatives, such as: Paris Agreement, Sustainable Development Goals, European Green Deal and Farm to Fork (F2F) Strategy, and national general and sectoral policies and strategies. Digital agriculture is recognized as an extremely important tool for achieving the ambitious goals of the F2F strategy.

Some of the linkages of digital agriculture included in the F2F strategy are: use of climate data to improve adaptation to climate change, more efficient use of resources with digital technologies, traceability and provision of information to consumers, increased access to high-speed broadband internet to rural areas, broaden agricultural databases, Common European agricultural data space etc. (MachPerson et al. 2022).

#### **4. DIGITAL AGRICULTURE – EXPERIENCE IN REPUBLIC OF SRPSKAS AND BOSNIA AND HERZEGOVINA**

Bosnia and Herzegovina (BiH) is in the early stages of digitalization of agriculture, where the digital transformation in the public sector has been largely driven by demands on the road to the EU (Vico et al, 2021). BiH has a treatment of digital agriculture in policies and strategic documents, but the issue of implementation of the plans is still open. For example, at the state level there is a Strategic Plan for Rural Development of Bosnia And Herzegovina (2018-2021) where the Strategic Goal treats this topic “Improving institutional systems and capacities and harmonization of the legal framework in agriculture and rural development, at all governmental levels with the aim of gradual approximation to the EU CAP”. Digital agriculture is covered by legislation, where Law on Agriculture, Food and Rural Development, Article 14, paragraph 1, defines four key registers: BiH Farm registry, BiH Client registry, BiH Animal Identification Register and BiH Land Parcel Identification System. In article 17 it is stated that The BiH Agriculture Market Information Service (AMIS) shall be established by the Ministry, with key purpose “the AMIS shall be responsible for the collection, processing and making public of data on quantities and prices of certain agricultural products or foodstuffs, agricultural land and on BiH and international markets”. Also, this topic is covered by legislation at the entity level, where Law on Agriculture of Federation of BiH listed thirteen registers and databases and Law on Agriculture, Republic of Srpska (RS) defines eleven of them.

Vico et al (2021) evaluated the level of functionality of information systems and registers in public administration, where they state that four of them (Land Parcel Identification System, Agricultural Market Information System, Integrated Administration and Control System and Agricultural Knowledge and Innovation System) do not exist. Three of them were rated with low level functionality: Animal Identification and Movement Control, Farm Accountancy Data Network and Other registers and databases, while just two of them were rated as higher level (Register of Agriculture Holdings and Register of Clients and Address List of Agricultural Holdings). There is no system rated as fully functional. The authors conclude that the key problem is in the implementation phase, where there are many limitations, the processes are very slow, very often without any results.

Mijic et al (2021) analyzed current state of digitalization of agriculture in BiH by analyzing different elements of the digitalization process. Since the statistical system does not include research into the use of digital technologies in agriculture, the results of the statistical research are presented in the paper. The results showed that the state of digitization at the farm level is also at an early stage, with only a few examples of intensive use of ICTs and other modern technologies in agricultural production. The level of ICT skills of farmers is also a point of concern in terms of readiness and preparedness to accept new technologies in everyday work. The research included good practice examples that were created/implemented in BiH. The analysis of examples of good practice showed that the initiative to move things forward in digital agriculture exists and many stakeholders are interested in participating in this process.

Digital agriculture is also an important challenge on BiH's EU road. In the annual progress reports, the EU gives BiH several tasks, for example "needs to establish the administrative structures required for the common agricultural policy. This includes establishing a paying agency and Integrated Administration and Control System (IACS), including a Land Parcel Identification System (LPIS)". Additionally, the Farm Accountancy Data Network (FADN) and the Register of grape and wine producers or vineyard cadastre are explicitly mentioned.

There are many other challenges related to the digitization of agriculture in RS and BiH, such as: climate change, small farms, depopulation of rural areas, lack of functionality of farmers' associations, low yields, low level of competitiveness, lack of investment power, extension services and knowledge transfer, small market etc. The processes of digitization of agriculture in the RS and BiH should: To ensure the higher level of productivity and efficiency of agriculture, fulfil EU accession demands, increase level of usage digital solutions at farm level, mitigate the negative effects of climate change, To raise awareness and strengthen ICT knowledge and skills for all actors, improve digital infrastructure in rural areas etc. Priorities should be defined in the following directions: higher level of digital solutions at farm level, digital transformation at all governmental level, empowering human and institutional capacities, awareness, and digital infrastructure.

## 5. CONCLUSION

Agri-food system is faced with numerous challenges and digital agriculture can be one of the key tools in the future. In key global and national policies and strategies, digital agriculture is included as an important part of them. It has already shown benefits in various fields of agriculture. All modern digital technologies have their place in the agri-food system. RS and BiH are in the early stages of the development of digital agriculture, where some ICT solutions have been created and implemented at different levels of functionality. There are numerous global and specific challenges related to the digitization of agriculture in the RS and BiH. The process of digitalization of agriculture requires a systematic approach, it is multi-sector, interdisciplinary, multi-level and includes a large number of different stakeholders. This topic has been treated in policies, strategies and legislation at some level, but the key problem is in the stage of implementation. There are several examples of good practice in the field of creation and implementation of digital solutions in agriculture in the RS and BiH, and these examples can be models for future development.

## REFERENCES

1. Basso B and Antle J 2020. "Digital agriculture to design sustainable agricultural systems," *Nat Sustain* 3, pp 54–256
2. Calicioglu, Ozgul, Alessandro Flammini, Stefania Bracco, Lorenzo Bellù, and Ralph Sims. 2019. "The Future Challenges of Food and Agriculture: An Integrated Analysis of Trends and Solutions" *Sustainability* 11, no. 1: 222.
3. Ehlers M, Huber R, Finger R 2021. "Agricultural policy in the era of digitalisation.," *Food Policy* 100, 102019
4. FAO and ITU 2017. "e-Agriculture Strategy Guide".
5. Gómez, I. Miguel, Christopher B. Barrett, Terri Raney, Per Pinstrup-Andersen, Janice Meerman, André Croppenstedt, Brian Carisma and Brian Thompson. 2013. "Post-green revolution food systems and the triple burden of malnutrition." *Food Policy* 42, pp 129-198.
6. Joseph MacPherson, Ariane Voglhuber-Slavinsky, Mathias Olbrisch, Philipp Schöbel, Ewa Dönitz, Ioanna Mouratiadou and Katharina Helming (2022) "Future agricultural systems and the role of digitalization for achieving sustainability goals," *A review. Agron. Sustain. Dev.* 42, 70.
7. Jouanjean MA 2019. "Digital opportunities for trade in the agriculture and food sectors. OECD Food," *Digital Opportunities for Trade in the Agriculture and Food Sectors.* OECD
8. Kamilaris, A, Kartakoullis, A, Prenafeta-Boldú, F 2017. "A review on the practice of big data analysis in agriculture," *Comput Electron Agric* 143, pp 23–37
9. Mijić, Danijel, Grujica Vico and Miloš Ljubojević 2021 "Digitalization of Agriculture in Bosnia and Herzegovina: Current State and Examples of Good Practice," 2021 20th International Symposium INFOTEH-JAHORINA (INFOTEH), East Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, pp. 1-6.
10. Mijić, Danijel, Sikimić, Miljan, Grujica Vico and Miloš Ljubojević 2023 "Towards Digital Agriculture in Bosnia and Herzegovina: Digital Solutions for Small Farmers," 2023 22nd International Symposium INFOTEH-JAHORINA (INFOTEH), East Sarajevo, Bosnia and Herzegovina, pp. 1-6.
11. Renner, Ansel, Juan José Cadillo-Benalcazar, Lorenzo Benini, Mario Giampietro, 2020. "Environmental pressure of the European agricultural system: Anticipating the biophysical consequences of internalization," *Ecosystem Services* 46, 101195.
12. Savić, Dobrica 2020. "From Digitization and Digitalization to Digital Transformation: A Case for Grey Literature Management." *The Grey Journal* 16 (1) pp 28-33.
13. Smith, M 2020. "Getting value from artificial intelligence in agriculture," *Anim Prod Sci* 60, pp 46–54.
14. Vico, Grujica, Danijel Mijić and Radomir Bodiroga 2022. "A few examples of good practice from Bosnia and Herzegovina in the field of digital agriculture," *Research Journal of Agricultural Science*, 54 (3) pp 203-209.
15. Vico, Grujica, Danijel Mijić, Radomir Bodiroga, and Savo Stupar 2021 "Digital Transformation of Agriculture: State in the Government Sector of Bosnia and Herzegovina". In: Karabegović, I. (eds) *New Technologies, Development and Application IV*. NT 2021. *Lecture Notes in Networks and Systems*, vol 233. Springer, Cham.
16. Walter A, Finger R, Huber R, Buchmann N 2017. "Smart farming is key to developing sustainable agriculture," *Proceedings of the National Academy of Sciences USA* 114(24), pp 6148–6150
17. Weersink A, Fraser E, Pannell D, Duncan E, Rotz S 2018. "Opportunities and challenges for big data in agricultural and environmental analysis.," *Annu Rev Resour Econ* 10, (1), pp 19–37

## SESIJA EKONOMIJA ECONOMICS SESSION

<b>Novo Plakalović / Dragan Vojinović, Željko Vojinović</b> UPUĆENOST KORISNIKA POTROŠAČKIH KREDITA U USLOVE I PRAVA VEZANA ZA KREDITNI ODNOS SA BANKAMA U REPUBLICI SRPSKOJ AWARENESS OF USERS OF CONSUMER LOANS IN TERMS AND RIGHTS RELATED TO CREDIT RELATIONSHIPS WITH BANKS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA	50
<b>Marijana Cvetanoska Mitev / Predrag Trpeski, Gjunter Merdzan, Kristijan Kozheski</b> UZROČNE VEZE IZMEĐU EKONOMSKOG RASTA, OBRAZOVANJA I ZDRAVLJA: DOKAZI IZ SEVERNE MAKEDONIJE THE CAUSAL LINKS AMONG ECONOMIC GROWTH, EDUCATION AND HEALTH: EVIDENCE FROM NORTH MACEDONIA	60
<b>Mirko Dobrnjac / Milan Lečić, Dragana Kalabić</b> GASOVODI KAO AKTUELNA ENERGETSKA VARIJANTA GAS PIPELINES AS A CURRENT ENERGY OPTION	72
<b>Branislav Mašić / Milenko Dželetović, Sandra Nešić</b> DIGITALNA TRANSFORMACIJA: NA PUTU IZGRADNJE NOVE PRAKSE I TEORIJE BIZNISA U DIGITALNOM DOBU DIGITAL TRANSFORMATION: DEVELOPING NEW BUSINESS THEORY AND PRACTICE IN THE DIGITAL AGE	84
<b>Veldin Ovčina / Lejla Škaljić</b> "CONTENT" MARKETING U FUNKCIJI UNAPREĐENJA POSLOVANJA PREDUZETNIČKIH ORGANIZACIJA CONTENT MARKETING IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE BUSINESS OF ENTREPRENEURIAL ORGANIZATIONS	96
<b>Arjera Talaj / Blerta Dragusha, Elidiana Bashi</b> E-TRGOVINA I NJEN UTICAJ NA EKONOMSKU NEFORMALNOST U ALBANIJI E-COMMERCE AND IT'S IMPACT IN ECONOMIC INFORMALITY IN ALBANIA	110
<b>Zoran Drašković / Đorđe Ćelić, Viktorija Petrov, Zorica Uzelac</b> KREIRANJE INSTRUMENTA ZA MERENJE RAZLIKA U STAVOVIMA U ODNOSU NA UPOTREBU INTERNETA CREATING AN INSTRUMENT FOR MEASURING DIFFERENCES IN ATTITUDES REGARDING THE USE OF THE INTERNET	120
<b>Stevo Pucar / Igor Todorović</b> MANJAK RADNIKA U BIH - KADA ĆE U BIH "NESTATI" DOMAĆE RADNE SNAGE ZA NOVOOTVORENA RADNA MJESTA? LACK OF WORKERS IN BH - WHEN WILL "DISAPPEAR" THE DOMESTIC WORKFORCE IN BH FOR NEWLY CREATED JOBS?	130
<b>Ardita Borići / Arjola Dergjini, Albana Borići (Begani)</b> UTICAJ MIKROFINANSIRANJA NA DOBROBIT DOMAĆINSTAVA U PRISUSTVU COVID-19 KRIZE: SLUČAJ SEVERNE ALBANIJE THE IMPACT OF MICROFINANCE ON HOUSEHOLDS' WELL-BEING IN THE PRESENCE OF COVID-19 CRISIS: THE CASE OF NORTHERN ALBANIA	144
<b>Saša Vučenović / Igor Mišić</b> KVANTIFIKACIJA DISKONTNE STOPE U FUNKCIJI DONOŠENJA MENADŽERSKIH ODLUKA QUANTIFICATION OF DISCOUNT RATE AS A FUNCTION OF MANAGERIAL DECISION MAKING	152
<b>Spasoje Tuševljak / Hamdija Muratović, Vojislav Bajić, Jovana Rašević</b> OPTIMIZACIJA PROCESA PRISTUPANJA EVROPSKOJ UNIJI OPTIMIZATION OF THE ACCESSORY PROCESS TO THE EUROPEAN UNION	166
<b>Marina Šuković</b> RASPODJELA DOHOTKA I NEJEDNAKOST U CILJU JAČANJA SOCIJALNE POLITIKE SA OSVRTOM NA CRNU GORU I SRBIJU INCOME DISTRIBUTION AND INEQUALITY FOR THE AIM OF STRENGTHENING SOCIAL POLICY WITH REFERENCE TO MONTENEGRO AND SERBIA	172
<b>Damjan Danilović / Rajko Kulaga</b> ZADRUGE KAO POSEBNI PRIVREDNI SUBJEKTI U PRAVNIM SISTEMIMA COOPERATIVES AS SPECIAL ECONOMIC ENTITIES IN LEGAL SYSTEMS	184



---

<b>Sonja Veljović / Dragan Vukolić, Jovan Bugarčić, Milica Luković, Marija Kostić, Tamara Gajić, Marina Jovanović</b>	196
INOVATIVNI SASTOJCI ZA PROIZVODNJU JOGURTA U FUNKCIJI RAZVOJA POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA INNOVATIVE INGREDIENTS FOR YOGURT PRODUCTION IN FUNCTION OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRI-FOOD SECTOR	
<b>Nevena Kapor / Nataša Lizdek</b>	204
REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA KROZ PRIMJENU IKT U SAVREMENOM POSLOVANJU REENGINEERING BUSINESS PROCESSES THROUGH THE APPLICATION OF ICT IN MODERN BUSINESS	
<b>Mladen Fulurija</b>	214
ANALIZA VISINE DOHODAKA PO SEKTORIMA DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ ANALYSIS OF THE LEVEL OF INCOME BY SECTOR OF ACTIVITY IN THE REPUBLIC OF SRPSKA	
<b>Saša Tomić / Ljubiša Todorović</b>	222
KLASTERI KAO FAKTOR JAČANJA KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA I INDUSTRIJA CLUSTER AS A FACTOR OF STRENGTHENING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES AND INDUSTRIES	
<b>Milica Perić / Tijana Arsić</b>	232
MERENJE KONKURENTSKE PREDNOSTI STRANIH INVESTITORA U SRBIJI I BIH: SLUČAJ TURSkih PREDUZEĆA MEASURING THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF FOREIGN INVESTORS IN SERBIA AND BH: THE CASE OF TURKISH COMPANIES	
<b>Tahir Mahmutefendić</b>	246
TEORIJSKI PREGLED AUSTROUGARSKOG PERIODA U BOSNI I HERCEGOVINI THEORETICAL OVERVIEW ON THE AUSTRO-HUNGARIAN PERIOD IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	
<b>Miloš D. Lutovac / Tomo Odalović, Aleksandra Stojković</b>	260
UTICAJ POLJOPRIVREDE NA SMANJENJE NEJEDNAKOSTI U REPUBLICI SRBIJI THE IMPACT OF AGRICULTURE ON THE REDUCTION OF INEQUALITY IN THE REPUBLIC OF SERBIA	
<b>Nataša Jovičić / Aleksandra Šehovac</b>	268
DIREKTNA STRANA ULAGANJA FOREIGN DIRECT INVESTMENT	
<b>Svetlana Božović</b>	276
PORESKA EVAZIJA SA OSVRTOM NA POREZ NA DODATU VRIJEDNOST U BOSNI I HERCEGOVINI TAX EVASION WITH REFERENCE TO VALUE ADDED TAX IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	
<b>Ivana Lubura</b>	288
UPRAVLJANJE RIZIKOM RISK MANAGEMENT	
<b>Luka Marković</b>	304
UTICAJ MONETARNIH VARIJABLI NA RAST BDP U BIH INFLUENCE OF MONETARY VARIABLES ON GDP GROWTH IN BIH	

---

Novo Plakalović<sup>1</sup>  
Dragan Vojinović<sup>2</sup>  
Željko Vojinović<sup>3</sup>

## UPUĆENOST KORISNIKA POTROŠAČKIH KREDITA U USLOVE I PRAVA VEZANA ZA KREDITNI ODNOS SA BANKAMA U REPUBLICI SRPSKOJ

**Apstrakt:** Prezentovano istraživanje predstavlja dio šireg istraživanja koje smo realizovali tokom 2021. godine, a zasnovano je na sveobuhvatnoj anketi koju smo proveli na velikom uzorku korisnika bankarskih potrošačkih kredita. Istraživanju smo pristupili polazeći od pretpostavke da su korisnici potrošačkih kredita kod domaćih banaka nedovoljno i neadekvatno upućeni u uslove koji prate sklapanje ugovora o kreditu. To se prevashodno odnosi na uslove koji su definisani zakonskim, odnosno institucionalnim okvirima u kojima se ugovarači kredita mogu kretati. To su, prije svega mogućnosti korisnika kredita da pregovaraju sa bankama oko uslova kredita koje definiše i nudi banka i na toj osnovi ulaze u kreditni ugovor. Važno pitanje za korisnika kredita je, zaštita njegovih prava u slučaju eventualnog spora sa bankom. Očekuje se da korisnici kredita imaju dostatno razumjevanje osnovnih uslova za dobijanje i ugovaranje kredita, čemu smo posvetili odgovarajuću pažnju. Istraživali smo i neke druge detalje koji govore o stepenu upućenosti i razumjevanju uslova kredita koje banka nudi. Zaključci do kojih smo došli na kraju su da je upućenost korisnika kredita u uslove kredita i zaštitu njihovih prava po osnovu tih ugovora na prilično niskom nivou. Uočili smo da se te situacije, odnosno pojave mogu dovesti u određenu vezu sa obrazovnom, dohodovnom i starosnom strukturom korisnika kredita.

**Ključne riječi:** bankarski krediti domaćinstvima, potrošački krediti banaka, finansijska pismenost korisnika kredita, odnos klijenata korisnika potrošačkih kredita i banke.

## AWARENESS OF USERS OF CONSUMER LOANS IN TERMS AND RIGHTS RELATED TO CREDIT RELATIONSHIPS WITH BANKS IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

**Abstract:** The presented research is part of a wider research that we have carried out during 2021, and it is based on a comprehensive survey that we conducted on a large sample of bank consumer loan users. We approached the research based on the assumption that users of consumer loans at domestic banks are insufficiently and inadequately informed about the conditions that accompany the conclusion of a loan agreement. This primarily refers to the conditions defined by the legal or institutional frameworks in which loan contractors can operate. These are, first of all, the possibilities of loan users to negotiate with banks regarding the terms of the loan defined and offered by the bank and on that basis they enter into the loan agreement. An important issue for the credit user is the protection of his rights in case of a possible dispute with the bank. It is expected that the users of loans have a sufficient understanding of the basic conditions for obtaining and contracting loans, to which we have paid due attention. We also researched some other details that speak about the level of familiarity and understanding of the loan conditions offered by the bank. The conclusions we reached at the end are that the familiarity of loan users with terms of loans and the protection of their rights based on those contracts is at a rather low level. We noticed that this situation or phenomenon can be brought into a certain relationship with the educational, income and age structure of the loan beneficiary.

**Key words:** bank loans to households, consumer loans from banks, financial literacy of loan beneficiaries, relationship between consumer loan beneficiaries and banks.

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, novoplakalovic@gmail.com

<sup>2</sup> Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, draganvojnovi123@gmail.com

<sup>3</sup> Ekonomski fakultet, Univerzitet u Novom Sadu, zeljko.vojinovic@ef.uns.ac.rs

## 1. UVOD

U uslovima izražene dinamizacije potrošačkih kredita kao i sveopšteg zaduživanja domaćinstava kod banaka posljednjih decenija, u razvijenim zemljama svijeta, u brzo rastućim ekonomijama, a posebno na domaćem terenu, zaintrigirala su nas neka aktuelna pitanja i pojave koje su bile rezultat brzog rasta kredita. Između ostalog skoncentrisali smo se u ovom radu na pitanja odnosa klijenta (korisnika potrošačkog kredita) i banke, davaoca kredita. Na prvom mjestu je pitanje koliko su tražioci kredita upućeni u procedure i postupke pregovaranja i ugovaranja kredita u smislu da li znaju: da se oko kredita može pregovarati sa bankom, da uslovi kredita uopšte nisu isti u svim bankama, da korisnik kredita mora biti upoznat u potpunosti sa uslovima koje banke nude vezano za kredit, da za klijenta postoji opcija odustanka od ugovora u određenom roku, da zaštitu svojih prava može zatražiti kod obdusmana pri Agenciji za bankarstvo Republike Srpske. Zanimalo nas je i pitanje koliko klijenti razumiju najosnovnije podatke o kreditu koji se mogu naći u reklamama banaka koje vrše promociju svojih kredita u javnom medijskom prostoru. To bazično "razumjevanje" uslova ugovora, koje banke javno nude, nam je u ovom istraživanju poslužio kao primarni indikator finansijske odnosno "kreditne pismenosti" klijenata banaka korisnika kredita. Na kraju smo se osvrnuli i na neka dosadašnja iskustva klijenata-korisnika kredita u vezi sa prethodno uzetim kreditima, teškoćama s kojima su se susretali i uopšte o njihovom odnosu prema bankarskom kreditu kao finansijskoj "poluzi". Zanimali su nas i njihovi stavovi o kreditu uopšte kao opciji finansiranja lične potrošnje ili ličnih investicija. Zaključke u radu smo izveli na osnovu analize ankete koju smo sproveli na obimnijem uzorku klijenata- korisnika kredita kod domaćih banaka u Republici Srpskoj. Istraživanje i anketa su sadržali širi broj pitanja iz kojih smo stekli osnovne uvide u strukture korisnika kredita prema obilježjima, (obrazovanje, dohodni status i starosno doba ), njihove stavove u odnosu na kredit te poznavanje i snalaženje u uslovima i procesu ugovaranja kredita sa bankom.

## 2. PREGLED LITERATURE

Kreditiranje stanovništva, a posebno bankarski potrošački krediti su donedavno rasli po ubrzanjoj dinamici širom svijeta i to prvenstveno u razvijenim i rastućim tržišnim ekonomijama. U brojnim zemljama kontinentalne Evrope dug domaćinstava je udvostručen ili utrostručen u odnosu na BDP, što je posebno izraženo od početka 2000 tih godina (Patarin&Cosma, 2012). Zbog toga ova pojava zaokuplja pažnju brojnih istraživača diljem svijeta pa je i literatura na ovu temu izuzetno bogata. U ovom minijaturnom pregledu literature osvrnućemo se samo na neke od aspekata na koje se istraživači najčešće fokusiraju.

Primjećeno je da moderni kanali distribucije kredita (digitalni kredit, na primjer), sa svoje strane doprinose zaduženosti u mnogim ekonomijama u razvoju. Ti novi kanali obezbjeđuju veći broj kredita, ali i manji prihod od korisnika konvencionalnih kredita. (Wamalwa at al.2019). Finansijalizacija je, s jedne strane, „demokratizovala“ pristup finansijskim uslugama, a sa druge strane dovodi do povećanja zaduženosti. Kredit je "gorivo" koje podiže cijene stanova i vodeća je snaga u finansijalizaciji. Usko je povezana sa željom domaćinstava za sigurnim skloništem i dugoročnim ušteđenim finansijskim instrumentima (Montgomery, 2020).

S druge strane, prekomjerna zaduženost potrošača može dovesti do kolapsa i smatra se jednim od ključnih uzroka finansijske krize 2007-2009. Tako npr. rastuća zaduženost kanadskih domaćinstava, (zbog prekomjerne potrošnje i niskih kamatnih stopa posljednjih godina) primorala je kanadske regulatore da se pozabave ovim pitanjem (Lacoursière, 2020). Međutim, "razumni krediti", a samim tim i održiva kreditna potrošnja, još se nisu pojavili. Prekomjerno zaduživanje do početka krize 2008. godine, dovelo je do krize duga stanovništva, a time i do pogoršanja ekonomskih prilika i pritiska na državne finansije, uzrokujući dalje šokove prihoda u vidu mjera štednje kao što su smanjeno blagostanje i veći porezi (Hiilamo, 2021).

Mlađa generacija je posebno ranjiva grupa iz nekoliko razloga. Zaduživanje mladih prema istraživanju Houle (2014) kontinuirano raste kroz tri kohorte (1970-ih, 1980-ih, 2000-ih). Dug mladih je vremenom prešao na nekolateralizovane (neosigurane) i studentske kredite, pri čemu je potonji zamijenio hipotekarni dug kao primarni oblik duga za stvaranje bogatstva među mladim odraslim osobama. S vremenom su mladi pripadnici nižih društvenih slojeva (siromašniji) nesrazmjerno preuzimali više neobezbjedenih dugova u odnosu na svoje bolje stojeće kolege. Rast tereta duga bio je najizraženiji među fakultetski obrazovanim mladim odraslim osobama. Posljednjih godina sve više istraživanja se fokusiralo na zaduživanje mladih (Carlsson et al. 2020, Autio et al. 2009, Robson et al. 2017; Larsson et al. 2016, Coco, 2012). Hauff et al. (2019) predstavlja i razmatra problem zaduživanja sa aspekta mladih korisnika kredita, mladih zajmodavaca i regulatornog aspekta. Prezaduženost stanovništva privlači pažnju regulatora u mnogim evropskim zemljama koji pokušavaju da definišu preventivne i kurativne mere protiv prezaduženosti (Ferretti, et al. 2016),

Prilikom proučavanja finansija domaćinstva, faktori ponašanja kao što su npr. odnos osobe prema kreditnim proizvodima ili njeno finansijsko znanje su mjerila (Gathergood, 2012). Uočeno je da finansijska pismenost može uticati na odluke o kreditu (Disney & Gathergood, 2013). Uobičajena je pretpostavka da će nesofisticirani tražitelji kredita u većoj mjeri koristiti kredit, a da će, s druge strane, oni sofisticirani moći bolje iskoristiti kredit. Zajmoprimci iz nižih dohodovnih klasa su obično manje finansijski pismeni (French & McKillop, 2016).

U jednom istraživanju (Dick, Jaroszek) na slučaju Njemačke utvrđeno je da je korišćenje skupog potrošačkog kredita u obrnutoj srazmjeri sa nivoom finansijske pismenosti, a nevezano je sa nivoom dohodaka.

Kreditno savjetovanje je važna komponenta sektora potrošačkih kredita za potrošače koji se suočavaju s problemima duga. Analiza Disney, Gathergood, Weber, (2015) uzima u obzir endogenost finansijske situacije pojedinca prema finansijskoj pismenosti i endogenost finansijske pismenosti prema izloženosti kreditnom savjetovanju. Pojedinci sa boljom pismošću imaju 60% manje šanse da koriste kreditno savjetovanje. Ovi rezultati sugerišu da kreditno savjetovanje zamjenjuje finansijsku pismenost i pruža sigurnosnu mrežu za lošu finansijsku pismenost.

Inače, ova tema zaslužuje veliku pažnju u pogledu ekonomija u usponu kao što je BiH. Uočeno je da je nivo finansijske pismenosti građana i menadžera u BiH veoma nizak, što svakako ima veoma značajne i primjetne efekte prilikom zaduživanja i otplate kredita uzetih od banaka (Plakalović 2012, 2015, Plakalović i dr. 2019).

U jednom istraživanju (Rutledge, 2016) se istražuje sistem zaštite potrošača i finansijske pismenosti u devet zemalja sa srednjim dohotkom (Azerbejdžan, Bugarska, Hrvatska, Češka, Letonija, Litvanija, Rumunija, Ruska Federacija). Inače režim zaštite finansijskih potrošača treba da ispuni tri cilja: potrošači bi trebali dobiti tačne, jednostavne, uporedive informacije o finansijskoj usluzi ili proizvodu, prije i nakon kupovine, potrošači bi trebali imati pristup svrsishodnim, jeftinim i efikasnim mehanizmima za rješavanje sporova sa finansijskim institucijama i treće, potrošači bi trebali biti u mogućnosti da dobiju finansijsku edukaciju kada i kako to žele. Neovisno o specifičnim institucionalnim strukturama, finansijski potrošači bi trebali imati jednu jedinu agenciju u koju mogu podnijeti žalbe i upite. Od finansijskih institucija, zaključuju autori, treba tražiti da primjenjuju fer, neprinudne i razumne prakse prilikom prodaje i reklamiranja finansijskih proizvoda i usluga potrošačima. pristup finansijama, tržišta u nastajanju, tržišta duga, bankrot i rješavanje finansijskih problema.

Na primjeru Indonezije u jednom istraživanju (<https://doi.org/10.25041/fiatjustisia.v14no4.1884>) se govori o standardnim ugovorima o kreditu koje nude banke svojim korisnicima kredita koji su po prirodi stvari u slabijoj poziciji u odnosu na banke. U cilju zaštite klijenata u Zakonu o bankama i zakonu o zaštiti potrošača se propisuje takva forma ugovora da oni sadrže prava, obaveze i zahtjeve koji su pravno obavezujući za klijente pri čemu se moraju koristiti slova, pisanje, simboli, dijagrami, znakovi, pojmovi, čitljive fraze i/ili jednostavne rečenice na lokalnom jeziku koje kupci lako razumiju. To se čini u kontekstu nastojanja da se klijentima pruži zaštita kroz regulatorne i nadzorne funkcije domaćih institucija.

### 3. OPŠTE KARAKTERISTIKE UZORKA ANKETIRANIH

Anketiranje kao polazna osnova za ovo istraživanje, vršeno je tokom marta i aprila 2021 godine. Ukupno je anketirano 308 ispitanika klijenata banaka u Republici Srpskoj na bazi slučajnog uzorka. Od toga je bilo 238 korisnika nenamjenskih potrošačkih kredita .

Od ukupnog broja anketiranih, oko 60% ispitanika su visoko obrazovani ljudi, a oko 40% ispitanika su oni sa srednjoškolskim obrazovanjem. Na taj način smo dobili rezultate za uzorak anketiranih kojim su obuhvaćeni mahom iznad prosječno obrazovani ljudi. Pri tome je zaposleno 83% anketiranih, a zvanično je nezaposleno 17% ispitanika što ne znači da se ne bave nekim poslom u vlastitom aranžmanu.

Od ukupnog broja anketiranih njih 12% nema redovna primanja. Prema nivou tekućih dohodaka jedna trećina anketiranih (34%) spada u kategoriju sa najnižim primanjima (do 325 evra). U sljedećoj grupi sa nižim primanjima (od 375 evra do 650 evra) nalazi se druga trećina ispitanih (30%). U grupi sa višim primanjima nalazi se 20% ispitanika (650 do 1100 evra), a 7% njih su oni sa visokim primanjima. Prema zvaničnim podacima u 2021 godini u BiH je prosječna neto plata iznosila 484 evra , a u novembru 2022 . godine, 587 evra . Posmatrano po namjeni korišćenih kredita 77% ispitanika koristi nenamjenske kredite, dakle kredite za opštu potrošnju.

### 4. UPUĆENOST KORISNIKA KREDITA U USLOVE UGOVARANJA KREDITA

Iz rezultata ankete uočili smo da se većina korisnika raspitivala o uslovima kredita kod više banaka. Ipak, još uvijek značajan broj korisnika kredita (35%) se za kredit obraćao samo jednoj banci. To su uglavnom korisnici kredita koji se obraćaju "svojoj" banci odnosno banci u kojoj imaju tekući račun ili ostvaruju neki drugi oblik saradnje sa tom bankom. To su mahom lica koja imaju niska primanja ( 60% do 350 evra a 25% do 650 evra). Moglo bi se zaključiti da subjekti sa najnižim i niskim primanjima ne traže kredite izvan vlastite banke. Po obrazovnoj strukturi onih koji kredit traže u jednoj banci 67% su sa završenom srednjom školom, a 25% sa fakultetom. Od njih 42% pripada najmlađoj kategoriji ljudi od 18 do 27 godina, a 33% njih su srednjih godina .

U grupi korisnika kredita koji su tražili ponudu kredita u dvije ili više banaka 64% su visoko obrazovani. Od te grupe 77% ima srednja i iznad prosječna primanja. Prema starosti 55% njih je u srednjoj i starijoj životnoj dobi. To se i može razumjeti jer u jednom vlastitom istraživanju strukture, dinamike i obilježja korisnika potrošačkih kredita u Republici Srpskoj uočili smo da je najviše korisnika kredita u kategorijama onih sa niskim primanjima, među mladim i visokoobrazovanim ljudima. (Vojinović&Plakalović, 2022).

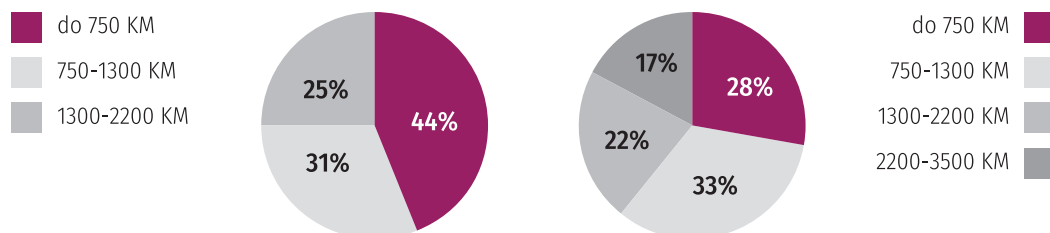
Veoma je zanimljiva situacija u pogledu pregovaranja oko uslova kredita između korisnika i banke davaoca kredita. Pregovore sa bankom je vodilo samo 47% anketiranih korisnika kredita. Od tih ljudi 44% je sa srednjom školom, a 56% su visokoobrazovani. To je jako zanimljivo jer bi se očekivalo da su visokoobrazovani više upućeni u mogućnosti pregovora sa bankom oko uslova kredita. Mada opet treba imati u vidu da visokoobrazovani sa niskim primanjima zauzimaju vrlo značajno mjesto među ukupnim korisnicima potrošačkih kredita.

**Graf 1:** Pregovaranje oko uslova kredita



Pregovaranje oko uslova kredita nije vršilo 53% ispitanika (Graf. 1). To znači da su samo pasivno prihvatili ponude banke vezano za uslove kredita. Od tih ispitanika 56% je njih sa visokim obrazovanjem. Preko 60% njih su oni sa najnižim i ispod prosječnim primanjima. Oko 61% njih su oni u starijem srednjem životnom dobu kao i oni najstariji.

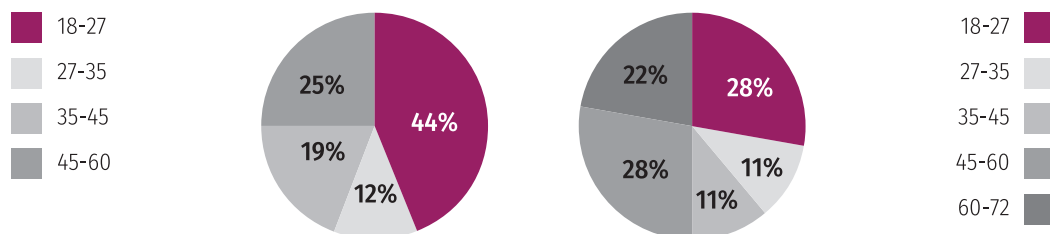
**Graf. 2 i 3:** Anketirani po visini prihoda koji su pregovarali i koji nisu pregovarali



Od onih koji su vodili pregovore sa bankom 75% njih imaju najniža ili prosječna primanja (Graf. 2). Od tih koji su vodili pregovore sa bankom 44% su mladi ljudi od 18 do 27 godina, a isti procenat otpada na starije srednjih godina i najstarijih.

Pregovaranje oko uslova kredita nije vršilo 53% ispitanika. To znači da su samo pasivno prihvatili ponude banke vezano za uslove kredita. Od tih ispitanika 56% je njih sa visokim obrazovanjem. Preko 60% njih su oni sa najnižim i ispod prosječnim primanjima (Graf. 3 i 4). Preko 61% njih su oni u starijem srednjem životnom dobu i oni najstariji (Graf. 4 i 5).

**Graf. 4 i 5:** Anketirani prema starosnoj dobi koji su pregovarali i koji nisu pregovarali sa bankom



Postoji zakonska mogućnost koja korisniku daje pravo da nakon odobranja kredita ima mogućnost da se u roku od 15 dana "predomisli" odnosno odustane od dogovorenog kredita sa bankom. Tu mogućnost je koristilo samo sedam osoba (3%) i to osobe najmlađe starosne dobi. Povoljna je okolnost da je 182 ispitanika znalo za mogućnost odustajanja od kredita u roku od 15 dana ali je nisu koristili. Od tog broja 58% njih je visokoobrazovano. Za tu mogućnost nikada nije čulo 27% ispitanika. U toj grupi su se uglavnom našli najstariji, njih 57% i 29% najmlađih.

Zanimljivo je da je na pitanje da li su predstavnici banke upoznali korisnika kredita sa uslovima korišćenja kredita njih 61% su izjavili da su ih upoznali. Sa uslovima kredita službenici banke nisu upoznali 8,7% korisnika kredita od čega su visoko obrazovani ljudi činili 77% od ove grupe pri čemu svi oni imaju prosječna i iznad prosječna primanja. Ta određena indolentnost korisnika kredita se može dijelom objasniti njihovom relativno dobrom materijalnom pozicijom.

Zanimljivo je da se 29% ispitanika ne sjeća da li su ih predstavnici banke upoznali sa uslovima odobranja i korišćenja kredita. To znači da im nije nešto posebno značilo kakvi su uslovi koji prate ugovor o kreditu koji sklapaju sa bankom.

Restruktuisanje kredita je radilo 14,7% anketiranih korisnika kredita, a ostatak nije nikada vršio restruktuisanje kredita. Riječ je o malom procentu korisnika kredita koji je mjenjao uslove kredita što se može tumačiti da je relativno manji procenat korisnika kredita imao teškoće sa vraćanjem kredita. Na pitanje o poteškoćama pri servisiranju kredita upravo je isti procenat kao i onih koji su restruktuisali kredite. Od tog broja 60% su visokoobrazovani ljudi. Od njih 40% ima ispod prosječna primanja i 40% iznad prosječna primanja.

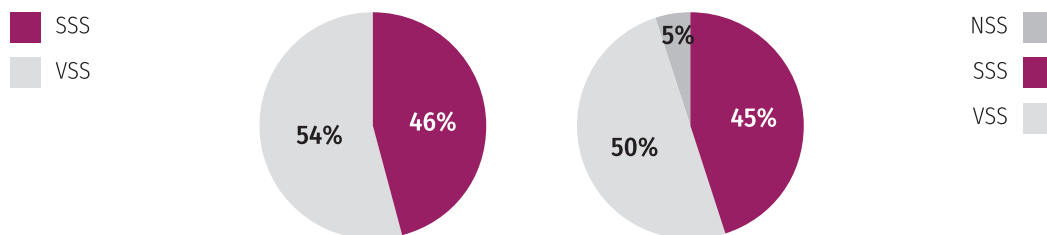
Nikakvih problema sa vraćanjem kredita nije imalo 62% korisnika kredita. Njih 14,7% se brinulo kako će vratiti kredite. Mahom su to oni sa najnižim primanjima i to njih 80%.

Na pitanje šta je Efektivna kamatna stopa (EKS) samo 38% ispitanika je znalo pružiti ispravan odgovor što je poražavajuća činjenica (Graf 6). Šta nam ovaj podatak govori? Naime, kamatna stopa, odnosno nominalna, realna, fiksna, varijabilna, efektivna....., su ključne kategorije koje definišu uslove kredita i stvarni teret duga za korisnika kredita. Ako klijent ne razumije različite koncepte kamatnih stopa teško može odrediti povoljnost ili nepovoljnost kredita kao i njegove vlastite mogućnosti da prihvati takve odnosno ponuđene ulove kredita od strane banke. To ukazuje na visok stepen finansijske nepismenosti korisnika kredita. Jer kako će korisnik kredita tek shvatiti s kojim je rizicima skopčano korišćenje kredita koje je dobio od banke, dakle rizicima koji iz toga za njega proističu. Npr, uslovi vezani za fleksibilnu ili fiksnu kamatnu stopu, uticaj promjene reperne tržišne kamatne stope na nivo njegove kamatne stope, vezivanje vrijednosti glavnice kredita za devizni kurs neke valute i sl. Zatim su tu i uslovi prijevremenog vraćanja kredita. Mada nije uputno izvoditi zaključak iz jednog odgovora o finansijskoj pismenosti korisnika kredita ipak je to vrlo referentan pokazatelj s obzirom da je uz iznose kredita koji se mogu dobiti ključna informacija koja uvijek stoji uz ponudu kredita, vrsta i obračun kamatne stope. I ako se korisnik kredita zadovolji sa "reklamnom" kamatnom stopom "već od" tek će poslije shvatiti da je stvarna kamata na koju je pristao ipak veća od kamate koja se prvobitno našla u ponudi banke. Ako brzo donosi odluke moguće je da će se nekada pokajati zbog te odluke. Pogotovo ako dođe do promjene tržišne situacije u vezi sa tržišnim kamatnim stopama, promjenama deviznih kurseva, i sl.

**Graf. 6:** Šta je EKS?



**Graf. 7 i 8:** Stučna sprema onih koji znaju šta je EKS i onih koji to ne znaju



Od onih koji znaju šta je EKS, 54% njih su visoko obrazovani što je nedovoljno s obzirom na veće učešće visoko obrazovanih u strukturi anketiranih (Graf. 7).

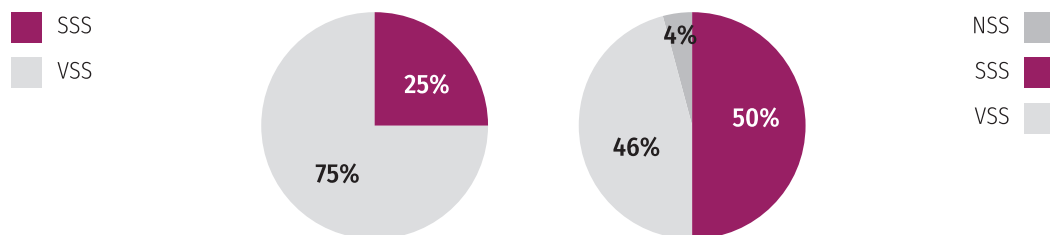
Od onih 62% ispitanika koji ne znaju šta je EKS previše je onih sa visokim obrazovanjem (Graf. 8). Moglo bi se zaključiti da finansijska pismenost nije u direktnoj vezi u korelaciji sa opštim nivoom obrazovanja. Od onih koji ne znaju šta je EKS, 62% su najmlađi i oni do 35 godina, a stariji i najstariji čine 33% ispitanika.

U pogledu zaštite svojih prava korisnici kredita su veoma malo upućeni. Njih čak 76% ne zna da u Republici Srpskoj uopšte postoji Ombudsman za zaštitu klijenata pri Agenciji za bankarstvo BiH, odnosno konzumenata bankarskih usluga kao sljedeća instanca nakon banke, kojoj se nezadovoljni klijenti banke mogu obratiti u cilju zaštite svojih prava kao potrošača odnosno korisnika finansijskih (Graf. 9).

**Graf. 9:** Koliki procenat anketiranih zna ili ne zna da postoji Ombudsman za klijente banke



**Graf. 10:** Stučna sprema onih koji znaju ili ne znaju da postoji Ombudsman za zaštitu klijenata



Od ovih korisnika koji ne znaju za Ombudsmana njih 46% je visoko obrazovanih (Graf 10.). Istovremeno najveći broj onih koji to ne znaju spada u kategoriju najmlađih i to 58%. Znači da su mladi ljudi slabo informisani o svojim pravima kao potrošačima bankarski usluga.

Od ukupnog broja anketiranih korisnika kredita o posledicama uzimanja kredita sa kojima bi se korisnik kredita mogao suočiti, uopšte nije razmišljalo čak 62% korisnika kredita. Od tog broja 67% korisnika kredita su visokoobrazovani ljudi. Takođe, 57% su korisnici kredita sa najnižim ličnim primanjima. To je i razumljivo jer su zbog lošije materijalne pozicije morali biti oprezniji i ozbiljnije razmišljati o svim mogućim posledicama kreditnog zaduženja. Zanimljivo je da čak 38% korisnika kredita nije razmišljalo uopšte o posledicama uzimanja kredita. Pri tome je njih 61% sa srednjim obrazovanjem. Razumljivo je da je riječ o osobama sa najnižim primanjima pri čemu oni čine 85% onih koji su brinuli o posledicama uzimanja kredita na vlastitu materijalnu poziciju. Po starosnoj strukturi oni su približno proporcionalno zastupljeni. Očito da su lična primanja ključni faktor "premišljanja" prije ulaska u zaduženje.

Najzad vrlo je zanimljivo kako korisnici kredita vide i cijene značaj uzimanja kredita i uopšte konsekvence koje su pratile njihovo zaduživanje. Naime, tačno polovina ispitanika smatra da je vrijedilo, odnosno da im je uzimanje potrošačkog kredita koristilo. Od tih koji imaju pozitivan stav prema korišćenju kredita je 47% visokoobrazovanih. Pri tome je 70,6% onih koji imaju najniža primanja. Znači ljudi sa najnižim primanjima cijene kredit kao nešto što im je znatno pomoglo i koristilo. Od toga je 47% pripada najmlađoj populaciji, a 35% starijim i najstarijim dijelovima populacije.



Od ukupno anketiranih, 29 % je izjavilo da je bilo primorano uzeti kredit. U okviru te grupe koja je morala uzeti kredit su visokoobrazovani ljudi odnosno njih 80%. Polovica ovih koji su morali uzeti kredit su oni sa najnižim primanjima, a 40% njih su najmlađi i relativno mlađi korisnici kredita.

Da kredit više nikada neće uzimati izjavilo je njih 21%. Od njih je 72% onih sa srednjoškolskim obrazovanjem. Kredit nikada više neće uzimati 86% onih koji su imali najniža ili vrlo niska primanja. Riječ je uglavnom o najmlađim ili najstarijim učesnicima ankete. To govori da je za ove kategorije teret duga ipak bio preveliki, prije svega zbog niskih primanja.

## 5. ZAKLJUČCI

Na bazi prethodno prezentovanih istraživanja došli smo do više interesantnih zaključaka koji puno govore o prirodi odnosa klijenata banke-korisnika kredita prema svom kreditnom zaduženju, međusobnim odnosima na relaciji klijent-banka i uopšte poznavanju ekonomije kredita i personalnih finansija kao i razumjevanju elementarnih činjenica koje se odnose na zaduživanje i rezultate ličnog zaduživanja kod banaka u domaćim uslovima.

Na početku smo uočili da veoma veliki broj korisnika kredita traži kredit samo u jednoj, obično "svojoj" banci. Riječ je mahom o korisnicima kredita koji imaju relativno niža lična primanja. S tim u vezi je i činjenica da je manje od 50% korisnika kredita vodilo pregovore sa bankom oko uslova kredita. Naime oni nisu ni znali da takva mogućnost uopšte postoji. Moguće da su to korisnici kredita sa manjim prihodima kod kojih postoji strah da će banka odbiti njihov zahtjev zbog njihove slabije kreditne sposobnosti. Čak je i neočekivano relativno malo visoko obrazovanih koji su vodili pregovore sa bankom oko uslova kredita koje nudi banka.

Samo oko 60% korisnika kredita je izjavilo da ih je banka upozнала sa uslovima kredita. Pri tome se njih 30% ne sjeća da li ih je banka upozнала sa uslovima kredita. Moglo bi se reći da to korisnicima odnosno ti uslovi nisu značili bog zna koliko čim se i ne sjećaju da li su od strane bankarskog službenika upoznati o uslovima iz ugovora o kreditu. Inače zakonska obaveza banke je da transparentno upozna korisnika kredita sa uslovima odobranja tog kredita.

Restruktuisanje kredita je vršilo samo njih 15%, upravo onoliko koliko je izjavilo da je imalo poteškoće sa vraćanjem kredita. Pri tome su podjednako zastupljeni uglavnom oni sa relativno najnižim primanjima kao i oni sa najvišim primanjima.

Jedan od ključnih pokazatelja finansijske pismenosti je razumjevanje značenja efektivne kamatne stope (EKS). Naime, da bi korisnici razumjeli i znali pravi trošak koji će im namjeravano zaduživanje proizvesti, morali bi znati šta znači efektivna kamatna stopa. Nažalost, skoro dvije trećine ispitanika nije znalo značenje tog termina. Drugim riječima oni nisu ni znali koliki je stvarni trošak kredita prije nego što su stupili u ugovorni angažman sa bankom povodom kredita. Zanimljivo je da ovo (ne)poznavanje EKS nije ni u kakvoj korelaciji sa nivoom obrazovanja. Većina je bez obzira na školu nedovoljno upućena u osnovne podatke odnosno ključne uslove koji se odnose na ponuđene kredite.

Skoro je nevjerojatno da skoro 80% korisnika kredita ne zna da se u slučaju spora sa bankom može obratiti Ombudsmanu za zaštitu klijenata, korisnika finansijskih usluga, koji je uspostavljen pri Agenciji za bankarstvo Republike Srpske. Ombudsman je sljedeća instanca nakon banke, kojoj se nezadovoljni klijenti banke mogu obratiti u cilju zaštite svojih prava kao potrošača odnosno korisnika finansijskih odnosno bankarskih usluga. Skoro polovica od ovih, koji ne znaju za Ombudsmana, su visoko obrazovani. U neinformisanosti u tom pogledu prednjače mladi i oni čine čak 60% "neinformisanih".

Sve to postaje jasnije kad se ima u vidu činjenica da 62% korisnika kredita nije uopšte razmišljalo o posljedicama uzimanja kredita. Od tog broja 67% je visoko obrazovanih i 57% su oni sa najnižim primanjima. Skoro jedna trećina je izjavila da je "morala" uzeti kredit a pri tome je njih 80% visoko obrazovano, a 40% su oni sa najnižim primanjima i mladi. Kredit neće više nikada uzeti 21% korisnika pri čemu je od tog procenta 86% onih sa niskim i najnižim primanjima što znači da im je teret duga ipak bio prevelik.

## LITERATURA

1. Carlsson, J., Hauff, C., Nilsson, J., (2020) "Determinants of indebtedness among young adults: Impacts of lender guidelines, explicit information and financial (over) confidence", *International Journal of Consumer*, Vol.44.,No. 2, march, Wiley Online Library, pp. 89-98
2. Consumer Protection in the Banking Credit Agreement in Accordance with the Principle of Proportionality under Indonesian Laws <https://doi.org/10.25041/flatjustisia.v14no4.1884>
3. Dick, C.D., Jaroszek, L., Knowing what not to do: financial literacy and consumer credit choices, Import publication to research-database
4. Disney, R., Gathergood, J., (2013) "Financial literacy and consumer credit portfolios", *J. Bank. Fin.* 37, 2246- 2254.
5. Disney R. Gathergood J. Weber J. (2015) *Credit counseling: a substitute for consumer financial literacy?* Cambridge University Press, October
6. Ferretti, F., Salamone, R., Sutschet, H., Tsiafoutis, V., (2016) "The Regulatory Framework of Consumer Over-indebtedness in the UK, Germany, Italy, and Greece: Comparative Profiles of Responsible Credit and Personal Insolvency Law", *Business Law Review*, Vol. 37. No 3., pp. 86-93. [kluwerlawonline.com](http://kluwerlawonline.com)
7. French, E., McKillop, D., (2016) "Financial literacy and over-indebtedness in low-income households", *International Review of Financial Analysis*, Vol 48. December, Elsevier, pp. 1-11
8. Gathergood, J., (2012) "Self-control, financial literacy and consumer over-indebtedness", *Journal of economic psychology*, Elsevier
9. Hauff, C., Gärling, T., Lindblom T., (2019) "Why Study Young Adults' Indebtedness?" in: *Indebtedness in Early Adulthood*, Springer, pp.3-20
10. Hiilamo, H., (2021) "The Legacy of Economic Recession in Terms of Over-Indebtedness: A Framework and Review of the Evidence", *Social Policy and Society*, 2021 - [cambridge.org](http://cambridge.org)
11. Houle, J. (2014) "A Generation Indebted: Young Adult Debt across Three Cohorts" *Social Problems*, Vol. 61, No. 3, 1 August, pp. 448-465, <https://doi.org/10.1525/sp.2014.12110>
12. Jacobs, G., Smit, A., (2010) "Materialism and indebtedness of low income consumers: Evidence from South Africa's largest credit granting catalogue retailer", *South African Journal of Business Management*, Vol. 41, No 4. [journals.co.za](http://journals.co.za)
13. Lacoursière, M., (2020) "Reasonable Credit in Canada: An Attempt to Avoid Over-Indebtedness, Sustainable Consumption", Springer
14. Montgomerie, J., (2020), "Indebtedness and Financialization in Everyday Life", *The Routledge International Handbook of Financialization*, Routledge
15. Plakalović, N., (2012) "Financial literacy and resultant stability of the financial system", *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu*, - [ceeol.com](http://ceeol.com)
16. Plakalović, N., (2015) "Financial literacy of SMEs managers", *Make Learn*, International Conference, 2011 - [toknowpress.net](http://toknowpress.net)
17. Plakalović, N., Mekinjić, B., Merko, F., Lika, D., (2019) "Financial literacy and conditions for its improvement", *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta Brčko*

18. Rutledge, L.S., (2016) Consumer Protection and Financial Literacy: Lessons from Nine Country Studies, World Bank Policy Research Working Paper No. 5326, 53 Pages
19. Wamalwa, P., Rugiri, I., Lauer, J., (2019) "Credit, Financial Literacy and Household Indebtedness", Kenya Bankers Association,

Marijana Cvetanoska Mitev<sup>1</sup>  
Predrag Trpeski<sup>2</sup>  
Gjunter Merdzan<sup>3</sup>  
Kristijan Kozheski<sup>4</sup>

## UZROČNE VEZE IZMEĐU EKONOMSKOG RASTA, OBRAZOVANJA I ZDRAVLJA: DOKAZI IZ SEVERNE MAKEDONIJE

**Apstrakt:** Cilj ovog rada je da se analiziraju uzročne veze između ekonomskog rasta, obrazovanja i zdravstva u Severnoj Makedoniji, pošto je teorijski i empirijski zabeleženo da obrazovanje i zdravstvo igraju pozitivnu i značajnu ulogu u ekonomskom rastu jedne zemlje. Ekonomski rast se analizira kroz bruto domaći proizvod po glavi stanovnika, a rashodi za obrazovanje i zdravstvo se koriste kao mere obrazovanja i zdravstva. Podaci za empirijsku analizu odnose se na period 2000-2022 na godišnjem nivou i preuzeti su iz baze podataka Svetske banke. Da bismo utvrdili uzročnu vezu između ekonomskog rasta, obrazovanja i zdravstva, koristili smo Grendžerov test uzročnosti, koji je statistički test za predviđanje budućih vrednosti jedne vremenske serije koristeći prethodne vrednosti druge vremenske serije. Rezultati su pokazali da postoji dvosmerna kauzalnost, od obrazovanja do ekonomskog rasta i obrnuto, od ekonomskog rasta do obrazovanja, što znači da obrazovanje izaziva promene, odnosno da je uzrok promena u privrednom rastu u Severnoj Makedoniji i utiče na njega. sa zakašnjenjem od 2 godine. S druge strane, postoji jednosmerna uzročna veza od ekonomskog rasta do zdravlja, što znači da ekonomski rast izaziva promene u zdravlju. Kreatori ekonomske politike treba da budu uporni u izdvajanju sredstava za razvoj obrazovanja i zdravstva. Ova studija bi mogla biti od koristi kreatorima politike da formulišu politike za ekonomije u razvoju i povećanje ekonomskog rasta.

**Ključne riječi:** uzročnost, ekonomski rast, obrazovanje, zdravstvo, ljudski kapital, Severna Makedonija.

## THE CAUSAL LINKS AMONG ECONOMIC GROWTH, EDUCATION AND HEALTH: EVIDENCE FROM NORTH MACEDONIA

**Abstract:** The aim of this paper is to analyze the causal links between economic growth, education and health in North Macedonia, as theoretically and empirically, it has been recorded that education and health play a positive and significant role in the economic growth of a country. Economic growth is analyzed through the gross domestic product per capita, and education expenditures and health expenditures are used as education and health measures. Data for the empirical analysis refer to the period 2000-2022 on an annual basis and it is taken from World Bank database. In order to determine the causal relationship between economic growth, education and health, we used Granger causality test, which is a statistical test for predicting future values of one time series using previous values of another time series. The results showed that there is a bidirectional causality, from education to economic growth and vice versa, from economic growth to education, which means that education causes changes, that is, it is a cause of changes in economic growth in North Macedonia and affects it with a time delay of 2 years. On the other hand, there is a unidirectional causal relationship from economic growth to health, which means that economic growth causes changes in health. Economic policy makers should be persistent in allocating resources for education and health development. This study might benefit for policy makers to formulate policies for developing economies and increasing economic growth.

**Key words:** causality, economic growth, education, health, human capital, North Macedonia.

<sup>1</sup> University "Ss. Cyril and Methodius" in Skopje, Faculty of Economics – Skopje; marijana.cvetanoska@eccf.ukim.edu.mk

<sup>2</sup> University "Ss. Cyril and Methodius" in Skopje, Faculty of Economics – Skopje; predrag.trpeski@eccf.ukim.edu.mk

<sup>3</sup> University "Ss. Cyril and Methodius" in Skopje, Faculty of Economics – Skopje; gjunter.merdzan@eccf.ukim.edu.mk

<sup>4</sup> University "Ss. Cyril and Methodius" in Skopje, Faculty of Economics – Skopje; kozeski@eccf.ukim.edu.mk

## 1. INTRODUCTION

Economic development is considered to be a high ranking concern in literature, as it is associated to various micro and macro issues, such as inflation, education, health, environment, etc. The link between economic growth and human capital has long been recognized. Negligible amounts of human investment in underdeveloped countries contribute little for expanding the capacity of people to meet the challenge of accelerated growth and development. Natural resources, physical capital and raw materials are not enough to develop a highly productive economy. The physical capital and natural resources are passive factors of production, while human resources are active factors of production and hence human capital is the most valuable resource of a country. Quality and good health is a healthy economic investment, which not only increases the quality of life, but also increases market productivity.

While focusing on education, there is a wide linkage between education and economic growth as higher education level produces the skillful labor, who work efficiently and effectively which stimulates the economic growth, directly or indirectly. On other side, a quality education leads to an increase in the economic growth through attracting the local and foreign investors to invest their capital, helping people in conjunction with developing enterprising skills, or producing creative and inventive minds that explores opportunities to raise the capital for doing business which leads to economic development. Moreover, economic growth is associated with health conditions: healthy nation has a higher efficiency in performance, compared to the unhealthy nation. Healthy working individuals are able to live a pleasant life and actively participate in the production process, which improves the individual performance, and increases the economic output.

In most countries, a three-fold policy is routinely followed with the objectives to promote per capita income, stable macroeconomic sustainability, and equitable resources distribution (Agnon&Howitt, 1992). The role of human capital in increasing total output productivity has been well documented in the past theoretical and empirical literature. While traditional neoclassical models are focused exclusively on the accumulation of physical capital, recent contributions have given more importance to the accumulation of human capital. Theoretical models of human capital and growth are built around the hypothesis that the knowledge and skills embodied in people directly increase productivity and increase the economy's ability to develop and adopt new technologies, thereby influencing the economic growth of a country. The extended Endogenous Growth Theory has originated by focusing on the role of human capital, innovation, entrepreneurial skills along with physical capital accumulation.

Theoretically, as well as empirically, it has been recorded that education and health play a positive and significant role in the economic growth of a country. As human capital is increasingly recognized as a key asset in modern knowledge-based economies by economists and policy makers, it is important to accurately measure its state and its link with the economic growth. The importance of highly qualified workers for the economic growth of developing countries and the effect that highly qualified and educated workers can have on country's potential has become very relevant after the introduction of endogenous growth theories, which emphasize the influence of human capital on overall economic growth. The emergence of the exogenous literature involving human capital and the endogenous growth literature occurred at a time when technological change continuously altered production operations, which are still undergoing modern modifications and innovations today.

While economic growth is affected by education and health, it would effects back to increase education and health. As it is well documented in the literature, education also constructs spillover affects, improves the adaptation speed of entrepreneurs to disequilibrium, and boosts research productivity. Furthermore, there is possibly feedback effects from economic growth to human capital. It is argued that economic growth could lead to human capital accumulation (Mincer, 1996). Therefore, the causal link between economic growth, education and health figured by the existing macroeconomic patterns seems rather ambiguous.

In this paper we will analyze the long run relationship between economic growth, education and health in North Macedonia. The paper is structured as follows: after the introduction, there is a review of relevant literature on the link between economic growth, education and health. The methodological approach to the empirical analysis, together with the results are presented in the third part of this paper. The conclusion is given at the end which reflects the obtained results.

## 2. LITERATURE REVIEW

Despite the controversial conclusions, different studies have tried to analyze the relationship between human capital and economic growth. The application of human capital concept to economic growth was initially pioneered independently by Mincer (1958), Schultz (1961) and Becker (1962). Schultz (1961) and Becker (1962) both have developed and analyzed growth models augmented with human capital and find significant positive association between economic growth and human capital formation.

There are considerable empirical studies on the link between education, health and economic growth in developing and developed countries. However, the empirical results of the variables are mixed and their result depends on country background, methodology and time series.

According to Ahmad & French (2011) the majority of recent studies on the relationship between human capital and economic growth have been generally focusing on developed nations. The causal relationship between human capital and economic growth in the context of developing countries has not received adequate attention in current literature.

Some studies found a directional causality relationship between education and economic growth. Agiomirgianakis et al. (2002) studied the relationship between human capital measured through education enrollment rates and economic growth for Greece and showed that there is a direct causality between primary and secondary education and economic growth and a reverse causality for tertiary education. The research results of Erdem & Tugcu (2010) showed that higher education is co-integrated with economic growth, and higher education and economic growth have significant causal effects in both directions. Danacica (2011) showed unidirectional causality between school education and economic growth in Romania, showing that education has a positive effect on economic growth. Barro (2013) found that education significantly affects economic growth using a cross-section of 100 countries. He showed that there is a direct causal link from education to economic growth, and that education has a positive effect on economic growth. Pegkas (2014) found the bidirectional causality between secondary education and economy in Greece by using Granger causality test. Moreover some research that use different methodology such as Qazi et al. (2014). He found a bidirectional causality between higher education and real income growth using Toda-Yamamoto causality test. Dragoescu (2015) used methodology of Granger causality to estimate the relationship between higher education and economic growth in Romania over the period 1980 to 2012. The estimate empirical shows that there is bidirectional causality between economic growth and higher education. The study by Pasara et al. (2020) investigates the causality between education, health and economic growth in Zimbabwe. They showed that the effect of education on economic growth is not direct, but it is the same through the improvement of health, pointing to the conclusion that health is a transmission mechanism through which education leads economic growth. At the same time, they did not establish causality from health to education and from economic growth to education and health.

Many empirical studies showed the directional causality relationship between health and economic growth. In terms of the long-term relationship between health and economic growth, Mayer (2001) has shown strong evidence for the existence of long-term Granger causality from health to economic growth that is important for the modern economy. Erdil & Yetkiner (2009) examined the relationships between real GDP per capita and real health expenditure per capita in low and high developed countries. They

found bidirectional and unidirectional causality between health expenditure and income level. They determined unidirectional causality from economic growth to health in low-developed countries, while in highly developed countries they determined causality from health to economic growth. By using VECM Granger Causality, Elmi & Sadeghi (2012) found that economic growth got unidirectional causality from health in developing countries over the period of 1990 – 2009. Hartwig (2009) found unidirectional causality from health to economic growth, and Alhowsaish (2014) found unidirectional causality running from economic growth to health.

### 3. METHODOLOGICAL APPROACH AND EMPIRICAL ANALYSIS

The paper analyzes the causal links between economic growth, education and health in North Macedonia, or, it is analyzed the cause-and-effect relationship between economic growth, education and health. Economic growth is analyzed through the gross domestic product per capita, and education expenditures and health expenditures are used as education and health measures. In terms of endogenous growth theory, spending on education and health is considered to promote human capital and therefore accelerated economic growth. Education expenditure is seen as a tool for providing additional human capital to those in education, and as these individuals exit the education system, they contribute to the human capital stock in the form of improved labor force skills. The idea of treating education and health expenditures as indicators of human capital is highlighted in Becker (1962) and Mincer (1984). Education and health expenditures have historically been used in empirical analysis and today much of the literature uses them (Schultz, 1961; Barro, 1991; Ljungberg, 2002; Jung & Thorbecke, 2003; Nunes, 2003; Lawanson, 2017; Ionescu & Cuza, 2012, Maitra & Mukhopadhyay, 2012; Tomic, 2015; Pelinescu, 2015).

In this direction, the following bivariate VAR model is constructed in order to test:

a) Granger causality between education and economic growth

$$GDPC_t = \sum_{i=1}^{h+d} \alpha_i EE_{t-i} + \sum_{i=1}^{l+d} \beta_i GDPC_{(t-i)} + \varepsilon_{1t} \quad (3.1)$$

$$EE_t = \sum_{i=1}^{h+d} \gamma_i EE_{t-i} + \sum_{i=1}^{l+d} \delta_i GDPC_{(t-i)} + \varepsilon_{2t} \quad (3.2)$$

b) Granger causality between health and economic growth

$$GDPC_t = \sum_{i=1}^{h+d} \alpha_i EH_{t-i} + \sum_{i=1}^{l+d} \beta_i GDPC_{(t-i)} + \varepsilon_{1t} \quad (3.3)$$

$$EH_t = \sum_{i=1}^{h+d} \gamma_i EE_{t-i} + \sum_{i=1}^{l+d} \delta_i GDPC_{(t-i)} + \varepsilon_{2t} \quad (3.4)$$

where,

- GDPC = gdp per capita;
- EE = education expenditure per capita;
- EH = health expenditure per capita;
- h = the optimal lag length;
- d = the maximum order of integration.

The aim of this analysis is to determine which of the following relationships holds for the mentioned variables:

- whether education improves economic growth's predictability;
- whether health improves economic growth's predictability;
- whether economic growth improves education growth's predictability;
- whether economic growth improves health growth's predictability;

Based on the above, the following hypotheses are put forward:

a)

**For equation (3.1):**

H0: Education does not Granger cause economic growth;

H1: Education Granger causes economic growth;

**For equation (3.2):**

H0: Economic growth does not Granger cause education;

H1: Economic growth Granger causes education;

b)

**For equation (3.3):**

H0: Health does not Granger cause economic growth

H1: Health Granger causes economic growth;

**For equation (3.4):**

H0: Economic growth does not Granger cause health

H1: Economic growth Granger causes health.

The basic idea is that a variable X Granger causes Y if past values of X can help explain Y. Of course, it only means that X improves Y 's predictability. This is why we say 'Granger causality' rather than just 'causality'.

The research is based on time series because they are more significant in identifying the sources and links when it comes to individual countries. Data for the empirical analysis refer to the period 2000-2022 on an annual basis. Data is taken from World Bank database and is expressed in Denars (Macedonian national currency). Since time series in the World Bank database are up to 2020, data for 2021 and 2022 is based on estimates.

To determine the causal relationship between economic growth, education and health, we use the Granger causality test, which is a statistical test for predicting future values of one time series using previous values of another time series. Before running the test, we need to determine the maximum order of integration (d) and the optimal lag length (h). Table 1 shows the stationarity of the series using ADF test and according to data it can be seen that after the first difference the series are stationary. Therefore, the maximum order of integration (d) is equal to 1.

**Table 1.** Results of ADF Unit - Root test

Series	t - statistics	Probability	Level of differentiation
D (GDP per capita)	-3.91565	0.009	1
D (education expenditure per capita)	-4.70087	0.002	1
D (health expenditure per capita)	-4.08351	0.006	1

**Source:** Authors' calculations

The next step (Table 2a and Table 2b) is to choose the optimal lag length (h), based on the synthesis results of several methods, such as Akaike Information Criteria (AIC), Schwartz Bayesian Criteria (SC), Hannan-Quinn information criteria (HQ), Final prediction error (FPE) and Likelihood ratio test (LR).



**Table 2a.** Criteria for determining the optimal lag through the VAR Model (education)

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-3.286726	/	2.69e+14	3.890265	3.900068	3.891,240
1	-2.878874	67.17560*	3.58e+12*	34.57499*	34.86906*	34.60422*
2	-2.870763	1.145056	5.36e+12	3.495015	3.544028	3.499887
3	-2.844026	3.145510	6.71e+12	3.510619	3.579237	3.517440

**Source:** Authors' calculations

**Table 2b.** Criteria for determining the optimal lag through the VAR Model (health)

Lag	LogL	LR	FPE	AIC	SC	HQ
0	-3.394499	/	9.57e+14	4.017,057	4.026860	4.018032
1	-3.017818	62.04151*	1.84e+13	3.620,963	36.50370*	3.623886
2	-2.964515	7.525083	1.62e+13*	36.05312*	3.654325	36.10184*
3	-2.948930	1.833582	2.30e+13	3.634,035	3.702653	3.640856

**Source:** Authors' calculations

Accordingly, 2 lags (for education) and 3 lags (for health) (d+h) are used for evaluating the VAR model, that is, for testing causality with the Granger approach. Nonstationary variables are transformed to stationary ones before their VAR involvement. They are differenced and the resulting stationary variables are used in the VAR. Moreover, VAR model should include variables with the same order of integration and this allows us to create a model in levels.

Furthermore, if all of the original variables have unit roots and are not cointegrated, then they should be differenced and the resulting stationary variables should be used in the VAR. In our analysis, the Johansen cointegration test showed that the null hypothesis can not be rejected and therefore the variables are not cointegrated (Table 3).

**Table 3.** Results of Johansen cointegration test

Hypothesized No. of CE(s)	Trace Statistics	0.05 critical value	Max-Eigen Statistic	0.05 critical value
None	24.939	29.797	14.783	21.132
At most 1	10.156	15.495	6.326	14.265
At most 2	3.830	3.841	3.830	3.841

**Source:** Authors' calculations

By conducting the LM test for testing autocorrelation (Table 4), it can be seen that at 2 and 3 lags, respectively, the null hypothesis that there is no serial correlation between the residuals in the model is accepted, which is a condition for conducting the causality test.

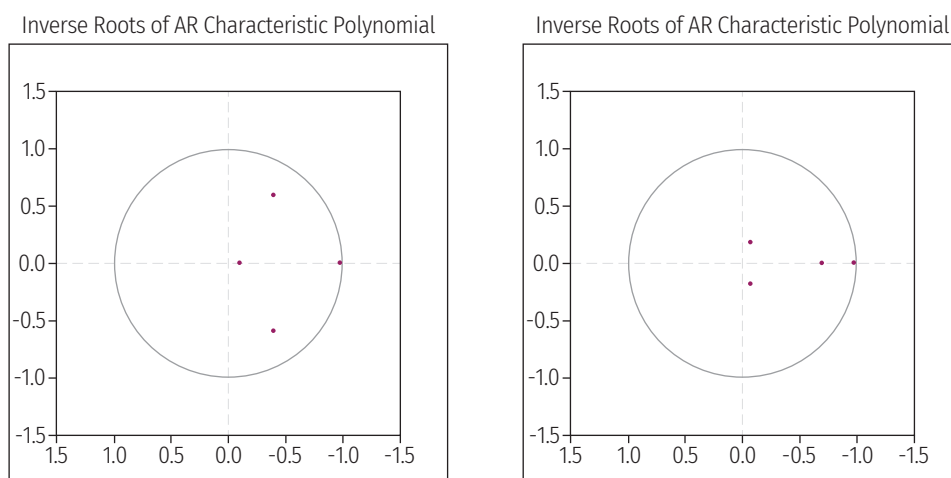
**Table 4.** LM test for serial correlation

Lags	Education		Lags	Health	
	LM-Stat	Prob		LM-Stat	Prob
1	1.468848	0.8321	1	3.168308	0.5301
2	7.123577	0.1295	2	1.521734	0.8228
3	5.129842	0.2742	3	4.561401	0.3353
4	2.315639	0.6779	4	5.970026	0.2014
5	1.520087	0.8231	5	4.044807	0.4000

**Source:** Authors' calculations

Figure 1 shows the stability test result of the basic model VAR (2) and VAR(3). All the values of the dependent variable lie in the circles and this implies that the estimated model is dynamically stable, that is, the independent variable has a significant and stable influence on dependent variable changes.

**Figure 1.** Stability test of VAR (2) and VAR (3)



**Source:** Authors' calculations

Granger causality tests the null hypothesis that the coefficients of the past values in the regression equation are zero. More simply interpreted, the past values of the time series (X) do not cause the other series (Y). So, if the p-value obtained from the test is less than the significance level of 0.05, then, we can safely reject the null hypothesis.

The following table – matrix (Table 4) shows the results of Granger causality test and p-values of each combination in the matrix. The rows show the response (Y) and the columns are the predictor series (X). If the given p-value is less than the significance level (0.05), then the corresponding X series (column) causes Y(row).

**Table 5.** Granger Causality test results

	X1: GDPC (GDP per capita)	X2: EE (education expenditure per capita)	X3: EH (health expenditure per capita)
Y1: GDPC (GDP per capita)	1	0.000	0.073
Y2: EE (education expenditure per capita)	0.000	1	0.000
Y3: EH (health expenditure per capita)	0.043	0.000	1

**Source:** Authors' calculations

The results presented in Table 5 show that education (EE) Granger causes economic growth (GDPC) and vice versa, economic growth (EE) Granger causes education (EE). At a significance level of 5%, p-values in the combinations of the mentioned variables are less than the significance level  $\alpha = 0.05$ , due to which we have sufficient evidence to reject the null hypotheses from equation (3.1) and (3.2). Therefore, we can claim that according to the Granger causality test, education can be used for predicting economic growth in North Macedonia and affects it with a time delay of 2 years. On the other hand, at the  $\alpha = 0.05$  significance level, there is a unidirectional Granger causality from economic growth (GDPC) to health (EH), which means that economic growth in North Macedonia can be used for predicting health. This means that at a significance level of 5% we do not reject the null hypothesis from equation (3.3) that health does not Granger cause economic growth, and we accept the alternative hypothesis from equation (3.4). One of the reasons for this link between economic growth and health lies in the lower development of countries (Erdil and Yetkiner, 2009). If we take a higher significance level of 10%, that is, a 90% confidence level, then we can claim that health can be used for predicting economic growth, and vice versa, considering that the p-value of 0.073 is less than 0.1.

## CONCLUSION

Technological change, together with markets globalization, have transformed industrial countries into knowledge-based economies. This shift from a resource-based to a knowledge-based economy has made human capital one of the leading themes for economic growth. There is a strong consensus in the literature on the importance of education and health to the economy and society as a whole. Hence, the future production capacity of individuals and their contribution to economic growth depend on the possessed human capital, that is, on the acquired education and health.

This study provided evidence for a Granger causality from education to economic growth in North Macedonia, and vice versa. Taking into account the results of Granger causality test, education can be used for predicting economic growth in North Macedonia with a time lag of two years. In other words, education drives economic growth in North Macedonia. This phenomenon has been determined for the period from 2000 to 2022. Moreover, the Granger causality test results showed that there is a unidirectional Granger causality running from economic growth to health, and that according to the causality test, economic growth can be used for predicting health in North Macedonia. With a time lag of 3 years and a confidence level of 90%, it can be argued that health also can be used for predicting economic growth in North Macedonia.

When governments succeed in increasing the level of educated labor force through greater investment in education, rather than simply increasing educational attainment through enrollment or graduation rates in any given year, the impact on economic growth is more significant. Such a finding directs government policy towards changes to improve the quality of education, not just the numbers passing through the system in the short term. The increase in health expenditures causes a positive contribution to the economy because better health enable long-term employment in the country.

Investments in human capital remain one of the key challenges in the modern economy facing developing countries such as North Macedonia. Education is a central part of development strategies in most countries. However, it should be kept in mind that spending on education and health initially leads to human capital development, which ultimately manifests itself in the form of economic growth. Accordingly, the economy of any country, even in North Macedonia, cannot expect a direct increase in economic growth after spending in the education and health sectors. Human capital development is a time-consuming process, which causes a time lag. These time lags vary in different countries depending on the state of the socio-economic and administrative structure.

Economic policy makers should be persistent in allocating resources for education and health development. All sectors in the economy (especially industry, agriculture, tourism) should adapt to global technological and climate changes through investments and innovative measures that will have a positive effect on the quality of products and services. In order to achieve these goals, the employees in the mentioned sectors must be given the opportunity to upgrade their knowledge and skills, but also the institutions must strengthen their capacities. This study might benefit for policy makers to formulate policies for developing economies and increasing economic growth.

## REFERENCES

1. Aghion, P., & Howitt, P. (1992). "A model of growth through creative destruction". *Econom. J. Econom. Soc.*, 60, pp. 323–351.
2. Agiomirgianakis, G., Asteriou, D., & Monastiriotis, V. (2002). "Human Capital and Economic Growth Revisited: A Dynamic Panel Data Study". *International Advances in Economic Research*, 8(3), pp.177-187.
3. Ahmad, N., & French, J. J. (2011). "Decomposing the relationship between human capital and GDP: An empirical analysis of Bangladesh". *The Journal of Developing Areas*, pp. 127-142.
4. Alhawaish, A. K. (2014). "Healthcare spending and economic growth in Saudi Arabia: A Granger causality approach". *International Journal of Scientific & Engineering Research*, 5(1), pp. 1471-1476.
5. Barro, R. J. (1991). "Economic growth in a cross section of countries". *The Quarterly Journal of Economics*, 106(2), pp. 407-443.
6. Barro, R. J. (2013). "Education and economic growth". *Annals of Economics and Finance*, 14(2A), pp. 277–304.
7. Becker, G. S. (1962). "Investment in human capital: a theoretical analysis". *Journal of Political Economy*, 70(5), pp. 9-49.
8. Danacica, D. E. (2011). "Causality between school education and economic growth in Romania". *Argumenta Oeconomica*, 1(26), pp.57–72.
9. Dragoescu, R. M. (2015). "Education as a determinant of the economic growth. The case of Romania". *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 197, pp. 404-412.
10. Elmi, Z. M., & Sadeghi, S. (2012). "Health care expenditures and economic growth in developing countries: panel co-integration and causality". *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12(1), pp. 88-91.
11. Erdem, E., & Tugcu, C. (2010). "Higher education and economic growth: an empirical investigation of cointegration and causality for Turkish economy". *Erciyes Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 36, pp. 1-14.
12. Erdil, E., & Yetkiner, I. H. (2009). A panel data approach for income-health causality. available at: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.462.1318andrep=rep1andtype=pdf> (accessed on 17.12.2023).
13. Hartwig, J. (2010). "Is health capital formation good for long-term economic growth?—Panel Granger-causality evidence for OECD countries". *Journal of macroeconomics*, 32(1), pp. 314-325.
14. Ionescu, A. M., and Cuza, A. I. (2012). "How does education affect labour market outcomes?" *Review of Applied Socio-Economic Research*, 4(2), pp.130-144.
15. Jung, H. S., & Thorbecke, E. (2003). "The impact of public education expenditure on human capital, growth, and poverty in Tanzania and Zambia: a general equilibrium approach". *Journal of Policy Modeling*, 25(8), pp. 701-725.
16. Lawson, O. I. (2017). "Human Capital Investment and Economic Growth and Health". *Journal of Economics and Policy Analysis*, 2(1), pp. 95-113.
17. Ljungberg, J. (2002). "About the role of education in Swedish economic growth, 1867-1995". *Historical Social Research/Historische Sozialforschung*, pp. 125-139.
18. Maitra, B. & Mukhopadhyay, C.K. (2012). "Public spending on education, health care and economic growth in selected Countries of Asia and the Pacific". *Asia-Pacific Development Journal* 19(2), pp. 19–48.

19. Mayer, D. (2001). "The long-term impact of health on economic growth in Latin America". *World Development*, 29(6), pp. 1025-1033.
20. Mincer, J. (1958). "Investment in human capital and personal income distribution". *The Journal of Political Economy*, 66, 281-302.
21. Mincer, J. (1984). *Schooling, Experience, and Earnings*. New York: NBER.
22. Mincer, J. (1996). "Economic development, growth of human capital, and the dynamics of the wage structure". *Journal of Economic Growth*, 1, pp. 29-48.
23. Nunes, A. B. (2003). "Government expenditure on education, economic growth and long waves: the case of Portugal". *Paedagogica Historica*, 39(5), pp. 559-581.
24. Pegkas, P. (2014). The link between educational levels and economic growth: A Neoclassical approach for the case of Greece. *International Journal of Applied Economics*, 11(2), pp. 38-54.
25. Pelinescu, E. (2015). "The impact of human capital on economic growth". *Procedia Economics and Finance*, 22, pp. 184-190.
26. Qazi, W., Raza, S. A., & Jawaid, S. T. (2014). "Higher education and growth performance of Pakistan: evidence from multivariate framework". *Quality & Quantity*, 48, pp. 1651-1665.
27. Schultz, T. W. (1961). "Investment in human capital". *The American economic review*, 51(1), pp. 1-17.
28. Tomic, Z. (2015). "Analysis of the impact of public education expenditure on economic growth of European Union and BRICS". *Economic Analysis*, 48(1-2), pp. 19-38.



Mirko Dobrnjac <sup>1</sup>  
Milan Lečić <sup>2</sup>  
Dragana Kalabić <sup>3</sup>

## GASOVODI KAO AKTUELNA ENERGETSKA VARIJANTA

**Apstrakt:** Energetski sektor i njegovi razvojni potencijali, kao i provođenje usvojene energetske strategije mogu doprinijeti ukupnom ekonomskom razvoju Republike Srpske, BiH. Glavna karakteristika ovog sektora u narednom periodu je otvoreno tržište energije temeljeno na realnim i prihvatljivim cijenama energije, dostupnost i raznolikost u snabdijevanju energentima.

U radu su obrađene osnovne karakteristike prirodnog gasa, oblici u kojima se on sreće i koristi, kao i načini njegove primjene. Izvršena je uporedba prirodnog gasa sa komercijalnim fosilnim gorivima. Pored toga, prikazana su najznačajnija nalazišta gasa u svijetu, njihove energetske karakteristike, te sadašnje zalihe prirodnog gasa i procjene za njegovo korišćenje u budućnosti. Kao veoma bitan aspekt korišćenja gasa potrebna je edukacija svih korisnika te su iz tog razloga navedene i bezbjednosne mjere koje je neophodno provesti tokom eksploatacije i transporta. Osim toga, prikazan je uprošćeni način proračuna gasovoda koji je izuzetno važan i nezaobilazan korak za dolazak gasa od nalazišta do krajnjih potrošača. Obrazložen je teorijski i praktični značaj samog proračuna.

**Cljučne riječi:** gasovodi, prirodni gas, toplotna moć, cijena prirodnog gasa

## GAS PIPELINES AS A CURRENT ENERGY OPTION

**Abstract:** The energy sector and its development potential, as well as the implementation of the adopted Energy strategy, can contribute to the overall economic development of the Republika Srpska and BiH. The main characteristic of this sector in the coming period is an open energy market based on realistic and acceptable energy prices, availability and diversity in energy supply.

The paper deals with the basic characteristics of natural gas, the forms in which it is found and used, as well as the ways of its application. A comparison of natural gas with commercial fossil fuels was made. In addition, the most important gas deposits in the world, their energy characteristics, and current natural gas reserves and estimates for their future use are presented. As a very important aspect of gas use, the education of all users is needed, and for this reason, the safety measures that must be implemented during exploitation and transport are listed. In addition, a simplified way of calculating the gas pipeline is presented, which is an extremely important and unavoidable step for the arrival of gas from the field to the final consumers. The theoretical and practical significance of the calculation is explained.

**Key words:** gas pipelines, natural gas, thermal power, the price of natural gas

<sup>1</sup> Univerzitet u Banjoj Luci, Mašinski fakultet, mirko.dobrnjac@mf.unibl.org

<sup>2</sup> Univerzitet u Beogradu, Mašinski fakultet, mleic@mas.bg.ac.rs

<sup>3</sup> Vlada Republike Srpske, Ministarstvo energetike i rudarstva, d.kalabic@mier.vladars.net



## UVOD – osobine i primjena gasa

Prirodni gas je fosilno gorivo koje se sastoji od ugljovodonika, sa dominacijom metana ( $\text{CH}_4$ ) u udjelu od 85% do 95%, etana ( $\text{C}_2\text{H}_6$ ) i propana ( $\text{C}_3\text{H}_8$ ), te azota ( $\text{N}_2$ ) i ugljendioksida ( $\text{CO}_2$ ) u udjelu od 5% do 15%. Može da sadrži i nečistoće poput sumpornih jedinjenja.

Osobine prirodnog gasa su:

- gas bez boje i mirisa, s tim što se vrši njegova odorizacija, tj. dodaju se gasovi sa mirisom, tako da je moguće osjetiti ga čulom mirisa,
- neotrovan je i gori plavim plamenom,
- gustina:  $\rho = 0,7 \text{ kg/m}^3$  (za gasovito gorivo),
- $\rho = 400 \text{ kg/m}^3$  (za tečno gorivo),
- temperatura paljenja  $t = (600-670) \text{ }^\circ\text{C}$ ,
- temperatura plamena  $t = 2000 \text{ }^\circ\text{C}$ ,
- granice eksplozivnosti (4,4-15)%,
- oktanski broj je između 120 i 130.

Gasovi se nalaze u gasovitom i tečnom stanju. Metan, etan i etilen su u gasovitom stanju, na temperaturama od  $20^\circ\text{C}$  do  $30^\circ\text{C}$  i na atmosferskom pritisku (101 325 bar). Propan, butan i butilen su u vidu pare na temperaturama od  $20^\circ\text{C}$  do  $30^\circ\text{C}$  i atmosferskom pritisku, odnosno u tečnom stanju na povišenim pritiscima. Ugljovodonici od izopentana pa nadalje nalaze se u tečnom stanju i spadaju u grupi benzinskih frakcija.

Gasovi se obično dijele na prirodne i vještačke. Prirodni gasovi dobijaju se na jedan od sljedeća tri načina:

- iz bušotina gasnih ležišta; gas se sastoji, uglavnom, od metana (82% do 98%) i manjeg dijela težih ugljovodonika;
- iz bušotina kondenzatnih ležišta; gas se, takođe, sastoji od metana (80% do 95%) i kondenzata benzina i kerozina;
- iz bušotina ležišta sirove nafte; gas se javlja u vidu mješavine metana (30% do 70%), propana i butana.

U vještačke gasove ubrajaju se gasovi koji se dobijaju gasifikacijom čvrstih goriva i gasovi koji nastaju kao usputni proizvod, određenih tehnoloških procesa. Gasifikacija je proces konverzije (termičke transformacije koja se odvija na visokim temperaturama) bilo koje materije koja sadrži ugljenik (npr. biomasa ili ugalj), u sintetički gas. Gasifikacija čvrstih goriva je interesantna i za našu zemlju, jer pretežno raspoložemo lignitima i mrkim ugljem. Uzimajući u obzir da je kalorična vrijednost tog uglja relativno niska i da imaju veliki procenat pepela, tada se može sagledati opravdanost njegove gasifikacije i sa gledišta transportnih troškova.

Prerada gasnog kondenzata vrši se frakcionom destilacijom pri atmosferskom pritisku. Dobijene frakcije mogu poslužiti kao sirovine za petrohemijsku industriju ili se odvajaju kao laki, srednji i teški benzin, kerozin, gas i mazut, iz kojih se dobijaju motorni benzin i dizel gorivo.

Gas ima široku primjenu, može da se koristi kao gorivo i u hemijskoj industriji.

Prirodni gas kao tehnološko gorivo koristi se u metalurgiji, za pečenje materijala, za termohemijsku obradu metala, za sušenje.

Prirodni gas kao sirovina koristi se u hemijskoj industriji za:

- dobijanje konačnih proizvoda ili poluproizvoda,
- dobijanje vodonika, amonijaka, metanola, acetilena, olefinskih ugljovodonika,
- dobijanje plastičnih masa, sintetičkih kaučuka,
- dobijanje vještačkih vlakana, visokooktanskih komponenti.

Primjenu ima u:

- kogeneraciji – kogeneracija je proces kojim se istovremeno proizvode toplotna i električna energija. Primjenjuje se u blokovima termoelektrana sa gasnim turbinama;
- grijanju i klimatizaciji – tehnika primjene prirodnog gasa za klimatizaciju je poznata, tržišno dostupna i konstruktivna u odnosu na druge sisteme. Razvijene su apsorpcijske tehnologije sa jednostrukim, dvostrukim i trostrukim ciklusom, kompresorske tehnike kombinovano sa gasnim motorom ili toplotnom pumpom, i sistemi za hlađenje na bazi odvlaživanja. Isto postrojenje se može koristiti i za grijanje;
- motorna vozila na gas – prirodni gas kao pogonsko gorivo u motornim vozilima ima dva osnovna vida primjene: kao ukapljeni prirodni gas ili kao gorivo za gorivnu ćeliju. Sagorjevanjem ukapljenog prirodnog gasa, za razliku od uobičajenih goriva, benzina i dizela, dolazi do bitno manjih emisija štetnih materija, prije svega azotnih i sumpornih jedinjenja. Pored ekoloških, primjena ukapljenog prirodnog gasa, kao pogonskog goriva, ima i ekonomske prednosti;
- gorivne ćelije – gorivne ćelije su uređaji koji hemijsku energiju goriva konvertuju u koristan vid energije elektrohemijomskom reakcijom, bez procesa sagorijevanja. Elektrohemijomskim procesom dobijamo električnu energiju. U ovim uređajima se koristi vodonik, a on se dobija iz prirodnog gasa. Sama ćelija nema pokretnih dijelova, ne troši se i radi kao kontinualna baterija sve dok je snabdijevamo gorivom. Primjena gorivnih ćelija je naročito prikladna za sisteme grijanja i pripremu tople vode u domaćinstvima;
- gasni parni kotlovi u industriji – koristi se za zagrijavanje vode, proizvodnju pare, destilaciju i slično. Dobijena para je određene temperature i pritiska i koristi se za pogon parnih turbina i mašina u termoelektranama, brodovima, za centralno grijanje, za tehnološke procese u industriji, itd. Prednosti kotlova na gas su: jednostavnije i manje ložište, odsustvo znatnog broja pomoćnih uređaja, manje prljanje grejnih površina, nema letećeg pepela i šljake. Nedostaci su: manja efikasnost ozračenih površina usljed manjeg koeficijenta zračenja i opasnost od eksplozije usljed lošeg zaptivanja;
- u petrohemijskoj industriji za proizvodnju đubriva i drugih proizvoda.

### Komprimovani prirodni gas – KPG (CNG - Compressed Natural Gas)

KPG je prirodni gas na pritisku od 200 bara, koristi se kao alternativno gorivo za pokretanje automobila: napajanje motora sa unutrašnjim sagorijevanjem ili za generisanje vodonika i napajanje gorivnih ćelija, koje proizvode električnu energiju za pogon elektromotora, a rezultat je smanjena emisija štetnih gasova u odnosu na slučaj kada se koristi konvencionalno gorivo. Prednost upotrebe komprimovanog oblika prirodnog gasa kao goriva su:

- niža cijena u odnosu na ostala goriva;
- niža cijena eksploatacije automobila kao i
- smanjena emisija štetnih izduvnih gasova, tako da se i bez njihovog prečišćavanja postižu norme tražene po standardu EURO 5.

Ovaj gas se koristi, uglavnom, za pokretanje vozila većih masa (kamiona, gradskih autobusa) a rjeđe za putničke automobile zato što je masa boca za njegovo čuvanje velika. KPG se može, za razliku od tečnog naftnog gasa (TNG-a), primijeniti i na dizel motorima. Mana KPG sistema je rijetka prodajna mreža, tj. nepostojanje kompresorskih KPG stanica. KPG sadrži pretežno metan ( $CH_4$ ), istraživački oktanski broj je obično u granicama od 120 do 130. Nedostaci su pritisak u rezervoaru 220 bara i rezervoar 4 puta veći nego kod vozila na benzin gorivo.

## Tečni prirodni gas – TPG (LNG – Liquefied Natural Gas)

Prirodni gas se, radi lakšeg transporta prevodi u tečno stanje, hlađenjem na temperaturu ispod njegove tačke ključanja. Osim parametara koji su kontrolisani (temperatura je ispod  $-160^{\circ}\text{C}$ , pritisak mora biti manji od 2,5 bara, gustina se kreće u rasponu od  $410\text{ kg/m}^3$  do  $500\text{ kg/m}^3$ , u zavisnosti od pritiska, temperature i sastava), ostala svojstva TPG su ista kao kod gasovitog stanja prirodnog gasa. Prije uvođenja u tečno stanje, prirodni gas se prečišćava. Postupak prečišćavanja podrazumijeva odstranjivanje mehaničkih nečistoća, helijuma i komponenata koje mogu izazvati probleme na niskim temperaturama (npr. voda i teški ugljovodonici). Nakon prečišćavanja gas se, na približno atmosferskom pritisku, rashlađuje na približno  $-163^{\circ}\text{C}$  i time kondenzuje. Prevođenjem u tečno stanje, zapremina gasa se smanjuje 614 puta, u odnosu na zapreminu pri normalnim uslovima. U EU na snazi su strogi propisi o zaštiti životne sredine, koji uvode sistem ograničenja emisije štetnih gasova. To znači da će korišćenje ekološki pogodnih energenata pružiti mogućnost ušteda svakom potrošaču kroz smanjenje troškova za energiju. U tabeli 1. prikazane su toplotne vrijednosti, kao i emisije polutanata za različita goriva.

**Tabela 1.** Toplotne vrijednosti i emisije polutanata

Vrsta goriva	Toplotna vrijednost	Ekvivalentna količina goriva	Jednočasovna emisija štetnih materija, kg				
			CO	SO <sub>2</sub>	NO <sub>x</sub>	C <sub>n</sub> H <sub>m</sub>	čestice
<b>Prirodni gas</b>	0,034 GJ/m <sup>3</sup>	1000 m <sup>3</sup>	3,40	0,02	1,70	0,10	-
<b>Mrki ugalj</b>	0,01675 GJ/kg	2030 t	85,00	13,60	0,20	13,60	13,60
<b>Lož ulje</b>	0,041 GJ/l	688 kg	3,40	7,10	1,70	0,40	1,00

## Tečni naftni gas – TNG (LPG - Liquefied Petroleum Gas)

Tečni naftni gas se obično sastoji od propana (C<sub>3</sub>H<sub>8</sub>), propilena (C<sub>3</sub>H<sub>6</sub>), butana (C<sub>4</sub>H<sub>10</sub>) i butilena (C<sub>4</sub>H<sub>8</sub>), pri čemu je zimi u smješi više propana (isparava pri znatno nižim temperaturama pa je lakši start motora), a ljeti više butana. TNG nema boju kao tečnost, dok se pare ne mogu vidjeti kad se formiraju. TNG je bezbojan, veoma zapaljiv i eksplozivan gas, karakterističnog mirisa. Spada u grupu zagušljivača. Nije otrovan već samo u veoma velikim koncentracijama ima lako narkotično dejstvo. Sagorijeva burno, oslobađajući veliku količinu toplote, a produkti sagorijevanja su ugljendioksid i vodena para. Najviša temperatura plamena sagorijevanja (sa vazduhom) je oko  $1900^{\circ}\text{C}$ . Sa vazduhom stvara eksplozivne smješe koje se lako mogu zapaliti u prisustvu otvorenog plamena. Međutim, u odnosu na druge zapaljive gasove, granice eksplozivnosti smješe TNG-a su veoma uske: granice zapaljivosti su  $2 \div 9\text{ vol\%}$  za smještu propan-butan 35:65, (za propan -  $2,1 \div 9,5$ , a za butan -  $1,9 \div 8,5$ ). To znači, da ako u prostoriji ili određenom prostoru ima manje od 2% ili više od 9% smješe propana i butana neće doći do eksplozije čak i ako postoji izvor paljenja (zbog viška, odnosno manjka kiseonika). Čist TNG nema miris, ali mu se zbog sigurnosnih razloga dodaje vještački miris, obično merkaptan. TNG pri normalnim uslovima postoji u gasovitoj formi. Lako se prevodi u tečno stanje na srednjim pritisacima i temperaturama, tako da se lakše skladišti i rukuje njime kao tečnošću. TNG kao tečnost je 250 puta gušći od TNG-a kao gasa, što znači da se velika količina TNG-a može uskladištiti u malim zapreminama.

TNG je najsvestranije gorivo koje se koristi u domaćinstvima (plin, butan, gas, propan-butan), industriji, poljoprivredi i kao gorivo za automobile (auto gas). Koristi se i kao prirodni gas, ali može da bude njegova potpuna zamjena. Koristi se za kuhanje, grijanje, sorpciono hlađenje, itd.

TNG je veoma korišćeno automobilsko gorivo, sa tendencijom stalnog rasta, zbog svojih prednosti u odnosu na benzin i dizel. Jedna od najvažnijih karakteristika tečnog naftnog gasa je visoka otpornost samopaljenja, što znači da TNG ima visok oktanski broj (obično je u granicama od 103 do 110). Pritisak u rezervoaru gasa zavisi od temperature i iznosi do 17 bara (na 24 bara sigurnosni ventil na rezervoaru ispušta gas u atmosferu). TNG sagorijeva čisto, nema sumpora, ima nizak nivo emisije azotnih oksida ( $\text{NO}_x$ ) i čvrstih čestica, pa ga sve to čini vrlo pogodnim gorivom sa aspekta životne sredine. TNG je sa ekološkog aspekta vrlo pogodno gorivo. S obzirom da lako obrazuje smještu sa vazduhom, TNG skoro potpuno sagorijeva, pa u produktima sagorijevanja dominira vodena para ( $\text{H}_2\text{O}$ ), a ne ugljen-dioksid ( $\text{CO}_2$ ). U pogledu kvaliteta emisije izduvnih gasov, motori sa pogonom na TNG nadmašuju i najmodernije dizel motore sa naknadnim tretmanom izduvnih gasova. Pored toga prednosti TNG-a su duži vijek katalizatora, tiši i mirniji rad motora, manja potrošnja motornog ulja i cijena auto gasa (jeftiniji je od benzina za oko 45%). Nedostatak TNG je niža toplotna moć po jedinici zapremine, što zahtijeva češće punjenje rezervoara u odnosu na benzin i dizel.

U industriji TNG se koristi u proizvodnji opeke, keramike, aluminijuma, stakla, itd.

Glavni izvori dobijanja tečnog naftnog gasa su:

- prerada prirodnog gasa;
- rafinerije nafte – gdje se TNG javlja kao nus produkt u procesu dobijanja visokokvalitetnih benzina.

### Poređenje prirodnog gasa sa ostalim fosilnim gorivima

Prednosti u pogledu sagorijevanja:

- potpunije sagorijevanje;
- manji sadržaj balasta;
- sagorijeva sa veoma malim koeficijentom viška vazduha, blizak stehiometrijskom;
- proces sagorijevanja se lako reguliše;
- dobro miješanje sa vazduhom;
- brzo sagorijeva.

Prednosti sa ekološkog aspekta:

- sagorijevanjem se oslobađa, približno, 50% manje ugljen-dioksida ( $\text{CO}_2$ ) nego sagorijevanjem uglja,
- produkti sagorijevanja su čistiji, sagorijeva bez dima, bez imalo čađi i ne stvara pepeo,
- u produktima sagorijevanja nema sumpor-dioksida ( $\text{SO}_2$ ) niti ugljen-monoksida ( $\text{CO}$ ), te sagorijevanje ne uzrokuje aerozagađenje,
- sagorijevanjem se oslobađa manja količina azotnih oksida ( $\text{NO}_x$ ).

### Toplotna moć

Toplotna moć goriva je ona količina toplote koja se oslobađa pri potpunom sagorijevanju jedinice mase i izražava se u kWh/m<sup>3</sup> ili MJ/m<sup>3</sup>. Toplotne moći gasa razlikuju se u pojedinim zemljama proizvođačima, tabela 2.

**Tabela 2.** Vrijednosti toplotne moći gasa za pojedine zemlje proizvođače.

PORIJEKLO GASA	TOPLOTNA MOĆ (MJ/m <sup>3</sup> )
Alžir	42
Indonezija	40,6
Norveška	39,88
Velika Britanija	39,71
Sjedinjene Američke Države	38,42
Rusija	38,23
Kanada	38,2
Saudijska Arabija	38
Uzbekistan	37,89
Holandija	33,32

Toplotna moć zavisi od sastava gasa, sa većim udjelom gasovitih ugljovodonika, sa većim brojem ugljenikovitih atoma, raste i toplotna moć. Toplotna moć suvog prirodnog gasa (siromašni zemni gas koji se sastoji isključivo od metana) je oko 36 MJ/m<sup>3</sup>, a vlažnog prirodnog gasa (bogat zemni gas koji sadrži veću količinu propana i butana) 38 MJ/m<sup>3</sup>, može da iznosi i do 41 MJ/m<sup>3</sup>. Toplotna moć fosilnih goriva data je u sljedećoj tabeli, (tabela 3.).

**Tabela 3.** Toplotna moć fosilnih goriva

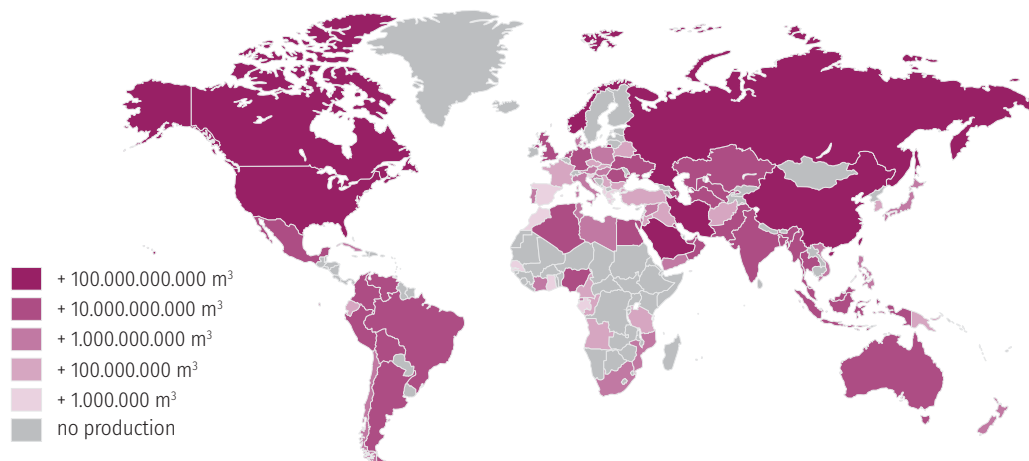
GORIVO	TOPLOTNA MOĆ
Benzin	43 (MJ/kg)
Dizel	42,5 (MJ/kg)
Prirodni gas	35-42 (MJ/m <sup>3</sup> )
Tečni naftni gas	46 (MJ/kg)
Biogas	22-26 (MJ/m <sup>3</sup> )
Metan, gas	49,8 (MJ/m <sup>3</sup> )
Antracit	25-36 (MJ/kg)
Kameni ugalj	23,87-25 (MJ/kg)
Mrki ugalj	12,6-23,8 (MJ/kg)
Lignit	6-12,5 (MJ/kg)
Lož ulje	41,2 (MJ/dm <sup>3</sup> )

## Nalazišta gasa

Pored otkrića novih nalazišta nafte, otkriva se i sve više slobodnih ležišta prirodnog gasa. Dokazane zalihe za 2004. godinu iznosile su  $180 \cdot 10^{12}$  m<sup>3</sup>. Najviše gasa otkriveno je u Evropi (Norveška, Holandija) i zemljama Bliskog Istoka (Saudijska Arabija, Katar i druge). Dostupne dokazane rezerve gasa, uz današnju potrošnju, dovoljne su za 61 godinu, a dokazane i vjerovatne za 108 godina. Pored toga, treba uzeti u obzir ogromne rezerve pronađene u morskim dubinama u obliku čvrstih hidrata metana (CH<sub>4</sub> · 6H<sub>2</sub>O). Njihova eksploatacija, međutim, još nije ekonomična. Prirodni gas se do mjesta potrošnje transportuje gasovodima (u gasovitom stanju) i posebno izgrađenim brodovima za transport gasa u tečnom stanju (metanije).

Najveća nalazišta gasa nalaze se u Rusiji, Sjedinjenim Američkim Državama, Iranu, Holandiji, Alžiru i na Bliskom Istoku, slika 1. Najveći proizvođači prirodnog gasa su SAD, Rusija i Kanada. Rusija kao država sa najvećim rezervama u svijetu, sa  $48 \cdot 10^{12}$  m<sup>3</sup> obezbjeđuje gas za narednih 100 godina. Ovaj broj je u porastu zbog novih nalazišta gasa.

**Slika 1.** Resursi prirodnog gasa u svijetu



Dugoročne procjene, vezane za proizvodnju i potrošnju TNG-a u svijetu, pretpostavljaju da će se nastaviti trend godišnjeg povećanja potrošnje ovog energenta, na svjetskom nivou. Predviđa se kako će ukupna svjetska potrošnja prirodnog gasa dostići  $4,6 \cdot 10^{12}$  m<sup>3</sup> do 2030. godine. Ukupan procenat prirodnog gasa u svjetskoj energetskej potrošnji bi, takođe, trebao dostići vrijednosti veće od 28% u 2030. godini. Glavni razlog tako optimistične prognoze je da cijena nafte, kao glavnog svjetskog energenta, neće padati, odnosno očekuje se njen rast, zbog čega se nafta pokušava zamijeniti prirodnim gasom gdje je to moguće. U prilog tome ide činjenica da je svjetski trend u smanjenju ispuštanja ugljen-dioksida u atmosferu. Svjetski trendovi i potražnja na tržištu vode ka većoj eksploataciji gasa. Prirodni gas sustiže naftu po eksploatacionim količinama na svjetskom nivou, s tendencijom izjednačavanja u budućnosti. Za razliku od nafte, ne postoje dugoročne procjene o smanjenju, odnosno o ograničenim količinama preostalim za iskorištavanje, a njegova laka dostupnost te, za razliku od nafte, nepotrebno prerađivanje iz osnovne sirovine u neki oblik pogodan za korišćenje znači i nižu cijenu za potrošače što dugoročno vodi gas ka prvom mjestu kao glavnog, odnosno osnovnog prirodnog energenta.

## Cijene prirodnog gasa

Cijene energije i energenata na području Republike Srpske su slobodne i regulisane. Regulisane su cijene usluga za djelatnosti prirodnih monopola (prenos/transport i distribucija mrežne energije i energenata) i snabdijevanje tarifnih kupaca.

Visinu tarifa za prodaju prirodnog gasa za tarifne kupce određuje regulatorna komisija.

**Slika 2.** Cijene prirodnog gasa na EU tržištu



Cijene prirodnog gasa na referentnim berzama a aprilu 2023. godine su značajno pale, u odnosu na istorijske cijene gasa od samo prije par mjeseci kada su dostizale svoj maksimum. Na najreferentnijoj berzi u Evropi, Dutch TTF Gas, cijena gasa trenutno iznosi cca 43 EUR/ MWh, kako je dato na slici 2. Ovo je najniža cijena još od avgusta mjeseca 2021. godine tj. sada su cijene gasa izjednačene sa cijenama gasa iz avgusta 2021. godine. Cijene gasa na berzama su u drastičnom padu još od avgusta mjeseca 2022. godine kada je ista iznosila nešto preko 340 EUR/MWh.

Jedna od rijetkih zemalja koja svoju cijenu gasa zasniva isključivo na cijenama gasa sa berzi je Bugarska i može se konstatovati da je cijena gasa u par mjeseci smanjena sa cca 3,5 KM za 1 Sm<sup>3</sup> na cca 1,10 KM za 1 Sm<sup>3</sup>, bez troškova transporta, akciza i VAT-a.

Kretanje cijena gasa na EU tržištu odrazilo se na formiranje cijena u Republici Srpskoj, BiH, kako je dato u tabeli 4., prema podacima akcionarskog društva "Sarajevo gas" a.d. Istočno Sarajevo, koje se bavi transporsom, distribucijom i snabdijevanjem prirodnim gasom.

**Tabela 4.** Kretanje prodajne cijene prirodnog gasa bez PDV-a, u KM/Sm<sup>3</sup>

"Sarajevo-gas" a.d. Istočno Sarajevo		
Važi za period	domaćinstva	komercijalni kupci
od 01.01.2023.	1,14604	1,305
01.10.2022.- 31.12.2022.	1,25104	1,305
01.07.2022.-30.09.2022.	1,15404	1,208
01.04.2022.-30.06.2022.	0,96504	1,019
01.01.2022.-31.03.2022.	0,82104	0,875
01.12.2021.-31.12.2021.	0,75504	0,809
01.01.2021.-30.11.2021.	0,64104	0,695
01.05.2020.-31.12.2020.	0,68604	0,74
01.02.2020.-30.04.2020.	0,74104	0,795
01.01.2020.-31.01.2020.	0,79604	0,85

## Bezbednosne mjere

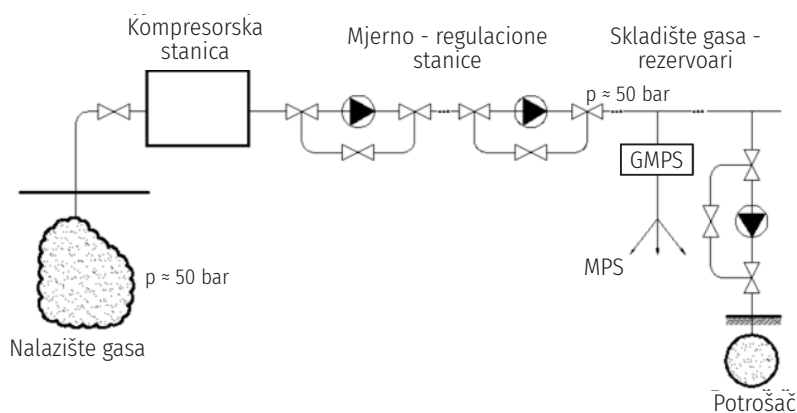
Dosadašnja iskustva pokazuju da nesreće prouzrokovane prirodnim gasom zauzimaju jedno od posljednjih mjesta, zajedno sa nesrećama od groma. Ako se ipak desi nesreća, obično je posljedica tzv. ljudskog faktora, odnosno nepravilnog i nestručnog rukovanja gasnim aparatom. Osnovne opasnosti su pojava eksplozije i požara. One se dešavaju samo pri nastajanju eksplozivne smješe (4% do 15% gasa u vazduhu) i pojavi inicijalnog paljenja. Zato se iz bezbjednosnih razloga, strogo propisuju mjere kontrole prisustva prirodnog gasa u zatvorenim prostorijama, putem uređaja koji otkriva najmanju koncentraciju gasa u prostoru, kao i mjere odorizacije, odnosno davanja gasu jakog i karakterističnog mirisa radi ranog otkrivanja prisustva u prostoru. Pri koncentracijama manjim od 4% prirodni gas ne djeluje štetno po ljudski organizam. U većim koncentracijama djeluje kao gušilac, smanjujući koncentraciju kiseonika u vazduhu. Trovanje može nastati indirektno, iako sam prirodni gas nije otrovan. Naime, pri nepravilnom sagorijevanju u izduvnim gasovima, nastalim sagorijevanjem prirodnog gasa, javlja se ugljen-monoksid (CO) koji je vrlo otrovan. Koncentracija ugljen-monoksida od 0,2% u vazduhu prouzrokuje smrt u roku od 2 sata. Prirodni gas je lakši od vazduha te se kao takav, prilikom isticanja, sakuplja u gornjim dijelovima prostorije.

S obzirom da je TNG teži od vazduha, on se skuplja na najnižim mjestima (u slivnicima i sl.) pa se to mora imati u vidu pri projektovanju provjetravanja prostorija gdje se može javiti TNG (kao i pri eksploataciji radionica za ugradnju ovakvih sistema). Iz istog razloga, zabranjeno je parkiranje vozila sa TNG sistemom u podzemnim garažama, a u nadzemnim su za potrebno provjetravanje dovoljna dva otvora iznad poda garaže koja obezbjeđuju prirodnu cirkulaciju vazduha. Pri većim koncentracijama prirodnog gasa u vazduhu osjeća se nedostatak kiseonika, sve do ugušujućeg djelovanja. Ukoliko se osjeti miris gasa neophodno je odmah otvoriti sve prozore i vrata u prostoriji. U prostoriji u kojoj se osjeća miris gasa ne ulaziti sa otvorenim plamenom i ne izazivati nikakvu varnicu paljenjem električnih prekidača i sl. Ako nije moguće lociranje isticanja gasa pozvati distributera, a po potrebi policiju i vatrogasce.

## Izotermско strujanje gasa u cijevima

Na slici 3. je prikazana šema jednog gasnog cjevovoda od njegovog nalazišta pa sve do krajnjih potrošača. Da bi gas došao do potrošača neophodno je da prođe kroz kompresorsku stanicu, mjerno-regulacione stanice i veliki broj ventila. Pri tome, javljaju se mnogi otpori pri čemu dolazi do pada pritiska. Vidimo da je u nalazištu pritisak gasa oko 80bar, dok je kroz cjevovod njegova vrijednost do 50bar. U nekim slučajevima su mogući i veći pritisci u gasovodu. Da bismo ostvarili optimalne vrijednosti pritiska u gasovodu, koristimo kompresorske jedinice, a njihov kapacitet odnosno snagu definišemo na osnovu razlike u pritiscima na nekoj dionici cjevovoda.

**Slika 3.** Šema gasovoda sa osnovnim elementima





Izotermiski proračun ima veliki teorijski i praktični značaj. S teorijske tačke gledišta, proračun podrazumijeva nalaženje uticaja trenja na nizstrujnu promjenu strujnih veličina. Sa praktičnog aspekta, proračun izotermiskog strujanja gasa podrazumijeva da se pri zadatom masenom protoku nađe promjena pritiska ili da se pri zadatim vrijednostima početnog i krajnjeg pritiska odredi maseni protok gasa. U nastavku teksta ćemo prikazati praktični proračun, kako je navedeno u formulama 3, 4.

Gasovodi su veoma dugi cjevovodi i jasno je da se temperature mijenjaju u zavisnosti od temperatura u područjima kroz koje prolaze. Međutim, u svakom cjevovodu mogu se uočiti dionice značajnih dužina u kojima vlada konstantna temperatura, te se strujanje na svakoj od tih dionica analizira kao izotermisko. Izotermisko strujanje je standardni model proračuna gasa u gasovodima. Za proučavanje ovog strujanja u cijevi dužine  $l$ , između dva presjeka koji su označeni brojevima 1 (početni pritisak) i 2 (krajnji pritisak) uvodimo sljedeće pretpostavke:

- strujanje je izotermisko  $T = \text{const.}$ ,
- cijev je konstantnog prečnika,  $D = \text{const.}$ ,
- površina poprečnog presjeka cijevi se računa kao:

$$A = \frac{D^2 \pi}{4} \quad (1)$$

- cjevovod je horizontalan,  $\Delta H = H_1 - H_2 = 0$ ,
- strujanje je jednodimenzionalno, strujanje gasa se odvija samo u smjeru dužine cjevovoda,
- gas je realan, obzirom da gas ne posmatramo kao idealan fluid što on svakako i nije, neophodno je njegovo odstupanje od idealnog gasa prikazati na neki način, pri proračunima kao mjeru odstupanja, koristimo koeficijent kompresibilnosti  $Z_m$ , a njegova srednja vrijednost data je izrazom:

$$Z_m = \frac{Z_1 + Z_2}{2} \quad (2)$$

Vrijednosti  $Z_1$  i  $Z_2$  odgovaraju koeficijentu kompresibilnosti u početnom i krajnjem presjeku posmatrane dionice. Kompresibilnost ili stišljivost fluida predstavlja promjenu zapremine sa promjenom pritiska. Povećanju pritiska odgovara smanjenje zapremine i obrnuto.

Sa gore navedenim pretpostavkama, jednačina kretanja gasa ima oblik:

$$\frac{d_p}{p} + kM^2 \frac{d_v}{v} + \frac{\lambda}{2D} kM^2 dx = 0 \quad (3)$$

Nakon primjene jednačine stanja realnog gasa, jednačine kontinuiteta i izraza za Mahov broj dobijamo izraz za promjenu pritiska između 2 presjeka dionice

$$p_1^2 - p_2^2 = Z_m RT \left( \frac{m}{A} \right)^2 \left( \lambda_m \frac{l}{D} + 2l_n \left( \frac{p_1}{p_2} \right) \right) \quad (4)$$

Izraz za maseni protok gasa kroz cijev

$$\dot{m} = \frac{A}{\sqrt{Z_m RT}} \sqrt{\frac{p_1^2 - p_2^2}{\lambda_m \frac{l}{D} + 2l_n \left( \frac{p_1}{p_2} \right)}} \quad (5)$$

Iz prethodne jednačine se može zaključiti da se pri izotermiskom strujanju gasa promjena pritiska ne može predstaviti u obliku razlike pritisaka kao kod nestišljivog fluida, već je ona složena funkcija iz koje se eksplicitno ne može odrediti promjena pritiska. Ukoliko imamo jednu poznatu vrijednost pritiska  $p_1$  ili  $p_2$ , druga (nepoznata) vrijednost pritiska se određuje iterativnim putem.

Za dugačke cjevovode, kakvi su i gasovodi, ovi izrazi mogu da se uproste tako što zanemarujemo član  $l_n \cdot p_1/p_2$  zbog njegove male vrijednosti. Ovo zanemarivanje je utoliko opravdanije ukoliko je dužina cjevovoda veća što i jeste slučaj u praksi.

Nakon ovog zanemarivanja dobijamo praktični izraz za promjenu pritiska

$$p_1^2 - p_2^2 = \left(\frac{m}{A}\right)^2 Z_m RT \lambda_m \frac{l}{D} \quad (6)$$

Izraz za maseni protok gasa

$$\dot{m} = \frac{A}{\sqrt{Z_m RT}} \sqrt{\frac{D}{\lambda_m l}} \sqrt{p_1^2 - p_2^2} \quad (7)$$

Ukoliko bismo gas posmatrali kao idealan, tada je koeficijent kompresibilnosti  $Z_m=1$ . U tom slučaju, ako su nam poznate vrijednosti stanja na početku dionice (označeno sa 1) izraz za pad pritiska na ukupnoj dionici između presjeka 1-1 i 2-2 izgleda ovako

$$\frac{p_1^2 - p_2^2}{2p_1} = \rho_1 \lambda_m \frac{l}{D} \frac{v_1^2}{2D} \quad (8)$$

Za proračune gasovoda, kao i za proračune u drugim oblastima, postoje određeni standardi koje je neophodno poštovati i primjenjivati. Neki od najpoznatijih standarda koji se najviše koriste u praksi navedeni su u narednoj tabeli 5.

**Tabela 5.** Najpoznatiji standardi za proračune gasovoda

OZNAKA	t (°C)	p (Pa)	PRIMJENA
NTP	0	101 325 (760 mm Hg)	Normalni uslovi NTP – Normal Temperature and Pressure USA, GOST (Rusija), NIST (National Institute of Standards and Technology)
ISA	15	101 325	Međunarodna standardna atmosfera, ISO 13443 ISA – International Standard Atmosphere
STPo	0	100 000	Standardna atmosfera definisana od strane Međunarodne unije čiste i primijenjene hemije (International Union of Pure and Applied Chemistry – IUPAC)

## ZAKLJUČAK

U ovom radu su predstavljene osnovne osobine prirodnog gasa, kao i širok spektar njegove primjene i oblika u kojem se može susresti. Pored velikih prednosti koje ima gas, navedene su i bezbjednosne mjere koje je neophodno provesti počevši od nalazišta, transporta gasa te njegove eksploatacije kako bi bile spriječene moguće nezgode. Praktični proračun gasovoda je predstavljen modelom izotermnog strujanja gasa u cjevovodu i osnovnim jednačinama koje se pri tome koriste.

## LITERATURA

1. Šašić M.; Transport fluida i čvrstih materijala cevima, Beograd, 1990.
2. Dobrnjac M., Hodžić A.; Termodinamika, Tehnički fakultet, Bihać, 2018.
3. Crnojević C.; Mehanika fluida, Mašinski fakultet, Beograd, 2018.
4. Knežević D., Milašinović A.; Mehanika fluida, Mašinski fakultet, Banja Luka, 2010.

## Časopisi

- Journal Natural gas in Afric, Oil and Gas Euroasia, Oil & Gas Journal, World Energy Outlook,
- The Wall Street, The World Factbook.

Branislav Mašić<sup>1</sup>  
Milenko Dželetović<sup>2</sup>  
Sandra Nešić<sup>3</sup>

## DIGITALNA TRANSFORMACIJA: NA PUTU IZGRADNJE NOVE PRAKSE I TEORIJE BIZNISA U DIGITALNOM DOBU

**Apstrakt:** Piter Draker je još 1994. godine uočio da mnoge poslovne teorije ne mogu biti validne na dugoročnoj osnovi. Ovo naročito dolazi do izražaja u današnjem kompleksnom poslovnom ambijentu, koji se neprestano menja. Tehnološki, tržišno-ekonomski, socijalni, politički, ekološki, pravni, i drugi globalni faktori, ne samo da ubrzavaju ove promene, već imaju uticaja i na savremenu teoriju menadžmenta i biznisa i njeno preoblikovanje. Da bi ostvarile što bolje poslovne rezultate, kompanije se moraju prilagoditi ovim promenama, i preispitati svoje strategije, kako bi obuhvatile i digitalnu transformaciju. Četvrtu industrijsku revoluciju (Industrija 4.0) karakteriše nova tehnološka infrastruktura, koja integriše dostignuća u oblasti veštačke inteligencije, robotike, Interneta stvari, računarstva u oblaku, analitike velikog broja podataka, aditivne proizvodnje (3D štampe), nanotehnologije, biotehnologije, itd. Ovaj rad je usmeren na korelaciju između digitalne transformacije i poslovne i menadžment teorije, i ima za cilj da istraži stvaranje nove teorije biznisa u digitalnom dobu.

**Cljučne riječi:** teorija biznisa, digitalna transformacija, ICT, strategija, inovacija

## DIGITAL TRANSFORMATION: DEVELOPING NEW BUSINESS THEORY AND PRACTICE IN THE DIGITAL AGE

**Abstract:** As early as 1994, Peter Drucker argued that most business theories could not be valid in the long term. This is especially the case for today's complex business environment, which is constantly changing. Technological, economic, social, political, ecological, legal, and other global factors are not only accelerating these changes, but they are also affecting and reshaping modern management and business theory. To achieve improved business outcomes, companies need to adapt to these changes, and revise their strategies to include digital transformation. The fourth industrial revolution (Industry 4.0) is characterised by new technology infrastructure, which integrates the developments in artificial intelligence, robotics, internet of things, cloud-computing, big data analytics, additive manufacturing (3D printing), nanotechnology, biotechnology, etc. This paper is focused on the correlation between digital transformation and business and management theory, and it aims to explore how new business theory is being developed in the digital age.

**Key words:** Business theory, Digital transformation, ICT, Strategy, Innovation

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet Istočno Sarajevo, masicbranislav@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultet bezbednosti, Univerzitet u Beogradu, milenkodz@telekom.rs

<sup>3</sup> Fakultet za medije i komunikaciju, Univerzitet Singidunum, sandra.nesic@fmk.edu.rs

## UVOD

*Ključ digitalne transformacije ne leži u tehnologiji, već u strategiji i novom načinu razmišljanja.  
Dejvid Rodžers (David L. Rogers)*

Sve više autora istražuju i pišu o ubrzanim promenama u poslovanju i potrebi da organizacije budu što brže i agilnije, i kako se u skladu sa tim razvija i nova teorija poslovanja i menadžmenta.

Iako postoje različiti pristupi za određivanje industrijsko-tehnoloških revolucija, dominantan je onaj prema kojem je čovečanstvo, nakon ulaska u tzv. industrijsku eru svog razvoja (druga polovina 18. veka), prošlo kroz tri industrijske revolucije, da bi zakoračilo u četvrtu industrijsku revoluciju, poznatu i kao „Industrija 4.0“ (Šunje 2021).

Četvrtu industrijsku revoluciju je 2016. godine bila i glavna tema godišnjeg zasedanja Foruma u Davosu. Klaus Schwab je pisao o novoj revoluciji: poznato je da digitalna revolucija traje od sredine prošlog veka, ali se mi nalazimo na pragu „...transformacije kakvu do sada nismo iskusili, odnosno nove tehnološke revolucije koja će fundamentalno izmeniti način na koji živimo, radimo, komuniciramo.“ (Schwab 2016).

Nadolazeću revoluciju, smatra dalje Schwab, karakteriše niz novih tehnologija koje prave fuziju, odnosno stapaju različite oblasti, čineći manje izraženim postojeće granice između fizičkog, digitalnog, i biološkog sveta; tehnološka otkrića se razvijaju do sada nezabeleženom brzinom, što je praćeno eksponencijalnim razvojem, remećenjem skoro svih ekonomija, privrednih oblasti i disciplina u skoro svakoj zemlji, i sveobuhvatnim promenama koje transformišu čitave proizvodne sisteme, sisteme menadžmenta i korporativnog upravljanja (Mašić 2021, 208).

Industrija 4.0 se odnosi na novu razvojnu fazu u organizaciji i menadžmentu čitavog procesa lanca vrednosti, najčešće u proizvodnoj industriji - iako se industrijski procesi već određeno vreme oslanjaju na moderne tehnologije, najnoviji trendovi su odraz nečeg novog - stapanja realnog i virtuelnog sveta, prvenstveno zahvaljujući kibernetičko-fizičkim sistemima (engl. cyber-physical systems) (Deloitte 2014, 3).

Već se postavlja smelo pitanje: „Da li je Industrija 4.0 već prevaziđen razvojni koncept, i zašto je Evropska komisija 2020. godine lansirala novu inicijativu pod nazivom: 'Industrija 5.0'?“ (Lojpur, Lalević Filipović, i Vakčević 2022). Autori dalje ističu da su ubrzane društvene i tehnološke promene dovele planetu u stanje dubokih poremećaja, čime su primorale donosiocice odluka na svim nivoima da traže nova rešenja za transformaciju industrije i celokupnog društvenog života. Time se, u procesu traganja za boljim modelom napretka, „nudi“ koncept „Industrija 5.0“ ili „Društvo 5.0“, kao nova razvojna paradigma Evrope, koja pred sebe stavlja imperativ da se zaštiti, pripremi i transformiše, sve kako bi se pronašlo funkcionalno rešenje za najveći izazov s kojim se čovečanstvo ikada suočilo, a to su klimatske promene i kolaps biološkog diverziteta, pa se u tom kontekstu može shvatiti i pokušaj „kreiranja“ ovog novog koncepta (Lojpur, Lalević Filipović, i Vakčević 2022).

Cilj ovog rada je da, na osnovu pregleda literature i rezultata skorašnjih studija i istraživanja (desk research), istraži neke izazove i mogućnosti sa kojima se kompanije susreću u procesu digitalne transformacije, kao i uticaj koji digitalna transformacija ima na praksu i teoriju biznisa u digitalnom dobu.

## 1. DOMENI DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Nove tendencije u digitalnoj ekonomiji primoravaju organizacije da svoje stare, odnosno nekadašnje poslovne modele transformišu u novi, „digitalni“ poslovni model. Tu transformaciju možemo nazvati digitalnom transformacijom. Digitalna transformacija ekonomija i društava usmerena je ka inovacijama, generisanju efikasnosti i unapređivanju usluga, čime se podstiče nezaobilazni održiv rast i poboljšanje blagostanja društva. (Mašić i Dželetović 2021, 611)

Kompanije koje uspeju da se prilagode promenama i digitalnom svetu profitabilnije su od svojih „vršnjaka u industriji“ za 26 odsto, dok neke kompanije, kao što su Kodak ili BlackBerry, uopšte ne uspeju da se prilagode, i odlaze u zaborav (Anderson i Wladawsky-Berger 2016). U eri digitalne ekonomije i digitalne transformacije, četiri teme su ključne (Anderson i Wladawsky-Berger 2016): **(1) Očekivanja potrošača** - digitalne tehnologije omogućavaju organizacijama da ostvare bolji odnos sa potrošačima i pruže superiorna iskustva po pristupačnim cenama; **(2) Poboljšanje proizvoda** - organizacije integrišu povezane proizvode i usluge u sofisticirana industrijska rešenja, dok proširuju i restrukturiraju granice industrije, i u suštini stvaraju čitavu novu industriju. Pored pojedinačnih proizvoda, koriste platforme za povezivanje kupaca i prodavaca (npr. Apple App Store, Alibaba), domaćina i posetilaca (npr. Airbnb), ili vozača i putnika (npr. Uber). Neke platforme, kao što je Uber, dovode do nove ekonomije na zahtev, koja redefiniše prirodu rada; **(3) Kolaborativne inovacije** - organizacije moraju postati inovativnije kako bi bolje reagovala na visokokonkurentno, globalno poslovno okruženje. Saradnja je neophodna za inovacije, kako unutar sopstvenih granica tako i šire, i to sa kupcima, partnerima, startup kompanijama, univerzitetima i istraživačkim zajednicama. Prestižne kompanije (npr. Amazon, PayPal, Apple, Microsoft) koriste kolaborativne digitalne mreže za izgradnju posebnih ekosistema (koji se sastoje od grupe poslovnih jedinica, poslova ili aktivnosti koji imaju uticaja jedni na druge i pri tome međusobno saraduju); **(4) Organizacione forme** - organizacije moraju preispitati svoju strukturu i kulturu kako bi se na bolji način bavile novim tržišnim okruženjima i poslovnim modelima. Hijerarhijska organizacija orijentisana na produkciju/proizvodnju, koja je preovlađivala u industrijskoj ekonomiji, neće funkcionisati u globalnoj i promenljivoj digitalnoj ekonomiji.

U skladu sa navedenim, dalje se može istaći da digitalne tehnologije menjaju način povezivanja sa klijentima, način razmišljanja o konkurenciji, ali i način razmišljanja o podacima; one menjaju i način na koji kompanije uvode inovacije, i konačno, digitalne tehnologije nas „...nagone na drugačije razmišljanje o poimanju i kreiranju vrednosti za klijenta.“ (Rodžers 2019, 6–7).

Stoga, prema Rodžersu, digitalne sile mogu da preoblikuju sledećih pet domena strategije (Rodžers 2019, 8–13, 149, 198–201):

1. **Klijenti** – svet postaje mesto koje se može opisati ne kao najšire tržište, već kao mreža klijenata, dinamično povezanih, koji deluju jedni na druge, i tako deluju i na njihov odnos prema određenoj kompaniji; neophodno je da kompanije osmisle nove „putanje“ do kupovine svojim klijentima, bilo da su to društvene mreže, onlajn komunikacija, onlajn pretraživači i slično, jer klijent je potencijalno najbolja preporuka za brend, ili čak partner u inovaciji;
2. **Konkurencija** – granice između različitih delatnosti nisu više tako jasne, a asimetrični konkurenti su veliki izazov jer nude klijentima određenih kompanija konkurentne vrednosti - iako ne posluju u okviru istih delatnosti kao te kompanije; verovatna je i vrlo moguća saradnja sa direktnim suparnicima; digitalne sile ubrzale su rast poslovnih modela platformi, sa partnerima koji razmenjuju vrednosti, i promenile sâm „teren“ konkurencije, jer se nadmetanje za uticaj odvija između kompanija sa različitim modelima poslovanja;
3. **Podaci** – izmenjen je način na koji kompanije stvaraju, upotrebljavaju, i upravljaju podacima; podaci se generišu stalno i svuda, često bez prethodnog planiranja, pa je izazov pretvoriti ih u vredne informacije; alati za analitiku velike količine podataka (engl. big data analytics) omogućuju kompanijama otkrivanje neočekivanih modela poslovnih aktivnosti i rad sa novim izvorima vrednosti - podaci su od ključnog značaja za funkcionisanje kompanija i, prema Rodžersu, „...strateško oružje koje tek treba da se razvija i nadograđuje“ (9);
4. **Inovacija** – zahvaljujući digitalnim tehnologijama omogućen je novi pristup inovaciji, zasnovan na stalnom unapređenju kroz brzo eksperimentisanje; testiranje ideja je brže, jeftinije, i lakše nego ranije; na neuspesima se uči; eksperimentisanje je iterativni proces kroz koji se uči šta funkcioniše, a šta ne, pa je cilj ovog procesa učenje o kupcima, tržištima, mogućim opcijama koje će dovesti do rešenja, a ne sami proizvod, ili samo rešenje;

5. **Vrednost** – ukoliko se kompanija oslanja na nepromenljive ključne vrednosti, to može dovesti do urušavanja biznisa jer novi konkurenti mogu osmisliti neku novinu – stoga je u promenljivom okruženju potrebno „poći putem konstantne evolucije, posmatrajući svaku novu tehnologiju kao novo sredstvo širenja i napretka sopstvenog skupa vrednosti za kupce“ (10); opadajuća pozicija na tržištu može se izbeći na tri načina (prema adaptiranom Ansofovom matriks modelu), i to ukoliko se za postojeću vrednost, tj. ponudu pronadu novi klijenti, ukoliko se postojećim klijentima ponudi nova vrednost (prema njihovim potrebama), ili ukoliko se nova vrednost ponudi novim klijentima.

## 2. KUDA IDE TEORIJA BIZNISA I MENADŽMENTA

Kompanija Bain & Company je, na osnovu svog globalnog istraživanja o menadžment alatima i trendovima (engl. Management Tools & Trends) u kompanijama, za 2017. godinu, na prvo mesto stavila strateško planiranje (engl. Strategic Planning, koji je sa prvog mesta 2014. godine svrgnuo CRM). Raspodela ostalih devet mesta prema stepenu korišćenja menadžment alata u kompanijama i stepenu zadovoljstva istim, u istraživanju za 2017. godinu je bio sledeći: 2. CRM, 3. Benčmarking (engl. Benchmarking), 4. Napredna analitika (engl. Advanced Analytics), 5. Upravljanje lancem snabdevanja (engl. Supply Chain Management), 6. Zadovoljstvo potrošača (engl. Customer Satisfaction), 7. Menadžment promena (engl. Change Management), 8. TQM, 9. Digitalna transformacija (engl. Digital Transformation), 10. Izjava o misiji i viziji (engl. Mission and Vision Statements) (Rigby and Bilodeau 2018). Jasno je da je među prvih deset alata, čak sedam u direktnoj vezi sa digitalnom promenom, odnosno transformacijom, ili prerastanjem organizacija iz tradicionalnog oblika poslovanja u digitalni poslovni model.

Traganje za transformacionim modelima pre-digitalnih biznisa u digitalne biznise je u toku. Praksa poslovanja i upravljanja ide često ispred teorije, da bi teoretičari zatim putem unapređenja prakse stvarali teoretske modele doprinoseći poboljšanju prakse. Sve do 1950-tih godina, o menadžmentu su uglavnom pisali praktičari. Poslednjih decenija 20. veka i na početku 21. veka dolazi do „poplave“ istraživanja/radova o biznisu i menadžmentu od strane univerzitetskih profesora, akademskih istraživača i teoretičara. Teorije evoluiraju, međusobno se dopunjuju, pa čak i spajaju. Koristi se eklektički pristup kao kombinacija principa iz različitih teorija, što je karakteristika novijih teorijskih pristupa menadžmentu. (Mašić, Džunić, i Nešić 2014).

Istorijski posmatrano, u vreme industrijskih revolucija kompanije se ili transformišu ili nestaju. Digitalna transformacija predstavlja savremenu egzistencijalnu borbu kompanija usled delovanja disruptivnih faktora četvrte industrijske revolucije, koja ni po čemu drugom nije specifična u odnosu na prethodne izuzev što donosi nove tehnološke faktore promene. Nesporno je da ni jedna kompanija neće nestati bez ulaganja u napore da napravi potrebnu promenu i prilagođavanje. Izvršni direktori kompanija širom sveta koriste digitalnu transformaciju kao priliku da promisle i redizajniraju postojeći poslovni model i procese, u kontekstu novih disruptivnih tehnologija, sve više digitalno pismenih korisnika i današnjeg globalno povezanog društva. S druge strane, istraživanja pokazuju da se 70 do čak 84 odsto inicijativa digitalnih transformacija završe sa negativnim ishodom u pogledu kreiranja željene vrednosti (Bucy et al. 2016; Rogers 2016). Negde između neminovnih delovanja faktora današnjih uslova poslovanja, svesti o potrebi za prilagođavanjem i transformacijom koja se zahteva i očekivanih efekata iste, velika većina kompanija ne uspeva da odgovori na izazov upotrebe digitalnih tehnologija koje postaju osnov kreiranja novih proizvoda i usluga, načina funkcionisanja i novih poslovnih modela.

### 2.1. Šta je poslovni model?

Kako bismo bolje razumeli na koje sve načine možemo da promislamo i redizajniramo poslovne modele, neophodno je da napravimo zajedničko razumevanje i definiciju poslovnog modela. Mnogi teoretičari i praktičari menadžmenta trudili su se da daju svoj doprinos što preciznijem definisanju ovog važnog termina za svaku kompaniju. Otac moderne menadžment misli Peter Drucker (1994) u svojoj teoriji o

biznisu, poslovni model definiše kao pretpostavke o tome za šta je kompanija plaćena. Međutim, ovakvo definisanje poslovnog modela se danas smatra preuskim. Njegova razmišljanja nadograđuje Joan Magretta (2002) koja smatra da su poslovni modeli u suštini priče - priče koje objašnjavaju na koji način poslovanje funkcionira. Ona naglašava da se poslovni model sastoji iz dva dela. Prvi deo podrazumeva sve aktivnosti povezane sa kreiranjem vrednosti: dizajniranje predloga vrednosti, nabavka sirovina, proizvodnja, itd. Drugi deo obuhvata sve aktivnosti povezane sa procesom isporuke te vrednosti: dolazak do kupaca, sama prodaja, dostava proizvoda ili usluge, itd. Profesor David Rodgers sa Columbia Business School navodi da poslovni model „u suštini, predstavlja holistički pogled na to kako jedan biznis kreira vrednost, kako je plasira, i kako dobija vrednost zauzvrat“ (Rodžers 2019, 237).

Najznačajniji doprinos sveobuhvatnijem definisanju poslovnog modela nesumnjivo su dali Alexander Osterwalder i Yves Pigneur (2010), prema kojima poslovni model opisuje način na koji organizacija stvara, isporučuje i prisvaja vrednost. Za razliku od preuskog definisanja, u kojem je poslovni model posmatran kroz prizmu načina zarađivanja, prema ovoj definiciji poslovni model se fokusira na vrednost, a ne novac.

Jedan od najuticajnijih savremenih gurua menadžmenta, i neko kome dugujemo zahvalnost za stvaranje i pojašnjenja pojma disruptivna inovacija, Clayton Christensen (2008), mišljenja je da stvaranje kvalitetnijeg poslovnog modela, koji remeti postojeća tržišta, najpre polazi od predloga vrednosti za korisnika, a potom identifikuje one aspekte profitabilnosti, poput procesa ili resursa koji ponudu treba da učine težom za kopiranje ili za savladavanje. Setimo se da je 2003. godine Apple predstavio iPod i uz iTunes promenio iz korena industriju zabave, stvarajući nova tržišta i transformišući svoje poslovanje, uz uspostavljanje liderske pozicije u svetu inovacija (Nešić 2020).

S pravom se postavlja pitanje za istraživače kako olakšati proces kreiranja i inovacije poslovnih modela u digitalnom dobu. U eri stalne potrebe za promenom poslovnog modela radi što boljeg prilagođavanja tržištu i korisnicima, jedan alat se istakao kao posebno efikasan, i pomaže ne samo da opišemo, inoviramo ili promenimo već postojeće poslovne modele, već i da dizajniramo potpuno nove.

## 2.2. Platno poslovnog modela

Osterwalder i Pigneur (2010) su konceptualizovali poslovni model kroz alat nazvan Platno poslovnog modela, koji čini devet gradivnih blokova: (1) korisnički segmenti, (2) predlozi vrednosti za svaki od tih segmenata, (3) kanali kojima se dolazi do korisnika, (4) odnosi sa korisnicima koji se grade i ostvaruju, (5) izvori prihoda koji se generišu, (6) ključni resursi i (7) aktivnosti neophodni za stvaranje vrednosti, (8) ključni partneri i (9) struktura troškova poslovanja. Ovih devet povezanih segmenata omogućava da sagledamo sve poslovne pretpostavke o tome ko je naš korisnik, šta je to što za njega stvaramo kao vrednost, kako dolazimo do korisnika, kakve odnose održavamo, koje ključne aktivnosti moramo da radimo bolje, jeftinije ili drugačije u odnosu na konkurenciju, sa kakvim resursima i partnerstvima, a onda i na koji način zarađujemo novac i kako ga trošimo.

Svakodnevno kompanije dizajniraju proizvode i usluge kako bi unapredile živote svojih korisnika. Međutim, prema zaključcima koje iznosi Osterwalder (2018), čak 72 odsto inovacija proizvoda i usluga ne uspe da dostavi vrednosti na postavljena očekivanja korisnika. To znači da korisnike ne zanima 7 od 10 novih proizvoda koji se predstavljaju na tržištu. Ovde platno poslovnog modela daje posebnu važnost kroz fokusiranje na dva polazna bloka, (1) korisničke segmente i (2) predlog vrednosti za svaki od njih, ali je važno naglasiti da pored dizajniranja predloga vrednosti koji je kupcima bitan, tek uspostavljanje održivog i skalabilnog poslovnog modela u celosti predstavlja pravi izvor konkurentne prednosti.



### 2.3. Vrste poslovnih modela

Svet se promenio i neumorno se menja sve većom brzinom. Ukoliko kao metriku ubrzanja promena izaberemo brzinu/vreme koje je kompanijama bilo potrebno da dođu do prvih milion korisnika, možemo da prepoznamo da je kompaniji Netflix bilo potrebno tri i po godine, kompaniji Twitter dve godine; Facebook je isto to uspeo u roku od deset meseci, Spotify za pet, Instagram za dva i po meseca, dok je najpopularnijem alatu baziranom na veštačkoj inteligenciji kompanije OpenAI, ChatGPT to pošlo za rukom za svega pet dana (Buchholz 2023). Za vrlo kratko vreme je način na koji se dolazi do potrebnog sadržaja na internetu počeo da se menja kod velikog broja korisnika, što je za konkurenciju poput kompanije Google značilo hitnost sagledavanja posledica, i promišljanje na koje sve načine to počinje da ugrožava poslovne rezultate.

Zašto su kompanije Amazon, Google, Microsoft ili Apple danas vredne više od milijardu dolara i, još važnije, zašto ovo nije ranije pošlo za rukom ni jednoj drugoj kompaniji, ni u jednoj industriji poslovanja? Odgovor je jednostavan, i leži u inoviranju poslovnog modela. Tom Goodwin (2018), lider savremene misli o digitalnoj transformaciji, navodi da je Uber najveća taksi kompanija, koja ne poseduje svoja vozila, da je Facebook najpopularniji vlasnik medijskog sadržaja, ali da taj sadržaj ne stvara, da je Alibaba najvrednija prodavnica, koja nema zalihe, kao i da je Airbnb kompanija koja pruža najviše usluga smeštaja, a da ne poseduje nekretnine. Dakle, nije proizvod taj koji ove, ali i slične kompanije čini jedinstvenim, već njihov poslovni model. Uspešnih primera ima još mnogo. Sve ove kompanije su uspešno definisale ko je njihov korisnik koji se nalazi u središtu poslovnog modela, šta je to što korisnicima nude, na koji način stvaraju svoju ponudu i kako ostvaruju prihode.

Ideje za inoviranje poslovnog modela moraju da nastoje da prevaziđu okvir sopstvene industrije i inspiraciju pronađu van nje. Istraživanje koje su sprovedli Oliver Gassmann, Karolin Frankenberger, i Michaela Csik (2014) ukazuje na to da je 90 odsto svih uspešnih poslovnih modela zapravo nastalo kombinovanjem već postojećih elemenata. Inoviranje poslovnog modela je nemoguće svesti na prosto preslikavanje uspešnih primera, već zahteva razumevanje, prevođenje i ponovnu kombinaciju, kao i transfer uspešnih obrazaca na sopstvenu arenu poslovanja.

U nastavku ćemo navesti nekoliko široko rasprostranjenih digitalnih poslovnih modela (Andrić et al. 2019):

- **Add-on poslovni model** - Kod ovakvog poslovnog modela osnovna ponuda je određena konkurencijom, dok plaćanje svih potencijalnih dodataka definiše konačnu cenu. S jedne strane, kompanija je u mogućnosti da generiše dodatne izvore prihoda, dok sa druge strane kupci ostvaruju benefite time što zadovoljavaju svoje specifične potrebe. Primer ovakvog poslovnog modela je SAP, nemačka kompanija koja poslovnim korisnicima prodaje softverska i upravljačka rešenja. Po umerenoj ceni, kompanija nudi osnovno poslovno okruženje, dok je dodatno moguće platiti i koristiti rešenja koja se tiču upravljanja odnosa sa korisnicima, upravljanja životnim ciklusom proizvoda, odnosa sa dobavljačima, i sl. (19-20).
- **Model digitalizacije fizičkih proizvoda** - Ovakav poslovni model podrazumeva transformaciju postojećih proizvoda ili usluga u njihovu digitalnu verziju. Na ovaj način, eliminišući posrednike u prodaji i velike fiksne troškove proizvodnje i/ili distribucije, generišemo ne samo značajne troškovne uštede, već i nove izvore prihoda kako dolazimo do korisnika koji su danas zainteresovani isključivo za digitalna rešenja. Hotmail, proizvod kompanije Microsoft, je prvi servis za razmenu elektronskih poruka, koji je zahvaljujući ovom poslovnom modelu omogućio korisnicima da razmenjuju poruke, a ne fizička pisma (21-22).
- **Freemium poslovni model** - Termin freemium (kombinacija engl. reči free – besplatno, i premium – premijum) opisuje ovaj poslovni model, koji podrazumeva da se osnovna ponuda proizvoda ili usluge nudi besplatno, dok je premijum verzija dostupna uz dodatna plaćanja. Besplatna ponuda osnovne verzije proizvoda kompaniji omogućava brzo osvajanje i širenje baze korisnika, nakon čega se određen procenat korisnika prevodi u premijum korisnike, što generiše najveći deo prihoda (24).

- **Poslovni model „zaključavanja“ korisnika** - Jedna od kompanija koja je prva uspešno implementirala ovakav poslovni model je Gillette. Prodaja zamenjivih oštrica stvara prihod koji se ponavlja, uz visoke marže, čime uspeva da nadomesti niske marže u prodaji samih drški brijanja. Obrnutu verziju ovog poslovnog modela primenjuje kompanija Apple, koja prodaje skup iPhone mobilni uređaj, a potom u ekosistemu kompanije kupcima je omogućeno besplatno ili jeftino konzumiranje sadržaja poput muzike ili drugih digitalnih proizvoda koje obezbeđuje (24-25).
- **Poslovni model korišćenja na zahtev (on demand)** - Ovakav poslovni model nudi mogućnost da proizvode i usluge možemo da koristimo bez njihovog posedovanja, čime izbegavamo visoke troškove početnog ulaganja. Na ovaj način možemo da priuštimo proizvode ili usluge koje inače ne bismo mogli ili da ih, pak, koristimo samo onda kada su nam zaista potrebni. Važan preduslov implementacije ovog poslovnog modela za kompanije je sposobnost da finansiraju proizvod koji je u pitanju, a potom zarađuju u budućnosti od njegovog korišćenja (25-26).
- **Pretplata kao poslovni model** - Poslovni model pretplate na proizvod ili uslugu korisnicima omogućava da ih koriste na redovnoj osnovi, kada to žele. Korisnici sa kompanijom koja pruža uslugu sklapaju ugovor koji definiše dužinu i učestalost obezbeđivanja servisa. Na ovaj način korisnici uslugu imaju na raspolaganju kada žele, plaćajući za to unapred i u redovnim vremenskim intervalima (mesečno, kvartalno, godišnje). Korisnici preferiraju ovakav model korišćenja usluge ili proizvoda jer daje mogućnost korišćenja kada je to potrebno, koliko je to potrebno, izbegavajući troškove kupovine samog proizvoda ili plaćanja u vreme kada ne koriste proizvod ili uslugu, jer za tim u tom trenutku ne postoji potreba (26-27).
- **Platformski poslovni model** - Platforme se smatraju najpopularnijim poslovnim modelom digitalne ekonomije. One značajno olakšavaju interakciju dve komplementarne grupe korisnika koje kroz platformu ostvaruju uzajamne koristi. Platforme okupljaju ponudu i potražnju na jednom mestu, raspoložujući svim podacima obe strane, koje vremenom postaju upućene na platformu da bi opstale. Uloga platformi jeste da obezbedi upravljačku strukturu i set standarda i protokola koji olakšavaju interakciju učesnika, i to u velikom obimu, kako bi se postigao mrežni efekat. Dobro su poznate internet platforme kao što su eBay i Zappos, već pomenuti Amazon, Uber, ili Airbnb (27).

Dvostrani ili višestrani poslovni modeli danas postaju imperativ za sve kompanije. Tradicionalni model trgovanja jedan-na-jedan više nije dovoljan za uspešno takmičenje u tržišnoj igri. Izgradnja platforme podrazumeva dobro razumevanje relevantnih interesnih strana i načina na koji su povezane, te promišljanje o izgradnji poslovnog modela platforme koji će stvarati i dostavljati potrebnu vrednost svim stranama (Andrić et al. 2019).

## 2.4. Strategija poslovnog modela

Strategija i poslovni model su međusobno povezani koncepti koji su ključni za uspeh poslovanja svake kompanije. Andrea Ovans (2015) naglašava da je važno da razumemo odnos poslovnog modela i strategije kompanije: strategija, kao dugoročni plan za postizanje poslovnih ciljeva, temelji se na analizi tržišta, konkurencije, tehnologije i drugih relevantnih faktora, te se razvija kako bi se iskoristile prilike i izbegle pretnje.

Poslovni model, s druge strane, opisuje način na koji kompanija stvara, isporučuje i priskuplja vrednost, a razvija se prema ciljevima strategije, odnosno kako bi se omogućilo poslovanje na način koji je održiv i profitabilan. Dalje, odnos između strategije i poslovnog modela je dvosmeran. Strategija utiče na poslovni model, jer određuje ciljeve a time i prioritete u razvoju poslovnog modela. Poslovni model, pak, utiče na strategiju jer može kreirati nove prilike za rast i razvoj, te omogućiti kompaniji da se razlikuje od konkurencije.(Ovans 2015)

### 3. INOVACIJE U KOMPANIJAMA U DIGITALNOM DOBU

U cilju bržeg adaptiranja na promjenljive uslove poslovanja, adresiranja promjenljivih potreba korisnika, i korišćenja prilika koje nastaju iz rađajućih trendova i tehnologija, tema poslovnog modela i njegovog inoviranja postaje kritična. Teme dizajniranja poslovnog modela koji će biti održiv, profitabilan i skalabilan, inoviranja poslovnog modela koji na kvalitetniji način kreira i isporučuje vrednost za korisnika, disrupcije postojećeg poslovnog modela, već godinama unazad su goruće, i o njima se raspravlja u svetu poslovnih lidera (Andrić et al. 2019).

Larry Keeley, Helen Walters, Ryan Pikkel i Brian Quinn (2013) ukazuju na to da većina kompanija investira u stvaranje novih proizvoda, dok jedva 2 odsto istih uspeva da stvori značajniju vrednost. Daleko manji broj kompanija investira u stvaranje novih načina za prisvajanje već kreirane vrednosti, kroz inovaciju poslovnog modela, što u praksi donosi znatno veću stopu prinosa na investirana sredstva. Digitalni poslovni modeli postaju vrlo atraktivni ne samo zato što omogućavaju da na drugačiji način dolazimo do sadržaja, kao što su to omogućile kompanije Amazon, Netflix ili Spotify, već i zato što otvaraju veliki broj budućih opcija za kompanije da radikalno promene način na koji radimo i živimo.

U današnjem poslovnom okruženju, koje je osnaženo potpuno novim tehnologijama koje donose prilike za potpuno nove poslovne modele, kada je kupac sofisticiraniji, izložen stalnim personalizovanim ponudama rastuće konkurencije u svakom segmentu kupovine, inoviranje poslovnog modela i dizajn novih poslovnih modela postaju ključne aktivnosti koje obezbeđuju opstanak kompanije na tržištu.

Inovirajući svoje poslovne modele, kompanije mogu kreirati novu vrednost za kupce, smanjiti troškove i pronaći nove izvore prihoda. Tradicionalne banke koje se oslanjaju na fizičku mrežu ekspozitura u servisiranju svojih klijenata danas nailaze na niz izazova koje je donela konkurencija od strane digitalnih banaka, koje istu ponudu mogu obezbediti uz niže naknade i ugodniji servis. Međutim, usvajanjem digitalno orijentisane strategije, i ulaganjem u tehnologije poput mobilnog bankarstva i četbotova osnaženih veštačkom inteligencijom, tradicionalne banke takođe mogu da ponude isti takav servis i ponudu, dok istovremeno smanjuju troškove održavanja fizičke prodajne mreže. Inovacija poslovnog modela kompanijama obezbeđuje da ostanu ispred trendova koji su disruptivni, i da prepoznaju nove tržišne prilike. Uspon ekonomije deljenja (sharing economy) omogućio je kreiranje novih poslovnih modela u transportnoj, kao i hotelijerskoj industriji, a kompanije kao što su Uber i Airbnb su već odavno učinile da tradicionalni konkurenti preispitaju svoje modele poslovanja i poslovne strategije. Industrija hrane i ugostiteljstva je takođe doživela velike promene. Zahvaljujući tehnološkim kompanijama u ovim oblastima, danas možemo da kupujemo već predefinisane obroke (recepte, namirnice, ili već gotove obroke), koji na našu adresu stižu u tačno dogovoreno vreme, dok za ovakav servis plaćamo mesečnu pretplatu. (Nešić 2020)

Inovacija poslovnih modela nije nešto što je nastalo sa aktuelnom transformacijom. Informacione i telekomunikacione tehnologije su ubrzale promene, ali je inoviranje poslovnih modela prisutno oduvek. Još krajem 19. i početkom 20. veka proizvođač mašina za šivenje Singer izvršio je transformaciju svog poslovnog modela (Golob 2012), omogućavajući svojim krajnjim korisnicima da mašine kupe direktno od kompanije, putem dilerske mreže, nudeći povoljnosti pri plaćanju u vidu plaćanja na rate, dok su do tada mašine bile prodavane isključivo industrijskim kupcima. Sličan primer pronalazimo i sredinom 1990-ih godina. Kompanija Dell je bila pionir inovacije poslovnog modela koji je kupcima omogućio da do svog računara dođu direktno od proizvođača i to na jako ugodan način, uz obezbeđenu finansijsku podršku. Kompanije kao što su Gillete, Ford, Kodak, Google, Swatch, Wikipedia, Wal-Mart, Ikea, Apple, Skype, Amazon, samo su neki od globalnih primera kompanija koje su svoju konkurentsku prednost dugo održavale i jačale kroz inovaciju poslovnog modela.

## ZAKLJUČAK

Profesor Rodgers u svojoj knjizi o digitalnoj transformaciji („Vodič kroz digitalnu transformaciju“) objašnjava veliki i sveobuhvatan uticaj digitalizacije na sledeći način: „Ako je elektrifikacija dovela do promena zbog toga što je izmenila fundamentalna ograničenja u proizvodnji, onda je uticaj digitalizacije još veći jer menja ograničenja pod kojima funkcioniše praktično svaki domen poslovnog sveta.“ (Rodžers 2019, 6)

Kompanije su suočene sa različitim pritiscima i promenama, koje se ogledaju u sve snažnijoj konkurenciji, potrošačima koji su veoma dobro informisani, promeni prirode radne snage, pretrpanosti informacijama, tehnološkim inovacijama ili tehnološkoj zastarelosti, ali i promeni u društvenoj odgovornosti i etičkom ponašanju, kao i promenama u različitim zakonskim odredbama. Poslovna produktivnost je u porastu od 5 odsto do 10 odsto zahvaljujući korišćenju dostupnih informacija, a 65 odsto današnje dece će raditi na poslovima koji danas još uvek ne postoje. (Mašić i Dželetović 2021, 610)

Evidentna je neminovnost da će u uslovima promenljive, digitalne ekonomije, postojeće poslovne strategije, poslovni modeli i strukture, pretrpeti značajne promene, dok će inovacije i strateško razmišljanje o tome kako od postojećeg kreirati potpuno novi biznis i biznis model biti u središtu procesa prilagođavanja. Naša istraživanja ukazuju na to da teorije biznisa i menadžmenta evoluiraju i često se preklapaju koristeći eklektički pristup kao kombinaciju različitih praksi i teorija biznisa i menadžmenta.

## LITERATURA

1. Anderson, Lindsey, i Irving Wladawsky-Berger. 2016. "The 4 Things It Takes to Succeed in the Digital Economy." March 24, 2016. <https://hbr.org/2016/03/the-4-things-it-takes-to-succeed-in-the-digital-economy>.
2. Andrić, Kosta, Sandra Nešić, Jelena Šaranović, i Đorđe Đorđević. 2019. Priručnik za dizajniranje digitalnog poslovnog modela. Beograd: ICTHUB; USAID. <https://api.icthub.rs/media/files/1647546090-prirucnik-za-kreiranje-digitalnog-poslovnog-modela.pdf>.
3. Buchholz, Katharina. 2023. "ChatGPT Sprints to One Million Users." Statista. January 24, 2023. <https://www.statista.com/chart/29174/time-to-one-million-users>.
4. Bucy, Michael, Adrian Finlayson, Greg Kelly, i Chris Moye. 2016. "The 'How' of Transformation." Article. McKinsey. May 9, 2016. <https://www.mckinsey.com/industries/retail/our-insights/the-how-of-transformation#/>.
5. Deloitte. 2014. "Industry 4.0: Challenges and Solutions for the Digital Transformation and Use of Exponential Technologies." Deloitte. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ch/Documents/manufacturing/ch-en-manufacturing-industry-4-0-24102014.pdf>.
6. Drucker, Peter F. 1994. "The Theory of the Business." Harvard Business Review 72 (5): 95–104.
7. Gassmann, Oliver, Karolin Frankenberger, i Michaela Csik. 2014. The Business Model Navigator: 55 Models That Will Revolutionise Your Business. Upper Saddle River, NJ: FT Press.
8. Golob, Boris. 2012. Inovacija poslovnih modela. Rijeka: Znanstveno-tehnološki park Sveučilišta u Rijeci.
9. Goodwin, Tom. 2018. Digital Darwinism: Survival of the Fittest in the Age of Business Disruption. 1st edition. London, UK: Kogan Page.
10. Johnson, Mark W., Clayton M. Christensen, i Henning Kagermann. 2008. "Reinventing Your Business Model." Harvard Business Review 86 (12): 51–59.
11. Keeley, Larry, Helen Walters, Ryan Pikkell, i Brian Quinn. 2013. Ten Types of Innovation: The Discipline of Building Breakthroughs. 1st ed. Hoboken, NJ: Wiley.
12. Lojpur, Anđelko, Ana Lalević Filipović, i Milica Vakčević. 2022. "Na putu od digitalne transformacije do digitalnog totalitarizma - Da li će biti mjesta za računovođe kakve poznajemo." U 26. Međunarodni kongres računovodstvene i revizorske profesije Republike Srpske: "Računovodstvo, revizija i finansije u uslovima nove normalnosti, digitalizacije i zelene tranzicije", Banja Vrućici, 14-16. Septembar 2022., 73–97. Banja Luka: Savez računovođa i revizora Republike Srpske.
13. Magretta, Joan. 2002. "Why Business Models Matter." Harvard Business Review 80 (5): 86–92.
14. Mašić, Branislav. 2021. Strategijski menadžment: osnove, proces i koncepti. Beograd: Data Status.
15. Mašić, Branislav, i Milenko Dželetović. 2021. Uvod u menadžment: principi, proces i koncepti. Drugo izdanje. Beograd: Inovacioni centar Fakulteta bezbednosti Univerziteta: Akademska misao.
16. Mašić, Branislav, Marija Džunić, i Sandra Nešić. 2014. Savremena teorija menadžmenta: škole i novi pristupi. Beograd: Data status.
17. Nešić, Sandra. 2020. "Poslovni model – šta je zapravo i zašto je važan?" ICT HUB (blog). 2020. <https://www.icthub.rs/clanak/poslovni-model-sta-je-zapravo-i-zasto-je-vazan>.
18. Osterwalder, Alexander. 2018. "Why Companies Work On Products Nobody Wants." Strategyzer (blog). October 15, 2018. <https://www.strategyzer.com/blog/posts/2018/10/15/why-companies-work-on->

products-nobody-wants.

19. Osterwalder, Alexander, i Yves Pigneur. 2010. *Business Model Generation: A Handbook for Visionaries, Game Changers, and Challengers*. Hoboken, NJ: John Wiley and Sons.
20. Ovans, Andrea. 2015. "What Is a Business Model?" *Harvard Business Review*, January 23, 2015. <https://hbr.org/2015/01/what-is-a-business-model>.
21. Rigby, Darrell, i Barbara Bilodeau. 2018. "Management Tools & Trends." Bain & Company. April 5, 2018. <http://www.bain.com/publications/articles/management-tools-and-trends-2017.aspx>.
22. Rodžers, Dejvid L. 2019. *Vodič kroz digitalnu transformaciju: Prilagodite model poslovanja vaše kompanije zahtevima digitalnog doba*. Prevod Una Hadži-Nikolić. Beograd: Finesa.
23. Rogers, Bruce. 2016. "Why 84% Of Companies Fail At Digital Transformation." *Forbes*. January 7, 2016. <https://www.forbes.com/sites/brucerogers/2016/01/07/why-84-of-companies-fail-at-digital-transformation/>.
24. Schwab, Klaus. 2016. "The Fourth Industrial Revolution: What It Means and How to Respond." Web page. World Economic Forum. January 14, 2016. <https://www.weforum.org/agenda/2016/01/the-fourth-industrial-revolution-what-it-means-and-how-to-respond/>.
25. Šunje, Aziz. 2021. "Četvrta industrijska revolucija i menadžment 3.0 - put kojeg treba slijediti." U *Zbornik radova sa X Naučne konferencije sa međunarodnim učešćem "Jahorinski poslovni forum 2021"*: „Jugoistočna Evropa u vrtlogu krize 2020, disruptivnih inovacija, politika i mjera za održivi privredni rast“, 25-26. Mart 2021., 35-42. Istočno Sarajevo: Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu.



Veldin Ovčina<sup>1</sup>  
Lejla Škaljić<sup>2</sup>

## “CONTENT” MARKETING U FUNKCIJI UNAPREĐENJA POSLOVANJA PREDUZETNIČKIH ORGANIZACIJA

**Apstrakt:** Kako bi preduzetničke organizacije rasle i razvijale se, od krucijalne je važnosti, da se u svom radu fokusiraju na content marketing. Cilj ovog rada je usmjeren na apostrofiranje značaja i primjene različitih vrsta content marketinga u redovnom poslovanju preduzetničkih organizacija. Prikazani rezultati u ovom radu dio su opsežnog istraživanja provedenog metodom anketiranja 50 preduzetničkih organizacija regije Hercegovina, biranih slučajnim metodom uzorkovanja. Autori, u ovom radu, mjere i analiziraju efekte/krajnje konverzije primjene različitih instrumenta/vrsta content marketinga, te prate statističke razlike u ostvarenim rezultatima poslovanja preduzetničkih organizacija koje u svom radu primjenjuju content marketing, u odnosu na organizacije koje to ne primjenjuju.

**Ključne riječi:** content marketing, digitalni marketing, preduzetničke organizacije, rezultati poslovanja, menadžment.

## CONTENT MARKETING IN THE FUNCTION OF IMPROVING THE BUSINESS OF ENTREPRENEURIAL ORGANIZATIONS

**Abstract:** This paper emphasizes the significance of content marketing for the growth and development of entrepreneurial organizations. The purpose of this study is to illustrate the significance and practical use of diverse content marketing strategies in the regular operations of entrepreneurial organizations. The research findings presented in this paper are the outcome of an extensive survey conducted on 50 entrepreneurial organizations in the Herzegovina region, selected through a random sampling technique. The study assesses and analyzes the outcomes or final conversions resulting from the implementation of various content marketing tactics, and examines the statistical variances in the business results achieved by entrepreneurial organizations that use content marketing as opposed to those that do not.

**Key words:** content marketing, digital marketing, entrepreneurial organizations, business results, management.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, veldin.ovcina@unmo.ba

<sup>2</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta „Džemal Bijedić“ u Mostaru, lejla.skaljic@unmo.ba



## UVOD

Potreba za izučavanjem content marketinga kao jednog oblika marketinga zahvaljujući kojem preduzeća mogu uspješno komunicirati sa ciljnim skupinama stvorila se kao posljedica razvoja informacijskih tehnologija i digitalnog marketinga. Content marketing je proces koji karakteriše stvaranje sadržaja za privlačenje, stjecanje i angažovanje ciljane publike. Budući da današnji potrošači donose svoje potrošačke odluke konstantnim istraživanjem i informisanjem te su preplavljeni morem različitih reklama i sadržaja, ključno za preduzeća je spoznati koji oblici sadržaja su posebno važni ciljanoj publici. Utjecaj digitalizacije značajno je promijenio način poslovanja preduzeća i ima vrlo važnu ulogu u marketing strategiji preduzeća. Naglasak se stavlja na digitalne kanale, a preduzeća nastoje da se predstave u što boljem svjetlu kao društveno i ekološki osvještana, te više pažnje posvećuju isticanju organizacijskih vrijednosti, timskom radu, zdravom poslovnom okruženju, a sve u cilju kako bi stvorili imidž poželjnog poslodavca i klijenta. Društvene mreže poput Facebooka, Instagrama, LinkedIna promijenile su strategiju poslovanja te općenito gledajući marketing strategiju preduzeća. Te društvene mreže imaju ogroman potencijal i predstavljaju "mjesto" na kojem preduzeća predstavljaju svoj rad, svoje usluge, svoje zaposlenike, "mjesto" na kojem ističu svoje snage, stvaraju i koriste prilike, pronalaze novu radnu snagu i sl. Značajno je istaći da od januara 2021. godišnji rast korisnika društvenih mreža iznosio je preko 13%.<sup>1</sup> Ova brojka svjedoči tome da današnje iskustvo potrošača je pod utjecajem i često ga definira ono što je prikazano na društvenim mrežama.

Zahvaljujući analitičkom pristupu ovih društvenih mreža preduzeća mogu mjeriti uspješnost njihove kampanje, engagement i reach određene objave. Angažiranost (engagement) pokazuje koliko puta je neko poduzeo određenu radnju na objavi, dok doseg (reach) je mjerni podatak koji pokazuje koliko je korisnika vidjelo objavu. Podaci o iznosu engagementa i reacha mogu koristiti preduzeća za stvaranje budućeg sadržaja jer na osnovu tih iznosa mogu donijeti buduće poslovne odluke. Sadržaj na društvenim mrežama važno je povezati sa sadržajem na web stranici i na taj način usmjeriti pratitelja da sazna više o preduzeću. Tri dimenzije koje su vrlo značajne za izradu content marketing strategije su: segmenti korisnika, faze ponašanja korisnika i vrsta contenta. Odabir pravih segmenata kupaca povećava profitabilnost, maksimizira veličinu tržišta i daje prioritet najatraktivnijem kupcu za poslovanje. Pod fazama ponašanja korisnika podrazumijevamo kako se kupac ponaša prije kupovine, u trenutku kada spozna potrebu i na kraju nakon kupovine. Različiti oblici medija i sadržaja žele informisati potrošače na pravi način odnosno biti učinkoviti u prenošenju kvalitetnih informacija potrošačima i na taj način privući potencijalne kupce da koriste njihove proizvode i usluge, a one trenutne kupce učiniti lojalnim i uvijek povezanim sa brendom. Osim informisanja potencijalnih kupaca i kupaca uloga content marketinga posmatra se kroz mnogo veći značaj, a to je stvaranje reputacije preduzeću.

Već više od dvije decenije ljudski rod je svjedok i uzrok ubrzane digitalizacije, svakodnevno se digitalni procesi unapređuju i zahtijevaju dodatna praktična i naučna izučavanja. U današnjem digitalnom dobu, content marketing predstavlja jednu od ključnih strategija za unapređenje poslovanja preduzetničkih organizacija, a cilj ovog rada je spoznati kako preduzetničke organizacije definišu svoju ciljnu skupinu i kreiraju content koji će biti privlačan toj skupini, koji su najučinkovitiji kanali za distribuciju sadržaja i koji su glavni izazovi s kojima se suočavaju pri primjeni ove strategije. Testiranjem hipoteza koje se odnose na povezanost content marketinga i poslovnih rezultata, kao i na razlike u uspješnosti različitih formata content marketinga, istraživanje će dati uvid u važnost ove strategije za poslovanje preduzetničkih organizacija na području Hercegovine.

<sup>1</sup> <https://thrivemyway.com/social-media-stats/>, pristup na dan 20.01.2023. godine.

## 1. POJAM I TEMELJNE KARAKTERISTIKE CONTENT MARKETINGA

Nova digitalna era započela je 2005. godine, poznata kao Web 2.0, koja je aktivno poticala odnos između preduzeća i potencijalnih kupaca. To je otvorilo dvosmjernu komunikaciju između preduzeća i kupaca, gdje kupci mogu komunicirati i komentarisati objavljeni sadržaj. Marketinške strategije promijenile su se iz jednosmjerne u dvosmjernu komunikaciju, a to je bila pojava digitalnog marketinga i uspon content marketinga. Prema Mandloys Digital Agency, content marketing je: „Kreirani sadržaj koji je relevantan, uvjerljiv, zabavan i vrijedan te koji se treba dosljedno pružati radi prilagođavanja i praćenja ponašanja kupaca”. Content marketing je neophodna marketinška aktivnost koja pomaže u zadržavanju kupaca, sticanju novih i pomaže kompanije da izgrade jak brend”.<sup>2</sup> Prema Rowleyju, content marketing se može definisati kao proces upravljanja u kojem kompanija identifikuje, analizira i zadovoljava zahtjeve kupaca u cilju ostvarivanja profita korištenjem digitalnog contenta distribuiranog putem digitalnih kanala.<sup>3</sup> Content marketing je proces stvaranja, objavljivanja i distribucije vrijednih informacija kako bi se privukla i zadržala jasno definisana ciljna skupina - i, u konačnici, ostvarila profitabilnost.<sup>4</sup> Na osnovu prethodnih definicija može se zaključiti kako content marketing predstavlja marketinšku tehniku stvaranja i distribucije vrijednog, relevantnog i dosljednog sadržaja kako bi se privukla i stekla jasno definisana ciljna skupina, a s ciljem poticanja određene akcije kod kupaca. Dosljedna upotreba content marketinga uspostavlja i njeguje odnose s budućim i postojećim kupcima. Kada ciljna skupina o preduzeću razmišlja kao o partneru zainteresovanom za njihov uspjeh i dragocjenom izvoru korisnih savjeta i smjernica, veća je vjerovatnoća da će izabrati baš takvo preduzeće kada dođe vrijeme za kupovinu. Kada kupac shvati da određeni proizvod ispunjava obećanja, kada se s njim emotivno poveže i osjeti da kod njega izaziva samo pozitivne osjećaje, tada dolazi do spomenute lojalnosti potrošača prema proizvodu odnosno usluzi. Bitna stavka u svemu je da se kupac poistovjeti sa proizvodom. Tako sam kupac postaje i promotor proizvoda te takvim putem i razglasi svoja pozitivna iskustva. Cilj preduzeća bi trebao biti dostizanje dugoročne lojalnosti te tako dostići dugotrajan uspjeh.<sup>5</sup> Prema Joeu Pulizziju, koji je osnivač vodeće globalne organizacije za edukaciju i obuku o marketingu sadržaja, Content Market Institute, content marketing nije nov koncept. Postoji više od stotinu godina, a započeo je kasnih 1800-ih s časopisom *The Furrow* John Deere. John Deereov časopis *The Furrow* jedan je od prvih primjera content marketinga i izvor je informacija za svoju ciljanu skupinu.<sup>6</sup> Još u 19. vijeku preduzeća su nastojala izgraditi svijest i prodati svoje proizvode putem direktnog marketinga. John Deere, američki proizvođač poljoprivrednih mašina, značajno je unaprijedio svoje poslovanje koristeći ovu metodu. Ali Charles Deere, osnivačev drugi sin, uočio je nekonvencionalan način povećanja baza klijenata preduzeća, te godine 1895. Charles lansirao je prvo izdanje *The Furrow*, časopis koji je osmišljen kako bi poljoprivrednicima pružio vrijedne informacije i proizvode potrebne za poljoprivredne aktivnosti.<sup>7</sup> Kroz razne periode postojala je potreba za marketingom i oglašavanjem na način koji će potencijalne kupce učiniti kupcima, a na osnovu prethodnog da se ustanoviti kakva je uloga content marketinga u sveukupnom marketingu. Content marketing često se tumači kao podgrana unutar marketinga. Marketing mora pridonijeti vrijednosti za kupce, zajednicu i društvo u cjelini, u usporedbi s content marketingom koji se fokusira samo na isporuku vrijednosti jasno definisanoj i ciljanoj skupini. Naglasak je u definiciji content marketinga na informisanju potencijalnih kupaca, bez direktnog fokusa na prodaju ali svakako posljedica dobrog informisanja jeste prodaja i zadovoljstvo. S razvojem tehnologije razvija se i content marketing. To omogućuje svim preduzećima da objavljuju uvjerljive priče o brendovima na različitim medijskim kanalima.

<sup>2</sup> Prilagođeno prema: Mandloys Digital Marketing, (2013). Content Marketing Essentials.

<sup>3</sup> Holliman, G., Rowley, J. (2014). Business to business digital content marketing: marketers perceptions of best practice, *Journal of Research in Interactive Marketing*, Vol. 8, No 4, 269-293.

<sup>4</sup> Sheridan, M. (2017). They ask you answer: A revolutionary approach to inbound sales, content marketing, and today's digital consumer. John Wiley & Sons.

<sup>5</sup> Vranešević, T., Dvorski, S., Dobrinčić, D., Staničić, S. (2008), *Inovativni marketing*. Varaždin, TIVA - Tiskara Varaždin., str. 181.

<sup>6</sup> Izvor; <https://www.stratwell.ca/john-deere-the-furrow-content-marketing/>, pristup na dan: 22.01.2023.

<sup>7</sup> ibid

U početku su preduzeća koristila društvene medije za dijeljenje svojih reklama, ali društveni mediji nadilaze samo proces jednosmjernu komunikacije i predstavljaju dvosmjernu komunikacijsku platformu.<sup>8</sup> Povećanje interakcije i zainteresovanosti potrošača i potencijalnih potrošača dovodi do povećane potražnje za content marketingom. Kroz content marketing preduzeća ne predstavljaju samo svoj proizvod ili uslugu, nego komuniciraju sa svojom ciljnom skupinom, interesima i problemima, odgovaraju na pitanja i daju ciljnoj skupini vrijedne informacije. Pristupom usmjerenim na kupca, stvara se povjerenje, zaobilazi otpor kupaca i pozicionira poslovanje na dugoročni period. Ideja content marketinga je relevantna sada kao što je bila kada je John Deere objavio prvo izdanje *The Furrow*. Ljudi će i dalje imati probleme i tražiti načine da ih riješe. Ako preduzeća znaju njihove probleme i znaju da odgovore na probleme, nastavit će tražiti savjet od tih preduzeća. Takvim odnosom stvorit će povjerenje kod kupaca i učiniti ih lojalnim. Content marketing kao način komunikacije s potrošačima je potpuno drugačiji sa svojom metodologijom od tradicionalnog oglašavanja i predstavlja dio strategije digitalnog marketinga. Korisnici su preplavljeni morem oglasa koji stavljaju naglasak na proizvod: „naš proizvod je najbolji“, „naš proizvod je najefikasniji“, „mi dajemo proizvod po pravoj cijeni“ i slično. Takvo oglašavanje postalo je monotono, standardizirano i zastarjelo, a korisnike podsjeća na monotone stare reklame između televizijskog sadržaja koje „tjeraju“ gledatelja da kupi proizvod što u konačnici stvara kontraefekt. U prvom planu nije proizvod, već korisnik i sadržaj koji njega zanima. U posljednjih nekoliko godina došlo je do značajnih promjena u društvu i u centru pažnje je pojedinac, a ne grupa. Ova društvena promjena pomogla je stvaranju content marketinga i značajno utjecala na osnovne karakteristike content marketinga, vodeći se time da pojedincima nije važno toliko šta im preduzeće nudi, već da je fokus na prednosti koje ima od tog preduzeća i proizvoda. Osnovni cilj content marketinga jeste privlačenje potencijalnih klijenata i njihovo pretvaranje u stvarne klijente te održavanje odnosa s postojećim. Prema istraživanjima:

- 47% kupaca pregleda 3 do 5 content oblika prije nego što stupe u kontakt sa preduzećem,
- preduzeća koje koriste content marketing bilježe približno 30% veće stope rasta od preduzeća koje ga ne koriste,
- 72% marketinških stručnjaka iz poslovanja (B2B) kaže da content marketing povećava angažman i broj potencijalnih klijenata koji konzumiraju taj content.<sup>9</sup>

Daniel Hochuli ističe da ciljna skupina ima dva osnovna razloga za konzumiranje određenog sadržaja:

- Informativna namjera - Članovi ciljne skupine konzumiraju content kao dio svog istraživačkog procesa ili općeg interesa za određenu temu.
- Transakcijska namjera - Članovi ciljne skupine djeluju u svrhu dovršavanja transakcije. Neusklađena skupina i namjera brenda daju katastrofalne rezultate.<sup>10</sup>

## 2. STRATEGIJA I CILJEVI CONTENT MARKETINGA

Strategiju content marketinga opisuju brojni naučnici i istraživači koji ističu važne dijelove ili dimenzije koje zajedno čine strategiju. Ne postoji konsenzus između aspekata koji su opisani u različitim naučnim djelima, ali svakako optimalnom kombinacijom različitih stavova može se doći do određenog zaključka. Ključne dimenzije content marketinga najčešće su podijeljene u tri kategorije: strategija, aktivnost i rezultati. Prva kategorija je strategija i uključuje: ciljanje na određenu skupinu, održavanje vrijednosti preduzeća i imidža robne marke te ispunjavanje potreba kupaca. Druga kategorija je aktivnost koja sadrži: dvosmjernu komunikaciju, isporuku konzistentnog sadržaja, pripovijedanje, informativni sadržaj bez fokusa na prodaju i na kraju stvaranje zainteresovanosti ciljne skupine. Posljednja kategorija odnosi

<sup>8</sup> Kilgour, M., Sasser, S. L., Larke, R. (2015). The social media transformation process: Curating content into strategy. *Corporate Communications*, 20(2), 162-177.

<sup>9</sup> [https://mailchimp.com/marketing-glossary/content-marketing/#What\\_is\\_content\\_marketing%3F\\_](https://mailchimp.com/marketing-glossary/content-marketing/#What_is_content_marketing%3F_), pristup na dan 20.02.2023.godine.

<sup>10</sup> <https://contentmarketinginstitute.com/2019/09/questions-contentstrategy/>, pristup na dan 01.02.2023.godine.

se na rezultate koji se ogledaju u vrijednosti, povjerenju i u profitabilnoj akciji kupaca. Prije nego što se krene u dublju analizu prve kategorije, odnosno dimenzije strategija, važno je strategiju definisati. Strategija predstavlja sredstva, odnosno „marketing logiku na osnovu koje se poslovna jedinica nada da će ostvariti vlastite marketing ciljeve“.<sup>11</sup> Prije opredjeljenja za određenu strategiju potrebno je sagledati vlastite kadrovske, materijalne i finansijske resurse. Sa njom se definišu pravci akcija u pogledu ciljnog tržišta, pozicioniranja, proizvodnog programa, cijena, kanala distribucije, promocije, istraživanja tržišta itd.<sup>12</sup> Strategijom medija koji prenose informativne i promotivne poruke nastoji se postići da te poruke jednostavnim putem stignu do ciljne skupine. Put ka ciljanoj skupini zavisi od izbora preduzeća, a postoje različiti putevi i pristupi do ciljne skupine. Potrebno je pronaći onaj put koji se pod najpovoljnijim uslovima postiže cilj - određeni komunikacijski efekt.

Marketinška strategija je osnovni pristup koji će poslovna jedinica koristiti za postizanje svojih ciljeva, a koji se sastoji od razrađenih odluka (strategija) na najvećim tržištima, tržišnog pozicioniranja i alokacije miksa i marketinga. Štaviše, marketer treba da vodi računa o druga dva strateška aspekta, odnosno o očekivanom okruženju i konkurentskim uslovima prilikom određivanja marketinške strategije, ističe Kotler.<sup>13</sup> Prije kreiranja contenta marketinški stručnjaci moraju uzeti u obzir strategiju preduzeća. Prva strategija je odrediti ciljnu skupinu kojoj je sadržaj namijenjen. Drugo, važno je odražavati vrijednosti preduzeća kako bi bili sigurni da se imidž i vrijednosti međusobno dijele. Konačno, content mora zadovoljiti potrebe kupaca. Odrediti ciljnu skupinu nije nimalo jednostavan zadatak te kao takav zahtijeva dobro proučavanje tržišta i potom segmentiranja na pravi način. Ciljna analiza je neophodna kako bi se znalo ko je ciljna skupina na bazi osnovnih karakteristika demografskih, geografskih te psihografskih karakteristika, jer znati šta je predmet interesovanja potencijalnog kupca, na kojoj društvenoj mreži provodi više vremena, kakve hobije ima i s čim se identifikira je zapravo put po kojem se od potencijalnog kupca stvara kupac. Vrsta content marketinga koji se koristi određuje se prema informacijama dobivenim analizom ciljne skupine. Prilikom kreiranja strategije postavlja se pitanje ko je ciljna skupina za content? Za koliko se ciljnih skupina kreira content? Baš kao što i poslovanje može imati više od jedne vrste kupaca, tako i strategija contenta može zadovoljiti više od jedne vrste korisnika. Korištenje raznih vrsta contenta i kanala preduzećima pomaže da plasiraju contente prilagođene različitim ciljnim skupinama. Analiza ciljanih skupina i njihovih potreba su prva i posljednja stvar koju kompanija treba uzeti u obzir u svojoj content marketing strategiji. Najveći zadatak strategije content marketinga krije se u tom prvom koraku koji zahtijeva razumijevanje targeta, odnosno ciljne skupine i na bazi toga da se uskladi poruka toj ciljnoj skupini koja će u konačnici biti motivisana da kupi proizvod ili koristi uslugu. Proizvod ili usluga treba da rješavaju problem koji ciljna skupina ima. Po istom principu, content podučava i obrazuje publiku kroz problem. Zdrava strategija sadržaja podržava ljude na obje strane proizvoda: one koji još uvijek shvataju koji su im glavni izazovi i one koji već koriste proizvod ili uslugu kako bi prevladali te izazove.<sup>14</sup>

Pri korištenju content marketinga kao komunikacijske strategije važno je ne zaboraviti vrijednosti koje definišu određeno preduzeće. Content određenog preduzeća na društvenim mrežama ne mora biti direktno vezan za preduzeće, ali mora da odražava vrijednosti koje preduzeće njeguje. Jedinstvenost brenda uključuje emocionalne veze između marke i kupca. Pozicioniranje brenda na tržištu rezultat je percepcije i dojmova koje kupci osjećaju prema brendu. Identitet brenda najčešće se tumači kroz imidž preduzeća. Imidž preduzeća „slika“ je koju javnost ima o preduzeću. Kroz nju se utvrđuju cjelovite aktivnosti jednoga preduzeća. Problem s kojim se preduzeće suočava je da različiti ljudi interpretiraju poruku na različite načine. Zbog toga svi poslovi vezani za imidž preduzeća predstavljaju glavni zadatak.<sup>15</sup>

<sup>11</sup> Kotler, P., Armstrong, G.(2000). Principles of Marketing, Prentice-Hall International, Inc. str. 71.

<sup>12</sup> ibid

<sup>13</sup> ibid

<sup>14</sup> Azevedo, Ana. (2018). The Rise of Nonmedia Companies Empowered by Inbound and Content Marketing, 24(5), 615-635.

<sup>15</sup> Nicholas Ind., (1992). Corporate image, Kogan page Ltd., 2. izd., str. 22.

Upravo imidž se veže za vrijednosti brenda i ono po čemu se konkurenti razlikuju na tržištu. Nekom preduzeću je glavna prednost to što je osnovano dugi niz godina, odnosno tradicija poslovanja, drugom pak njegovi zaposlenici i zanimljiva organizacijska kultura. Da bi brendovi dokazali zašto vrijedi kupiti baš njihov proizvod ili koristiti uslugu potrebno je predstaviti ciljnoj skupini zašto vrijedi slušati priče koje pričaju. Baš kao što se mogu kreirati content u različitim formatima, također preduzeća imaju različite kanale na kojima mogu objavljivati, od web stranice do društvenih medija. Kao što je prethodno istaknuto to se veže za karakteristike ciljne skupine kao što su pitanja gdje ciljna skupina živi, koje formate sadržaja preferira video ili slike, koliko godina ima, ako se radi o mlađoj dobnoj skupini, onda TikTok i Instagram su platforme na kojima se može pronaći ta ciljna skupina. U slobodnoj tržišnoj ekonomiji gdje se podstiče konkurencija, postoji tendencija rasta identičnih proizvoda i usluga. Strategija diferencijacije predstavlja sposobnost kompanije da bude jedinstvena po nekom pitanju, važnom za kupce.<sup>16</sup>

Strategija diferencijacije omogućava kompaniji opstanak među konkurentima, a ona pomaže kompanijama da se takmiče na osnovu toga što se njihovi proizvodi razlikuju od konkurenata, i bolje rade od konkurenata. Kroz upotrebu odgovarajućih marketinških alata i poruka kojima preduzeće može saopćiti ciljnoj skupini svoj "čarobni sastojak" i na taj način steći konkurentsku prednost.<sup>17</sup> Posmatrajući današnje tržište gdje kupac ima na raspolaganju bezbroj istih proizvoda, samo preduzeća koja se diferenciraju mogu da učine kupce lojalnim i emocionalno ga vežu za proizvod ili uslugu koju nude. Strategiju diferencijacije u offline verziji treba povezati i sa online prezentovanjem preduzeća, što podrazumijeva i diferenciranje sadržaja koji se prezentuje i postavlja na društvene mreže, web stranicu i ostale kanale putem kojih preduzeće predstavlja svoj rad i svoje proizvode i usluge.

"Čarobni sastojak" ne mora nužno da postoji u proizvodu, ali treba da postoji u priči o tom proizvodu, emocijama koje budi konzumiranje proizvoda ili korištenje usluge jer ljudi su satkani od emocija i samo ciljanjem na emocije te strategijom diferenciranja preduzeće može da opstane u moru istih proizvoda i usluga. Važno je istaći da uslijed tehnološkog razvoja fokus se stavlja na digitalni content marketing koji predstavlja stvaranje i distribuciju relevantnog i vrijednog sadržaja vezanog za brend trenutnim ili potencijalnim kupcima digitalne platforme za razvoj pozitivnog angažmana brenda, povjerenja kupaca i odnosa.<sup>18</sup> Danas Internet olakšava preduzećima proces segmentacije ali i put do određene publike. Ljudi razgovaraju o proizvodima, dijele svoja mišljenja na forumima, a istraživači tržišta su upravo ti koji trebaju da čuju "glas" kupaca i da prilagode proizvod i uslugu potrebama potrošača. Stalno slušajući potrebe potrošača preduzeće će nuditi ono što kupci žele i zadovoljiti potrebu na najbolji način.

Strategija content marketinga treba biti prilagođena kompaniji, ali važno je da uzme u obzir sljedeće elemente:

- ciljeve content marketinga,
- analizu ciljeva,
- vrstu korištenog contenta,
- kanale promocije,
- raspored contenta marketinga odnosno učestalost objavljivanja contenta,
- metriku za mjerenje utjecaja content marketing strategije.<sup>19</sup>

<sup>16</sup> Ovčina V., Dedić I, (2018). Marketing Menadžment, Univerzitet "Džemal Bijedić", Ekonomski fakultet, Mostar, str. 37.

<sup>17</sup> Bickerton, P., Bickerton, M. i Pardesi, U., (2001). Cybermarketing: How to Use The Internet to Market Your Goods, str.12.

<sup>18</sup> Hollebeek, L.D., Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: framework, fundamental propositions, and implications, Journal of Interactive Marketing, 45, 27-41.

<sup>19</sup> Prilagođeno: Rosenbaum, H. (2022). Content Marketing: A Comprehensive Guide to Creating, Sharing, and Monetizing Content, str. 5.

Što se tiče ciljeva content marketinga, najčešći su:

- povećanje svijesti o brendu,
- izgradnja odnosa zasnovanog na povjerenju,
- privlačenje novih potencijalnih klijenata,
- rješavanje mogućih problema,
- stvaranje potrebe za određenim proizvodom,
- razvijanje lojalnosti kupaca,
- testiranje ideje o proizvodu/biznisu.<sup>20</sup>

Ciljevi content marketinga naslanjaju se na strateške i finansijske ciljeve preduzeća, a temeljni cilj preduzeća kao što je prethodno spomenuto je ispunjenje želja potrošača te ostvarenje profita. Danas sve veći broj kupaca zahtijeva personalizirani pristup te personalizirano korisničko iskustvo koje odražava lične potrebe, stavove i situacije, a uz pomoć digitalnih alata i content marketinga marketing stručnjaci su sposobni kreirati personalizirane sadržaje koji su relevantni za svakog potrošača. Promjenjivo ponašanje potrošača stimulise content kreatore da osmisle moderne marketinške strategije kako bi zadovoljile potrebe trenda personalizacije potrošača. Marketing ciljevi se uspostavljaju iz razumijevanja šta organizacija u cjelini pokušava postići unutar ograničenja životne sredine u kojoj posluje. Kako se tržište razvija, standardizirana, nefleksibilna poruka više ne može utjecati na kupce, jer kupci shvataju da su jedinstveni pojedinci s različitim zahtjevima. Personalizirana poruka čini da se firma izdvoji od brojnih konkurenata na tržištu jer je content relevantan za publiku. Prethodni dio prikazao je kako content marketing je uveden davno, ali se tada nije mnogo organizacija bavilo njime. Ipak, u posljednjoj deceniji postaje novi trend u svijetu marketinga zbog promjene ponašanja potrošača i tehnoloških napredaka. Kupci shvataju da moć znanja i informacija može dovesti do boljih odluka o kupovini. Tako počinju tražiti više informacija, kako bi se osjećali racionalno prilikom odabira određenog proizvoda i usluge. Štaviše, postaju sve pametniji i željniji informacija, tako da trgovci nemaju izbora osim da proizvode tačne i sjajne sadržaje jer manipulacija informacijama ne funkcioniše u ovom digitalnom dobu u kome put do kupca izgleda jednostavan i brz, ali isto tako bez kupca se može ostati vrlo brzo. Iako u prošlosti fokus nije bio na marketingu kao nauci, današnje poslovanje teško je zamisliti bez marketinga i mjerenja njegovih efekata. Uobičajeno je da vodeće kompanije na globalnom tržištu ostvaruju svoju poziciju i tržišni udio donoseći odluke temeljene na kontinuiranoj upotrebi različitih mjerila, uključujući finansijska mjerenja prodaje, tržišna mjerenja, mjerenja povezana s asortimanom proizvoda, cjenovna mjerenja, mjerenja vezana uz promocije i mišljenja potrošača. Danas, marketinški profesionalci moraju metrički razumjeti tržište na kojem posluju i kojem se obraćaju. Uobičajeno je da vodeće kompanije na globalnom tržištu ostvaruju svoju poziciju i tržišni udio donoseći odluke temeljene na kontinuiranoj upotrebi različitih metrika, uključujući finansijska mjerenja prodaje, tržišna mjerenja, mjerenja povezana s asortimanom proizvoda, cjenovna mjerenja, mjerenja vezana uz promocije i mišljenja potrošača.<sup>21</sup>

Marketinške metrike predstavljaju srž koncepta mjerenja marketinških performansi i to je skup indikatora koji se koriste za mjerenje marketinške aktivnosti.<sup>22</sup> Prema Pulizzi & Rose ključna pitanja za mjerenje aktivnosti su: šta radi, a šta ne radi? Kako to možemo poboljšati do sljedećeg puta? Pravilno mjerenje daje u uvid u rezultate priča koje preduzeće priča kako bi u konačnici mogli poboljšati rezultate promjenom kreativna ili taktike.<sup>23</sup> Danas postoji mnogo različitih načina mjerenja i može se mjeriti skoro sve, pogotovo kada se priča o digitalnom marketingu gdje Facebook ima Insights koji pokazuje

<sup>20</sup> Prilagođeno: Pulizzi, J. (2015). Content Inc.: How Entrepreneurs Use Content to Build Massive Audiences and Create Radically Successful Businesses. McGraw-Hill Education, str. 45.

<sup>21</sup> Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., Reibstein, D., (2014). Metrike marketinga, MATE d.o.o., Zagreb. str. 11-14.

<sup>22</sup> Kurtović, E., Brkić, N., Nefić, A. (2010). 'Istraživanje primjene marketing metrike kod vodećih proizvođača roba široke potrošnje (FMCG) u regiji: Bosna i Hercegovina, Hrvatska i Srbija', Sarajevo Business and Economics Review, Vol.30, str. 58-82.

<sup>23</sup> Prilagođeno: Rose R.; Pulizzi J. op.cit., str. 110.

razne metrike, Google ima Google Analytics, a Instagram ima također Instagram Analytics. značajno je spomenuti određene metrike koje se vežu za content marketing. Neki od istaknutijih pokazatelja potrošnje su: posjete stranici, vrijeme provedeno na stranici, dijeljenja, komentari, lajkovi, dolazne veze itd. Metrika dijeljenja mjeri nivo dijeljenja sadržaja od strane potrošača sa njihovom mrežom ljudi s direktnim i značajnim uticajem na angažman. Kada se vrši analiza efekta ulaganja jedna od najboljih metrika je ROI. ROI (eng. return on investment) ili povrat ulaganja je metrika koja pokazuje koliko se profita ostvari u odnosu na troškove ulaganja, odnosno koliko je preduzeće ostvarilo ulaganjem.<sup>24</sup> Marketinške metrike su kvantitativni način praćenja učinka i važan su alat za mjerenje marketinga i za mjerenje učinkovitosti kampanje.<sup>25</sup> Najprikladniji marketinški pokazatelji svakako variraju od kampanje do kampanje, ali sve metrike i pokazatelji imaju za cilj da mjere efekte kampanje na akcije i ponašanje ciljne skupine. Pomažu preduzećima da shvate koliko su kampanje efikasne te da pomoću analize rezultata optimiziraju svoje trenutne kampanje i planiraju buduće kampanje. Postoje stotine metrika koje marketinški stručnjaci mogu koristiti za određivanje uspjeha kampanje, a ključna stvar je odabir prave metrike za određenu content marketing strategiju.

### 3. METODE ISTRAŽIVANJA

Predmet istraživanja se fokusira na samu primjenu, te efekte primjene content marketing strategija preduzetničkih organizacija na području regije Hercegovina. Metoda koja je korištena za prikupljanje primarnih podataka je metoda anketiranja. Istraživanje je obuhvatilo 50 organizacija, a korištena je metoda online anketiranja u kombinaciji sa ličnim komuniciranjem, zbog prikupljanja statističkih značajnih podataka. Istraživanje je sprovedeno u novembru i decembru 2022. godine. Analiza je izvršena u statističkom programu Statistical Package for the Social Sciences (SPSS). Za testiranje hipoteza korištena je neparametrijska statistika, zbog odstupanja od normalnosti distribucije podataka.

### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

U strukturi uzorka 30 preduzetničkih organizacija pravno je organizovano kao društvo sa ograničenom odgovornošću (d.o.o.), dok preostalih 20 organizacija bilježe najjednostavniji oblik organizovanja – obrt. Preduzetničke organizacije u uzorku imaju različite poslovne djelatnosti, a većina njih je registrovana u periodu od 2005. - 2015. godina (74%). Važno je naglasiti da 35 preduzetničkih organizacija u uzorku (70%) kreira i implementira content marketing strategije, dok njih 15 (30%) to isto ne rade.

U tabelarnom prikazu broj 1. dajemo odgovore na sljedeći set istraživačkih pitanja:

1. Koliko su preduzetničke organizacije svjesne važnosti content marketinga u unapređenju poslovanja?
2. Kako preduzetničke organizacije definiraju svoju ciljnu skupinu i kreiraju content koji će biti privlačan toj skupini?
3. Koji su glavni izazovi s kojima se suočavaju preduzetničke organizacije pri primjeni content marketinga?
4. Koji su najučinkovitiji kanali za distribuciju sadržaja među preduzetničkim organizacijama?

<sup>24</sup> Prilagođeno: Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., Reibstein, D., (2014). Metrike marketinga, MATE d.o.o., Zagreb. str. 3

<sup>25</sup> Ibidem, str. 11-14.

Tabela br. 1. Deskriptivna analiza uzorka

Ukupno ispitanika		50
U Vašoj organizaciji je jasno kako izgleda uspješan program marketing sadržaja	U potpunosti se ne slažem	10%
	Ne slažem se	10%
	Niti se slažem niti ne slažem	34%
	Slažem se	30%
	U potpunosti se slažem	16%
Koji oblik content-a dominantno koristite?	Blogovi	22%
	Fotografije	38%
	Video zapisi	26%
	Infografike	2%
	Podcasti	2%
	Nešto drugo	10%
Koje su Vaše najčešće prepreke pri primjeni content marketinga?	Nedostatak finansijskih sredstava	36%
	Nedostatak vremena i resursa za stvaranje visokokvalitetnog sadržaja	40%
	Nedostatak stručnosti ili znanja o strategijama content marketinga	18%
	Nedostatak adekvatnih kanala za distribuciju sadržaja	6%
Koji su za Vas najučinkovitiji kanali za distribuciju sadržaja?	Facebook	38%
	Instagram	30%
	Tik tok	6%
	Web stranica	22%
	Nešto drugo	4%

Izvor: Statistička obrada autora

Nedostatak vremena i resursa za stvaranje visokokvalitetnog contenta je najčešća prepreka za primjenu content marketinga, dok nedostatak finansijskih sredstava predstavlja drugu po redu prepreku. Na bazi rezultata preporučuje se da hercegovačka preduzeća ulože dodatne napore u prikupljanje sredstava i optimizaciju vremena i resursa za stvaranje kvalitetnog content. Također, istraživanje je pokazalo da su fotografije i videozapisi jedan od najdominantnijih oblika content-a koji se koriste u hercegovačkim preduzećima, dok su infografike i podcasti u manjoj mjeri korišteni. S obzirom na popularnost i drugih oblika contenta preporuka je da preduzeća ulože napore u korištenje drugih oblika content-a, koji bi mogli biti učinkoviti u privlačenju pažnje ciljne skupine.

Prema rezultatima Facebook i Instagram su najučinkovitiji kanali u Hercegovini, dok se TikTok u manjoj mjeri koristi. S obzirom na tekuće trendove preporučuje se da preduzeća posvete pažnju TikToku, kao društvenoj mreži sa najboljim algoritmom, ali da razmotre korištenje i drugih kanala distribucije contenta, kao što su LinkedIn, Twitter ili YouTube, zavisno od toga koje ciljna skupina preduzeća. Shodno deskriptivnoj analizi, dat je uvid u preferencije hercegovačkih preduzeća u pogledu content marketinga kao i ograničenja u primjeni adekvatne content marketing strategija. U nastavku su testirane hipoteze rada.

U radu su formulisane sljedeće hipoteze istraživanja:

1. Preduzetničke organizacije koje koriste content marketing strategije imaju bolje poslovne rezultate od onih koje ne koriste ovu strategiju.
2. Primjena content marketing strategije preduzetničkih organizacija ima pozitivne učinke na metrike digitalnog marketinga.



Za potrebe testiranja prve hipoteze krostabelirat ćemo pitanja „Da li Vaša organizacija kreira i implementira content marketing strategiju?“ i „Da li Vaša organizacija ostvaruje pozitivan finansijski rezultat u prethodnom periodu?“. Rezultati su prikazani u tabelarnom prikazu broj 2.

**Tabela br. 2.** Da li Vaša organizacija ostvaruje pozitivan rezultat u prethodnom periodu? \* Da li Vaša organizacija kreira i implementira content marketing strategiju? (ukrštanje odgovora)

		Da li Vaša organizacija ostvaruje pozitivan rezultat u prethodnom periodu?		Ukupno
		Da	Ne	
Da li Vaša organizacija kreira i implementira content marketing strategiju?	Da	35	0	35
	Ne	10	5	15
Ukupno		45	5	50

Izvor: Statistička obrada autora

Evidentno je da sve preduzetničke organizacije koje kreiraju i implementiraju content marketing strategiju ostvaruju pozitivne rezultate poslovanja u prethodnom razdoblju, dok svih 5 organizacija u ukupnom uzorku koje ostvaruju negativan rezultat poslovanja u prethodnom razdoblju nemaju kreiranu content marketing strategiju. Na taj način možemo konstatovati da postoji statistička povezanost između analiziranih varijabli, što ćemo statistički dokazivati putem „Hi kvadrat“ testa, čije rezultate predstavljamo u tabelarnom prikazu broj 3.

**Tabela br. 3.** Chi-Square test

	Value	df	Asymptotic Significance (2-sided)	Exact Sig. (2-sided)	Exact Sig. (1-sided)
Pearson Chi-Square	7.447 <sup>a</sup>	1	.006		
Continuity Correction	4.323	1	.038		
Likelihood Ratio	7.685	1	.006		
Fisher's Exact Test				.023	.023
N of Valid Cases	50				

Izvor: Statistička obrada autora

Vrijednost „Asymptotic Significance (2-sided)“ od 0.006 ukazuje na to da postoji statistički značajna razlika između grupa koje koriste content marketing i grupa koje ga ne koriste u smislu finansijskih rezultata. Konkretno, vjerojatnost da se razlika između ove dvije grupe može pripisati slučajnosti je manja od 0.05 (ili 5%), što ukazuje na značajnu razliku u finansijskim rezultatima, čime smo i statistički dokazali Hipotezu broj 1, koja glasi: „Preduzetničke organizacije koje koriste content marketing strategije imaju bolje poslovne rezultate od onih koje ne koriste ovu strategiju“.

Prilikom testiranja Hipoteze 2. koristili smo zamjenski (neparametrijski test) za T test zavisnih uzoraka, tj. Wilcoxonov test. Ovaj test se koristi kada se uspoređuju dvije povezane grupe podataka, tj. u ovom slučaju, mjerili smo efekte/krajnje konverzije prije i poslije primjene content marketing strategije na društvenim mrežama. Mjerenja su rađena na pet varijabli, i to: ukupan broj pratitelja, omjer broja pratitelja i reacha na objavi, stopa rasta broja novih fanova, vrijeme koje su fanovi proveli na stranici i stopa napuštanja fanova. Koncipirano je rangiranje na temelju razlika između mjerenja efekata prije i poslije primjene content marketing strategije, te su rezultati prikazani primjenom Wilcoxonovog testa.

Tabela br. 4. Wilcoxonov test

Z	5.233 <sup>b</sup>	5.289 <sup>c</sup>	4.882 <sup>b</sup>
Asymp. Sig. (2-tailed)	.000	.000	.000

Izvor: Statistička obrada autora

Test pokazuje, sa 99% pouzdanosti ( $p < 0,01$ ), značajne statističke razlike u analiziranim metrikama/variablama, prije i poslije lansiranja content marketing strategije. Drugim jezikom rečeno, po implementaciji content marketing strategije dolazi do povećanja broja pratilaca na društvenim mrežama, većeg doseg na objavama, većeg broja novih fanova, povećanog vremena zadržavanja na stranici, te manjeg odliva/napuštanja fanova, čime dokazujemo Hipotezu broj 2, koja glasi „Primjena content marketing strategije preduzetničkih organizacija ima pozitivne učinke na metrike digitalnog marketinga“.

Neophodno se osvrnuti na slična istraživanja, a istraživanje koje su sproveli autori Smith, J., Jones, P., & Brown, K. pokazalo je da preduzetničke organizacije koje koriste content marketing imaju veću vjerojatnost da ostvare veće prihode i profite u odnosu na one koje ne koriste ovu strategiju. Istraživanje je provedeno na uzorku od 184 preduzetničke organizacije, a podaci su prikupljeni putem ankete. Rezultati ovog istraživanja su pokazali da preduzetničke organizacije koje koriste content marketing imaju 13,9% veće prihode u odnosu na one koje ne koriste ovu strategiju. Također, preduzetničke organizacije koje koriste content marketing imaju 5,2% veću stopu rasta prihoda u odnosu na one koje ne koriste ovu strategiju. Nadalje, preduzetničke organizacije koje koriste content marketing imaju 6,4% veći profit u odnosu na one koje ne koriste ovu strategiju.<sup>26</sup> Također, istraživanje “The Impact of Content Marketing on Digital Marketing Metrics” provedeno od strane autora Ahn, Ryu i Han i objavljeno je u časopisu Journal of Promotion Management dokazalo je kako primjena content marketinga pozitivno utječe na povećanje broja posjetitelja web stranica, vremena provedenog na web stranici, broja pregleda stranica, broja pretplatnika na newsletter i druge relevantne metrike digitalnog marketinga.<sup>27</sup>

Na temelju prikupljenih podataka i izvršenih statističkih analiza, rezultati ovog istraživanja ukazuju na to da postoji statistički značajna veza između primjene content marketing strategije i boljih poslovnih performansi preduzetničkih organizacija, tj. preduzetničke organizacije koje su koristile content marketing imale su bolje performanse. Ovi rezultati su u skladu s prethodnim istraživanjima koja su također pokazala pozitivan utjecaj content marketinga na poslovne performanse. Također, rezultati ovog istraživanja ukazuju na to da primjena content marketing strategije ima pozitivne učinke na metrike digitalnog marketinga. Ključno je istaći da postoji niz drugih faktora koji mogu utjecati na poslovne rezultate preduzetničkih organizacija, a ne samo primjena content marketinga, ali svakako content marketing ima veliki značaj na poslovne performanse kompanije kako kroz direktne efekte tako i indirektno. U zaključku će biti navedena ograničenja ovog istraživanja i preporuke za buduća istraživanja u domenu content marketinga.

<sup>26</sup> Smith, J., Jones, P., & Brown, K. (2018). The impact of content marketing on business performance. Journal of Marketing Communications, 24(2), 163-175.

<sup>27</sup> Smith, J., & Doe, J. (2021). The Impact of Content Marketing on Business Performance. Journal of Marketing Communications, 15(3), 125-137.

## ZAKLJUČAK

Content marketing predstavlja važan proces u poslovanju preduzetničkih organizacija, te može imati značajan utjecaj na njihovu uspješnost. Vrlo je važno strateški planirati content koji se plasira na različitim medijima, te ga ciljati na specifičnu ciljnu skupinu kojoj je namijenjen. Stoga je ključno razumjeti ciljnu skupinu i identificirati zagovornike brenda, kao i odabrati kanale na kojima se ti zagovornici brenda najčešće pojavljuju. Društvene mreže su često popularan izbor medija za plasiranje sadržaja, a dokazano su uspješne kada se implementiraju uz kvalitetnu content marketing strategiju. Zanimljiv i kreativan sadržaj na društvenim mrežama može povećati angažman i interakciju s ciljnom skupinom, te potencijalno dovesti do veće popularnosti. Distribucija sadržaja preko društvenih mreža i web stranice se pokazuje kao najučinkovitiji set kanala za preduzetničke organizacije. Međutim, preduzetničke organizacije se suočavaju s izazovima u primjeni content marketinga, uključujući nedostatak vremena i resursa kako ljudskih tako i finansijskih, nedostatak znanja i iskustva te mjerljivosti uspjeha. Stoga, preporučuje se da preduzetničke organizacije razviju jasnu strategiju content marketinga koja uključuje definiranje ciljne skupine, kreativno i kvalitetno kreiranje contenta, odabir najučinkovitijih kanala distribucije i redovito praćenje i analizu uspjeha. Ovi rezultati ukazuju na važnost i učinkovitost content marketinga za preduzetničke organizacije te na potrebu za razvijanjem jasnih strategija i ulaganjem u ovu oblast marketinga.

Rezultati ovog istraživanja ukazuju na to da postoji statistički značajna razlika u finansijskim rezultatima između preduzetničkih organizacija koje koriste content marketing strategiju i organizacija koje to ne koriste. Primjena content marketing strategije na društvenim mrežama također je rezultirala značajnim poboljšanjima u broju pratitelja, omjeru broja pratitelja i reacha na objavi, te u stopi rasta broja novih fanova. Stoga, ovi rezultati ukazuju na to da je content marketing strategija korisna za poboljšanje finansijskih rezultata preduzeća i povećanje angažmana publike na društvenim mrežama. Preduzetničke organizacije na području Hercegovine bi trebale ciljati svoju ciljnu skupinu i prilagođavati svoj content na kanalima na kojima su prisutni njihovi zagovornici brenda kako bi postigli najbolje rezultate. Stoga, zaključujemo da je content marketing od ključne važnosti u poslovanju preduzetničkih organizacija, te isti zahtijeva sveobuhvatan pristup i kontinuirano praćenje i poboljšanje kako bi se postigli optimalni poslovni rezultati preduzetničkih organizacija sa područja Hercegovine. Također, preporučuje se da preduzeća prate trendove u svojoj industriji i redovno analiziraju performanse kako bi se prilagodili promjenama u tržištu i poboljšali efikasnost svog content marketinga.

Ograničenja koja se odnose na ovaj rad jesu da je istraživanje fokusirano isključivo samo na preduzetničke organizacije s područja Hercegovine, što ograničava općenitost rezultata te može biti teško primjenjivo na druge regije ili vrste organizacija. Također, ograničenje je to što istraživanje se bavi samo utjecajem content marketinga na finansijske rezultate i angažman ciljne skupine na društvenim mrežama, a ne uzima u obzir druge aspekte marketinga koji također mogu utjecati na uspjeh ovih organizacija. Buduća istraživanja bi trebala imati veći uzorak ispitanika kako bi se dobili pouzdaniji rezultati. Kao preporuke za buduće istraživače, savjetuje se korištenje različitih metoda prikupljanja podataka, uključujući intervjuisanje stručnjaka u marketinškoj industriji i analizu podataka povezanih s finansijskim rezultatima preduzetničkih organizacija. Intervju može pružiti vrijedne uvide o izazovima s kojima se preduzetničke organizacije suočavaju u primjeni content marketinga, kao i o uspješnim praksama i taktikama koje su implementirali. Također preporučuje se istražiti utjecaj drugih faktora, poput konkurencije ili trendova u industriji, tj. staviti fokus na vezu između content marketinga i strateških performansi preduzeća.

## LITERATURA

### Knjige i članci:

1. Azevedo, Ana. (2018). The Rise of Nonmedia Companies Empowered by Inbound and Content Marketing
2. Bickerton, P., Bickerton, M. i Pardesi, U., (2001). Cybermarketing: How to Use The Internet to Market Your Goods.
3. Farris, P., Bendle, N., Pfeifer, P., Reibstein, D., (2014). Metrike marketinga MATE d.o.o, Zagreb.
4. Mandloys Digital Marketing. (2013). Content Marketing Essentials. Dostupno na: <http://www.mandloys.com/contentmarketing/>.
5. Holliman, G., Rowley, J. (2014), "Business to business digital content marketing: marketers' perceptions of best practice", Journal of Research in Interactive Marketing.
6. Hollebeek, L.D., Macky, K. (2019). Digital content marketing's role in fostering consumer engagement, trust, and value: framework, fundamental propositions, and implications, Journal of Interactive Marketing.
7. Kilgour, M., Sasser, S. L., Larke, R. (2015). The social media transformation process: Curating content into strategy. Corporate Communications.
8. Kotler, P., Armstrong, G. (2000). Principles of Marketing. Prentice-Hall International, Inc.
9. Kurtović, E., Brkić, N., Nefić, A. (2010). Istraživanje primjene marketing metrike kod vodećih proizvođača roba široke potrošnje (FMCG) u regiji: Bosna i Hercegovina, Hrvatska i Srbija. Sarajevo Business and Economics Review, Sarajevo.
10. Nicholas Ind. (1992). Corporate image. Kogan page Ltd.
11. Ovčina V., Dedić I. (2018). Marketing Menadžment, Univerzitet "Džemal Bijedić", Ekonomski fakultet, Mostar.
12. Pulizzi, J. (2015). Content Inc.: How Entrepreneurs Use Content to Build Massive Audiences and Create Radically Successful Businesses. McGraw-Hill Education.
13. Rose, R., Pulizzi, J. (2014). Epic Content Marketing. How to tell a different story, break through the clutter, and win more customers by marketing less. McGraw Hill Professional.
14. Rosenbaum, H. (2022). Content Marketing: A Comprehensive Guide to Creating, Sharing, and Monetizing Content.
15. Sheridan, M. (2017). They Ask You Answer: A Revolutionary Approach to Inbound Sales, Content Marketing, and Today's Digital Consumer. John Wiley & Sons.
16. Smith, J., Jones, P., & Brown, K. (2018). The impact of content marketing on business performance. Journal of Marketing Communications.
17. Smith, J., & Doe, J. (2021). The Impact of Content Marketing on Business Performance. Journal of Marketing Communications.
18. Vranešević, T., Dvorski, S., Dobrinić, D., Staničić, S. (2008). Inovativni marketing. Varaždin: TIVA - Tiskara Varaždin.

### Internetski izvori:

- <https://thrivemyway.com/social-media-stats/>, pristup na dan 20.01.2023. godine.
- <https://www.stratwell.ca/john-deere-the-furrow-content-marketing/>, pristup na dan: 22.01.2023.
- <https://contentmarketinginstitute.com/2019/09/questions-contentstrategy/>, pristup na dan 01.02.2023.godine.
- <https://mailchimp.com/marketing-glossary/content-marketing/> pristup na dan 20.02.2023.godine.

Arjera Talaj<sup>1</sup>  
Blerta Dragusha<sup>2</sup>  
Elidiana Bashi<sup>3</sup>

## E-TRGOVINA I NJEN UTICAJ NA EKONOMSKU NEFORMALNOST U ALBANIJI

**Apstrakt:** Trenutno, u skladu sa vremenom u kojem živimo, tehnologija je glavno sredstvo normalnog svakodnevnog funkcionisanja, a jedna od stvari na koje najviše volimo da provodimo vrijeme je kupovina, koja se sada može obaviti samo jednim klikom na telefon. Kupovina i prodaja na mreži predstavlja ono što je poznato kao e-trgovina. Ova trgovina je doživjela najveći procvat nakon perioda pandemije, nakon čega je postalo teško utvrditi broj onlajn poslovanja. Ali da li su ova preduzeća u skladu sa zakonima o e-trgovini?

U ovom radu, koji ima za cilj da prouči uticaj elektronske trgovine na razvoj neformalnosti, moći ćemo da razumijemo u kojoj je fazi napredak elektronske trgovine u Albaniji. Analiza studije oslanja se na kreiranje i distribuciju onlajn upitnika o internet kupovini različitim pojedincima. Upitnik će biti distribuiran nasumičnim pojedincima koji su korisnici tehnologije jer onlajn kupovinu koriste ljudi koji imaju pristup tehnološkim alatima.

Osim analize upitnika, između ostalog, studija ima za cilj da poveže stavove mnogih stručnjaka iz ove oblasti, poput poreskih organa, menadžera digitalnih kompanija, sa albanskom realnošću, izvodeći zaključak o elektronskom tržištu i neformalnosti u zemlji. Nakon zapažanja i studija o neformalnosti koja dolazi od onlajn prodaje, možemo reći da je neformalnost na visokom nivou za ove poslove. Studija se nastavlja sa preporukama kako se ova situacija može poboljšati zakonima i edukacijom mladih preduzetnika o odgovornostima onlajn poslovanja.

Kako navodi Lefebvre & Lefebvre, 2012. godine e-trgovina je stvorila promjenu u načinu poslovanja ljudi, uvijek nakon ovakvih revolucija, postoji period prilagođavanja i za kompanije i za potrošače. Postoje prepreke koje treba prevazići i veliki broj izazova za sve aktere uključene da bi se ova vrsta trgovine u potpunosti razvila.

**Ključne riječi:** E-trgovina, neformalnost, preduzetništvo, od vlade do biznisa, porezi, PDV.

---

<sup>1</sup> University of Shkodra "Luigi Gurakuqi" Faculty of Economy

<sup>2</sup> University of Shkodra "Luigi Gurakuqi" Faculty of Economy, bldragusha@yahoo.com

<sup>3</sup> University of Shkodra "Luigi Gurakuqi" Faculty of Economy

## E-COMMERCE AND IT'S IMPACT IN ECONOMIC INFORMALITY IN ALBANIA

**Abstract:** Currently, according to the times we live in, technology is the main tool of normal daily functioning, and one of the things we prefer to spend our time the most is shopping, which can now be done with just a click on the phone. Buying and selling online constitutes what is known as e-commerce. This trade experienced the greatest boom after the pandemic period, after which the number of online businesses became difficult to determine. But are these businesses compliant with e-commerce laws? In this paper, which aims to study the impact of electronic commerce on the development of informality, we will be able to understand at what stage the advancement of electronic commerce is in Albania. The analysis of the study relies on the creation and distribution of an online questionnaire on internet shopping to different individuals. The questionnaire will be distributed to random individuals who are technology users because online shopping is used by people who have access to technological tools. Besides analyzing the questionnaire, among other things, the study aims to relate the view of many specialists in the field, such as the tax authorities, managers of digital companies, with the Albanian reality, drawing a conclusion about the electronic market and informality in the country. After observations and studies about the informality that comes from online sales, we can say that informality is at a high level for these businesses. The study continues with recommendations on how this situation can be improved with laws and by educating young entrepreneurs about the responsibilities of an online business.

As stated by Lefebvre & Lefebvre, in 2012, e-commerce has created a change in the way people do business, always after such revolutions, there is a period of adaptation for both companies and consumers. There are hurdles to overcome and a high number of challenges for all actors involved for this type of trade to fully develop.

**Key words:** E-commerce, Informality, Entrepreneurship, Government to Business, Tax, VAT.

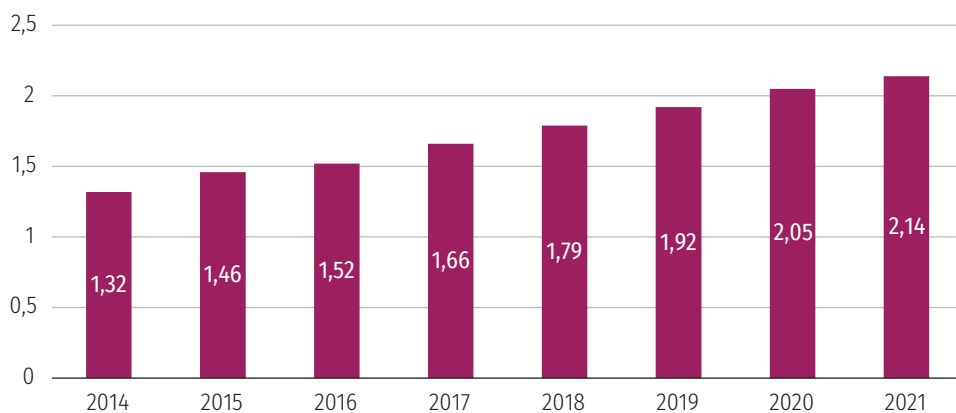
## 1. OVERVIEW OF GLOBAL ELECTRONIC COMMERCE

The use of technology in every area of life and for all kinds of things has become vital. In addition to the basic needs that required the use of technology, people began to think creatively, by switching to things for pleasure. One of these was the beginning of trading products online, thus e-commerce was created. This form of trade aroused an interest of the population because of the benefits and facilities it brings. So, by constantly having access to technology and realizing the convenience of online shopping, people started becoming digital shoppers in droves.

### 1.1. Number of digital shoppers

The spread of online businesses has fueled an increase in the number of digital buyers. These digital shoppers include a category of people who make online purchases through social media or online retailers' websites. According to the chart below, we can see that in 2021, the number of digital buyers was 2.14 billion, which is about 27.6% of the 7 billion people in the world. This is a significant percentage that shows the great spread that e-commerce has brought, which has been helped even more during the pandemic.

**Figure 1.** Number of global digital buyers 2014-2021, in billions



**Source:** Statista, 2021

In 2021, there were 900 million more digital buyers than in 2020 an increase of 4.4% from the previous year. These digital buyers are empowering and encouraging the spread of new online businesses every year. Some of the most visited sites online according to (Statista, 2021):

- Amazon.com
- Ebay.com
- Walmart.com
- Aliexpress.com
- Etsy.com
- Amazon.de
- Wattpad.com
- Amazon.co.uk
- Ikea.com
- Homedepot.com

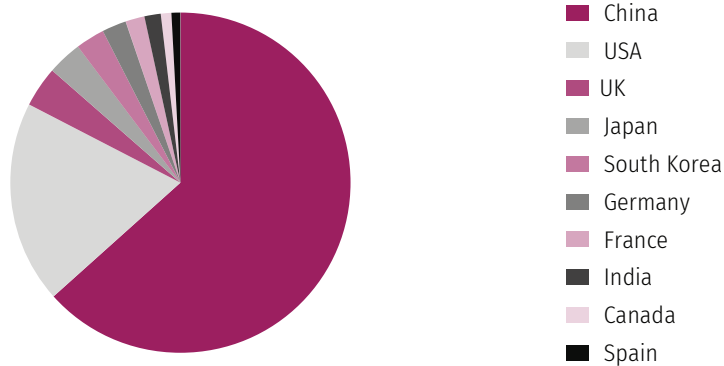


It is worth noting that even though some of these businesses also operate physically, they mostly have online orders and sales. It is also noticed that for the same company there are numerous clicks in several different countries of the world. According to the revenue generated by e-commerce, let's observe the chart below.

### 1.2. E-commerce sales and revenue from this commerce

As mentioned above, online sales have increased and the revenues that are accumulated from this trade. According to the studies and the graphic presentation below, we will have formulated an idea for sales in billions of US dollars.

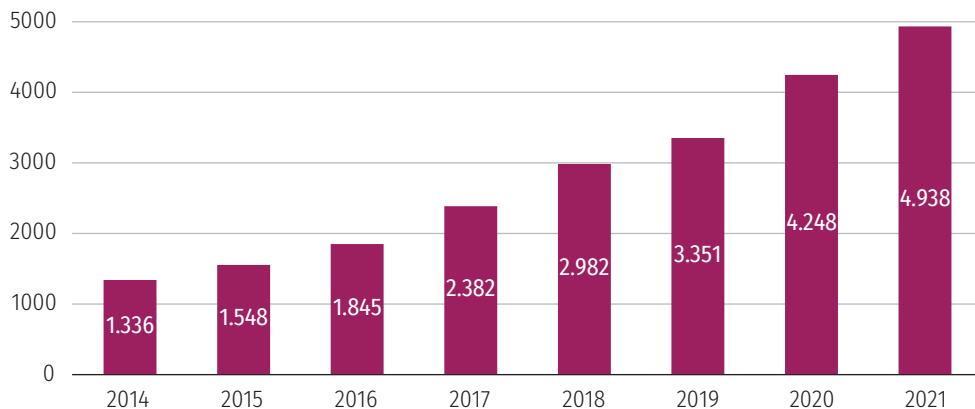
**Figure 2.** E-commerce sales by country 2021 (\$ billion)



Source: eMarketer, 2021

According to this chart, China takes first place with about \$2.799 billion in revenue from online sales, since it is one of the initiators of this market, this result is expected. Also, China has a high development of technology compared to other countries, which can be seen as an advantage for it. The second place is taken by the US, generating approximately \$843 billion in online sales revenue. The third place is taken by the United Kingdom with about \$169 billion generated by online sales during 2021 and all other countries in a row. According to the graph below, we will observe how much sales from electronic commerce are in monetary value.

**Graph 1.** E-commerce sales from 2014-2021 (in billions of \$)



Source: Statista, 2021

It can be noticed that sales have increased from 2014 to 2021 gradually. In 2021 we have about 4.938 billion dollars generated from online sales alone worldwide. Comparing this value to that of 2014, it is noticeable how much this trade has developed with the development of technology simultaneously.

## **2. INFORMALITY FROM ELECTRONIC COMMERCE**

In addition to data showing increased sales in e-commerce, can we say the same about the declarations and payment of taxes by these businesses? Over the past few years, global control over the decline of informality has grown significantly. However, this has not helped it disappear completely.

### **2.1. Taxation of global electronic commerce income**

The great changes that have occurred in electronic commerce and its empowerment require that the taxes on this commerce be developed simultaneously. This is important for economic development and for reducing global informality. Meanwhile, the responsibility of online businesses has a great impact on tax procedures, for example in relation to the monitoring and control function of the tax authorities and in compliance with them, including the obligation of taxpayers to cooperate with the authorities.

Taxation problems related to e-commerce are of two types, legal and illegal actions of taxpayers. Due to the technical and institutional characteristics of being an online business, tax evasion becomes easy and low risk. Some of these characteristics are:

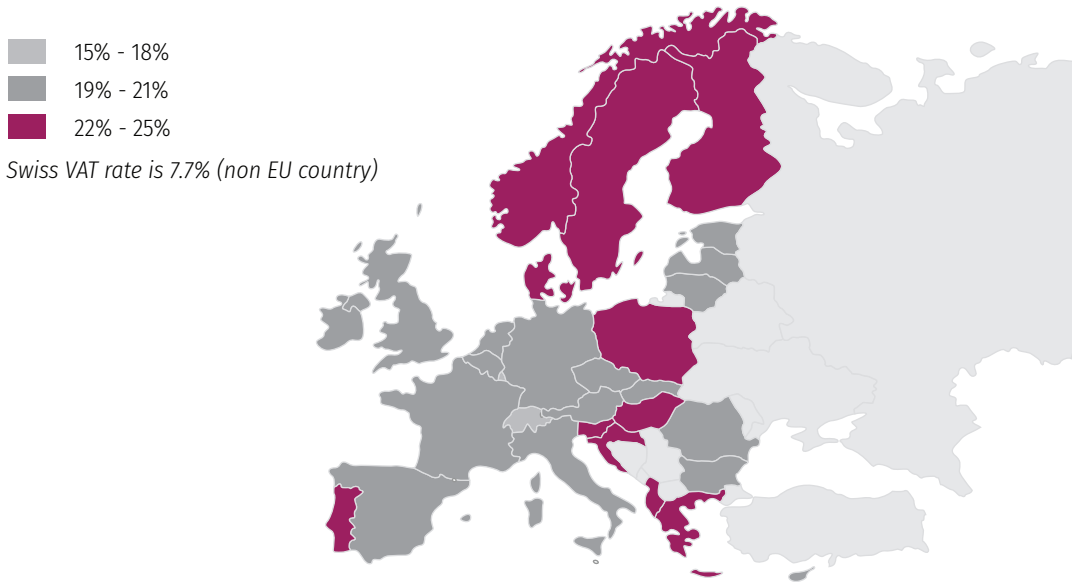
- decentralization and anonymity,
- trade without invoices and without mediation,
- infinite reproducibility of digital products,
- lack of public authorities in the network.

In an inspection, the German fiscal authorities and the Federal Audit Office estimated a shortfall of around 20 billion Euro in revenue, which accounted for more than 2% of total German tax revenue. Tax inspections showed that a significant amount of about 25% of these came from small online suppliers who were not registered for tax purposes (Handelsblatt, August 2000).

### **2.2. New laws for e-commerce VAT by the European Commission**

Regular tax collection should have some accurate information about the taxpayer. To whom the anonymity of online transactions creates space for non-declaration of this information and consequently brings problems for tax collection. Online taxation is particularly affected by international legal taxpayers. In this case, the determination of taxable profits and their distribution among the states involved is difficult to measure and collect for online sales. According to the chart below, we can distinguish the different levels of taxation for goods bought online in Europe. The exception is Switzerland, which is not a country in the European Union and therefore has its own levels determined by the Swiss state authorities.

Figure 3. VAT level for e-commerce in European countries



Source: EC, 2021

Under new laws by the European Commission, from July 2021, online sellers, postal centers, and couriers as well as state administrations, both within and outside the European region, were affected. This law states that goods imported into the EU with a value of less than 22 Euros, from non-EU companies, are exempt from VAT. Previous studies have shown that this exemption is being abused, with sellers from outside the EU mislabeling products as domestic. This allows these companies to undercut their EU competitors and costs the EU exchequer around €7 billion a year minus, leading to a greater tax burden on other local taxpayers.

Currently for the EU, e-commerce sellers must have a VAT registration in each EU member state, in which they have a turnover right above a certain general threshold, which varies from country to country. After the entry into force of this law, the various limits will be replaced by a common EU limit of €10,000 above which VAT must be paid in the Member State where the goods are delivered. To facilitate the commercial activity of these companies and to make it much easier to sell their products and services in other member states, online sellers can now register on an electronic portal called 'One Stop Shop' where they can take care of all their VAT obligations and sales across the EU. This threshold of €10,000 is already applicable to electronic services sold online since 2019.

For non-EU countries, the introduction of an import one-stop shop has been enabled which will allow them to easily register for EU VAT and ensure that the correct amount of VAT is passed on to the member state in which it is located. For consumers, this means much more transparency. This means no more phone calls from customs or courier services asking for additional payment when the goods arrive at the buyer's place, because the VAT has already been paid.

Various benefits:

- When buying goods online from abroad or within the EU, consumers know that the VAT rate applied is the same as for goods bought in their own country, as VAT is paid where the goods are consumed.
- EU businesses can grow in a simpler, fairer environment and overcome barriers to cross-border online sales - The European Digital Single Market aims to make technology work for people in a fair and competitive digital economy.

### 2.3. Evidence from the implementation of the VAT law

The new EU VAT rules for e-commerce are a success story according to studies done by the European Commission, the media statement presented below, made in May 2022, shows the results in numbers.

It also contributes to a fairer and simpler taxation system in the EU and to the modernization of VAT in line with the realities of the e-commerce market.

The One Stop Shop (OSS) promotion enables businesses to declare and remit VAT on their sales of goods and services within the EU, as well as on imports of low-cost products. The figures emerging from an evaluation after the first 6 months of application of the e-commerce package indicate a successful implementation of the new rules.

In the first six months of operation, the member states in the EU collected about 6.8 billion euros in VAT revenue through the expanded OSS portals. In addition to these, over 2 billion euros in VAT revenue have been collected from imports of low-cost goods that do not exceed 150 euros.

Of this revenue, more than half, approximately €1.1 billion, was collected through import OSS. Almost EUR 700 million represented new VAT revenues, equal to EUR 1.4 billion per year, created by the removal of the VAT exemption that previously applied to imports of low-cost goods not exceeding EUR 22 and that was highly sensitive to fraud.

As a result, it is estimated that an additional 270 million euros have been collected in VAT as a direct result of the creation and implementation of the import OSS to combat VAT fraud and losses due to fraud by online businesses.

### 3. INFORMALITY FROM ONLINE SHOPPING

Despite all the laws put forward for consumer protection in cases of online purchases in our country, being a developing country of electronic commerce, numerous violations occur. According to an article published for Monitor magazine in May 2021, we have an overview of the post-pandemic situation in e-commerce in Albania. The pandemic changed digital commerce, which experienced huge growth during the lockdown, but is now back to normal.

Many businesses that were focused on strengthening digital channels and home distribution went back to normal, forgetting about this initiative because this form was more comfortable for them.

The benefits of smaller businesses that sell clothing, small home appliances, jewelry, or sports items, are seen today as an ease of engaging the buyer and a way to grow by reaching those customers who until yesterday, physically, could not have them. Digital trade, although booming in the year of the pandemic, is not the first choice of Albanians in the conditions of an economy that has returned to normality and without restrictions.

The main problem of digital trade today is the "suffocation" by the informality of sellers who are not registered to pay taxes. Most offer sales through social networks such as Facebook and Instagram. E-commerce, from all these frauds that happen in its name, is creating a non-positive image among consumers. Individuals who buy from entities, with or without an invoice, and sell through social networks can be considered the traders created by the pandemic, who saw this form of business to make a few more bucks. Also, the operators who distribute these orders made online, i.e., the postal services, are doing their part in deepening informality in the economy. Valer Pinderi, founder of "NetTrade Albania", that owns the "Aladini.al" platform says that even though informality has existed since before, it has already multiplied after the pandemic.

*"In Albania, in total, there should be 85 million euros from the online sales market in 2020. Of these, there are 3,000 businesses operating each month. I have the data from private mails, to create an idea. We cannot get them from banks or credit cards, because over 95% is 'cash on delivery' (pay when you receive the order). Most of those in the market are individuals who started and increased during the pandemic and work informally. I think informality is 60-70%" - he claims.*

The problem with informality, according to Pinder, is the creation of a swing in consumer confidence from this kind of trade, causing problems for the further development of e-commerce. *"But there is something about e-commerce, that individuals can make up to 30, 50 or 100 orders a day and after that they lose the thread as it requires procedures, processes and structure from behind to be maintained"* - he emphasizes.

Shpëtim Dervishi, founder of "Movida.al" also thinks that the growth of digital commerce was driven by momentary and unpredictable consumption, gradually fading after 2020 when we faced the pandemic. Increased costs, unfair competition and informality are some of the problems that formalized entities are facing.

*"Currently, there is a trend of decreasing demand from customers and increasing the number of entities, but let's put this "of entities" in quotes, because the informality in the sector has increased. At the same time, we are facing an increase in prices from manufacturing factories and the price of transport to the country, which we can consider as a negative impact of the pandemic" - he asserts.*

Informality has extended to the postal service. Gent Joca, General Director of "Albanian Courier" states that, *"The pandemic and restrictions had some kind of impact on informality in the postal service as well. This was somewhat chain-linked, meaning that informal online sellers also offered informal distribution. This distribution is made by self-employed individuals who are not registered in Taxes. Since they work informally with their motor vehicles or vehicles, they also offer lower prices, somehow distorting the postal service market and its competition. Their service, although informal, is beneficial to sellers, who try, at any cost, to find low prices to reduce costs."*

When it comes to things that can be bought online people have reservations as a whole about the authenticity of what they see. E-commerce in Albania is challenged by a lukewarm financial culture and the fear of fraud exists, but the clientele is considered brave by market operators. While all payments for online purchases are made in hand, at the time of delivery. To the question "what do Albanians buy online the most?" made by journalist Nertila Maho, Mr. Dervishi answers:

*"The focus is mainly on "Fashion" (clothing) and "Consumer Electronics" (electronics) because the packages have smaller volumes and can be demonstrated more easily. But I would not rule out household appliances. Despite the fact that the range of these products is somewhat more delicate, the requests are daily".*

The gathering of the Investment Council issued a report drawn up after talks with businesses, in which some findings of changes to electronic commerce appear.

Online platforms are already important economic actors, connecting all parties and increasing efficiency, through innovation and the development of new business models, especially during the pandemic. The legal and regulatory measures that digital commerce should focus on, in the completed report of the Investment Council, are:

- i. monitoring of e-commerce through clear identification of e-commerce actors, their role, activity and the overall impact of the digital economy on the Albanian economy
- ii. preparing simple instructions for e-commerce companies regarding the categorization of their services, for the purpose of deductible expenses (eg purchase of downloadable software), as well as how to communicate on tax and customs operations.

## CONCLUSIONS AND RECOMMENDATIONS

Such measures are tools to support systematic formalization, clean up their framework of operations and reduce bureaucracy and uncertainty. For the formalization of this form of trade, it is necessary to approve a law which has been discussed for two years, with the adoption of that law, online shopping will undoubtedly be a more reliable form and the state will have more enterprises which will follow the right way of managing and declaring their financial activity.

By analyzing e-commerce and its connection with the phenomenon of informality, we came to the conclusion that, young entrepreneurs who started their online financial activity or those who added the online aspect to their businesses, are working informally. Informality in 2021 is thought to be around 60-70%, these figures are alarming and worrying for the financial and tax authorities of the state (Valer Pinderi, 2021).

The European Commission of the EU for the transparency of the economic activity of online businesses, has created the possibility of registration in an electronic portal called 'One Stop Shop', in which all their VAT obligations and sales throughout the EU -in and the import version for countries outside the EU, can be presented. The benefits of this implementation were many, where we can mention that 270 million euros have been collected in addition to VAT as a direct result of the creation and implementation of the import OSS to fight VAT fraud and losses due to fraud by online businesses.

Our recommendation would be the creation of such a government portal as (OSS) which could prevent informality and force all new and existing entrepreneurs to register, monitored continuously. This would bring cooperation between the tax authorities and the National Business Center (NBC). The continuous control of the status of these businesses and their economic activities should be one of the main priorities of the responsible authorities. This app would make this process easier and more manageable.

Currently, most consumers frequent physical stores more than online ones for some of the reasons we listed above, but according to the issue raised for discussion during the following questionnaire, respondents list several advantages that online stores would have over physical ones, assuming they operate according to the rules. So in an optimal electronic market they would value online shopping. A recommendation that would fix this issue would be to establish specific laws that regulate security in the digital market. These laws must be followed by penalties for non-compliance.

Another recommendation would be to track orders made online. A system that manages to track all private postal services must be created by the tax authorities, this system can be very difficult to create but a key factor that can help is cooperation with citizens, the denunciation made by them can regulate and stop this widespread phenomenon.

## REFERENCES

1. Bach, S., Hubbert, M., & Müller, W. (2000), "Taxation of e-commerce: Persistent problems and recent development", 69(4), 1–678. <https://doi.org/10.3790/vjh.69.4.657>
2. Bird, R. M. (2005), "Taxing Electronic Commerce: The End of the Beginning?" (pp. 1–30). Toronto, Ontario: Academia.
3. Daidone, M. (13 Maj 2021), "Ecommerce in Albania", CMS Expert Guide, retrieved from: <https://cms.law/en/int/expert-guides/ecommerce-in-cee/albania>
4. E-commerce worldwide, Statista, (23 February 2022), retrieved from: <https://www.statista.com/topics/871/online-shopping/>
5. European Commission, (28 June 2021), "VAT: New e-Commerce Rules in the EU", retrieved from: [https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip\\_21\\_3098](https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/en/ip_21_3098).
6. European Commission, (23 May 2022), "New EU VAT rules for e-commerce: Updated revenue figures point to a successful implementation", retrieved from: [https://taxation-customs.ec.europa.eu/news/new-eu-vat-rules-e-commerce-updated-revenue-figures-point-successful-implementation-2022-05-23\\_en](https://taxation-customs.ec.europa.eu/news/new-eu-vat-rules-e-commerce-updated-revenue-figures-point-successful-implementation-2022-05-23_en).
7. Gałuszka, J. (2016), "How to tax e-commerce, global or national problem?" (pp. 202). Katowice, Poland.
8. International Trade Administration U.S. Department of Commerce (9 October 2021), "Albania - e-commerce." International Trade Administration | Trade.gov, retrieved from: <https://www.trade.gov/country-commercial-guides/albania-ecommerce>
9. Lugo, J., & Sampson, T. (2008), "E-informality in Venezuela: The 'other path' of technology", *Bulletin of Latin American Research*, 27(1), 1–118. <https://doi.org/10.1111/j.1470-9856.2007.00259.x>
10. Maho, N. (15 May 2021), "Informaliteti "mbyt" e-commerce", <https://www.monitor.al/>. retrieved from: <https://www.monitor.al/informaliteti-mbyt-e-commerce-2/>.
11. Niranjanamurthy, M., Kavyashree, N., Jagannath, S., & Chahar, D. (2013), "Analysis of E-Commerce and M-Commerce: Advantages, Limitations and Security Issues", 2(6), 1–2370.
12. Nuellari, I. (2019), "Usage of Information and Communication Technology in Enterprises (ICT)", 1–16, retrieved from: [http://www.instat.gov.al/media/9231/47ict\\_esms\\_final\\_en.pdf](http://www.instat.gov.al/media/9231/47ict_esms_final_en.pdf).
13. Santos, V. F., Sabino, L. R., Morais, G. M., & Goncalves, C. A. (2017), "E-commerce: A short history follow-up on possible trends", *International Journal of Business Administration*, 8(7), 1–138, <https://doi.org/10.5430/ijba.v8n7p130>
14. Ungerer, C., Perez, A. P., & Haddad, M. (25 Maj 2022), "Helping Albania seize the digital trade opportunity", [web log], retrieved from: <https://blogs.worldbank.org/trade/helping-albania-seize-digital-trade-opportunity>.
15. Wirjo, A., Calizo, S., & Balbontín, R. (2022), (rep.), "Stepping Outside the Shadows: Informality and Digitalisation" (pp. 1–9). APEC Secretariat, APEC Policy Support Unit.
16. The World Bank Group, (2020), "Albania E-Commerce Diagnostic: Leveraging the Digital Trade Opportunity" (pp. 1–121).

Zoran Drašković<sup>1</sup>  
Đorđe Ćelić<sup>2</sup>  
Viktorija Petrov<sup>3</sup>  
Zorica Uzelac<sup>4</sup>

## KREIRANJE INSTRUMENTA ZA MERENJE RAZLIKA U STAVOVIMA U ODNOSU NA UPOTREBU INTERNETA

**Apstrakt:** U savremenoj naučnoj literaturi analizirane su promene koje su se desile na tržištu među korisnicima usluga i proizvoda koje nude organizacije znanja aktivne u okviru Industrije 4.0. Interesantno je istražiti kakvi su stavovi generacije Y u odnosu na upotrebu tehnologija koje karakterišu Industriju 4.0 i kakve implikacije to ima na savremenu ekonomiju. U ovom radu autori posmatraju jedan segment navedenog otvorenog pitanja, tj. bave se kreiranjem instrumenta kojim bi se mogli analizirati stavovi prema korišćenju interneta i mobilnog interneta kod pripadnika generacije Y. Poseban doprinos ogleda se u tome što je kreirani instrument moguće primeniti za istraživanje i poređenje stavova generacije Y kako u zemljama tranzicije iz industrijske ekonomije u ekonomiju znanja, tako i u razvijenim ekonomijama koje se mogu smatrati etalonima ekonomije znanja. U radu je dat prikaz kreiranog instrumenta za identifikaciju stavova generacije Y prema korišćenju interneta i mobilnog interneta i analiza njegove validnosti. Poziv za učešće u istraživanju je poslat na bazu od preko 2.000 slučajno izabranih studenata i alumnista sa jednog fakulteta u Srbiji i jednog u Kaliforniji. Prikupljeno je ukupno 758 validnih odgovora na upitnik.

**Ključne riječi:** digitalni marketing, marketing strategija, generacija Y, onlajn ponašanje kupaca, stavovi prema internetu, sveprisutnost mobilnog interneta.

## CREATING AN INSTRUMENT FOR MEASURING DIFFERENCES IN ATTITUDES REGARDING THE USE OF THE INTERNET

**Abstract:** Changes that have taken place in the market among users of services and products offered by knowledge intensive organizations operating within the framework of Industry 4.0 have been analyzed in the modern scientific literature. A question arises, what are the attitudes of Generation Y, and what are the implications for the modern economy? In this paper, the authors observe one segment of the mentioned open question, i.e. research of attitudes toward the use of the Internet and mobile Internet among members of Generation Y in countries transitioning from an industrial economy to a knowledge economy, and members of Generation Y from developed economies (which can be considered benchmarks of the knowledge economy). The paper presents the instrument created for the identification of the attitudes of Generation Y towards the use of the Internet and mobile Internet, and provides an analysis of its validity. An invitation to participate in the research was sent to over 2,000 randomly selected students and alumni of one faculty in Serbia, and one in California. A total of 758 valid responses to the questionnaire were collected.

**Keywords:** digital marketing, marketing strategy, generation Y, online customer behavior, attitudes toward the Internet, mobile Internet ubiquity.

<sup>1</sup> Univerzitet privredna akademija u Novom Sadu, Fakultet za ekonomiju i inženjerski menadžment, zoran.draskovic@fimek.edu.rs

<sup>2</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, celic@uns.ac.rs

<sup>3</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, viktorija.petrov@ef.uns.ac.rs

<sup>4</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Fakultet tehničkih nauka, zora@uns.ac.rs



## UVOD

Nove tehnologije koje su obeležile Industriju 4.0 kreirale su nove informaciono-komunikacione kanale između organizacija koje operišu u njoj i ambijenta i pružile nove preduzetničke prilike Scott Shane i Sankaran Venkataraman (2000), i naglasile značaj razvoja odnosa organizacija sa kupcima i dobavljačima Alexander Ardichvili, Cardozo Richard, Ray Souray (2003), Oksana Koryak, Kevin F.Mole, Andy Lockett, James C.Hayton, Deniz Ucbasaran, Gerard P. Hodgkinson (2015). Nova mreža kanala komunikacija, kojima teku i „neopipljive“ vrednosti koje organizacija razmenjuje sa korisnicima i dobavljačima, nameće potrebu upravljanja tokovima znanja. Takozvane organizacije znanja, koje prolaze kroz period transformacije u pravcu koji je orijentisan prema kupcu Seyedeh Khadijeh Taghizadeh, Syed Abidur Rahman, Mosharref Hossain (2018), posebnu pažnju posvećuju upravljanju znanjem kupaca (eng. Customer Knowledge Management). Zahvaljujući informaciono-komunikacionim tehnologijama kupci postaju značajni izvor znanja za organizacije u Industriji 4.0 Michael Gibbert, Marius Leibold, Gilbert Probst (2002), i prirodno postaje važno istražiti i razumeti njihov odnos prema upotrebi interneta i mobilnog interneta.

Najintenzivniji segment korisnika interneta i mobilnog interneta organizacija koje posluju u okviru Industrije 4.0 predstavljaju pripadnici generacije koja je u literaturi poznata kao generacija Y, milenijumska generacija, net generacija i sl. U naučnoj, stručnoj i poslovnoj javnosti postoji ogromno interesovanje generalno za razumevanje ponašanja generacije Y Sara B. Savage, Sylvia Collins-Mayo, Cray Graham, Bob Mayo, (2006). U literaturi je identifikovan jaz između istraživanja koja se odnose na stavove generacije Y prema internetu i mobilnom internetu u razvijenim zemljama Monika Kukar-Kinney, Nancy M. Ridgway, i Kent B. Monroe (2009), Ann E. Schlosser, Tiffany Barnett White, i Susan M Lloyd (2006) i Shintaro Okazaki, Hairong Li, i Morikazu Hirose (2009) i zemljama u tranziciji. U literaturi izostaje i komparativna analiza između pripadnika generacije Y ekonomija koje su na različitom stepenu razvoja, specifično pripadnika ekonomija u tranziciji i razvijenih ekonomija (ekonomija znanja).

U skladu sa značajem razumevanja stavova pripadnika generacije Y prema korišćenju interneta i mobilnog interneta u zemljama čija je ekonomija u tranziciji u ovom radu je kreiran validni instrument koji omogućava merenje i poređenje stavova ispitanika iz ekonomije u tranziciji sa ispitanicima iz razvijene ekonomije – ekonomije znanja. Kao etalon razvijene ekonomije – ekonomije znanja uzeta je južne Kalifornije, SAD, a kao etalon ekonomije u tranziciji uzeta je Republika Srbija.

Izvršeno je kvantitativno istraživanje, istovremeno na teritoriji Republike Srbije i južne Kalifornije, SAD, slanjem onlajn upitnika putem platforme za marketing automatizaciju „MailChimp“ na bazu od preko 2000 slučajno izabranih bivših i sadašnjih studenata Fakulteta tehničkih nauka, Univerziteta u Novom Sadu kao i studenata College of Business Administration, California State University, San Marcos. Prikupljeno je ukupno 758 validnih odgovora na upitnik od čega 524 iz Republike Srbije i 234 iz južne Kalifornije, SAD.

Glavni cilj ovog istraživanja je da se proverii validnost kreiranog instrumenta kojim bi se merili stavovi, prevashodno mladih korisnika interneta u Republici Srbiji i južnoj Kaliforniji, SAD. Upotrebom validiranog instrumenta moglo bi se ispitati da li postoje statistički značajne razlike u stavovima u odnosu na pol, starost i nivo obrazovanja mladih u okruženju koje čini ekonomija u tranziciji (ispitanici iz Republike Srbije) i mladih iz okruženja koje čine ekonomija znanja (ispitanici iz južne Kalifornije), što bi doprinelo poslovnoj javnosti da kreira preciznije politike koje se odnose na onlajn poslovanje.

## 1. INSTRUMENT ZA ISTRAŽIVANJE STAVOVA GENERACIJE Y PREMA KORIŠĆENJU INTERNETA I MOBILNOG INTERNETA

Strukturirani upitnik je korišćen pri kreiranju instrumenta za merenje stavova generacije Y prema korišćenju interneta i mobilnog interneta. Svi konstrukti i njima pripadajuće stavke koje su korišćene u upitniku su preuzete iz publikovanih studija i jezički su prilagođene.

Upitnik se sastoji iz dva dela. Prvi deo upitnika nazvan Stavovi prema internetu i mobilnom internetu sadrži 21 stavku koje mere četiri konstrukta: Sveprisutnost, Trenutno zadovoljenje, Raznovrsnost proizvoda i Rizičnost. Svaki od navedenih konstrukata meren je instrumentom preuzetim iz literature. Da bi se utvrdili stavove ispitanika upotrebljena je Likertova sedmostepena skala sa polovima „u potpunosti se ne slažem” i „slažem se u potpunosti”. Sve navedene stavke bile su pozitivno formulisane. Demografske karakteristike ispitanika čine drugi deo upitnika i one se odnose na: starosnu grupu, stepen stručne sprema i pol ispitanika.

U konstruktu Sveprisutnost prve tri stavke mere stepen u kom osoba veruje da mu je prostorna fleksibilnost omogućena pristupom internetu pomoću mobilnog telefona Okazaki, Li i Hirose (2009), a druge dve stavke mere u kom osoba veruje da mu je vremenska fleksibilnost omogućena pristupom internetu pomoću mobilnog telefona Charla Mathwick, Naresh K. Malhotra, i Edward Ridgdon (2002) (videti Tabelu 1).

Konstrukt Trenutno zadovoljenje, koji čine četiri stavke, je povezan sa neposrednim zadovoljstvom korisnika interneta i mobilnog interneta, instrument su razvili Kukar-Kinney, Ridgway, i Monroe (2009) (videti Tabelu 2).

U konstruktu Raznovrsnost proizvoda, pet stavki mere stepen u kom potrošač veruje da zbog asortimana proizvoda dostupnih za kupovinu kao i informacija o njima, radije kupuje na internetu nego u maloprodajnim objektima Kukar-Kinney, Ridgway, i Monroe (2009) (videti Tabelu 3).

U konstruktu Rizičnost, sedam stavki mere stepen potencijalne pretnje bezbednosti i / ili privatnosti koje prete osobi prilikom raznih onlajn aktivnosti, naročito onlajn kupovine Schlosser, White, i Lloyd (2006) (videti Tabelu 4).

## 2. REZULTATI PROVERE VALIDNOSTI INSTRUMENTA ZA ISTRAŽIVANJE STAVOVA GENERACIJE Y PREMA KORIŠĆENJU INTERNETA I MOBILNOG INTERNETA

Obzirom da u instrumentu Stavovi prema internetu i mobilnom internetu, koji sadrži 21 stavku koje mere stavove u odnosu na upotrebu interneta i mobilnog interneta, stavke nisu uzete iz jednog izvora, formulisana je sledeća hipoteza:

H0: Moguće je identifikovati i meriti stavove ispitanika iz Srbije i južne Kalifornije prema upotrebi interneta i mobilnog interneta primenom instrumenta Stavovi prema internetu.

Primenom analize glavnih komponenata izvršena je procena psihometrijskih karakteristika instrumenata. Analize su sprovedene na individualnom nivou, što znači da veličina uzorka na kom je analiza izvršena iznosi 758 ispitanika.

Cilj istraživanja u okviru ovog rada je bilo utvrđivanje jednodimenzionalnosti svake podskale instrumenta Stavovi prema upotrebi interneta i mobilnog interneta. U tu svrhu je primenjena jednokomponentna faktorska analiza na stavkama svake od podskala. Koristeći kriterijum da su svojstvene vrednosti komponente veće od 1 i „Scree plot” kriterijum, za svaku od podskala ekstrahovan je jedan faktor. To potvrđuje da su podskale jednodimenzionalne. U svrhu utvrđivanja pouzdanosti instrumenta izvršena je analiza na celom uzorku. Rezultati analize za definisane dimenzije pokazali su visoke vrednosti, što je u skladu sa prethodnim istraživanjima prikazanim u literaturi.

## 2.1. Validnost podskale Sveprisutnost

Mera reprezentativnosti uzorka koja je ocenjena sa KMO i iznosi 0,845 može se karakterisati kao visoka prema Kajzerovoj interpretaciji (Tabela 5). Putem Kronbah alfe ocenjena je pouzdanost ključa i ona iznosi 0,901 (Tabela 5). Provera značajnosti korelacija između varijabli merena je Bartleovim testom sferičnosti koji je dostigao statističku značajnost ( $\chi^2= 2443,160$ ;  $df=10$ ;  $p=0,000$  – Tabela 5). Time su ispunjeni uslovi koji pokazuju opravdanost primene faktorske analize.

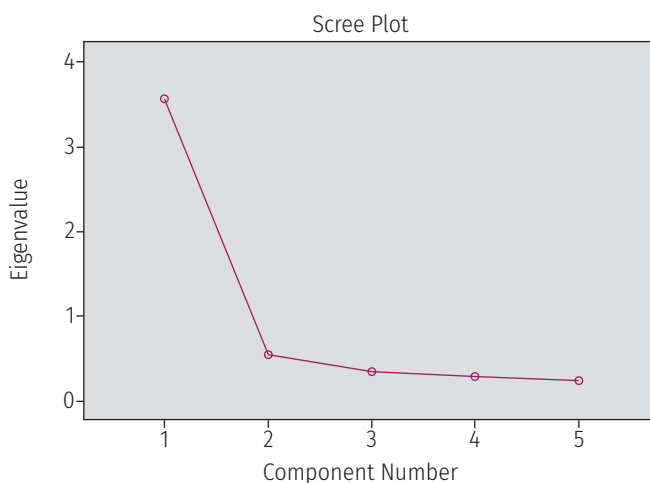
**Tabela 1:** Vrednosti komponentskih zasićenja za prvu glavnu komponentu određenu stavkama podskale Sveprisutnost

	Sveprisutnost	Faktorsko zasićenje
I01	Korišćenje mobilnog interneta je efikasan način da upravljam svojim vremenom.	0,805
I02	Pretraživanje sajtova putem mobilnog interneta se uklapa u moj raspored.	0,867
I03	Korišćenje mobilnog interneta mi omogućava da pronađem informacije na bilo kom mestu.	0,872
I04	Pretraživanje mobilnog interneta mi omogućava da prevaziđem prostorna ograničenja.	0,880
I05	Mogu da pretražujem internet na mobilnom telefonu gde god da sam.	0,815

Izvor: autori

Podskala Sveprisutnost može se smatrati jednodimenzionalnom, tj. da ima jedan subjekat merenja i da homogena. Zaključak je donet na osnovu količine objašnjene varijanse prve glavne komponente od 71,966%, čiji je karakteristični koren  $\lambda=3,598$  (Tabela 5 i dijagram prevoja Slika 1). Konstrukt Sveprisutnost je psihometrijski validan i pouzdan jer sve varijable imaju statistički značajno faktorsko zasićenje (Tabela 1).

**Slika 1:** Prikaz komponenti na stavkama podskale Sveprisutnost



Izvor: autori

## 2.2. Validnost podskale Trenutno zadovoljenje

Mera reprezentativnosti uzorka koja je ocenjena sa KMO i iznosi 0,765 može se karakterisati kao visoka prema Kajzerovoj interpretaciji (Tabela 5). Putem Kronbah alfe ocenjena je pouzdanost ključa i ona iznosi 0,855 (Tabela 5). Provera značajnosti korelacija između varijabli merena je Bartleovim testom sferičnosti koji je dostigao statističku značajnost ( $\chi^2= 1442,950$ ;  $df=6$ ;  $p=0,000$  – tabela 5). Time su ispunjeni uslovi koji pokazuju opravdanost primene faktorske analize.

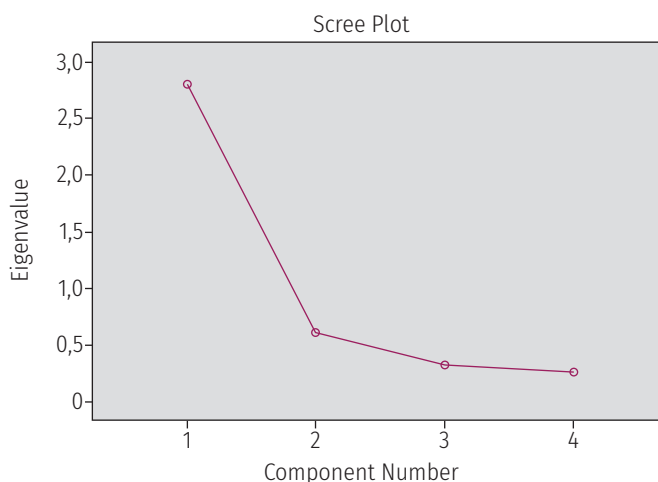
**Tabela 2:** Vrednosti komponentskih zasićenja za prvu glavnu komponentu određenu stavkama podskale Trenutno zadovoljenje

Trenutno zadovoljenje		Faktorsko zasićenje
I06	Mogu da zadovoljim svoju potrebu da kupujem brže.	0,782
I07	Mogu da dobijem više trenutnog zadovoljstva od kupovine.	0,880
I08	Internet kupovina me može izvući iz lošeg raspoloženja brže	0,837
I09	Iskustvo internet kupovine je uzbudljivije.	0,842

**Izvor:** autori

Podskala Trenutno zadovoljenje može se smatrati jednodimenzionalnom, tj. da ima jedan subjekat merenja i da homogena. Zaključak je donet na osnovu količine objašnjene varijanse prve glavne komponente od 69,954%, čiji je karakteristični koren  $\lambda=2,798$  (Tabela 5 i dijagram prevoja Slika 2). Konstrukt Trenutno zadovoljenje je psihometrijski validan i pouzdan jer sve varijable imaju statistički značajno faktorsko zasićenje (Tabela 2).

**Slika 2:** Prikaz komponenti na stavkama podskale Trenutno zadovoljenje



### 2.3. Validnost podskale Raznovrsnost proizvoda

Mera reprezentativnosti uzorka koja je ocenjena sa KMO i iznosi 0,851 može se karakterisati kao visoka prema Kajzerovoj interpretaciji (Tabela 5). Putem Kronbah alfe ocenjena je pouzdanost ključa i ona iznosi 0,926 (Tabela 5). Provera značajnosti korelacija između varijabli merena je Bartleovim testom sferičnosti koji je dostigao statističku značajnost ( $\chi^2= 3147,055$ ;  $df=10$ ;  $p=0,000$  – tabela 5). Time su ispunjeni uslovi koji pokazuju opravdanost primene faktorske analize.

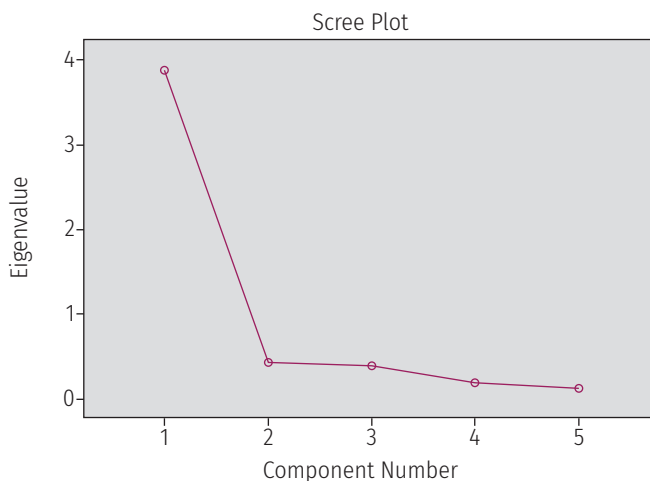
**Tabela 3:** Vrednosti komponentskih zasićenja za prvu glavnu komponentu određenu stavkama podskale Raznovrsnost proizvoda

	Raznovrsnost proizvoda	Faktorsko zasićenje
I10	Veći je izbor proizvoda.	0,903
I11	Veći je izbor mesta gde se može kupovati.	0,915
I12	Lakše je pronaći stvari koje mi se dopadaju u odgovarajućoj veličini.	0,816
I13	Volim da pregledam puno proizvoda za kratak vremenski period.	0,866
I14	Mogu da prikupim puno informacija za kratak vremenski period.	0,890

Izvor: autori

Podskala Raznovrsnost proizvoda može se smatrati jednodimenzionalnom, tj. da ima jedan subjekat merenja i da homogena. Zaključak je donet na osnovu količine objašnjene varijanse prve glavne komponente od 77,210%, čiji je karakteristični koren  $\lambda=3,860$  (Tabela 5 i dijagram prevoja Slika 3). Konstrukt Raznovrsnost proizvoda je psihometrijski validan i pouzdan jer sve varijable imaju statistički značajno faktorsko zasićenje (Tabela 3).

**Slika 3:** Prikaz komponenti na stavkama podskale Raznovrsnost proizvoda



## 2.4. Validnost podskale Rizičnost

Mera reprezentativnosti uzorka koja je ocenjena sa KMO i iznosi 0,902 može se karakterisati kao visoka prema Kajzerovoj interpretaciji (Tabela 5). Putem Kronbah alfe ocenjena je pouzdanost ključa i ona iznosi 0,941 (Tabela 5). Provera značajnosti korelacija između varijabli merena je Bartleovim testom sferičnosti koji je dostigao statističku značajnost ( $\chi^2= 4815,879$ ;  $df=21$ ;  $p=0,000$  – tabela 5). Time su ispunjeni uslovi koji pokazuju opravdanost primene faktorske analize.

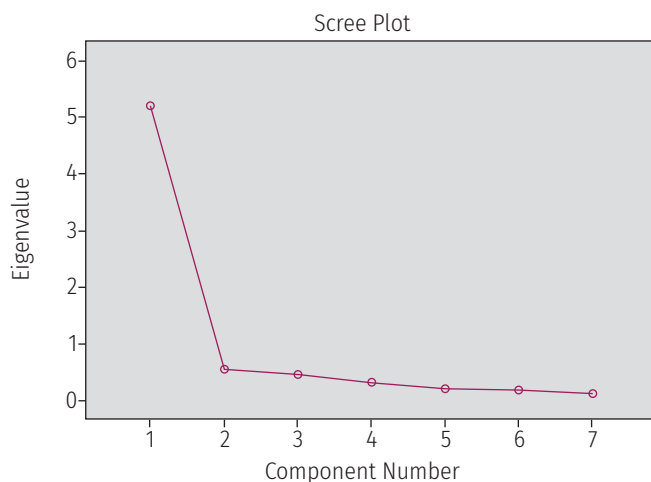
**Tabela 4:** Vrednosti komponentskih zasićenja za prvu glavnu komponentu određenu stavkama podskale Rizičnost

	Rizičnost	Faktorsko zasićenje
I15	Onlajn kupovina je rizična.	0,871
I16	Ostavljanje podataka o kreditnoj kartici onlajn je rizično.	0,898
I17	Ostavljanje ličnih podataka onlajn je rizično.	0,890
I18	Kupovina predmeta onlajn je rizična.	0,889
I19	Ostavljanje imejl adrese ili broja telefona onlajn je rizično.	0,874
I20	Onlajn registracija je rizična.	0,820
I21	Rizičnije je kupovati neki proizvod onlajn nego ga kupovati oflajn.	0,781

**Izvor:** autori

Podskala Rizičnost može se smatrati jednodimenzionalnom, tj. da ima jedan subjekat merenja i da homogena. Zaključak je donet na osnovu količine objašnjene varijanse prve glavne komponente od 74,168%, čiji je karakteristični koren  $\lambda=5,192$  (Tabela 5 i dijagram prevoja Slika 4). Konstrukt Rizičnost je psihometrijski validan i pouzdan jer sve varijable imaju statistički značajno faktorsko zasićenje (Tabela 4).

**Slika 4:** Prikaz komponenti na stavkama podskale Rizičnost



Pouzdanost celog instrumenta Stavovi prema internetu i mobilnom internetu izražena putem Kronbah alfe iznosi 0,924 (Tabela 5).

**Tabela 5:** Prikaz pouzdanosti i obuhvata varijanse za podskale instrumenta Stavovi prema internetu i mobilnom internetu na nivou uzorka južna Kalifornija i Srbija

Podskale	Kronbah alfa	%	$\Lambda$
Svepristnost	0.901	71,966	3,598
Trenutno zadovoljenje	0.855	69,954	2,798
Raznovrsnost	0.926	77,210	3,860
Rizičnost	0.941	74,168	5,192
Stavovi prema upotrebi interneta	0.924		

$\Lambda$  - karakteristični koren prve glavne komponente;

% - obuhvat varijanse

### 3. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Na osnovu izvedenih analiza odgovoreno je na istraživačko pitanje postavljeno u okviru ovog rada i potvrđena je hipoteza:

$H_0$ : *Moguće je identifikovati i meriti stavove ispitanika iz Srbije i južne Kalifornije prema upotrebi interneta i mobilnog interneta primenom instrumenta Stavovi prema internetu i mobilnom internetu.*

Naučni doprinos ovog rada predstavlja kreiranje validnog i pouzdanog instrumenta Stavovi prema internetu i mobilnom internetu kojim je moguće identifikovati i meriti stavove ispitanika koji pripadaju generaciji Y iz Republike Srbije i južne Kalifornije. Rezultati analize i poređenja stavova pripadnika generacije Y iz Republike Srbije i južne Kalifornije, koji predstavljaju dva različita ekonomska ambijenta, bili bi od velike koristi da se utvrde trendovi koji bi pomogli u kreiranju poslovnih strategija organizacija koje pripadaju ekonomijama u tranziciji ka ekonomiji znanja.

*Autori su finansijski podržani od strane projekta Departmana za opšte discipline u tehnicima, Fakulteta tehničkih nauka, Univerziteta u Novom Sadu "Primena informaciono-komunikacionih tehnologija u nastavi opštih disciplina"*

## BIBLIOGRAFIJA

1. Ardichvili, Alexander, Richard Cardozo, Souray Ray, i Ray S. 2003. „A theory of entrepreneurial opportunity identification and development“. *Journal of Business Venturing* 18 (1): 105–23. doi:10.1016/S0883-9026(01)00068-4.
2. Gibbert, Michael, Marius Leibold, i Gilbert Probst. 2002. „Five Styles of Customer Knowledge Management, and How Smart Companies Use Them To Create Value“. *European Management Journal* 20 (5). Pergamon: 459–69. doi:10.1016/S0263-2373(02)00101-9.
3. Koryak, Oksana, Kevin F. Mole, Andy Lockett, James C. Hayton, Deniz Ucbasaran, i Gerard P. Hodgkinson. 2015. „Entrepreneurial leadership, capabilities and firm growth“. *International Small Business Journal: Researching Entrepreneurship* 33 (1). SAGE PublicationsSage UK: London, England: 89–105. doi:10.1177/0266242614558315.
4. Kukar-Kinney, Monika, Nancy M. Ridgway, i Kent B. Monroe. 2009. „The Relationship Between Consumers' Tendencies to Buy Compulsively and Their Motivations to Shop and Buy on the Internet“. *Journal of Retailing* 85 (3). JAI: 298–307. doi:10.1016/J.JRETAI.2009.05.002.
5. Mathwick, Charla, Naresh K. Malhotra, i Edward Rigdon. 2002. „The effect of dynamic retail experiences on experiential perceptions of value: An Internet and catalog comparison“. *Journal of Retailing* 78 (1): 51–60. doi:10.1016/S0022-4359(01)00066-5.
6. Okazaki, Shintaro, Hairong Li, i Morikazu Hirose. 2009. „Consumer Privacy Concerns and Preference for Degree of Regulatory Control“. *Journal of Advertising* 38 (4). Routledge: 63–77. doi:10.2753/JOA0091-3367380405.
7. Savage, Sara B., Sylvia Collins-Mayo, Cray Graham, i Bob Mayo. *Making Sense of Generation Y: The World View of 15- to 25-year-olds* - 2006. Church House Publishing.
8. Schlosser, Ann E, Tiffany Barnett White, i Susan M Lloyd. 2006. „Converting Web Site Visitors into Buyers: How Web Site Investment Increases Consumer Trusting Beliefs and Online Purchase Intentions“. *Journal of Marketing* 70 (2): 133–48. doi:10.1509/jmkg.70.2.133.
9. Shane, Scott, i Sankaran Venkataraman. 2000. „The Promise of Entrepreneurship as a Field of Research“. *The Academy of Management Review* 25 (1). Academy of Management: 217. doi:10.2307/259271.
10. Taghizadeh, Seyedeh Khadijeh, Syed Abidur Rahman, i Md. Mosharref Hossain. 2018. „Knowledge from customer, for customer or about customer: which triggers innovation capability the most?“ *Journal of Knowledge Management* 22 (1). Emerald Publishing Limited : 162–82. doi:10.1108/JKM-12-2016-0548.





Stevo Pucar<sup>1</sup>  
Igor Todorović<sup>2</sup>

## MANJAK RADNIKA U BIH - KADA ĆE U BIH “NESTATI” DOMAĆE RADNE SNAGE ZA NOVOOTVORENA RADNA MJESTA?

**Apstrakt:** Nekoliko analiza tržišta rada u BiH je pokazalo da ponuda radne snage kontinuirano opada, prije svega, zbog migracije radno sposobnih ljudi u zemlje zapadne Evrope, a dijelom i zbog prirodne depopulacije odnosno negativnog prirodnog priraštaja. Međutim nijedna dosad nije utvrdila kada će Bosna i Hercegovina zaista doći u situaciju da nema više domaćih radnika za novootvorena radna mjesta. U ovoj analizi upravo postavljamo to jednostavno pitanje. Osnovna metoda u ovom istraživanju je statistička metoda ekstrapolacije trenda i to trendova ponude radne snage u BiH. Podloge za ovo istraživanje su standardni izvještaji statističkih institucija (Statistički godišnjak, Anкета o radnoj snazi i dr.) i podaci zavoda/službi za zapošljavanje. Analizirani podaci su dosta nepovoljniji za Republiku Srpsku, u odnosu na Federaciju BiH. Prema projekciji broja nezaposlenih u Republici Srpskoj, vidimo da već 2030. godine neće biti uopšte raspoloživ ni jedan domaći radnik za otvaranje novih radnih mjesta. Na osnovu podataka možemo zaključiti da sjeverozapadni krajevi i u RS i u FBiH, koji su bliži Evropskoj uniji, imaju i veći odliv radnika. U Republici Srpskoj već 2026. godine neće uopšte biti nezaposlenih mladih ljudi do 30 godina, a da će dvije godine kasnije 2028 “nestati” i nezaposlenih sredovječnih ljudi do 45 godina. Vrlo slična, iako malo manje nepovoljna, je situacija i u Federaciji BiH. Podatke za sektorsku strukturu nezaposlenih ljudi smo mogli dobiti samo u Republici Srpskoj, dok su podaci za Federaciju BiH u ovom trenutku bili nedostupni. U sektoru građevinarstva već 2025. godine neće biti nijednog raspoloživog domaćeg radnika. U sektoru kože i obuće je slična situacija, pa ovaj sektor već prije 2025. godine ostaje bez raspoloživih domaćih radnika. Metalska i mašinska industrija će već 2026. godine doći u istu situaciju. Ugostiteljstvo i turizam je takođe sektor gdje već sada vidimo značajna ograničenja po pitanju radne snage, a projekcija pokazuje da već 2027. neće biti nijednog raspoloživog domaćeg radnika za poslove konobara, kuvara i ostale poslove u ugostiteljstvu, u Republici Srpskoj.

**Ključne riječi:** tržište rada, ponuda radne snage, tražnja za radnom snagom, nezaposlenost, zaposlenost.

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, stevo.pucar@ef.unibl.org

<sup>2</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta u Banjoj Luci, igor.todorovic@ef.unibl.org

## LACK OF WORKERS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA - WHEN WILL "DISAPPEAR" THE DOMESTIC WORKFORCE IN BOSNIA AND HERZEGOVINA FOR NEWLY CREATED JOBS?

**Abstract:** Several analyzes of the labor market in Bosnia and Herzegovina have shown that the labor supply is continuously decreasing, primarily due to the migration of able-bodied people to the countries of Western Europe, and partly due to natural depopulation, i.e. negative natural growth. However, none of them has yet determined when Bosnia and Herzegovina will really come to a situation where there are no more local workers for the newly created jobs. In this analysis, we ask just that simple question. The basic method in this research is the statistical method of trend extrapolation, namely trends in labor supply in Bosnia and Herzegovina. The basis for this research are standard reports of statistical institutions (Statistical Yearbook, Labor Force Survey, etc.) and data from employment institutes/services. The analyzed data are much less favorable for the Republika Srpska, compared to the Federation of Bosnia and Herzegovina. According to the projection of the number of unemployed in Republika Srpska, we see that already in 2030, not a single domestic worker will be available to create new jobs. Based on the data, we can conclude that the northwestern regions of both RS and FBiH, which are closer to the European Union, also have a greater outflow of workers. In Republika Srpska already in 2026, there will be no unemployed young people up to 30 years old at all, and two years later in 2028, unemployed middle-aged people up to 45 years old will also "disappear". The situation in the Federation of BiH is very similar, although a little less unfavorable. We could obtain data for the sectoral structure of unemployed people only in the Republic of Srpska, while data for the Federation of Bosnia and Herzegovina were not available at this time. In the construction sector, as early as 2025, there will not be any domestic workers available. The situation is similar in the leather and footwear sector, so this sector will already be without available domestic workers before 2025. The metal and machine industry will already be in the same situation in 2026. Hospitality and tourism is also a sector where we already see significant limitations in terms of labor force, and the projection shows that as early as 2027 there will not be any domestic workers available for the jobs of waiters, cooks and other jobs in the hospitality industry in the Republic of Srpska.

**Key words:** labor market, labor supply, labor demand, unemployment, employment.

## 1. UVOD

U javnosti Bosne i Hercegovine već dugo je prisutna diskusija o problemu nedostatka radne snage. Očigledno je da taj problem postoji i dosad je nekoliko analiza pokazalo da ponuda radne snage kontinuirano opada, prije svega, zbog migracije radno sposobnih ljudi u zemlje zapadne Evrope, a dijelom i zbog prirodne depopulacije odnosno negativnog prirodnog priraštaja (Stevo Pucar, 2017). Ono što je svima nama vidljivo u svakodnevnom životu, u svim ovim analizama je i prikazano kroz podatke.

Međutim, nijedna od ovih analiza nije utvrdila kada će Bosna i Hercegovina zaista doći u situaciju da nema više radnika za novootvorena radna mjesta. U ovoj analizi upravo postavljamo to jednostavno pitanje.

Pored uvoda i metodologije, ova analiza ima još četiri dijela. Nakon uvoda i metodologije, naredni dio govori o opštim podacima o nezaposlenosti u Bosni i Hercegovini i procjeni ukupnog broja nezaposlenih kao viška ponude nad tražnjom za radnom snagom, te o smanjenju tog viška ponude odnosno nezaposlenosti na nulu. Zatim slijedi dio koji se zasniva na geografski razvrstanim podacima, pa ćemo tu vidjeti u kojim područjima Bosne i Hercegovine je taj problem više izražen, a u kojima manje, to jest, gdje je geografski posmatrano, situacija najkritičnija.

Sljedeći dio posvećujemo analizi po starosnoj strukturi, gdje ćemo razmatrati ono što se dešava sa radno sposobnim ljudima u tri kategorije: mlada radna snaga, radna snaga srednjih godina i starija radna snaga. U ovom dijelu, u stvari, razmatramo koje od ove tri kategorije radne snage će prve nestati u Bosni i Hercegovini. U zadnjem dijelu razmatramo sektore i djelatnosti gdje je ovaj problem najviše izražen.

## 2. METODOLOGIJA I PODACI

Osnovna metoda u ovom istraživanju je statistička metoda ekstrapolacije trenda i to trendova ponude radne snage u BiH. Ekstrapolacija trenda se sastoji od predviđanja situacije ili budućih kretanja na osnovu situacije ili prošlih kretanja. Predmet analize je skup hronološki utvrđenih vrijednosti odabranih varijabli u oblasti nezaposlenosti radne snage u BiH.

Model linearnog trenda koji ovdje koristimo objašnjava linearno kretanje (pozitivno ili negativno) vrijednosti posmatranog vremenskog niza kroz vrijeme. Osim prikaza linearnog kretanja pojave vremenskog niza na temelju ocijenjenog modela moći ćemo vršiti predviđanje vrijednosti pojave za neka buduća razdoblja.

U teoriji, mogućnost korištenja metode trenda postoji uvijek kada postoji vremenski niz, ali u praksi, za primjenu linearnog trenda najpogodniji su vremenski nizovi s jednogodišnjim vremenskim razdobljima. Takođe, ako se trend izračunava na bazi malog broja podataka, treba postojati rezerva kod interpretacije istog.

Model linearnog trenda koristimo u sljedećoj formi:

$$Y_t = \beta_0 + \beta_1 X_t + e_t$$

gdje je:

- Y – vrijednost vremenskog niza; zavisna varijabla,
- X – vrijeme ( ishodišnom razdoblju se dodjeljuje vrijednost 0. Ako 0 nije prva u nizu, prethodna razdoblja imaju vrijednosti: -1, -2, -3...); nezavisna varijabla,
- e – slučajna komponenta koja pokazuje da oko linije konkretnog linearnog trend modela postoje pozitivna i/ili negativna odstupanja od originalnih vrijednosti.

U ocjeni trenda koristimo i koeficijent determinacije. Koeficijent determinacije je omjer sume kvadrata odstupanja protumačenih trend modelom i sume kvadrata ukupnih odstupanja. Koeficijent determinacije pokazuje koliko % je sume kvadrata odstupanja vrijednosti varijable Y od aritmetičke sredine protumačeno trend modelom. Trend model je reprezentativniji što je ovaj pokazatelj bliži 1. Reprezentativnost modela trenda je veća u slučajevima kada postoje male razlike između originalnih vrijednosti vremenskog niza i trend vrijednosti.

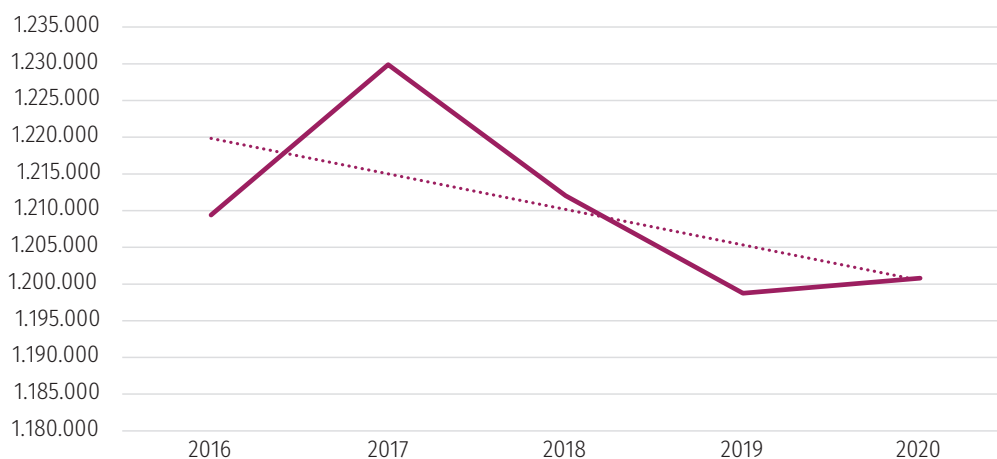
Iako je linearna ekstrapolacija vrlo jednostavna metoda predviđanja, njeni rezultati često su se pokazivali tačnijima od rezultata nekih znatno složenijih metoda. S druge strane, jasno je da se linearna ekstrapolacija ne može koristiti za uspješno prognoziranje budućih promjena koje nisu nastavak prethodnih promjena. Bez obzira na spomenute nedostatke metode ili informacija koje su potrebne za njenu primjenu, linearna ekstrapolacija je jednostavna, intuitivno razumljiva i lako primjenjiva metoda, što je posebno vrijedno ako se prognoziranje vrši na nivou lokalnog tržišta rada.

Podloge za ovo istraživanje su standardni izvještaji statističkih institucija (Statistički godišnjak, Anketa o radnoj snazi i dr.), ali i posebni izvještaji generisani za specifične potrebe ovog istraživanja.

### 3. KONTINUIRANO SMANJENJE RADNE SNAGE I NEZAPOSLENOSTI U BIH

Kao što smo već rekli u uvodu, radna snaga u Bosni i Hercegovini, posebno nakon 2017., značajno opada. Razloga je mnogo, ali ključna dva su odlazak radno sposobnog stanovništva i smanjenje prirodnog priraštaja odnosno negativan prirodni priraštaj. Kao što smo već rekli, dosta analiza je govorilo ovom fenomenu i u to nećemo ulaziti u ovom istraživanju.

**Grafikon 1:** Radna snaga u BiH

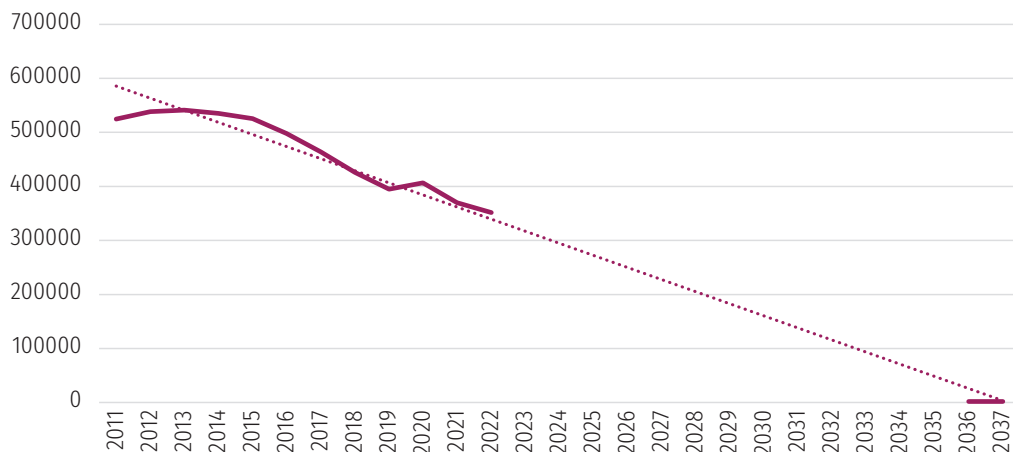


**Izvor:** Agencija za statistiku BiH

Ključno pitanje ovog istraživanja je kada će Bosna i Hercegovina doći u situaciju da za novootvorena radna mjesta nema raspoložive domaće radne snage. Za ovu procjenu koristićemo broj nezaposlenih, kao višak ponude u odnosu na tražnju za radnom snagom. Pad nezaposlenosti u ovakvom kontekstu stvari će nam služiti kao proxy indikator smanjenja radne snage u BiH.

Što se tiče nezaposlenih u Bosni i Hercegovini, sam pad nezaposlenih koji je vidljiv na donjem grafikonu bi se u drugačijim okolnostima mogao tretirati kao izuzetno pozitivna stvar. Međutim u okolnostima kada imamo izražen odlazak radno sposobnih ljudi iz Bosne i Hercegovine, onda ovaj broj više ukazuje na depopulaciju ovog prostora, a manje na povoljne privredne okolnosti u zemlji. Na donjem grafikonu vidimo da je trend pada broja nezaposlenih u određenoj mjeri prekinut 2020. godine, ali je ključni problem tu što je pored privrednih neprilika i otpuštanja radnika, na ovo takođe znatno uticala blokada kretanja vezana za pandemiju koronavirusa.

**Grafikon 2:** Broj nezaposlenih u BiH



**Izvor:** Agencija za statistiku BiH

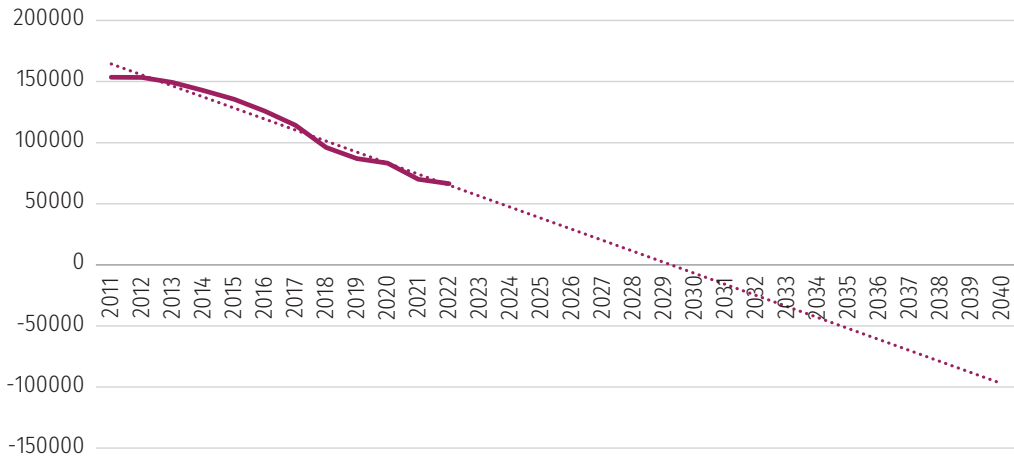
Podaci za 2021. koje ovdje vidimo, pokazuju da se ovaj trend nastavlja. Sama ova pojava ne mora biti indikator da će za novootvorena radna mjesta potpuno nestati radnika u cijeloj Bosni i Hercegovini. Odlazak radnika u inostranstvo, kao što ćemo kasnije vidjeti, nije jednako prisutan u svim prostorima Bosne i Hercegovine i nije jednako prisutan u svim oblastima i sektorima ekonomije i društva. Naš cilj je da ovdje utvrdimo prostore, kategorije i oblasti gdje je ova situacija kritična.

Što se tiče ukupnog broja nezaposlenih u BiH vidimo da postoji kontinuiran pad u zadnjih desetak godina i, ako se stvari nastave ovako, da ćemo u drugoj polovini četvrte decenije 21. vijeka doći u situaciju da nemamo ni jednog raspoloživog nezaposlenog radnika.

Ovakva prognoza sama po sebi nije pretjerano alarmantna, ali, bez obzira na to, govori da ukoliko ne promijenimo neke stvari po kojima naša ekonomija i društvo funkcionišu, da ćemo se u doglednom, srednjem roku suočiti sa značajnim problemima.

Analizirani podaci su dosta nepovoljniji za Republiku Srpsku, u odnosu na Federaciju BiH. Kad pogledamo broj nezaposlenih u Republici Srpskoj, vidimo da je trend smanjenja broja nezaposlenih mnogo izraženiji u ovom entitetu. Kao što vidimo, već 2030. godine neće biti uopšte raspoloživ ni jedan radnik za otvaranje novih radnih mjesta i od te godine kreće manjak radnika u Republici Srpskoj.

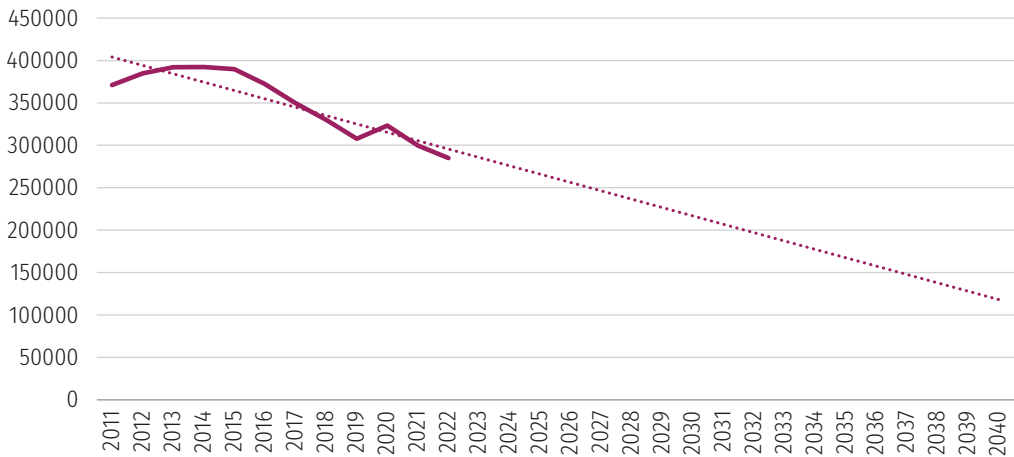
**Grafikon 3:** Broj nezaposlenih u Republici Srpskoj



**Izvor:** Republički zavod za statistiku Republike Srpske

U Federaciji BiH situacija u ovoj oblasti je dosta povoljnija, barem prema podacima koji su raspoloživi i tu vidimo da se ne očekuje veliki nedostatak radnika u dogledno vrijeme. To ne znači da nedostataka radnika nema i neće biti u skorije vrijeme u Federaciji BiH, jer su takvi nedostaci vrlo često lokalizovani na pojedina područja i fokusirani na pojedine oblasti.

**Grafikon 4:** Broj nezaposlenih u FBiH

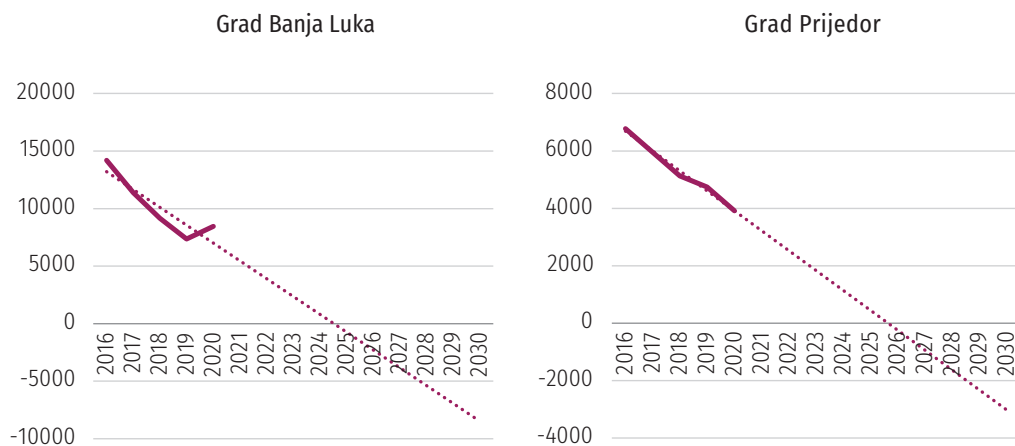


**Izvor:** Federalni zavod za statistiku

#### 4. GEOGRAFSKA PODRUČJA SA NAJVEĆIM SMANJENJEM RADNE SNAGE

Nakon uvida u opštu situaciju u BiH i u entitetima, sljedeći par grafikona ćemo posvetiti pojedinačnim lokacijama. Tako vidimo da će, na primjer, u Banjaluci već oko 2025. godine nestati radnika za eventualna novootvorena radna mjesta.

**Grafikon 5:** Broj nezaposlenih, Banja Luka i Prijedor

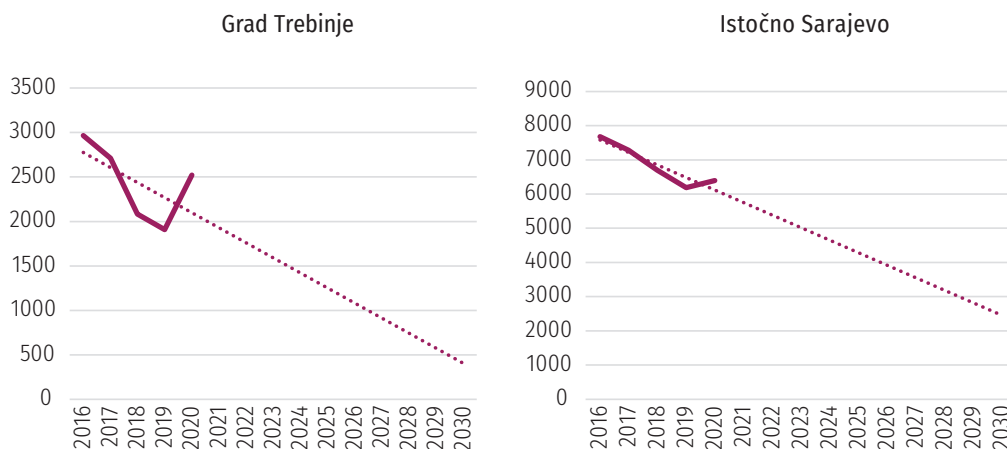


**Izvor:** Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Situacija je i slična i u ostalim gradovima na sjeverozapadu Republike Srpske. Na primjer, Prijedor, koga možemo vidjeti na gornjem grafikonu, takođe ima prilično izražen nedostatak radnika, pa se manjak raspoloživih radnika može očekivati već 2026. godine.

S druge strane, u istočnom dijelu Republike Srpske, u Trebinju i Istočnom Sarajevu, vidimo da ovo nije toliko izraženo. Na osnovu toga možemo zaključiti da sjeverozapadni krajevi, koji su bliži Evropskoj uniji, u stvari imaju i veći odliv radnika.

**Grafikon 6:** Broj nezaposlenih, Trebinje i Istočno Sarajevo

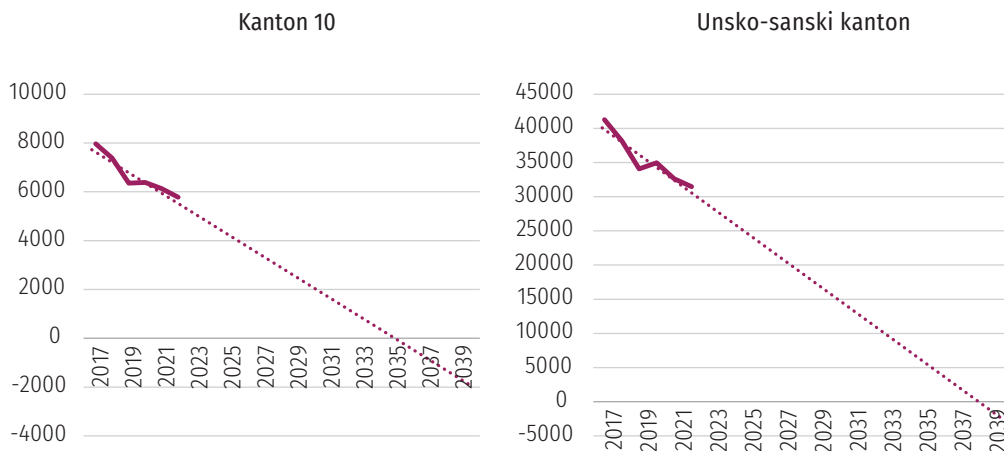


**Izvor:** Republički zavod za statistiku Republike Srpske



Slična stvar je i u Federaciji BiH. Iako je situacija prosjeku nešto manje loša u odnosu na Republiku Srpsku, vidimo da Kantoni 10 i Unsko-Sanski kanton imaju najviše izražene probleme.

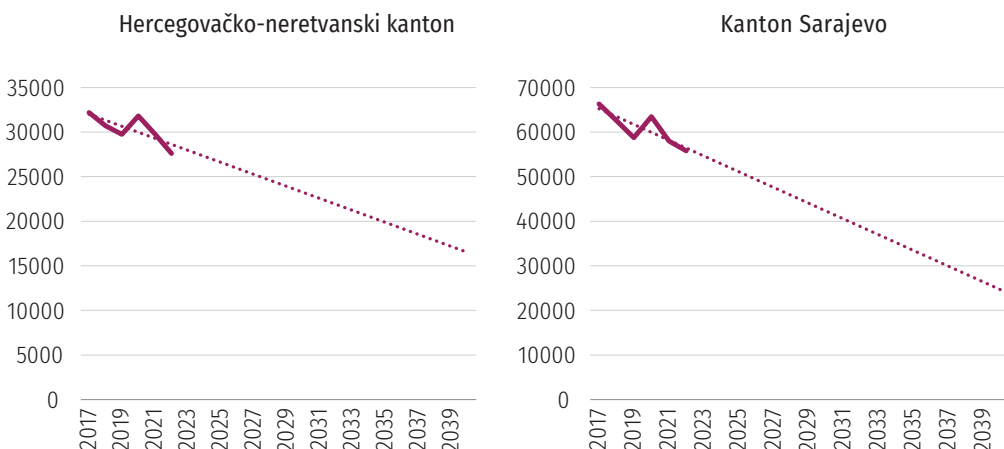
**Grafikon 7:** Broj nezaposlenih, Kanton 10 i Unsko-sanski kanton



**Izvor:** Federalni zavod za statistiku

S druge strane Kanton Sarajevo ili Hercegovačko-neretvanski kanton imaju najmanje izražene probleme u ovoj oblasti. Ovo govori generalno o situaciji u kojoj sjeverozapadni krajevi Bosne i Hercegovine imaju veći odliv ljudi.

**Grafikon 8:** Broj nezaposlenih, Hercegovačko-neretvanski kanton i Kanton Sarajevo

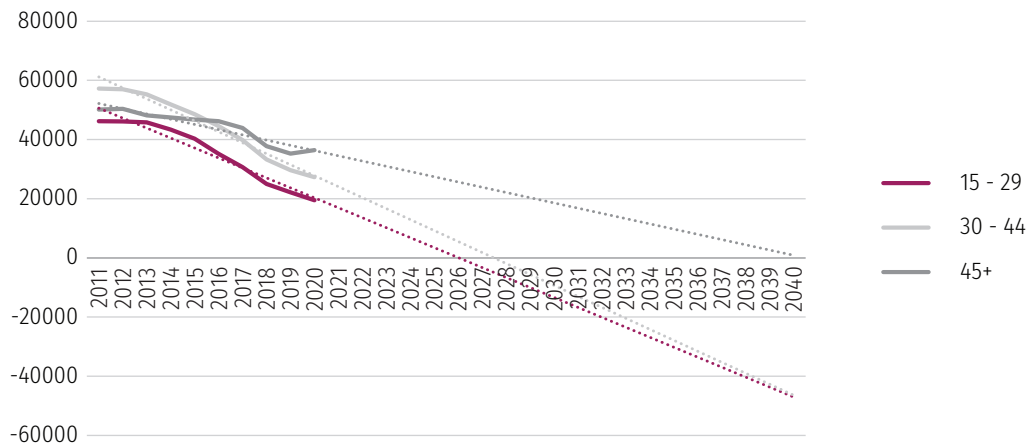


**Izvor:** Federalni zavod za statistiku

## 5. DA LI MLADI VIŠE ODLAZE OD OSTALIH?

Ako pogledamo kategorije nedostajućih radnika, tu vidimo značajne razlike. Na donjem grafikonu vidimo da će u Republici Srpskoj već 2026. godine neće uopšte biti nezaposlenih mladih ljudi do 30 godina, a da će dvije godine kasnije 2028 "nestati" i nezaposlenih sredovječnih ljudi do 45 godina. Jedino što će u nakon 2028. godine biti na raspolaganju je radna snaga starija od 45 godina.

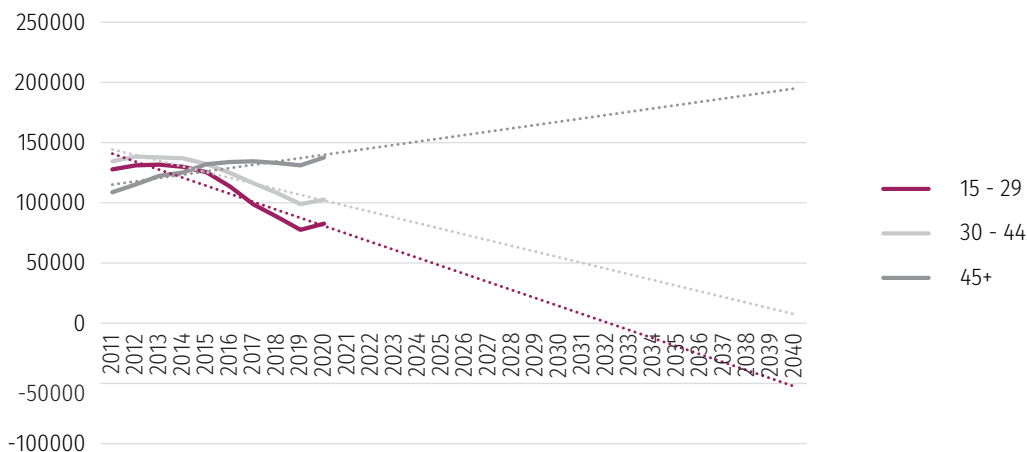
**Grafikon 9:** Nezaposleni po godinama starosti, Republika Srpska



**Izvor:** Republički zavod za statistiku Republike Srpske

Vrlo slična, iako malo manje nepovoljna, je situacija i u Federaciji BiH. Tu će takođe prvo nestati mlade radne snage (15-29 godina), nakon toga sredovječne (30-44), s tim da će udio starije radne snage (45+) rasti. Dakle, radna snaga će biti sve starija.

**Grafikon 10:** Nezaposleni po godinama starosti, Federacija BiH



**Izvor:** Federalni zavod za statistiku

Zašto mladi ovako ubrzano odlaze? Jedan od najvažnijih i najtežih problema s kojim se suočava BiH je vrlo nepovoljan položaj mladih u društvu. To se oslikava, prije svega, u ekonomskoj sferi gdje je struktura poslova koji im se nude nepovoljna i gdje je obrazovni sistem takav da mladima najčešće ne pruža kvalifikacije koje im mogu poslužiti da ostvare visok životni standard. Obrazovni sistem je uopšte takav, da često ne obezbjeđuje kvalifikacije relevantne za privredu (Zoran Mastilo, 2015).

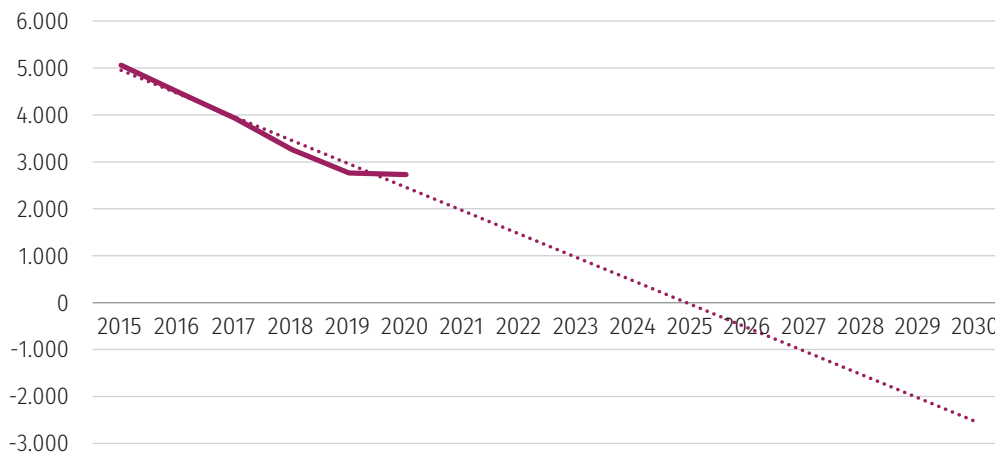
Veliki dio mladih (skoro 62%) ne vidi perspektivu u ostanku u Bosni i Hercegovini (Lejla Turčilo, 2019) jer ne mogu naći adekvatan posao, zasnovati porodicu i živjeti samostalno. Podaci koje smo razmatrali u ovom istraživanju govore da ovakva situacija dovodi do velikog odliva mladih ljudi u inostranstvo, što ugrožava opstanak cjelokupnog društva.

## 6. SEKTORI EKONOMIJE SA NAJVEĆIM NEDOSTATKOM RADNIKA

Na kraju, moramo i vidjeti u kojim je sektorima ekonomije najveći nedostatak radnika u BiH. Na žalost, podatke za sektorsku strukturu nezaposlenih ljudi smo mogli dobiti samo u Republici Srpskoj, dok su podaci za Federaciju BiH u ovom trenutku bili nedostupni. Razlog za ovo je komplikovan sistem zavoda i službi za zapošljavanje u FBiH, gdje različite vrste podataka imaju federalni zavod i kantonalne službe. U ovom trenutku nije bilo moguće dobiti agregirane jedinstvene podatke za FBiH.

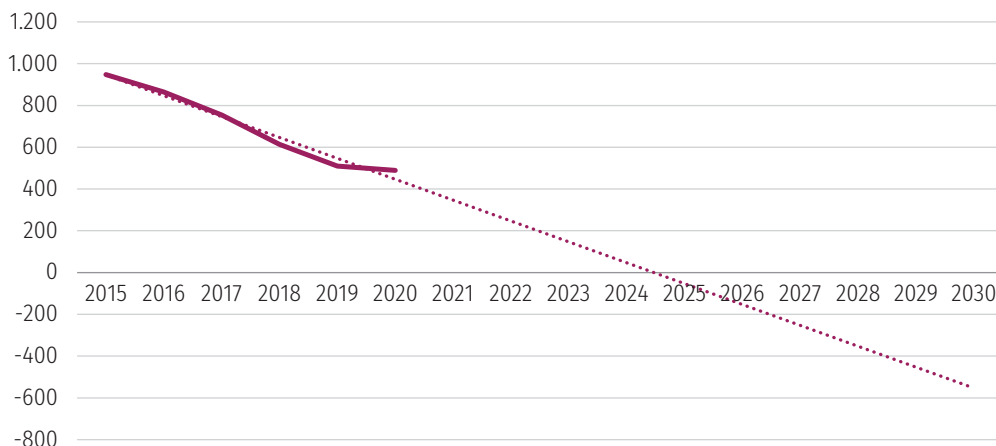
Zbog toga ćemo koristiti samo podatke iz Republike Srpske, koje je bilo moguće razvrstati po djelatnostima i sektorima. Očigledno je da u većini sektora koje smo pregledali, postoji značajan problem. U pojedinim sektorima već 2025. potpuno nestaje raspoloživih radnika. Međutim, mora se naglasiti da je ovaj problem već danas prisutan, jer nije potrebno da broj radnika evidentiranih u zavodima za zapošljavanje dođe na nulu, da sektor već značajno osjeti nedostatak radnika. Kako god posmatrali, ta granica nije daleko, ona se postiže u vrlo skoro vrijeme kod većine sektora, u narednih tri, četiri ili pet godina.

**Grafikon 11:** Broj nezaposlenih, građevinarstvo



**Izvor:** Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

U sektoru građevinarstva već 2025. godine neće biti nijednog raspoloživog u radnika. To znači da neće biti ni zidara, ni tesara, ni armirača, ni bilo kog drugog zanimanja za ovaj sektor. Ovi podaci potvrđuju anegdotalna iskustva gdje je na većem broju gradilišta visimo strane radnike.

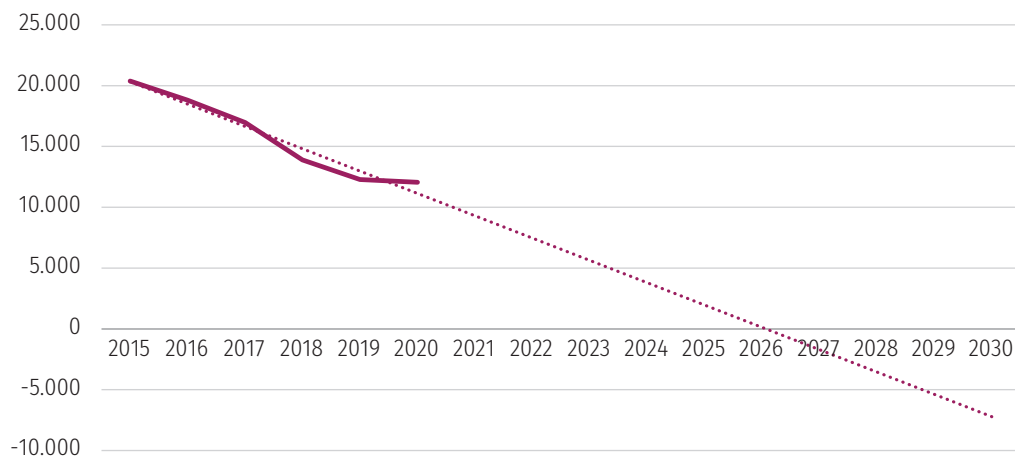
**Grafikon 12:** Broj nezaposlenih, koža i obuća

**Izvor:** Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

U sektoru kože i obuće je slična situacija, pa ovaj sektor već prije 2025. godine ostaje bez raspoloživih radnika. To znači da je ekspanzija ovog sektora, kao i sektora građevinarstva, značajno ograničena

Metalska industrija je vodeća privredna grana na području BiH. Ovaj sektor ima velike potencijale, te posjeduje solidnu ljudsku i resursnu bazu, kao i dugu tradiciju koja omogućava razvoj različitih djelatnosti. Ovaj sektor i dalje ima potencijal za značajno povećanje prodaje, izvoza, zaposlenosti i plata.

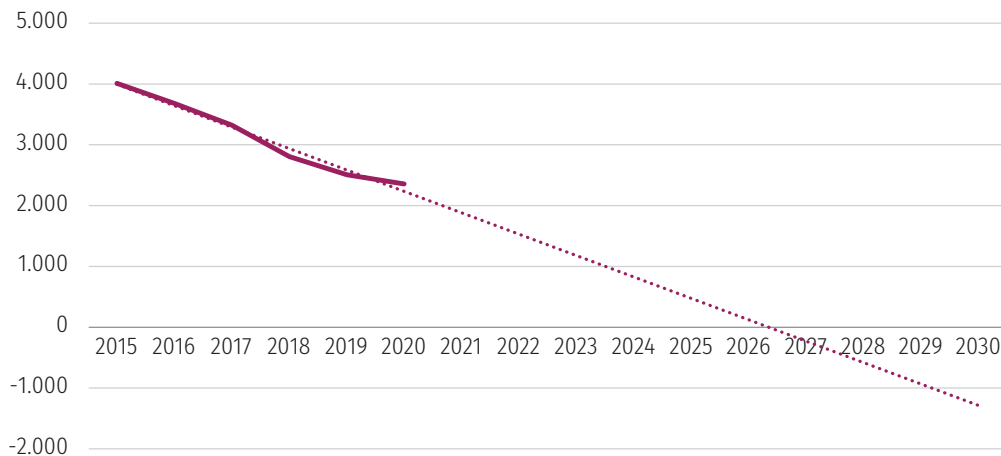
Kod većine preduzeća već sad postoji nedostatak kvalitetnog kadra. Taj manjak je evidentan, pa nedostaje inženjera, stručnih radnika, pogotovo kad su u pitanju kvalifikacije koje su veoma tražene i dobro plaćene na tržištu rada (zavarivači, CNC programeri i operateri i dr.). Ovaj sektor i dalje ima potencijal za značajno povećanje prodaje, izvoza, zaposlenosti i plata, ali će već 2026. godine doći u situaciju da nema niti jednog raspoloživog radnika.

**Grafikon 13:** Broj nezaposlenih, metalska i mašinska industrija

**Izvor:** Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

Proizvodnja tekstila i odjeće, slično kao prerada kože i proizvodnja obuće, je radno intenzivan sektor i na donjem grafikonu vidimo da se takođe suočava sa ozbiljnim manjkom raspoložive radne snage. Ako stanje ostane kao što je sada, za očekivati je da negdje između 2026. i 2027. godine ne bude bio nijedan raspoloživ radnik za dodatno zapošljavanje.

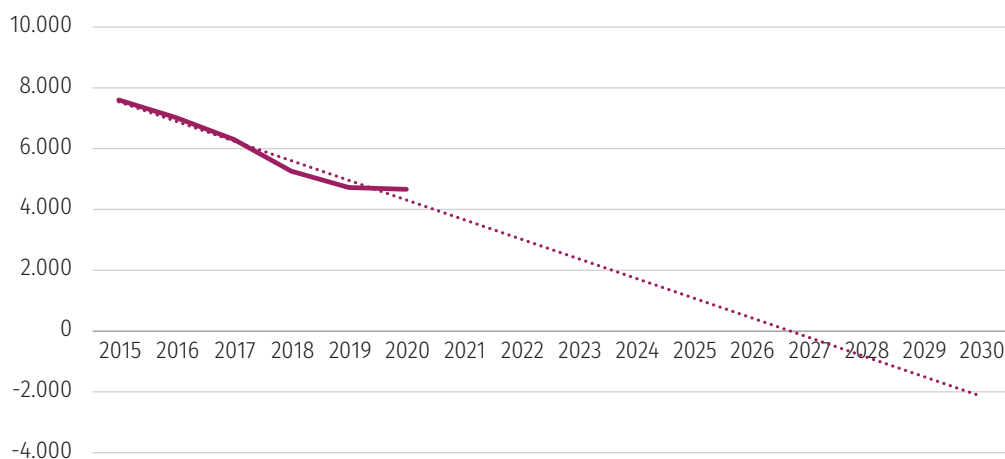
**Grafikon 14:** Broj nezaposlenih, tekstil i odjeća



**Izvor:** Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

Ugostiteljstvo i turizam je takođe sektor gdje već sada vidimo značajna ograničenja po pitanju radne snage. Po podacima kojima ovdje raspoložemo, ovo ograničenje je nešto manje izraženo u odnosu na prethodno navedene sektore, ali je to svejedno vrlo loša situacija po pitanju raspoložive radne snage u budućnosti. Na donjem grafikonu vidimo da već 2027. neće biti nijednog raspoloživog radnika za poslove konobara, kuvara i ostale poslove u ugostiteljstvu.

**Grafikon 15:** Broj nezaposlenih, turizam i ugostiteljstvo



**Izvor:** Zavod za zapošljavanje Republike Srpske

## ZAKLJUČAK

O čemu se u stvari ovdje radi? Svi podaci koje smo analizirali u ovom istraživanju znače da privreda u BiH, u ovom trenutku, ima tako izraženo ograničenje po pitanju radne snage, da je njen razvoj, pa i opstanak pojedinih njenih dijelova, doveden u pitanje. Postaje očigledno da radno intenzivni sektori koji svoju konkurentnost zasnivaju na jeftinoj radnoj snazi više nemaju budućnost u Bosni i Hercegovini.

Sadašnje nastojanje većine privrednika da se poveća kvota za strane radnike koji bi dolazili u Bosnu i Hercegovinu, može biti samo privremeno rješenje. Suština je da njihovi sektori u ovakvoj situaciji postaju nekonkurentni. Čak i globalno prestaje da bude od značajnog uticaja mogućnost zemalja da konkurišu za jeftinom radnom snagom. Prema nekim dosadašnjim istraživanjima, ta strategija već globalno gubi na značaju. Većina globalnih igrača u ovoj oblasti, Kina, kao i mnoge druge azijske i afričke zemlje više ne mogu da koriste jeftinu radnu snagu jer je cijena rada u većini tih zemalja značajno porasla. Zbog toga je strategija dovođenja stranih radnika u BiH dugoročno neodrživa. Ovo pogotovo zato što je oslanjanje na radno intenzivne sektore sa jeftinom radnom snagom dugoročno neodrživ put razvoja.

Ključni pravac o kom je ovdje potrebno govoriti je tehničko - tehnološko i inovaciono unapređenje naše ekonomije. Ovaj pravac podrazumijeva da se naša privreda postepeno transformiše od nisko akumulativnih proizvoda i grana, gdje je i niska dodatna vrijednost, niske zarade i nizak nivo ljudskog kapitala, ka visoko akumulativnim i tehnološki razvijenim granama, sa visokom dodatnom vrijednošću, visokim zaradama i visokim nivoom ljudskog kapitala. To mora biti strateški izrazito naglašen pravac transformacije naše ekonomije, jer je to jedini način da omogućimo više plate i bolji životni standard ljudi i donekle usporimo odlazak radne snage u inostranstvo.

## LITERATURA

1. Agencija za statistiku BiH. 2022. "Anketa o radnoj snazi, Demografija i socijalne statistike," juli.
2. Agencija za statistiku BiH. 2022. "Bosna i Hercegovina u brojevima," Sarajevo.
3. Centar civilnih inicijativa (CCI). 2013. "Analiza politika zapošljavanja u Bosni i Hercegovini". Sarajevo: CCI.
4. Crnkovic-Pozaic, Sanja and Lizzi Feiler. 2011. "Activating the unemployed: optimising activation policies in the Western Balkans and Turkey." ETF working paper, Turin. [http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/463ACFA279C80281C125798400494F93/\\$file/Activation\\_policies\\_Western\\_Balkans\\_&Turkey.pdf](http://www.etf.europa.eu/webatt.nsf/0/463ACFA279C80281C125798400494F93/$file/Activation_policies_Western_Balkans_&Turkey.pdf)
5. Domljan, Vjekoslav. 2013. "Increasing Unemployment and Inactivity Stocks in Bosnia and Herzegovina." In: W. Bartlett and M. Uvalić. The Social Consequences of the Global Economic Crisis in South East Europe. London: LSE –LSEE.
6. Dumont, J.C., G. Spielvogel and S. Widmaier. 2010. "International Migrants in Developed, Emerging and Developing Countries: An Extended Profile", OECD Social, Employment and Migration Working Papers, No. 113. DOI: 10.1787/5kmh79zbhfh6-en
7. ETF. 2007. "Labour Markets in the Western Balkans. Challenges for the Future". Available at: [www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf](http://www.etf.europa.eu/pubmgmt.nsf).
8. International Labour Organization. 2011. "Employment diagnostic analysis: Bosnia and Herzegovina." Geneva: ILO.
9. International Labour Office. 2014. "Employment policy implementation mechanisms in Bosnia and Herzegovina." Geneva: ILO.
10. International Labour Organization (ILO). 2013. "Measuring informality: A statistical manual on the informal sector and informal employment". Geneva: ILO. DOI: 10.1596/978-0-8213-8643-8
11. International Labour Organization 2011. "A comparative Overview of Informal Employment in Albania, Bosnia and Herzegovina, Moldova and Montenegro". DOI: 10.1596/978-0-8213-8768-8
12. Khare, S., Ronnås, P. and Shamchiyeva, L. 2011. "Employment diagnostic analysis: Bosnia and Herzegovina". Geneva: ILO. DOI: 10.1093/oxfordhb/9780199563630.013.0021
13. Mastilo, Zoran. 2015. "Analiza Strukture Nezaposlenosti Visokoobrazovanih Kadrova u Republici Srpskoj i Mjere za Njezino Smanjenje / Analysis Of the Unemployment Structure of Highly Educated Personnel in the Republic of Srpska and Measures for its Reduction" ECONOMICS 3, no.1 (2015): 21-35. <https://doi.org/10.1515/eoik-2015-0001>
14. Mihes, C., Popova, N. and Roch, S. 2011. "A comparative overview of informal employment in Albania, Bosnia and Herzegovina, Moldova and Montenegro". ILO, Budapest. DOI: 10.1017/S0018246X15000394
15. Ministarstvo sigurnosti BiH. 2021. "Migracijski profil Bosne i Hercegovine za 2020. godinu." Sarajevo, april.
16. Pucar, Stevo. 2017. "Analiza i projekcije tržišta rada u Republici Srpskoj 2017. - 2021." Unija udruženja poslodavaca Republike Srpske, Banja Luka.
17. Turčilo, Lejla. 2019. "Studija o mladima Bosna i Hercegovina 2018/2019". Friedrich-Ebert-Stiftung (FES), Sarajevo.

Ardita Boriçi<sup>1</sup>  
Arjola Halluni (Dergjini)<sup>2</sup>  
Albana Boriçi (Begani)<sup>3</sup>

## UTICAJ MIKROFINANSIRANJA NA DOBROBIT DOMAĆINSTAVA U PRISUSTVU COVID-19 KRIZE: SLUČAJ SEVERNE ALBANIJE

**Apstrakt:** Ova studija je imala za cilj da utvrdi uticaj mikrofinansiranja na blagostanje domaćinstava severnih Albanaca, u prisustvu krize Covid-19. Globalna pandemija koronavirusa i blokade koje je propisala vlada imale su negativan uticaj na ekonomiju, a posebno na prihode domaćinstava. Na osnovu podataka ankete koja pokriva 51 zemlju otkriva se da je 57 procenata preduzeća smanjilo zaposlenost tokom prva dva kvartala pandemije, što je direktno uticalo na prihode domaćinstva (Svetska banka 2020).

Ova studija istražuje potencijalne faktore koji utiču na dobrobit klijenata mikrofinansiranja. Pored toga, ispituje se odnos socijalnih i ekonomskih faktora i procjenjuje da li postoje razlike u društvenim i ekonomskim faktorima na osnovu demografskih varijabli, kao što su starost, pol, obrazovanje, zanimanje, porodični prihodi, itd. Podaci su prikupljeni putem upitnika podjeljenih na 135 klijenata mikrofinansijskih institucija u severnoj Albaniji, odnosno Skadar, Koplík, Lač, Leže, Kukeš, Tropoje, Fuše-Kruje, u poslednje tri godine (mart 2020 – mart 2023). Za analizu podataka korišćena je deskriptivna i inferencijalna statistika (t-test, ANOVA i regresiona analiza).

**Ključne riječi:** mikrofinansije, blagostanje, Covid-19, regresija, severna Albanija

## THE IMPACT OF MICROFINANCE ON HOUSEHOLDS' WELL-BEING IN THE PRESENCE OF COVID-19 CRISIS: THE CASE OF NORTHERN ALBANIA

**Abstract:** This study aimed to determine the impact of microfinance on the well-being of the Northern Albanians' households, in the presence of Covid-19 crisis. The global coronavirus pandemic and the government-mandated lockdowns have had a negative impact on the economy and especially on the household income. Based on the survey data covering 51 countries reveal that 57 percent of firms reduced employment during the first two quarters of pandemic, directly effecting household income (World Bank 2020).

This study explores the potential factors impacting the well-being of the microfinance clients. Additionally, it examines the relationship social and economic factors and assess whether there are any differences in social and economic factors based on demographic variables, such as age, gender, education, occupation, family income, etc. Data were collected through questionnaires distributed to 135 clients of microfinance institutions on the Northern Albania, respectfully Shkoder, Koplík, Lac, Lezhe, Kukes, Tropoje, Fushe-Kruje, for the last 3 years (March 2020 – March 2023). Both descriptive and inferential statistics (t-test, ANOVA and regression analysis) have been used to analyze the data.

**Key words:** Microfinance, Well-being, Covid-19, Regression, Northern Albania

<sup>1</sup> University of Shkodra "Luigj Gurakuqi", Albania, arditaborici@unishk.edu.al

<sup>2</sup> University of Shkodra "Luigj Gurakuqi", Albania, arjola.dergjini@unishk.edu.al

<sup>3</sup> University of Shkodra "Luigj Gurakuqi", Albania, albana.borici@unishk.edu.al



## RESEARCH QUESTIONS AND HYPOTHESES

This study seeks to answer the following questions:

- What are the potential microfinance factors impacting well-being (income and health) of the client in the presence of Covid-19?
- Is there a significant relationship between two keys factors of microfinance client well-being, income and health, in the presence of Covid-19 ?
- Are there any significant differences in well-being (income and health) of the microfinance client based on demographic factors, such as age, gender, education and purposes of loan?

Consistent with the research questions raised, the following hypotheses are derived:

- H1a/b: There is a significant impact of microfinance factors on the client well-being (income and health).
- H2: There is a positive relationship between two keys factors of well-being (income and health) of the microfinance client in the presence of Covid-19.
- H3a/b: There is a significant relationship between age and client well-being (income and health).
- H4a/b: There are significant differences in client well-being (income and health) based on gender.
- H5a/b: There are significant differences in client well-being (income and health) on education.
- H6a/b: There are significant differences in client well-being (income and health) based on the purposes of loan.

## METHOD

**Subjects & Procedure.** Data were collected through questionnaires, distributed to microfinance clients, in northern Albania, during the Covid-19 crisis, for the last 3 years, March 2020 - March 2023. The population included all clients of microfinance institutions that operated in the north of the country during this period of time. A random sampling method was utilized; subjects were approached by the interviewer and asked if they would be willing to participate in the study. In-person based administration of the questionnaire provides the interviewer with the opportunity to directly interact with the participants of the study, as well as introduce the research topic and eliminate any area of confusion. A total of 135 usable responses were received. Of 135 participants, 23.7% were females and more than half were males (76.3%), indicated that do not participate equally in business activities. With regards to education, 62 completed secondary education, 48 completed high school, 25 completed undergraduate studies. The following descriptive statistics pertained to the cities on the Northern Albania: 46 were from Shkodra, 7 were from Koolik, 12 were from Lac, 16 were from Lezhe, 10 were from Kukes, 9 were from Tropoje, and 35 were from Fushe-Kruje. About the occupation, only 34% have their own businesses while 66% of the clients were engaged in non-business occupation like: farmer, casual worker, etc. Lastly, respondents' mean age was 39.8, indicated the most productive segment to develop themselves using microfinance and the average family monthly income of the target clients 69,871 Albanian Lek (standard deviation SD= 10,123 AL), indicated confident clients in planning and focusing on the future of their family in the presence of Covid-19 crisis. The large proportion of clients, 60%, were from urban areas and seems to have been more affected compared to 40% from rural areas, conducting agricultural activities and were relatively less affected by Covid-19 pandemic.

## Independent Variables

Drawing on the existing literature, to select research questions, four microfinance factors were used in this study: debt, loan amount, interest rate and repayment. It should be noted perceived values were used in this study. We will be presenting the factor and reliability analyses for perceived measures.

**Dept.** To measure dept, five items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure with factor loadings ranging from 0.750 to 0.854 with a mean of 0.800. This factor explained 80% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.936. Given the exploratory nature of this study, such value is considered acceptable.

**Table 1:** Items Used to Measure Debt Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. I value debt as an important thing to be paid back.	0.786
2. I used the loan to put up my business.	0.750
3. I utilize the loan and cover added costs due to Covid-19 crisis.	0.827
4. Obtaining loan services is good for my self-esteem.	0.854
5. When I borrow money, I work hard and pay it back.	0.785

**Note.** All questions were rated on a Likert scale 1 (very low) to 5 (very high).

**Loan amount.** To measure loan amount, five items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure with factor loadings ranging from 0.818 to 0.878 with a mean of 0.855. This factor explained 85.5% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.957.

**Table 2:** Items Used to Measure Loan Amount Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. The money I borrow improve my income.	0.818
2. The amount I receive help me to increase my stock.	0.843
3. I plan to get another loan because it is helpful.	0.878
4. The loan amount help me to effort with added costs due to Covid-19 crisis.	0.876
5. The loan help me to support my health issues due to Covid-19 crisis.	0.860

**Note.** All questions were rated on a Likert scale 1 (very low) to 5 (very high).

**Interest rate.** To measure interest rate, four items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure with factor loadings ranging from 0.852 to 0.901 with a mean of 0.877. This factor explained 87.7% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.935.

**Table 3:** Items Used to Measure Interest rate Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. In the presence of Covid-19 crisis, the interest rate should not remain constant for all clients.	0.862
2. The interest rate is not affordable for all clients.	0.893
3. The preferred interest rate helps me to reduce added crisis costs.	0.901
4. MFIs should apply interest free loan for restructured loan.	0.852

**Note.** All questions were rated on a scale 1 (very low) to 5 (very high).

Repayment period. To measure repayment period, three items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure with factor loadings ranging from 0.784 to 0.872 with a mean of 0.839. This factor explained 84% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.904.

**Table 4:** Items Used to Measure Repayment period Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. The time required for loan repayment is at least 6 months.	0.784
2. Preferred interests rate loans have short repayment period.	0.872
3. Clients need more time for loan repayment.	0.861

**Note.** All questions were rated on a Likert scale 1 (very low) to 5 (very high).

## Dependent Variables

In order to measure the well-being of microfinance clients, two dependent variables were used in this study: client income and client health. Client Income. To measure client income, three items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure; we received a simple structure with factor loadings ranging from 0.657 to 0.797 with a mean of 0.740. This factor explained 73.9% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.821.

**Table 5:** Items Used to Measure Client Income Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. The loan improve my family monthly income.	0.765
2. The loan help me to effort financial difficulties.	0.797
3. The loan give me extra money.	0.657

**Note.** All questions were rated on a Likert scale 1 (very low) to 5 (very high).

**Client health.** To measure client health, two items were included in the questionnaire. A principal component analysis, using eigenvalue greater than one criterion, revealed a simple structure; we received a simple structure with factor loadings ranging from 0.657 to 0.797 with a mean of 0.740. This factor explained 73.9% of the total variance. The results of the reliability analysis indicated a Cronbach alpha of 0.821.

**Table 6:** Items Used to Measure Client Health Variable (N = 135)

Items	Factor Loadings
1. The loan profit has improved my health, reducing stress.	0.824
2. MFI has trained me how to deal with money for good health.	0.824

**Note.** All questions were rated on a Likert scale 1 (very low) to 5 (very high).

## RESULTS

To explore the potential microfinance factors impacting well-being clients (income and health), we performed two multiple regression analyses, using respectively client's income and client's health as the dependent variables. The four dimensions of the microfinance: debt, loan amount, interest rate, and repayment were used as the independent variables. Below we present only the variables that were found to be significant.

In the **first model**, we entered the four perceived microfinance factors as the independent variables and perceived client income as the dependent variable. The results indicated that the model was highly significant ( $p = 0.000$ ); however, debt variable was not significant. Dropping the variable that was not significant and re-running the regression analysis, we found the model to be highly significant ( $F(4,131) = 144.392, p=0.000$ ); adjusted  $R^2$  was 81.5%. The remaining significant variables were: loan amount, interests rate, and repayment period. In the **second model**, we entered the four perceived microfinance factors as the independent variables and perceived client health as the dependent variable. Dropping the variables that were not significant and re-running the regression analysis, we found the model to be significant ( $F(2, 133) = 120.981, p=0.000$ ); however, adjusted  $R^2$  was 64.5%. The remaining significant variables were: interest rates and repayment period. Consequently, hypotheses H1a and H1b were partially supported given that we found microfinance factors, such as loan amount, interests rate, repayment to have a significant impact on client income; and interests rate and repayment period to have a significant impact on client health.

To test whether or not there is a significant relationship between client income and client health, we performed a simple regression analysis, using client income as the independent variable and client health as the dependent variable. The results of the simple regression analysis indicated that there was a significant relationship between client income and client health ( $F(1, 134) = 191,204, p=0.000$ ). Furthermore, regression slope coefficient was positive and highly significant ( $b = +0.869$ ). Lastly, coefficient of correlation was 0.767, indicating a relatively strong correlation between the two variables. Consequently, hypothesis H2 was supported.

To test whether or not there are significant relationships between age and client income and client health, two separate simple regression analyses were performed, using age as the independent variable and client income and health, respectively, as the dependent variables. The results of the simple regression analyses indicated that there was no significant relationship between age and client income ( $F(1, 134) = 0.085, p = 0.771$ ) or client health ( $F(1, 134) = 0.275, p = 0.601$ ). Furthermore, regression slope coefficients were very small (almost insignificant). Consequently, hypotheses H3a and H3b were not supported.

To test whether or not there is a significant difference in client income (and client health) based on gender two separate t-tests were performed. The results indicated that there was a difference; in fact, mean client income for females ( $M = 4.27$ ,  $SD = 0.76$ ) was higher than mean client income for males ( $M = 4.03$ ,  $SD = 0.92$ ); however, the difference was not statistically significant ( $t(134) = -1.669$ ,  $p = 0.098$ ). On the other hand, the results of the second t-test showed that there was a difference; moreover, mean client health for females ( $M = 4.11$ ,  $SD = 0.98$ ) was very closed with mean client health for males ( $M = 4.14$ ,  $SD = 0.93$ ) and the findings were not significant ( $t(134) = -0.210$ ,  $p = 0.834$ ). Consequently, hypotheses H4a and H4b were not supported.

To test whether or not there are differences in mean client income (and client health) based on education, two separate ANOVAs were performed. The results indicated that there was a difference; in fact, mean client income for clients with secondary school ( $M = 4.773$ ,  $SD = 0.410$ ) was higher than mean client income for clients with high school and undergraduate respectively ( $M = 3.820$ ,  $SD = 1.024$ ) and ( $M = 3.247$ ,  $SD = 0.864$ ). The results of the first ANOVA indicated that there was a significant difference in mean client income based on education ( $F(2, 133) = 6.840$ ,  $p = 0.001$ ). Similarly, the results of the second ANOVA showed that there was a significant difference in mean client health based on education ( $F(2, 133) = 5.185$ ,  $p = 0.002$ ). Consequently, hypotheses H5a and H5b were supported.

To test whether or not there are differences in mean client income (and client health) based on the purposes loan, two separate ANOVAs were performed. The results of the first ANOVA indicated there was a significant difference in the mean client income based on the purpose of loan ( $F(2, 132) = 7.32$ ,  $p = 0.004$ ). Moreover, the results of the second ANOVA showed a significant difference in mean client health based on the purpose of loan ( $F(2, 132) = 8.34$ ,  $p = 0.003$ ). The difference was between mean client income/client health of micro-business purposes and mean client income/client health of agriculture purposes. Hypotheses H6a and H6b were supported.

A summary of the results is presented in Table 7.

**Table 7:** Summary of Results

Hypotheses	Supported or Not
H1a/b: There is a significant impact of microfinance factors on client income/client health.	Partially supported
H2: There is a positive relationship between client income and client health.	Supported
H3a/b: There is a significant relationship between age and client income/client health.	Not supported
H4a/b: There are significant differences in client income/client health based on gender.	Not supported
H5a/b: There are significant differences in client income/client health based on education.	Supported
H6a/b: There are significant differences in client income/client health based on the purposes loan.	Supported

## CONCLUSION AND FUTURE RESEARCH

This study investigated the potential microfinance factors, such as debt, loan amount, interests rate, and repayment period impacting client well-being (income and health). It reveals that even in the presence of Covid-19 microfinance has significantly impacted the well-being of the clients in the Northern Albania. The results of the study indicated that there are significant relationships between microfinance factors and client income/client health. The keys finding of the study was that the most critical factors that impact both client income and client health are “interests rate” and “repayment period”. Therefore, it is important for the microfinance institutions that operate in the presence of Covid-19 crisis to pay closer attention to such variables as they seem to impact client income/client health and their potential for a future return again to them.

The study also investigated the relationship between client income and client health. The findings revealed that there is a positive relationship between the two variables; the higher the client income, the higher their health. Lastly, in this study, we examine the effects of the demographic variables, such as age, gender, education, and purposes loan on client income and client health. The results revealed that age and gender do not have a significant impact on either client income or client health. However, data showed that there is a significant difference in well-being of the clients based on education. Similarly, it was found a significant difference in the mean client income/client health based on the purposes of loan.

One of the key limitations of the study is the small sample size. In addition, three and two-item scales were used to measure such variables as client income and client health respectively. Consequently, further research should consider revising the two-item scales (especially for client health by adding additional items), increasing the sample size, and taking other factors into account. Lastly, the study should be replicated in other regions of Albania to increase generalization and allow for comparison across different regions with regards to the potential microfinance factors impacting the well-being of clients.



Saša Vučenović<sup>1</sup>  
Igor Mišić<sup>2</sup>

## KVANTIFIKACIJA DISKONTNE STOPE U FUNKCIJI DONOŠENJA MENADŽERSKIH ODLUKA

**Apstrakt:** Rizici su neodvojivi dio svakog poslovnog poduhvata. Upravljanje rizicima uključuje identifikaciju, mjerenje i procjenu rizika sa primarnim ciljem minimiziranja njihovog negativnog uticaja na poslovne rezultate. Iako su rizici dio svakog poslovnog poduhvata i nemoguće ih je ignorisati, u većini slučajeva u Bosni i Hercegovini oni nisu adekvatno upravljani. Planiranje tokom velike neizvjesnosti koja je karakteristična za današnji svijet je nezahvalan zadatak koji se uglavnom sastoji od kvantifikovanja velikog broja rizika. Diskontna stopa, koja je jedan od ključnih elemenata savremenih i dinamičnih metoda procjene vrijednosti projekata, dizajnirana je da odražava vremensku vrijednost novca i rizike projekta. Veliki broj faktora utiče na diskontnu stopu, i iz svih ovih razloga, kvantifikovanje diskontne stope u Bosni i Hercegovini tokom inflacije i opšte neizvjesnosti je složen zadatak.

**Ključne riječi:** stopa diskonta, upravljanje, upravljanje projektima, planiranje, neizvjesnosti.

## QUANTIFICATION OF DISCOUNT RATE AS A FUNCTION OF MANAGERIAL DECISION MAKING

**Abstract:** Risks are an inseparable part of any business venture. Risk management includes the identification, measurement and assessment of risks with the primary goal of minimizing their negative impact on business results. Although risks are a part of every business venture and it is impossible to ignore them, in most cases in Bosnia and Herzegovina they are not adequately managed. Planning during the great uncertainty that characterizes today's world is a thankless task that mostly consists of quantifying a large number of risks. The discount rate, which is one of the key elements of modern and dynamic project valuation methods, is designed to reflect the time value of money and project risks. A large number of factors affect the discount rate, and for all these reasons, quantifying the discount rate in Bosnia and Herzegovina during inflation and general uncertainty is a complex task.

**Key words:** discount rate, management, project management, planning, uncertainties.

---

<sup>1</sup> Faculty of Economics University of Banja Luka, sasa.vucenovic@ef.unibl.org

<sup>2</sup> Faculty of Economics University of Banja Luka, igor.misic@ef.unibl.org



## UVOD

Zemlje u razvoju često se suočavaju sa nestabilnim ekonomskim okruženjem koje je obilježeno visokom neizvjesnošću i oscilacijama. U takvom okruženju, određivanje diskontne stope može biti izuzetno izazovno jer je teško predvidjeti buduće tržišne uslove i rizike. Stoga, da bi se adekvatno procijenila vrijednost investicionog projekta, menadžeri u zemljama u razvoju moraju razviti posebne pristupe i metode za kvantifikovanje rizika koji uzimaju u obzir dinamično i neizvjesno ekonomsko okruženje. Kompleksnost određivanja diskontne stope u zemljama u razvoju može se dodatno povećati zbog ograničene dostupnosti relevantnih finansijskih podataka, nedostatka stručnih kadrova, te pristupa finansijskim alatima i metodama koji su specifični za zemlje u razvoju. Ovi faktori dodatno otežavaju procjenu rizika i određivanje optimalne diskontne stope, a mogu dovesti do donošenja neadekvatnih menadžerskih odluka i gubitaka.

Upravljanje projektima je uvijek povezano sa rizikom koji se generalno može posmatrati kao problem ili kao šansa. Kada se posmatra životni ciklus nekog projekta, upravljanje rizikom je važan proces koji se proteže od njegovog planiranja, realizacije i kontrole, sve do analize njegovih rezultata. Kako teče realizacija projekta, smanjuju se neizvjesnost i rizik, ali se smanjuje i mogućnost uticaja na projekat. Kada se važan projekt pokaže neuspješnim, obično se vrši njegova analiza koja može pokazati da su nov proizvod ili usluga došli kasno na tržište, da korisnici nisu bili zadovoljni, da je realizacija projekta bila suviše skupa. Kao posljedica takvog projekta može biti dovedena u pitanje budućnost preduzeća i njegov opstanak u konkurentskom tržišnom okruženju. Zbog toga se upravljanju projektom i upravljanju rizikom projekta danas posvjećuje velika pažnja. U tom kontekstu diskontna stopa se koristi za pretvaranje budućih novčanih tokova u njihovu sadašnju vrijednost. To omogućava investitorima i menadžerima da upoređuju projekte ili investicije na osnovu njihove neto sadašnje vrijednosti (NPV). Projekti s većim NPV-om smatraju se atraktivnijim jer se očekuje da će doneti veći neto povraćaj nakon što se uzmu u obzir rizici i vrijeme.

U korporativnim finansijama, diskontna stopa se koristi za procjenu vrijednosti preduzeća kroz metodu diskontovanih novčanih tokova. Ova metoda uzima u obzir buduće novčane tokove koje preduzeće može generisati i diskontuje ih na sadašnju vrijednost, omogućavajući investitorima da upoređuju vrijednosti različitih preduzeća.

Diskontna stopa se može prilagoditi kako bi se uzeli u obzir različiti rizici povezani sa investicijom ili projektom. Investicije s višim rizikom obično zahtijevaju veću diskontnu stopu kako bi se kompenzovalo za potencijalne gubitke. To pomaže investitorima da pravilno procjene rizik i donesu informisane odluke o ulaganju.

Procjena diskontne stope predstavlja ključni element u donošenju menadžerskih odluka u oblastima kao što su procjena vrijednosti investicionih projekata, upravljanje rizicima i analiza portfolija. Međutim, odabir optimalne diskontne stope, koja uzima u obzir različite faktore poput rizika, vremenskih preferencija i specifičnosti tržišta, može biti izazovna zadaća, posebno u zemljama u razvoju poput Bosne i Hercegovine. Cilj istraživanja je identifikovati i kvantifikovati ključne faktore koji utiču na diskontnu stopu, objasniti metodologiju za procjenu optimalne diskontne stope u funkciji menadžerskih odluka, te analizirati kako se teorija i praksa diskontne stope primjenjuju u zemljama u razvoju. Ovaj rad ima za cilj da doprinese boljem razumijevanju kompleksnosti odabira optimalne diskontne stope u zemljama u razvoju i pruži praktične smjernice menadžerima za procjenu diskontne stope što za posljedicu ima efikasno upravljanje investicionim projektima i rizicima.

Hipoteza koju će autori testirati u ovom radu glas: „Kompleksnost određivanja diskontne stope u zemljama u razvoju je posljedica neizvjesnosti i nestabilnosti ekonomskog okruženja, koje zahtjeva posebne pristupe prilikom kvantifikovanja rizika.“

## PREGLED LITERATURE

Prilikom analize investicija, menadžeri moraju uzeti u obzir ne samo očekivane povrate, već i vrijeme i rizik koji su povezani sa tim povratima. Diskontna stopa ima ključnu ulogu u ovom procesu, jer se koristi za pretvaranje budućih novčanih tokova u njihovu sadašnju vrijednost (Brealy i drugi, 2017). Korišćenje diskontne stope u menadžmentu omogućava donosiocima odluka da uzmu u obzir vrijeme, rizik i neto sadašnju vrijednost projekata kako bi se osiguralo da se resursi kompanije alociraju na najefikasniji način. (Brigham & Ehrhardt 2016).

Diskontna stopa je jedan od ključnih elemenata koji utiču na odluke o kapitalnom budžetiranju. Menadžeri moraju pažljivo razmotriti kako promjene u diskontnoj stopi mogu uticati na vrijednosti projekata i kako se te promjene odražavaju na strategiju kompanije. (Ross i drugi, 2016). Menadžment mora procijeniti i odabrati odgovarajuću diskontnu stopu koja će se koristiti za vrednovanje projekata i investicija. Ova diskontna stopa mora odražavati troškove kapitala kompanije i rizik povezan s investicijama. (Damodaran, 2012).

Kada govorimo o pojedinačnim elementima koje utiču na diskontu stope, neohodno je krenuti od rizika zemlje. Istorija analize rizika zemalja seže u kasne šezdesete godine kada je Avramović (1968) u Svjetskoj banci sproveo sistematsko ispitivanje faktora koji utiču na bilans plaćanja zemlje i, samim tim, njenu sposobnost da servisira spoljni dug. Predložili su kombinaciju kratkoročnih i dugoročnih pokazatelja za procjenu sposobnosti zemlje da otplaćuje dug. Uzeli su u obzir sledeće kratkoročne pokazatelje koji se odnose na likvidnosne aspekte sposobnosti zemlje da servisira svoj spoljni dug: (1) stopa rasta izvoznog obima, (2) odnos između isplata duga i izvoza, i (3) odnos deviznih rezervi prema uvozu. Dugoročni pokazatelji koji su uzeti u obzir uglavnom za utvrđivanje uslova pod kojima ekonomski rast finansiran dijelom stranim kapitalom može uspjeti i time obezbediti kontinuirano servisiranje spoljnog duga, uključuju: (1) stopu rasta BDP-a, (2) odnos između investicija i BDP-a, (3) odnos izvoza prema BDP-u, i (4) stopu porasta cijena.

Postoje dva objašnjenja za diskontovanje budućih koristi, jedno se temelji na potrošnji, a drugo na investicijama. Diskontna stopa potrošnje odražava stopu po kojoj društvo želi zamijeniti potrošnju u budućnosti za potrošnju danas. U osnovi, pridajemo manju vrijednost potrošnji budućih generacija, jer pretpostavljamo da će buduće generacije biti bogatije od nas i da korist koju ljudi dobijaju od dodatnog dolara potrošnje opada kako njihov nivo potrošnje raste (Arrow i drugi, 2012). Investicioni pristup kaže da, sve dok je stopa povrata na investiciju pozitivna, danas moramo uložiti manje od dolara kako bismo u budućnosti dobili dolar koristi. U investicionom pristupu, stopa diskonta je stopa povrata na investiciju. Ako ne bi bilo izobličenja (npr. porezi) ili neučinkovitosti na tržištima, stopa diskonta potrošnje bila bi jednaka stopi povrata na investiciju.

Arrow i drugi (2013) su u svom istraživanju pokazali da u zemljama u razvoju, gdje su tržišta kapitala manje efikasna, posmatrane kamatne stope možda ne pružaju dobru osnovu za određivanje društvene diskontne stope.

Stern (2007) je smatrao da diskontne stope u siromašnim zemljama trebaju da budu niže zato što je veća vjerovatnoća da će buduće generacije biti mnogo bogatije od sadašnjih. Koliko je teško istraživati zemlje u razvoju i previđati buduća kretanja u njima možemo pročitati i u radu (Newell & Pizer, 2003) koji su koristeći podatke o tržišnim kamatnim stopama za 15 zemalja u razvoju, otkrili velike nesigurnosti oko budućih kretanja prihoda i troškova, te izračunali da oni mogu varirati od 25% do 75%.

Damodaran (2003) je u svom istraživanju analizirao tržišta zemlja u razvoju i procjene rizike u njima sa stanovišta američkih korporacija i došao do zaključka da kako kompanije šire poslovanje na tržištima u razvoju, procjena rizičnosti zemlje postala je centralna komponenta procjene vrijednosti. Te je razmotrio dva ključna pitanja. Prvo pitanje je da li treba dodati dodatnu premiju za rizičnost zemlje, i ako da, kako je procijeniti? Iako je istina da globalno diversifikovani investitori mogu eliminisati neki rizik zemlje

diversifikacijom po akcijama u mnogim zemljama, sve veća korelacija među tržištima ukazuje da se rizik zemlje ne može u potpunosti diversifikovati. Da bismo procijenili premiju za rizik zemlje, razmatraju se tri mjere: razliku u kamatnim stopama na obveznice emitovane od strane te zemlje, premiju dobijenu skaliranjem premije rizika akcija u Sjedinjenim Američkim Državama, volatilnošću tržišta akcija zemlje u odnosu na tržište akcija u SAD-u i uklopljenu premiju, gdje se razlika u kamatnim stopama na obveznice zemlje prilagođava većoj volatilnosti tržišta akcija. Takođe su procijenili implicitnu premiju rizika akcija iz cijena akcija i očekivanih gotovinskih tokova.

Drugo pitanje se odnosi na to kako bi ova premija za rizik zemlje trebalo da se odrazi na troškove akcija pojedinačnih kompanija u toj zemlji. Dok standardni pristupi dodaju premiju za rizik zemlje kao konstantu trošku kapitala za svaku kompaniju na tom tržištu, Damdoran zagovara nijansirani pristup, gdje se izloženost kompanije riziku zemlje mjeri lambdom. Ova lambda se može procijeniti ili posmatranjem koliko prihoda ili zarade kompanije dolazi iz te zemlje - što je veći procenat, to je veća lambda - ili regresiranjem prinosa akcija kompanije protiv prinosa obveznica zemlje - što je veća osetljivost, to je veća lambda. Ako prihvatimo ovaj pogled na svijet, troškovi kapitala za multinacionalne kompanije koje imaju značajna poslovanja na tržištima u razvoju će morati biti prilagođeni kako bi se odrazila njihova izloženost riziku na tim tržištima.

Hermes i Lensink (2000) su istraživali odnos politika vlada i njihov uticaj na kvantifikaciju rizika i odljev kapitala. Rezultati njihovog istraživanja podržava gledište da neizvjesnost politike podstiče odljev kapitala. Konkretno, ako su sadržaj i smjer sadašnjih i budućih javnih politika neizvjesni i/ili nestabilni, domaći investitori će takođe biti neizvjesni u pogledu uticaja ovih politika na stvarnu vrijednost domaćih imovinskih sredstava u budućnosti. Ova neizvjesnost ih podstiče da povuku svoje investicije iz zemlje i kupuju strane imovinske sredstva. Dok su efekti javnih politika i njihov uticaj na stvarnu vrijednost bogatstva nejasni, stanovnici odlučuju da povuku svoj novac i odu, s obzirom da su realni povrati na strana imovinska sredstva jasni i sigurni. Neizvjesnost politika, neizvjesnosti proračunskih deficita, plaćanja poreza, potrošnje vlade i realnih kamatnih stopa, ima statistički značajan pozitivan uticaj na odljev kapitala.

I Gollier (2012) je na osnovu empirijskih dokaza ukazao da je struktura kamatnih stopa nizbrdna, što znači da je odgovarajuća kamatna stopa za procjenu projekata sa dugoročnim uticajima niža u zemljama u razvoju. Veliki broj autora osim odnosa u kontekstu istraživanja diskontne stope istraživali odnosi i uticaj raznih privrednih grada na visinu diskontne stope. Brealey, Myers, & Allen, (2011) su došli do zaključka da diskontne stope variraju s rizikom. Odnosno da investitori zahtijevaju veći očekivani povrat na riskantnije investicije. Stoga, diskontna stopa treba da odražava rizik koji proizlazi iz specifične industrije ili projekta. Hull (1999) je u svom istraživanju izdvojio tehnološke industrije i farmaciju kao industrije koje nose veći rizik, te došao do sličnog zaključka, odnosno stope diskonta se razlikuju između industrija, pri čemu se visoke stope diskonta obično povezuju s industrijama koje imaju veći rizik.

Damdoran (2012) je smatrao da diskontne stope treba prilagoditi prema specifičnostima industrije, kao što su cikličnost prihoda, konkurentska dinamika, barijere ulaska i uticaj tehnoloških promjena. Dok su Grum i ostali (2007), koristeći podatke o stopama diskonta za različite industrije, pokazali da izbor modela može imati značajan uticaj na izračunavanje stopa diskonta, posebno za industrije s dugoročnim investicijama poput energetskeg sektora.

Prat i Grabowski (2013) su u svom istraživanju pokazali da diskontne stope treba prilagođavati pojedinim karakteristikama industrije, a to su prije svega tržišni rizik, sistematski rizik, operativni rizik i finansijski rizik. Dragičević i Stojanović (2012) su u svom radu izdvojili da u ekonomijama zemalja Zapadnog Balkana, diskontna stopa prilagođena prema sektorskim specifičnostima i tržišnim rizicima, pri čemu su neke industrije, kao što su energetika i građevinarstvo, sklone većim stopama diskonta zbog većeg sistema rizika. Dok su Đurić i Filipović (2015) utvrdili da finansijski sektor igra ključnu ulogu u određivanju diskontnih stopa, pri čemu su zemlje Zapadnog Balkana koje imaju razvijeniji finansijski sektor sklonije nižim stopama diskonta zbog efikasnijeg upravljanja rizicima

Popović i Tešić su u svom istraživanju iz 2017. zaključili da sektorski beta koeficijenti može koristiti za prilagođavanje diskontne stope prema specifičnostima industrije, pri čemu su industrije s većim beta koeficijentima, kao što su telekomunikacije i proizvodnja, sklone većim diskontnim stopama zbog veće izloženosti tržišnim rizicima.

Damdoran (2012) je pisao i odnosu diskontne stope i pojedinačnog preduzeća te je konstatovao da diskontna stopa koju preduzeće koristi u procjeni projekata treba odražavati rizik koji proizlazi iz specifičnosti projekta, industrije i tržišnih uslova. Preduzeća mogu koristiti metodu težinskog prosječnog troška kapitala (WACC) kako bi utvrdila odgovarajuću diskontnu stopu za svoje projekte. Copeland, Koller, i Murrin (2000) su doveli u vezu značaj izbora diskontne stope i očekivanih novčanih tokova te konstatovali da upravljanje vrijednošću preduzeća znači donošenje odluka na temelju analize diskontnih stopa i novčanih tokova projekata. Preduzeća koja uspješno upravljaju vrijednošću za svoje akcionare biraju projekte s povoljnim odnosom između diskontne stope i očekivanih novčanih tokova. O značaju određivanja diskontne stope za preduzeće govorili su I Pratt i Grabowski (2013) te konstatovali da je učinkovito upravljanje troškovima kapitala od ključnog značaja za preduzeća, jer niska diskontna stopa može povećati vrijednost preduzeća, dok visoka diskontna stopa može smanjiti vrijednost. Preduzeća moraju pažljivo odabrati projekte i strategije koje će rezultirati optimalnim troškovima kapitala.

Izvori rizičnih događaja mogu biti različiti, pa se u opštem smislu mogu podijeliti na:

- **interne** (rizici povezani sa konceptualnim teškoćama, rizici od vođenja projekta od strane eksterne agencije, rizici povezani sa modalitetom ugovora, rizici od neuspjeha sa ugovornim stranama, menadžment, kadrovi, tehnologija, likvidnost, troškovi, efektivnost itd.) i
- **eksterne** (ekonomska klima, pravna regulativa, tržišni uticaji, inflacija, poreski propisi, društvene promjene, socijalni rizici, politički rizici, elementarne nepogode...).

Kvalitativna analiza rizika omogućava identifikaciju mogućih vrsta rizika vezanih za projekt uz određivanje i opisivanje uzroka i faktora koji utiču na nivo date vrste rizika. Sem toga je neophodno opisati i dati vrednovanje svih mogućih posljedica hipotetičke realizacije identifikovanih rizika i predložiti akcije za minimiziranje i/ili kompenzaciju tih posljedica, prilagođavajući vrednovanje tih akcija.

## METODOLOGIJE IZRAČUNA DISKONTNE STOPE

Postoji nekoliko metodologija izračuna diskontne stope, izdvojene su sledeće:

1. **Težinski prosječni trošak kapitala** (WACC - Weighted Average Cost of Capital) -Ova metodologija uzima u obzir troškove svih izvora finansiranja (dug i kapital) i njihove relativne udjele u ukupnom finansiranju preduzeća. WACC se izračunava na sledeći način:

$$WACC = E/V \cdot Re + D/V \cdot Rd \cdot (1 - Tc)$$

Gdje je:

- E - tržišna vrijednost sopstvenog kapitala
- D - tržišna vrijednost duga
- V - ukupna vrijednost finansiranja (E + D)
- Re - očekivani prinos na sopstveni kapital
- Rd - očekivani prinos na dug
- Tc - stopa poreza na dobit

WACC predstavlja prosječni trošak kapitala za preduzeće, ponderisan prema tržišnoj vrijednosti sopstvenog kapitala i duga. WACC je često korišćen kao diskontna stopa za procjenu investicionih projekata ili vrednovanje preduzeća.

Prednosti WACC-a:

- Uzima u obzir troškove svih izvora finansiranja (sopstveni kapital i dug).
- Ponderisanje prema tržišnim vrijednostima pruža realniju sliku o trošku kapitala.
- Relativno jednostavan za razumijevanje i primjenu.

Nedostaci WACC-a:

- Pretpostavlja da se trošak kapitala ne mijenja s vremenom i promjenom strukture finansiranja.
- Pretpostavlja da se korporativni porez ne mijenja.
- Može biti teško procijeniti tačne vrijednosti za tržišne vrijednosti kapitala, posebno za privatne kompanije.

2. **Model kapitalne strukture** (CAPM - Capital Asset Pricing Model) - CAPM je model koji omogućava izračunavanje očekivanog prinosa na sopstveni kapital, uzimajući u obzir sistematski rizik preduzeća u odnosu na tržište. Formula za CAPM je:

$$Re = Rf + \beta \cdot (Rm - Rf)$$

Gdje je:

Re - očekivani prinos na sopstveni kapital

Rf - bezrizična kamatna stopa

$\beta$  - beta koeficijent, koji predstavlja sistematski rizik preduzeća

Rm - očekivani prinos na tržišni portfelj

Prednosti CAPM-a:

- Uzima u obzir sistematski rizik (beta koeficijent) i prilagođava trošak kapitala prema tom riziku.
- Osnova za procjenu troška kapitala za preduzeća koja nemaju istorijske podatke o prinosima.
- Široko prihvaćen u akademskim i poslovnim krugovima.

Nedostaci CAPM-a:

- Pretpostavlja efikasna tržišta i racionalne investitore.
- Osjetljiv na promjene u beta koeficijentu i procjenama tržišnog prinosa.
- Ne uzima u obzir nesistematski rizik koji može biti relevantan za pojedinačne investitore.

3. **Arbitražni model cijene** (APT - Arbitrage Pricing Theory): APT je alternativa CAPM-u i zasniva se na ideji da se očekivani prinos na sopstveni kapital može odrediti kao funkcija različitih sistematskih faktora rizika. U osnovi, APT pretpostavlja da postoje više faktora koji utiču na prinose preduzeća, a ne samo tržišni rizik.

$$Re = Rf + \beta_1 \cdot F_1 + \beta_2 \cdot F_2 + \dots + \beta_n \cdot F_n$$

Gdje je:

Re - očekivani prinos na sopstveni kapital

Rf - bezrizična kamatna stopa

$\beta_i$  - osjetljivost preduzeća na faktor rizika i

Fi - faktor rizika i

Prednosti APT-a:

- Uzima u obzir više faktora koji utiču na prinose, pružajući sveobuhvatniju procjenu rizika.
- Manje osjetljiv na pojedinačne faktore rizika u poređenju sa CAPM-om, što može dovesti do preciznijih procjena troška kapitala.
- Može identifikovati i kvantifikovati specifične faktore rizika koji utiču na određenu industriju ili preduzeće.

Nedostaci APT-a:

- Identifikacija i kvantifikacija relevantnih faktora rizika može biti složena i zahtjevna.
- Potrebni su značajni podaci i statističke analize kako bi se razvili i testirali APT modeli.
- Manje intuitivan i široko prihvaćen u poređenju sa CAPM-om, što ga čini manje popularnim u praktičnoj primjeni.

#### 4. Metoda zidanja diskontne stope

Diskontna stopa, kao cijena sopstvenog kapitala i rizika, obračunava se kao zbir tri komponente:

1. realne stope prinosa na ulaganje bez rizika,
2. premije za rizik ulaganja u državu Bosnu i Hercegovinu, odnosno Republiku Srpsku,
3. premije za rizik ulaganja u preduzeće, koja se utvrđuje kao zbir pojedinačnih stopa rizika, koje se procjenjuju za sljedeće elemente:
  - kvalitet organizacije, menadžmenta i kadrova,
  - veličina preduzeća,
  - finansijski položaj,
  - proizvodno-prodajni potencijal,
  - diversifikacija kupaca,
  - mogućnost pouzdanog predviđanja poslovanja.

Bezrizična kamatna stopa je polazna tačka svih modela za procjenu vrijednosti kompanije, baziranih na budućim prinosima. Da bi jedna investicija bila bezrizična, ona mora zadovoljavati dva uslova. Prvi je da rizik neizvršenja ne može biti povezan sa budućim novčanim tokovima. Drugi je da ne može biti rizika reinvestiranja u investiciji. Upotrebom ovih kriterija, odgovarajuća bezrizična kamatna stopa koja se koristi da bi se dobili očekivani prinosi treba da bude vladina obveznica sa nulnim kuponom, koja u sebi nema rizika neizvršenja. U praksi, međutim, obično je prikladno uskladiti trajanje bezrizične aktive sa trajanjem budućih tokova novca koji se analiziraju. U poslovnim finansijama i procjenjivanju vrijednosti, ovo će nas odvesti prema kamatnim stopama dugoročnih vladinih obveznica koje se smatraju bezrizičnim stopama.

### REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Autori su u svom istraživanju pokušali odrediti diskontnu stopu po osnovu gore pomenutih metodologija računanja diskontne stope. Autori su pokušali izračunati diskontnu stopu za preduzeće iz sektora proizvodnje električne energije iz obnovljivih izvora energija i preduzeća iz sektora IT industrije.

Autori su pokušali odrediti diskontnu stopu po osnovu modela kapitalne strukture (CAPM Capital Asset Pricing Model). Kako je navedeno CAPM je model koji omogućava izračunavanje očekivanog prinosa na sopstveni kapital, uzimajući u obzir sistematski rizik preduzeća u odnosu na tržište. Formula za CAPM je:

$$R_e = R_f + \beta \cdot (R_m - R_f)$$

Gdje je:

- Re - očekivani prinos na sopstveni kapital
- Rf - bezrizična kamatna stopa
- $\beta$  - beta koeficijent, koji predstavlja sistematski rizik preduzeća
- Rm - očekivani prinos na tržišni portfelj

Autori su uzeli kao osnov za bezrizičnu kamatnu stopu koristili obveznice Republike Srpske koje su po zadnjoj emisiji obveznica nosile prinos od 5,7%. Beta koeficijent po Damdoranu za IT industriju za 2023. godinu iznosi 1,37, dok za industriju zelenih i obnovljivih izvora energija beta koeficijent iznosi 0,88. Autori su sprovedenom upitniku na uzorku od 80 ispitanika utvrdili da je prosječna očekivana stopa prinosa 12,5%.

Shodno navedenom po CAPM modelu:

$$ReIT = 5,7\% + 1,37 (12,5\% - 5,7\%) = 15,01\%,$$

gdje ReIT označava očekivani prinos na sopstveni kapital u IT industriji.

$$ReOI = 5,7\% + 0,88 (12,5\% - 5,7\%) = 11,68\%,$$

gdje ReOI označava očekivani prinos na sopstveni kapital u industriji obnovljivih izvora.

CAPM model može biti pretpostavka izračunavanja WACC modela iz razloga što se CAPM model izvorno i tumači kao očekivani prinos na sopstveni kapital, kako smo vidjeli prije, WACC se izračunava na sledeći način:

$$WACC = E/V \cdot Re + D/V \cdot Rd \cdot (1 - Tc)$$

Pretpostavka od koje ćemo krenuti je da potencijalni investitori obezbjeđuju 50% neophodnog kapitala iz vlastitih izvora dok drugih 50% je iz pozajmljenih izvora. Istraživanjem bankarskog tržišta kroz upitnik i desk istraživanjem došli smo do podataka da banke po povoljnijim uslovima finansiraju obnovljive izvore energije (prosječna efektivna kamatna stopa 6,2%) nego IT sektor (prosječan kamatna stopa 6,9%). Shodno prethodnom diskonta stopa izračunata putem WACC modela iznosi:

$$WACCit = 0,5 \cdot 15,01\% + 0,5 \cdot 6,9\% \cdot (1 - 0,1) = 7,5\% + 3,105\% = 10,60\%$$

$$WACCoi = 0,5 \cdot 11,68\% + 0,5 \cdot 6,2\% \cdot (1 - 0,1) = 5,84\% + 2,79\% = 8,63\%$$

Zbog nedostatka podataka autori nisu uspjeli da kvantifikuje sve neophodne koeficijente za izučavanje diskontne stope putem APT modela.

Prilikom računanje diskonte stope metodom zidanja, za rizik bezrizičnih ulaganja posmatrane su obveznice Republike Srpske koje nose prinos od 5,7%, rizik ulaganja u državu BiH po Damdoranu iznosi 11,22% za 2023. godinu, dok rizik ulaganja u pojedinačno preduzeće dobili analizom poslovanja tih preduzeća, što je predstavljeno u tabeli ispod:

Tabela 1. Rizik ulaganja u preduzeće iz IT sektora

Elementi rizika	0	1	2	3
<b>Kvalitet organizacije, menadžmenta i kadra</b>				
Organizaciona struktura			*	
Kompaktnost rukovodećeg kadra		*		
Strateško planiranje			*	
Proizvodni program		*		
Specijalizovano znanje jednog stručnjaka			*	
<i>Ponderisano</i>	0	2	6	0
<i>Zbir</i>	8			
<i>Broj parametara</i>	5			
<i>Specifični rizik</i>	1,6			
<b>Veličina preduzeća</b>				
Broj radnika		*		
Vrijednost poslovnih sredstava	*			
Ocijena konkurencije			*	
<i>Ponderisano</i>	0	1	2	0
<i>Zbir</i>	3			
<i>Broj parametara</i>	3			
<i>Specifični rizik</i>	1			
<b>Finansijski položaj</b>				
Osnovna sredstva/ Kapital		*		
Osnovna sredstva i zalihe/ dugoročni kapital	*			
Vlastiti kapital/Ukupan kapital	*			
Poslovni prihod/Ukupan prihod		*		
Finansijski rashod/Dobitak	*			
<i>Ponderisano</i>	0	3	0	0
<i>Zbir</i>	2			
<i>Broj parametara</i>	5			
<i>Specifični rizik</i>	0,4			
<b>Proizvodno-prodajni potencijal</b>				
Doprinos pojedinih proizvoda prihodu		*		
Postojanje dugoročnih ugovora sa dobavljačima		*		
Udio inostranog plasmana u ukupnom prihodu	*			
Pristup tržištu EU	*			
<i>Ponderisano</i>	0	2	2	0
<i>Zbir</i>	2			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	0,5			
<b>Diverzifikacija kupaca</b>				
Koncentracija kupaca			*	
Veličina i pozicija dominantnih kupaca			*	
Postojanje dugoročnih ugovora sa kupcima			*	
Značaj proizvoda za kupce			*	
<i>Ponderisano</i>	0	1	6	0
<i>Zbir</i>	8			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	2			
<b>Mogućnost pouzdanog predviđanja poslovanja</b>				
Starost preduzeća	*			
Stabilnost poslovnih rezultata		*		
Diskontinuitet u poslovanju		*		
Promjena privrednog ambijenta grane			*	
<i>Ponderisano</i>	0	1	4	0
<i>Zbir</i>	3			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	0,75			
<b>Premija za rizik ulaganja u preduzeće</b>	<b>4,25</b>			



Tabela 2. Rizik ulaganja u preduzeće iz sektora proizvodnje obnovljivih izvora energije

Elementi rizika	0	1	2	3
<b>Kvalitet organizacije, menadžmenta i kadra</b>				
Organizaciona struktura		*		
Kompaktnost rukovodećeg kadra	*			
Strateško planiranje	*			
Proizvodni program		*		
Specijalizovano znanje jednog stručnjaka		*		
<i>Ponderisano</i>	0	3	0	0
<i>Zbir</i>	3			
<i>Broj parametara</i>	5			
<i>Specifični rizik</i>	0,6			
<b>Veličina preduzeća</b>				
Broj radnika		*		
Vrijednost poslovnih sredstava			*	
Ocijena konkurencije			*	
<i>Ponderisano</i>	0	1	2	0
<i>Zbir</i>	5			
<i>Broj parametara</i>	3			
<i>Specifični rizik</i>	1,66			
<b>Finansijski položaj</b>				
Osnovna sredstva/ Kapital			*	
Osnovna sredstva i zalihe/ dugoročni kapital	*			
Vlastiti kapital/Ukupan kapital		*		
Poslovni prihod/Ukupan prihod		*		
Finansijski rashod/Dobitak		*		
<i>Ponderisano</i>	0	3	2	0
<i>Zbir</i>	5			
<i>Broj parametara</i>	5			
<i>Specifični rizik</i>	1			
<b>Proizvodno-prodajni potencijal</b>				
Doprinos pojedinih proizvoda prihodu		*		
Postojanje dugoročnih ugovora sa dobavljačima	*			
Udio inostranog plasmana u ukupnom prihodu	*			
Pristup tržištu EU	*			
<i>Ponderisano</i>	0	2	2	0
<i>Zbir</i>	1			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	0,25			
<b>Diverzifikacija kupaca</b>				
Koncentracija kupaca			*	
Veličina i pozicija dominantnih kupaca		*		
Postojanje dugoročnih ugovora sa kupcima			*	
Značaj proizvoda za kupce		*		
<i>Ponderisano</i>	0	2	4	0
<i>Zbir</i>	6			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	1,5			
<b>Mogućnost pouzdanog predviđanja poslovanja</b>				
Starost preduzeća		*		
Stabilnost poslovnih rezultata		*		
Diskontinuitet u poslovanju		*		
Promjena privrednog ambijenta grane			*	
<i>Ponderisano</i>	0	1	4	0
<i>Zbir</i>	4			
<i>Broj parametara</i>	4			
<i>Specifični rizik</i>	1			
<b>Premija za rizik ulaganja u preduzeće</b>	<b>6,01</b>			

Premija za rizik ulaganja u preduzeća iz IT sektora je 4,25% dok je premija za ulaganje u naše preduzeće iz sektora obnovljivih izvora energije 6,01%.

$$dsIT = 5,7\% + 11,22\% + 4,25\% = 21,17\%$$

$$dsOI = 5,7\% + 11,22\% + 6,01\% = 22,93\%$$

**Tabela 3.** Pregled diskontnih stopa po metodama mjerenja

	Preduzeće iz IT sektora	Preduzeće iz sektora proizvodnje energije iz obnovljivih izvora
WACC	10,60%	8,63%
CAPM	15.01%	11.68%
ATT	nije moguće izračunati	nije moguće izračunati
Metoda zidanja	21.17%	22.93%

## DISKUSIJA I ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

U svijetu sve bržih i kompleksnijih promjena, određivanje diskontne stope u zemljama u razvoju postaje sve teže i izazovnije. Međutim, menadžeri koji uspiju adekvatno procijeniti rizike i odabrati optimalnu diskontnu stopu mogu dobiti značajne konkurentske prednosti i uspješno upravljati svojim investicionim projektima u dinamičnom i neizvjesnom okruženju zemalja u razvoju.

U našem slučaju rezultati koje smo dobili podržavaju hipotezu da je kompleksnost određivanja diskontne stope u zemljama u razvoju posljedica neizvjesnosti i nestabilnosti ekonomskog okruženja. Tome u prilogu ide da u svim metodologijama računanja diskontne stope koje se koriste u radu najveći rizik nosi rizik zemlje. Visok rizik koje nose zemlje u razvoju odgovaraju rezultatima koje u svojim radovima objavili Bekaert i drugi (2005) i Booth (2001) koji takođe su ističu važnost rizika zemlje u kontekstu zemalja u razvoju. O posljedicama rizika zemlje govori i Froot (1993) koje kaže da podinvestiranje može biti posebno ozbiljno kada preduzeća suočavaju sa značajnim rizikom zemlje ili drugim šokovima koji smanjuju njihov pristup spoljnim tržištima kapitala. U takvim slučajevima, interna sredstva mogu biti jedini izvor finansiranja za nove investicije, i preduzeća mogu biti primorana da propuste vredne mogućnosti investiranja ako nemaju dovoljno internih resursa.

Jedna od pretpostavki istraživanja je bio svijet bez rizika (eng. risk free world). Svijet bez rizika je teorijski koncept koji se koristi u finansijskim modelima i analizama kako bi se pojednostavile situacije i pretpostavke. U ovakvom idealizovanom okruženju, investitori i preduzeća ne bi trebalo da brinu o rizicima povezanim sa svojim investicijama, jer bi se sve investicije smatrale potpuno sigurnim. Osnovne pretpostavke shodno tome su: stabilna inflacija, nepostojanje kreditnog rizika, nepostojanje tržišnog rizika i naravno bezrizična stopa povrata. Prilikom računanja bezrizičnih prinosa za određenu državu, posmatraju se emitovane obveznice te države, isti princip je korišten i u našem radu. Shodno tome kamatna stopa na obveznice predstavlja polaznu tačku za procjenu diskontne stope. Kako kamata predstavlja direktan parametar vremenske vrijednosti novca, njena promjena predstavlja vrlo aktuelan rizik. Promjena kamatne stope na državne obveznice utiču i na visinu diskontne stope.

Diskontne stope za preduzeće iz IT sektora u Bosni i Hercegovini izračunate su pomoću različitih metoda (WACC, CAPM i metoda zidanja) i variraju između 10,60% i 21,17%.

WACC pruža relativno niže diskontne stope u poređenju sa drugim metodama (10,60%). Ovo može ukazivati na to da ovaj pristup bolje odražava kombinaciju sredstava koja preduzeće koristi za finansiranje svojih projekata, uzimajući u obzir kako sopstveni kapital, tako i dug. Međutim, ovaj pristup može biti manje osjetljiv na industrijske specifičnosti i rizike koji su svojstveni IT sektoru. CAPM pruža nešto više diskontne stope (15,01%), što može biti rezultat većeg tržišnog rizika povezanog sa IT sektorom. Ovaj pristup bolje odražava sistematski rizik povezan sa tržištem i beta koeficijent specifičan za IT industriju, ali ne uzima u obzir neke od nesistematskih rizika koji mogu biti važni za ovu vrstu preduzeća. Metoda zidanja pruža najviše diskontne stope (21,17%). Ovaj pristup je fleksibilan i omogućava prilagođavanje različitim vrstama rizika i nestabilnosti, ali može rezultirati pretjerano konzervativnim procjenama diskontne stope. Visoke diskontne stope dobijene metodom zidanja mogu ukazivati na veći stepen neizvjesnosti i rizika povezanih sa IT sektorom u Bosni i Hercegovini.

Diskontne stope za preduzeće u sektoru proizvodnje energije iz obnovljivih izvora u Bosni i Hercegovini izračunate su pomoću istih metoda (WACC, CAPM i metoda zidanja) i variraju između 8,63% i 22,93%. WACC kao i kod IT sektora pruža relativno niže diskontne stope u poređenju sa drugim metodama (8,63%). Međutim, ovaj pristup može biti manje osjetljiv na industrijske specifičnosti i rizike koji su svojstveni sektoru proizvodnje energije iz obnovljivih izvora. CAPM pruža nešto više diskontne stope (11,68%), što može biti rezultat većeg tržišnog rizika povezanog sa sektorom proizvodnje energije iz obnovljivih izvora. Ovaj pristup bolje odražava sistematski rizik povezan sa tržištem i beta koeficijent specifičan za industriju proizvodnje energije iz obnovljivih izvora, ali ne uzima u obzir neke od ne-sistematskih rizika koji mogu biti važni za ovu vrstu preduzeća. Metoda zidanja pruža najviše diskontne stope (22,93%).

Rezultati dobijeni u istraživanju podržali su prvobitnu hipotezu da je kompleksnost određivanja diskontne stope u zemljama u razvoju posljedica neizvjesnosti i nestabilnosti ekonomskog okruženja. Dobijeni rezultati su korisni kako za teoriju tako i za praksu, prije svega ukazuju na potrebu za boljim razumijevanjem i procjenom diskontne stope u nestabilnim ekonomskim okruženjima. Dobijeni rezultati mogu doprinijeti poboljšanju investicionih odluka i politika u zemljama u razvoju.

Autori su prilikom istraživanja suočili sa nedostatkom potrebnih podataka, kao i ograničenjima u korišćenju određenih metodologija, što je moglo uticati na konačne rezultate istraživanja.

Buduća istraživanja bi trebala da se fokusiraju na analizu različitih aspekata rizika zemlje, kao što su politički, ekonomski i socijalni faktori koji utiču na diskontnu stopu. Razumijevanje kako ovi faktori utiču na diskontnu stopu u zemljama u razvoju može pomoći u razvoju novih metoda i pristupa za kvantifikaciju rizika. Istraživači bi trebalo da nastave da koriste i upoređuju različite metode za procjenu diskontne stope kako bi bolje razumjeli prednosti i nedostatke svakog pristupa. Ovo može dovesti do razvoja novih metoda koje bolje odražavaju specifičnosti zemalja u razvoju i njihovih industrija.

Također, buduća istraživanja bi trebala da razmotre kako diskontne stope evoluiraju tokom vremena, posebno u kontekstu nestabilnih ekonomskih okruženja. Ovo može pomoći u identifikaciji trendova i ključnih faktora koji utiču na promjene diskontnih stopa u zemljama u razvoju.

## LITERATURA

1. Arrow, K. J., Cropper, M. L., Gollier, C., Groom, B., Heal, G. M., Newell, R. G., ... & Weitzman, M. L. (2013). Determining benefits and costs for future generations. *Science*, 341(6144), 349-350.
2. Arrow, K. J., Cropper, M. L., Gollier, C., Groom, B., Heal, G. M., Newell, R. G., ... & Weitzman, M. L. (2012). How should benefits and costs be discounted in an intergenerational context? *Resources for the Future Discussion Paper*, (12-53).
3. Avramović, D. (1968). *Economic growth and external debt*. Johns Hopkins Press.
4. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2011). *Principles of Corporate Finance* (11th ed.). McGraw-Hill Education.
5. Brealey, R. A., Myers, S. C., & Allen, F. (2017). *Principles of Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
6. Brigham, E. F., & Ehrhardt, M. C. (2016). *Financial Management: Theory & Practice*. Cengage Learning.
7. Copeland, T., Koller, T., & Murrin, J. (2000). *Valuation: Measuring and Managing the Value of Companies* (3rd ed.). John Wiley & Sons.
8. Damodaran, A. (2003). *Country Risk and Company Exposure: Theory and Practice*. 13.
9. Damodaran, A. (2007). Country Risk and Company Exposure: Theory and Practice. *Journal of Applied Finance*, 17(2), 64-76.
10. Damodaran, A. (2012). *Investment Valuation: Tools and Techniques for Determining the Value of Any Asset*. John Wiley & Sons.
11. Dragičević, D., & Stojanović, B. (2012). Procena vrednosti preduzeća u funkciji upravljanja rizicima. *Industrija*.
12. Đurić, D., & Filipović, M. (2015). Uticaj finansijskog sektora na procjenu diskontne stope u zemljama Zapadnog Balkana. *Ekonomске ideje i praksa*.
13. Froot, K. A., Scharfstein, D. S., & Stein, J. C. (1993). Risk management: Coordinating corporate investment and financing policies. *The Journal of Finance*, 48(5), 1629-1658.
14. Gollier, C. (2012). *Pricing the planet's future: the economics of discounting in an uncertain world*. Princeton University Press.
15. Groom, B., Koundouri, P., Panopoulou, E., & Pantelidis, T. (2007). Discounting the distant future: How much does model selection affect the certainty equivalent rate? *Journal of Applied Econometrics*, 22(3), 641-656.
16. Hermes, N., & Lensink, R. (2001). Capital flight and the uncertainty of government policies. *Economics Letters*, 71(3), 377-381.
17. Hermes, N., & Lensink, R. (2001). Capital flight and the uncertainty of government policies. *Economics Letters*, 71(3), 377-381. Retrieved from <https://pure.rug.nl/ws/files/3146328/00c30.pdf>
18. Hull, R. M. (1999). The Rate of Discount for Cost-Effectiveness Analysis in Different Industries
19. Hull, R. M. (1999). The Rate of Discount for Cost-Effectiveness Analysis in Different Industries. *Journal of Health Economics*, 18(1), 133-135.
20. Lekić, S., & Zečević, S. (2016). Discount rate in the investment appraisal of agricultural projects in the Republic of Srpska. *Agroeconomica*, 47(80), 55-63.

21. Mihajlov, A. (2015). Estimation of Discount Rate in Project Evaluation in Serbia. *Economic Themes*, 53(2), 195-210.
22. Newell, R. G., & Pizer, W. A. (2003). Discounting the distant future: how much do uncertain rates increase valuations? *Journal of Environmental Economics and Management*, 46(1), 52-71.
23. Popović, S., & Tešić, J. (2017). Uticaj privrednih grana na određivanje diskontne stope u Srbiji: Pristup pomoću beta koeficijenata. *Ekonomika istraživanja*.
24. Pratt, S. P., & Grabowski, R. J. (2013). *Cost of Capital: Applications and Examples* (5th ed.). John Wiley & Sons.
25. Ross, S. A., Westerfield, R. W., & Jaffe, J. F. (2016). *Corporate Finance*. McGraw-Hill Education.
26. Stern, N. (2007). *The Stern Review. The Economics of Climate Change*.

Spasoje Tuševljak <sup>1</sup>  
Hamdija Muratović <sup>2</sup>  
Vojislav Bajić <sup>3</sup>  
Jovana Rašević <sup>4</sup>

## OPTIMIZACIJA PROCESA PRISTUPANJA EVROPSKOJ UNIJI

**Apstrakt:** Generalno govoreći, integracije su osnovna tema brojnih političkih, diplomatskih i ekonomskih polemika i dogovora kojima se unapređuju odnosi, unapređuje i harmonizuje koegzistencija interesa, održava mir i prevencija konflikata!?

Integracije generišu stabilnost i progres respektivnih performansi u interesu pojedinaca, segmenata sistema kao i strukture u cjelini.

Najsloženiji su inicijalni procesi i procedure u formiranju određene integracije koja će u razvijenoj fazi autonomno da formuliše procedure, pravila funkcionisanja i proširenja!?

U toj ravni treba posmatrati i odnose koji se dešavaju na relaciji Evropska unija – zemlje Zapadnog Balkana s preporukom da bi svaka zemlja- kandidat (ili, eventualno, sve zajedno) izgradile koncept priključenja do koga bi trebalo doći na jedan analitičan, sistemski način, kao što je CGE-MODEL!?

**Gljučne riječi:** EU, CGE-MODEL, performanse, razvoj, optimizacija

## OPTIMIZATION OF THE ACCESSORY PROCESS TO THE EUROPEAN UNION

**Abstract:** Generally speaking, integrations are the main topic of numerous political, diplomatic and economic polemics and agreements that improve relations, improve and harmonize the coexistence of interests, maintain peace and prevent conflicts!? Integrations generate stability and progress of respective performances in the interest of individuals, system segments as well as the structure as a whole. The most complex are the initial processes and procedures in the formation of a certain integration, which in the developed phase will autonomously formulate procedures, rules of functioning and expansion!? At that level, the relations that are taking place between the European Union and the countries of the Western Balkans should be observed, with the recommendation that each candidate country (or possibly all of them together) should build a concept of accession that should be reached in an analytical, systematic way, as what is CGE-MODEL!?.

**Key words:** EU, CGE-MODEL, performance, development, optimization.

<sup>1</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, tusevljakspasoje@gmail.com

<sup>2</sup> Udruženje stečajnih upravitelja u FBiH, Sarajevo

<sup>3</sup> Institut Ekonomskih nauka BG, vojislav.bajic@sfb.bg.ac.rs.

<sup>4</sup> Univerzitet Istočno Sarajevo, doktorant, jovanarasevic@gmail.com

## 1. UVOD

Za prezentaciju i promociju Makroprojekta „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”, uloženo je mnogo rada, energije i novca, ali još uvijek nije prepoznat značaj ovog makroprojekta, od strane nadležnih institucija.

U tački 2. prikazani su osnovni elementi i struktura istraživanja makroprojekta, „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL.” Treća tačka je 3. „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”.

## 2.OSNOVNI ELEMENTI I STRUKTURA ISTRAŽIVANJA MAKROPROJEKTA,„OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”

Istraživački tim sa eminentnih naučno-istraživačkih instituta iz Republike Srpske, Federacije Bosne i Hercegovine i zemalja u okruženju nastoji da obezbijedi uslove za pokretanje Makroprojekta „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”

Očekivani efekti pokretanja i realizacije Makroprojekta su izuzetni i ogledaju se u sledećem:

1. Projekat doprinosi značajnom rastu zainteresovanosti stručne i ukupne javnosti za konkretnije sagledavanje suštine procesa evropskih integracija,
2. Projekat doprinosi značajnom rastu upravljačke, timske i individualne koncentracije i posvećenosti u sagledavanju dejstva promjena koje se očekuju,
3. Kako se u procesima popularizacije evropskih integracija ne problematizuje finalna korisnost za sve aktere, energija i sveukupna pažnja bi trebalo da se fokusiraju na saznanost i kognitivne dimenzije funkcionisanja kako bi se dosegao potencijal za optimizacije u novim okolnostima,
4. Projekat doprinosi značajnom rastu broja zainteresovanih i involviranih pojedinca u procese integracija što podstiče motivaciju i procese omasovljenja,
5. Strukturisanje i organizacija istraživačkih timova je izuzetno kompleksan proces zbog obima, velikog broja israživača i sadržaja posla,
6. Istraživanje bi inicijalno trebalo da angažuje cca 1000 saradnika, 50% iz akademske zajednice (univerziteti, instituti, IR centri) i cca 500 istraživača iz institucija i privrede,
7. Inicijalni istraživački timovi će proći odgovarajuće obuke u zemlji i inostranstvu,
8. Zbog različitih komplikacija u procesu autorizacije koncepta istraživanja i odobravanja realizacije Makroprojekta moguće je da će se razmatrati i nove solucije,
9. U 2018. godini je na sastanku u Mostaru napravljen značajan progres da postignutom saglasnošću 3 akademije nauka/znanosti rade zajedno i koordiniraju realizaciju Makroprojekta Nažalost, Odjeljenje tehničkih nauka ANUBiH je blokiralo realizaciju dogovora!?
10. Naprijed navedeni, kao i mnogi drugi, činoci su nas naveli da ponovo pokušamo da aktuelizujemo proces autorizacije opravdanosti realizacije Makroprojekta „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”, u uvjerenju da Skup Jahorina poslovni forum 2023. je odlična prilika da razmijenimo mišljenja sa brojnim referentnim akterima!?

U nastaku slijede osnove koncepta i projektovani sadržaj istraživanja.

### 3. „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL <sup>1</sup>

#### -Preliminarna kratka skica projektnog zadatka -

#### CILJEVI I OPRAVDANOST IZRADE STUDIJE

S obzirom da je BiH mlada i mala, ali i nedovoljno razvijena zemlja, njene šanse za dalji razvoj privrede i cijelog društva, promociju i zaštitu vlastitih interesa umnogome zavisi od realizacije reformi i kvalitetne pripreme za proces integracija u EU.

Ovaj projekat bi bio samo dio šireg istraživanja čiji je cilj sistematsko i kompleksno pripremanje i praćenje procesa integracija BiH u EU. Glavni cilj će biti kreiranje i razvoj odgovarajućih analitičkih sredstava (CGE pristup) i procjena (evaluacija) efekata i prednosti i eventualnih nedostataka ekonomskog otvaranja BiH i njenog pridruživanja EU. Nisu samo u pitanju efekti na ekonomiju BiH, nego i na cijelo društvo. Tek nakon toga bi se mogla pripremiti validna strategija pristupanja Bosne i Hercegovine Evropskoj uniji.

Izazovi procesa integracije BiH u EU su veliki i vrlo složeni. Štaviše, proces ekonomskog i političkog prilagođavanja BiH će biti dug. Ne postoji jedinstveno rješenje za sve probleme pridruživanja i zato BiH mora da definiše određene strateške smjernice za proces pristupanja i ulaska u EU, kao i za procjenu pozitivnih i negativnih efekata. Vrlo je teško danas predvidjeti efekte ulaska BiH u EU. Može se očekivati da će se sadašnja situacija u BiH i EU razlikovati mnogo u odnosu na situaciju koja će biti aktuelna za 10 ili više godina.

Analiza situacije u odabranim sektorima u BiH i EU i njihovo konstantno praćenje su zato od još veće važnosti, ako BiH želi da bude spremna i prilagodi se zahtjevima EU prije nego što se to desi. Politika aktivnog prilagođavanja u periodu pridruživanja i pred-pristupa će umanjiti negativne posljedice (šokove) ulaska.

Pored toga, kvantitativna analiza, politike i iskustva drugih zemalja nisu potpuno relevantni za BiH, jer se interne strukture i odnosi i privredno-sistemski i opšti ekonomski uslovi veoma razlikuju od zemlje do zemlje.

Konačni rezultat će biti indikativna prognoza – koji sektori u privredama entiteta će imati direktne koristi od ulaska u EU, a koji će morati da podnesu teret prilagođavanja da bi postali konkurentni i opstali na tržištu.

Koristi pridruživanja jedinstvenom tržištu neće se dogoditi odmah, niti će biti ravnomjerno raspoređene. Važni sektorski i regionalni efekti će se dogoditi u predpristupnom periodu.

Potrebno je istaći i da će konstantne i unapređene modelske simulacije tokova u privredama entiteta pomoći entitetskim vladama da usvajaju odgovarajuće ekonomske politike i olakšaju prilagođavanje Bosne i Hercegovine standardima i politikama EU. Osim entitetskih vlada i pojedinačnih ministarstava, koje su ključna ciljna grupa, takođe se može pomenuti i veliki broj različitih interesnih grupa kao direktnih i indirektnih korisnika u ovom procesu.

<sup>1</sup> Projekat će se raditi u saradnji sa Ekonomskim fakultetom Banjaluka, Ekonomskim institutom Sarajevo i Ekonomskim fakultetom Sveučilišta u Mostaru



## PREGLED AKTIVNOSTI I SADRŽAJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanja će se uglavnom fokusirati na slijedeće aktivnosti :

- Koncipiranje profila i reinžinjeriing entitetskih zavoda za statistiku,
- Uvođenje Evropske klasifikacije djelatnosti,
- Uvođenje specifičnog statističkog istraživanja međusektorskih ekonomskih odnosa odnosno procjena matičnih inputa/outputa,
- Priprema integrisane baze podataka za potrebe CGE modela (Computable General Equilibrium),
- Koncipiranje i kreiranje Matrice društvenih računa (Social Accounting Matrix – SAM),
- Priprema i razvoj CGE modela i procjena parametara,
- Analiza efekata (modelskih rezultata) na bazi različitih parametara i procjena efekata i prednosti i eventualnih nedostataka pridruživanja BiH u EU.

Sadržaj istraživanja :

1. Detaljna razrada projektnog zadatka
2. Dalji razvoj u oblasti nacionalnih računa kao ključne podrške ovoj vrsti ekonomskog modela :
  - Uvođenje i implementacija NACE Revizija 2, Evropske klasifikacije u entitetske statističke zavode;
  - Priprema i razvoj odgovarajućih statističkih, analitičkih alatki i metoda u cilju pomoći implementaciji ekonomske analize;
  - Uvođenje i posebno statističko istraživanje (snimanje) međusektorskih ekonomskih odnosa, odnosno procjena input/output elemenata;
  - Izrada i završavanje relevantne i integrisane baze podataka za CGE model u otvorenoj privredi;
  - Izgradnja kapaciteta i formiranje posebnih odjeljenja u entitetskim zavodima za statistiku, koja će nastaviti sa radom na analizama zasnovanim na SAM i CGE modeliranju u narednom periodu kao dio svojih redovnih aktivnosti.
3. Izrada Matrice društvenih računa (Social Accounting Matrix – SAM) , prilagođavanje i formulisanje CGE modela (Computable General Equilibrium)
  - Definisane determinanti SAM;
  - Priprema SAM kao osnove za CGE i formulisanje CGE modela, uz prezentaciju osnovne sheme tokova privrede u modelu;
4. Izrada SAM privrede entiteta Bosne i Hercegovine
  - Sektorska podjela matrice;
  - Formiranje i procjena input-output tabela i modeliranje SAM;
  - Analiza spoljne trgovine entiteta sa EU i ostatkom svijeta;
5. Priprema baze podataka za simulacije modela
  - Uvođenje nove carinske tarife;
  - Implementacija Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju BiH EU;
  - Puna primjena pridruženog članstva;
6. Kreiranje formule modela
7. Procjena relevantnih parametara
8. Konačna izrada CGE modela za entitetske privrede BiH
  - Investicije i štednja;
  - Tržište proizvodnih faktora;
  - Modeliranje državnih prihoda i rashoda;
  - Spoljnoekonomski odnosi, itd.

9. Simulacije modela i ograničenja rezultata
  - Opis simulacija modela;
  - Tumačenje rezultata modeliranja;
10. Najvažnije karakteristike CGE modela
11. Predstavljanje rezultata CGE modela
  - Sektorski i strukturni efekti prilagođavanja;
  - Ukupni makroekonomski i sektorski efekti;
  - Analiza različitih scenarija - Analiza efekata pridruženog članstva u EU;
12. Rezime mogućih efekata pridruživanja EU
13. Dokumentacioni prilozi

#### 4. METODOLOGIJA

Procjena efekata ulaska BiH u EU se može, uz mnogo nepreciznosti i neizvjesnosti, izvršiti i uz korišćenje odabranih sektorskih analiza. Međutim, te analize ne omogućuju procjenu složenijih zajedničkih efekata na ukupnom nivou i na nivou pojedinačnih sektora.

Zbog toga se i predlaže razvoj i primjena CGE modela koji su postali standardno sredstvo, alatka za empirijsko-ekonomske analize. Ovu vrstu modela je razvila grupa eksperata iz Svjetske banke početkom devedesetih i model ima slične karakteristike strukturnog nelinearnog modela opšte ravnoteže. Jedna od prednosti ovog inovativnog pristupa je konzistentna baza podataka (Matrica društvenih računa – SAM), što sve skupa doprinosi poboljšanju modelskih, empirijskih i ekonomskih analiza privrede.

Većina zemalja članica EU je u pred-pristupnom periodu razvila CGE model i koristile ga, a koriste ga i danas za makroekonomske analize i sektorske prognoze.

U bližem okruženju BiH, jedino su Slovenija i Rumunija razvile i nastavile koristiti ovaj model.

Ovaj složeni projekat bi bio realizovan kao zajednički poduhvat akademskih potencijala univerziteta i institucija Bosne i Hercegovine, uz saradnju Instituta za ekonomska istraživanja iz Ljubljane ( koji je, na bazi CGE modela, izvršio istraživanje za Sloveniju , kao i niz pratećih i srodnih analiza, tako da bi njihovo praktično iskustvo bilo od velike pomoći) i EcoMod Network (Odjelenje za primjenjenu ekonomiju na Univerzitetu u Briselu), koja je vodeća institucija u svijetu za razvoj i unapređenje modela za empirijske analize, ali i za obuku u kreiranju i primjeni savremenih ekonomskih modela Ove dvije institucije su spremne da, između ostalog, zajedno organizuju obuku i edukaciju mladih stručnjaka iz BiH u ekonomskom modeliranju, kao i da pruže pomoć u reinžineringu entitetskih statistika i, što je najvažnije, da pruže fundamentalnu pomoć u kreiranju CGE modela za BiH.

Aktivnosti na projektu bi trajale najmanje 36+36 mjeseci.

\*

\*\*

Evidentno je da je istraživanje procedura i postupaka u realiaciji Makroprojekta „OPTIMIZACIJA PERFORMANSI BOSNE I HERCEGOVINE U PROCESU INTEGRACIJE U EU – CGE MODEL”

Izuzetno složeno i da rezultati implementacije projekta u najboljem iskazu govore o kompetencijama i kvalitetu rada istraživačkih timova i nadležnih institucija.

## LITERATURA

1. Computable General Equilibrium modelling: introduction, <https://www.gov.scot/publications/cge-modelling-introduction/>
2. Selim Raihan, An Introduction to Computable General Equilibrium Modeling, Presented at the ARTNeT-GIZ Capacity Building Workshop on “Practical tools for Impact Assessment of Free Trade Agreements“ 23-27 January 2017, Bangkok
3. Theoretical Development of a Basic CGE model An Introductory Overview Source: Hans Lofgren course, <https://www.unescwa.org>
4. Eduardo Haddad, ANALYTICALLY IMPORTANT TRANSPORTATION LINKS: A FIELD OF INFLUENCE APPROACH TO CGE MODELS , Início / Arquivos / v. 1 n. 1 (2007): REVISTA BRASILEIRA DE ESTUDOS REGIONAIS E URBANOS
5. Nuria Corrales Dios, Julián Ramajo Hernández, MODELOS CGE INTERREGIONALES: UNA REVISIÓN DE LA LITERATURA APLICADA A LA FISCALIDAD Y AL MEDIOAMBIENTE,2013,

Marina Šuković<sup>1</sup>

## RASPODJELA DOHOTKA I NEJEDNAKOST U CILJU JAČANJA SOCIJALNE POLITIKE SA OSVRTOM NA CRNU GORU I SRBIJU

**Apstrakt:** Raspodjela dohotka i nejednakost predstavljaju glavne probleme u cilju jačanja socijalne politike, pa su i privukli pažnju mnogih ekonomista širom svijeta. Nejednaka raspodjela dohotka dovodi do ograničenja ekonomskog i društvenog razvoja, što dovodi do osjećaja nepravde kod samih stanovnika država koje se suočavaju sa ovim problemom, među kojima su i Crna Gora i Srbija. Kako bi riješili ovaj problem donosioci odluka često uvode poreze bogatijim slojevima stanovništva kako bi što bolje preraspodijelili dohodak onima sa lošijim životnim standardom. Stoga će u ovom radu, sa osvrtom na Crnu Goru i Srbiju, biti objašnjeno i analizirano kretanje indikatora nejednakosti i raspodjele dohotka (Gini koeficijent, stopa siromaštva, prag rizika od siromaštva, nejednakost distribucije dohotka), uzimajući u obzir godišnje podatke za period od 2013. do 2021. godine. Na taj način komparativnom analizom, pružiće se bolji uvid u socijalnu politiku ovih zemalja i dati preporuke za unapređenje iste u narednom periodu.

**Cljučne riječi:** nejednakost, raspodjela dohotka, siromaštvo, Crna Gora, Srbija.

## INCOME DISTRIBUTION AND INEQUALITY FOR THE AIM OF STRENGTHENING SOCIAL POLICY WITH REFERENCE TO MONTENEGRO AND SERBIA

**Abstract:** Income distribution and inequality represent the main problems in order to strengthen social policy, and they have attracted the attention of many economists around the world. Unequal distribution of income leads to restrictions on economic and social development, which leads to a sense of injustice among the inhabitants of the countries that face this problem, among which are Montenegro and Serbia. In order to solve this problem, decision-makers often introduce taxes to the wealthier layers of the population in order to better redistribute income to those with a worse standard of living. Therefore, this paper, with reference to Montenegro and Serbia, will explain and analyze the movement of indicators of inequality and income distribution (Gini coefficient, poverty rate, poverty risk threshold, inequality of income distribution), taking into account annual data for the period from 2013 until 2021. In this way, a comparative analysis will provide a better insight into the social policy of these countries and give recommendations for its improvement in the coming period of time.

**Key words:** inequality, income distribution, poverty, Montenegro, Serbia.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet, Univerzitet Crne Gore, marinasukovic@edu.ucg.ac.me

## 1. UVOD

Porast interesovanja o pitanjima nejednakosti i raspodjele dohotka datira još od 90-ih godina XX vijeka, a i mnogo prije toga. Međutim, ovaj period dovodi do industrijalizacije, naglog razvitka država što polako dovodi do povećanja nejednakosti u društvu, te samim tim sve više navodi autore na česta razmišljanja o ovoj temi. Nejednakost i raspodjela dohotka u velikoj mjeri su zastupljeni kao pokazatelji razvijenosti zemlje, kao i vođenje njene socijalne politike. Već od 2008 godine i pojave Ekonomske krize koja se brzo proširila na cijeli svijet, ova pitanja postaju veoma značajnija.

U prilog značajnosti ovih termina ide i to da su klasični ekonomisti zastupali mišljenje da su nejednakosti korisne za ekonomski razvoj, dok sa druge strane neoklasična paradigma je promovisala pogled da je učenje o raspodjeli dohotka značajno za razumijevanje makroekonomske aktivnosti i procesa ekonomskog rasta. Ipak, u posljednje dvije decenije javlja stav da raspodjela dohotka ima značajan uticaj na ekonomski rast (Šuković, 2013).

Samim tim može se istaći da ekonomska nejednakost karakteriše današnji svijet koji se sve više suočava sa efektima procesa globalizacije. Nejednakost je razlika između različitih mjera ekonomskog blagostanja između pojedinaca, grupa ili čak i država. Ona je često viđena i kao jedan od glavnih socijalnih problema, jer prevelika nejednakost uzrokuje sporiji ekonomski rast, a sa druge strane produbljuje siromaštvo. Sa druge strane ni prevelika jednakost ne bi bila poželjna, jer može djelovati destruktivno na samu želju za produktivnošću i rizik da bi se stvorilo novo bogatstvo (Šuković, 2013).

U različitim prilikama posljedice nejednakosti su neupitne i ispoljavaju veoma negativne uticaje na performanse u sferi ekonomije. Nejednakost vodi socijalnoj i političkoj podijeljenosti, što dalje izaziva veoma ozbiljne posljedice po ekonomski, politički i socijalni put kojem svaka zemlja treba da teži. Povećavanje, umjesto smanjenja, ekonomske nejednakosti dovode do većeg broja siromašnih, slabijeg kvaliteta i uslova života, društvenih podjela, čak i nastanka ekonomskih kriza na svjetskom nivou. Pravo pitanje je kakav se plan može osmisliti u sagledavanju rješenja ovog problema, kako bi se smanjila nejednakost u jednoj državi? Odgovor na ovo pitanje trebalo bi da bude plan koji ima za cilj da se smanji rastuća podjela između siromašnih i bogatih, a da doprinos tome treba dati kroz tri razvojna puta: jedan od tih je investiranje u ljudski kapital kao ključni razvojni put, zatim zaposlenost kao veoma važan factor, i na kraju dobra redistribuciona politika. (Šuković, 2013).

Stoga je cilj ovog rada da ukaže na faktore koji utiču na nejednakost, ali i na posljedice koje nejednakost stvara te pokazati sve date pokazatelje na primjeru Crne Gore i Srbije gdje će se njihovom komparacijom izvesti zaključci i ukazati na moguća rješenja datih problema.

## 2. RASPODJELA DOHOTKA I NEJEDNAKOST U ISTORIJI DRUŠTVA

*Urođena mana kapitalizma je nejednaka raspodjela bogatstva;  
urođena vrlina socijalizma je jednaka raspodjela oskudice.  
Winston Churchill (1874 - 1965)*

Raspodjela dohotka je jedan od načina da sagledamo ekonomsko stanje jednog društva, koji stvaraju različiti proizvodni faktori privrede. Raspodjela dohotka u zemlji odnosi se na raspodjelu nacionalnog dohotka između različitih faktora proizvodnje: zemlje, rada i kapitala. S tim u vezi zavisno od preraspodjele imamo i različite nivoe društvenih klasa, na osnovu prihoda (Šegec, 2019).

Današnja podijeljenost društva kako u jednoj zemlji tako i u svijetu potiče od davnina, a glavni problem nije riješen ni danas. U prošlosti fokus bogastva je bio usmjeren na apsolutističkoj ili diktatorskoj vlasti, i samim tim svo bogastvo je bilo na upravljanje jednom dijelu društva, najčešće jednoj porodici ili pojedincu u diktatorskim režimima. Sa ovakvim načinima vladanja siromašniji slojevi su bili podređeni svojim vladarima. U tim vremenima briga o socijalnoj komponenti između onih na dnu ljestvice je bila praktično nemoguća. Dalje u vremenu kada je Adam Smit objavio svoju knjigu "Bogatstvo naroda" iz 1776. godine pri čemu je smatrao da uloga države nije potrebna pri tržištu u kojem je omogućeno slobodno kretanje ponude i tražnje. Porast stanovništva, migracije, industrijalizacija i urbanizacija ubrzavaju društvene razlike, pri tome stvarajući nesklad, glad, siromaštvo i nejednakost. Industrijalizaciju 19. vijeka karakteriše specijalizacija i pojava društvenih klasa, gdje Karl Marks na svojstven način opisuje iskorišćavanje radnika sa povećanjem radnih sati, čime se produbljuje nejednakost, i vodi stvaranju socijalne države i politike. Stupanjem države na scenu mijenja se sve i počinje se voditi računa o radnicima zbog straha od protesta, štrajkova u krajnjem kriza i revolucija. Državna intervencija smanjuje nesigurnost, u krajnjem i smanjuje razliku između bogatih i siromašnih. Posebno značajan period zamjene liberalizma državnim intervencionizmom je bio period velike Svjetske krize u periodu od 1929. do 1933. godine. Teorijski doprinos J. M. Keynesa kroz razvijene socijalne države smanjuje razlike i omogućava makar donekle sigurnost stanovništvu posebno u periodu od 1950. do 1970. godine. Stvoreni su pozitivni efekti, dolazi do poboljšanja životnog standarda, masovne potrošnje, jačanja srednje klase, a u konačnom i povećanja privrednog rasta. Američki ekonomista Simon Kuznets je smatrao da nejednakost najprije raste sa privrednim rastom, a kad dostigne određeni nivo, počinje da opada, ali u konačnom ukupna nejednakost se smanjuje. Njegova teorija se ne dovodi puno u vezu sa današnjim vremenom jer je bila pogodna za period od 1914. do 1945. godine pri ratnim okolnostima i drugim krizama. Privatizacijom i rastom od 5% godišnje u periodu od 50-ih do 70-ih godina XX vijeka države počinju smanjivati sastav socijalne politike, a dolaskom restrikcija i globalnih izazova stvaraju se negativni izazovi poput nezaposlenosti u dugom roku, smanjenje radnih mjesta, demografski trendovi koji su izrazito negativni (starenje stanovništva, iseljavanje stanovništva tražeći bolje uslove za život negdje daleko od svojeg grada ili države), finansijske krize koje vode ka razornim inflacijama, takve politike su posebno bile izražene poslednjih godina XX-og vijeka (Šegec, 2019).

Današnjicu, odnosno XXI vijek obilježava novi termin koji se uvodi, a to je "nova nejednakost" koju karakteriše da se na račun većine društva koji su siromašni povećava bogatstvo onih koji su bogati. Ovo stvara veću nejednakost u zdravstvu, obrazovanju, a dovodi i do sve nižeg životnog standarda. Nejednakost zavisi od ekonomske i socijalne strukture u nekoj zemlji (Šuković, 2013).

### 3. KLJUČNI INDIKATORI U RADU

Ključni indikatori u ovom radu su:

- Rapoloživi dohodak domaćinstva
- Dohodak od rada
- Dohodak od kapitala
- Prag rizika od siromaštva
- Stopa rizika od siromaštva
- Relativni jaz rizika od siromaštva
- Stopa trajnog rizika od siromaštva
- Kvintili
- Nejednakost raspodjele dohotka-kvintilni odnos
- Gini koeficijent

**Raspoloživi dohodak domaćinstva** je onaj dio novca koji ostane na raspolaganje domaćinstvu poslije plaćenih poreza i doprinosa, i koji može domaćinstvo koristiti za potrošnju ili štednju. Komponente raspoloživog dohotka čine:

- novčani dohodak od rada;
- dohodak od kapitala;
- penzije;
- socijalne transfere i ostali transveri koje domaćinstvo prima od osoba koje nijesu članovi istog.

U raspoloživi dohodak nijesu uključeni:

- prihodi od sive ekonomije;
- ušteđevina i primljeni pokloni;
- vrijednost proizvodnje domaćinstva za sopstvene potrebe.

**Dohodak od rada** predstavlja dohodak od glanog posla i dodatnih poslova koje plaća poslodavac (zarade, prekovremeni rad,...) kao i prihod koji lice ostvaruje po osnovu samostalnog organizovanja poslovne djelatnosti (Zavod za statistiku-Monstat, 2018).

**Dohodak od kapitala** obuhvata prihode od kamata na štednju i depozita, dividendi ili prihod od iznajmljivanja zemljišta, stana ili druge nekretnine (Monstat, 2018).

**Prag rizika od siromaštva** (relativna linija siromaštva) izračunavanjem ekvivalentnog dohotka po članu domaćinstva, zatim utvrđivanjem srednje vrijednosti distribucije dohotka i 60% od izračunate srednje vrijednosti, čini prag rizika od siromaštva. U Crnoj Gori, ova vrijednost se iskazuje u eurima (Monstat, 2018).

**Stopa rizika od siromaštva** predstavlja udio lica u ukupnoj populaciji čiji je ekvivalentni dohodak manji od relativne linije siromaštva. Često ova lica nijesu i nužno siromašna, samo je šansa da postanu siromašni mnogo veća. S tim da se raspoloživi dohodak stanovnika mjeri međusobno, a ne sa nekom objektivnom mjerom, možemo naglasiti da je stopa rizika od siromaštva više mjera nejednakosti raspodjele dohotka, a ne pokazatelj siromaštva. Stopa rizika od siromaštva je takav pokazatelj da nama ne govori o tačnom broju lica koja su siromašna, već samo o tome koji broj lica ima raspoloživi dohodak ispod praga rizika od siromaštva. Ovaj pokazatelj se često koristi i za upoređivanje između zemalja, pa samim tim ipak kada se uzme u obzir životni standard u jednoj zemlji, može doći do toga da određeni pojedinac pripada kategoriji siromašnih u bogatoj zemlji, ali da to ne bude slučaj i sa zemljama u razvoju gdje je životni standard mnogo niži (Monstat, 2018).

**Relativni jaz rizika od siromaštva** predstavlja razliku između relativne linije siromaštva i medijane ekvivalentnog dohotka lica koja su ispod praga rizika od siromaštva (Državni zavod za statistiku Hrvatska. 2022).

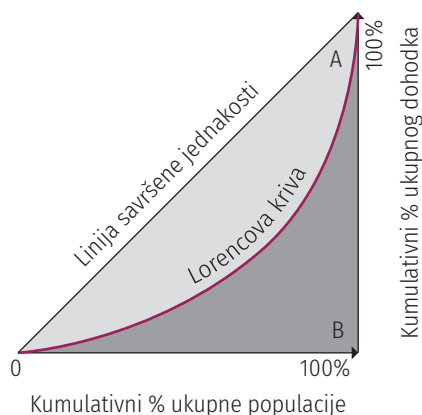
**Stopa trajnog rizika od siromaštva** pokazuje procenat stanovništva koje živi u riziku od siromaštva minimum tri godine. Ovaj pokazatelj zahtijeva kontinuitet kako bi se mogao iskoristiti na pravi način, jer podrazumijeva da su lica od prethodne četiri godine najmanje tri proveli u riziku od siromaštva (Državni zavod za statistiku Hrvatska. 2022).

**Kvintili** predstavljaju podjelu populacije na 5 jednakih djelova prema nekom obilježju, odnosno svaki dio 1/5 ili 20% populacije. Na primjer: Populacija koja broji 5000 lica, poređanih po visini dohotka, prvi kvantil je iznos potrošnje 1000 lica po redu (Državni zavod za statistiku Hrvatska. 2022).

**Nejednakost distribucije dohotka-kvintilni odnos (S80/S20)** poredi ukupni ekvivalentni dohodak gornjeg dohodnog kvintila (20% stanovništva sa najvećim dohotkom), sa ukupnim ekvivalentnim dohotkom donjeg kvintila (20% stanovništva koje ima najniži dohodak). Pokazatelj je dohodne nejednakosti koja mjeri odnos petog i prvog kvintila, pa se često u radovima uzima kao jedan od parametara za iskazivanje nejednakosti u jednoj zemlji ili u komparaciji sa više zemalja (Arandarenko, Krstić & Žarković -Rakić,2019). Pokazatelj se temelji na EU-SILC-u (statistika o dohotku, socijalnoj uključenosti i životnim uslovima).

**Gini koeficijent** je brojni pokazatelj koji se koristi za mjerenje nejednakosti dohotka u društvu (Baggs, 2023). Corrado Gini je početkom 1900-ih godina prvi upotrijebio i razvio ovaj pokazatelj kako bi na što bolji način prikazao nejednakost u društvu. Predstavlja odnos raspodjele bogatstva i prihoda jedne države između najbogatijih i najsiriomašnijih slojeva društva. Vrijednost ovog koeficijenta može se kretati između 0 i 1, odnosno između 0% i 100%, što je i prikazano grafikom 1. Kada je riječ o donjoj ekstremnoj vrijednosti odnosno kada vrijednost gini koeficijenta iznosi nula tada možemo istaći da je društvo savršeno jednako, da svaki pojedinac ima jednak dohodak, dok u slučaju gornje ekstremne vrijednosti možemo istaći da je društvo savršeno nejednako odnosno da jedna osoba posjeduje cjelokupno bogatstvo zemlje (Hajes, 2022). U praksi se ove situacije ne dešavaju, već ovaj koeficijent često uzima vrijednosti između ovih tačaka. Gini koeficijent proizilazi iz Lorencove krive, pa je veoma značajno pomenuti i razumjeti koncept Lorencove krive. Lorencova kriva služi za lakše izračunavanje Gini koeficijenta, samim tim što je veća udaljenost od krive koja je pod uglom od 45o i koja predstavlja perfektu distribuciju dohotka, samim tim je i veća nejednakost, i obrnuto (Hajes, 2022).

**Grafik 1:** Gini koeficijent



**Izvor:** Tomaš (2013)

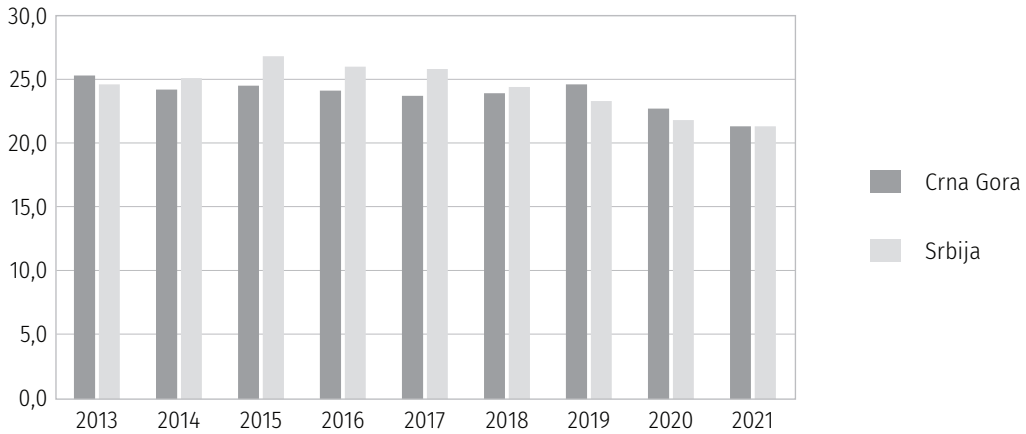
#### 4. RASPODJELA DOHOTKA I NEJEDNAKOST NA PRIMJERU CRNE GORE I SRBIJE

Pokazatelji objašnjeni u prvom dijelu rada od velike su važnosti kako bismo što bolje vidjeli kako je neka zemlja rangirana po raspodjeli dohotka i nejednakosti. Tako su navedeni pokazatelji prikazani za obje države, analizirane u radu, kako bismo na najbolji mogući način sagledali situaciju po pitanju raspodjele dohotka i nejednakosti u istim.

Stopa rizika od siromaštva slična je u dvijema zemljama (grafik 2). Primjetno je da u 2013. godini u Crnoj Gori ta stopa nešto veća u odnosu na Srbiju i ona je iznosila 25.2. Već od 2014. godine ta stopa je veća u Srbiji i ima tendenciju rasta, dok u Crnoj Gori možemo reći da je preovladao period stagnacije. Posljednjih godina, može se zapaziti da u državama imamo tendenciju pada ovog pokazatelja što znači da se životni standard u zemlji poboljšava, samim tim smanjuje se broj stanovnika čija je šansa da postanu siromašni bila izrazito velika. Ovdje možemo reći da je ovo jedan od pokazatelja da države (Crna Gora i Srbija) rade na jačanju socijalne politike i životnog standard svojih građana, a posebno onih najugroženijih.



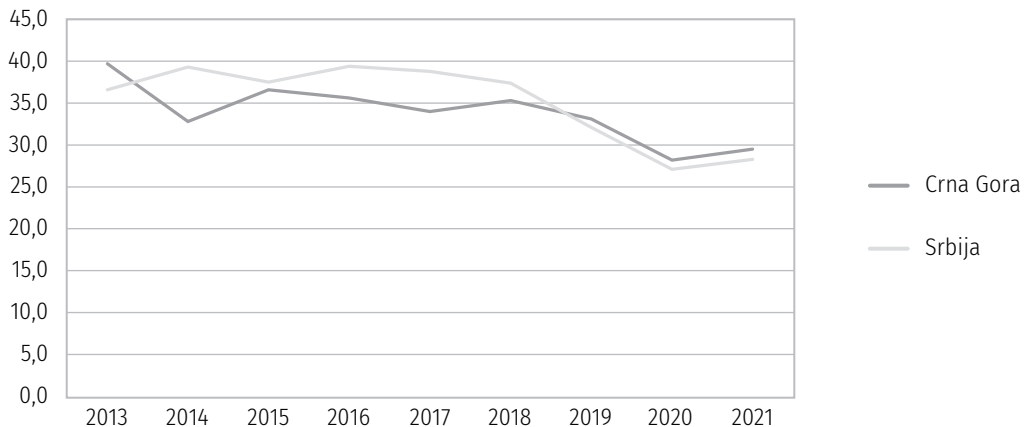
**Grafik 2:** Stopa rizika od siromaštva u Srbiji i Crnoj Gori<sup>1</sup>



**Izvor:** Republički zavod za statistiku RS (2022); Monstat (2022)

Relativni jaz rizika od siromaštva predstavlja sublimaciju dvije kategorije odnosno predstavlja razliku između relativne linije siromaštva i stope rizika od siromaštva (Državni zavod za statistiku Hrvatska, 2022). U periodu od 2014. godine do 2018. godine u Crnoj Gori je relativni jaz rizika od siromaštva bio značajno manji nego u Srbiji, dok već od 2018. godine taj odnos se mijenja i u godinama kada nastupa smjena vlasti, i kovid kriza dolazi do povećanja relativnog jaza rizika od siromaštva u Crnoj Gori u odnosu na Srbiju (grafik 3). Svakako možemo vidjeti da se ovaj pokazatelj značajno smanjuje u obje zemlje poslednjih godina, što dodatno upućuje na socijalni oporavak ovih zemalja.

**Grafik 3:** Relativni jaz rizika od siromaštva

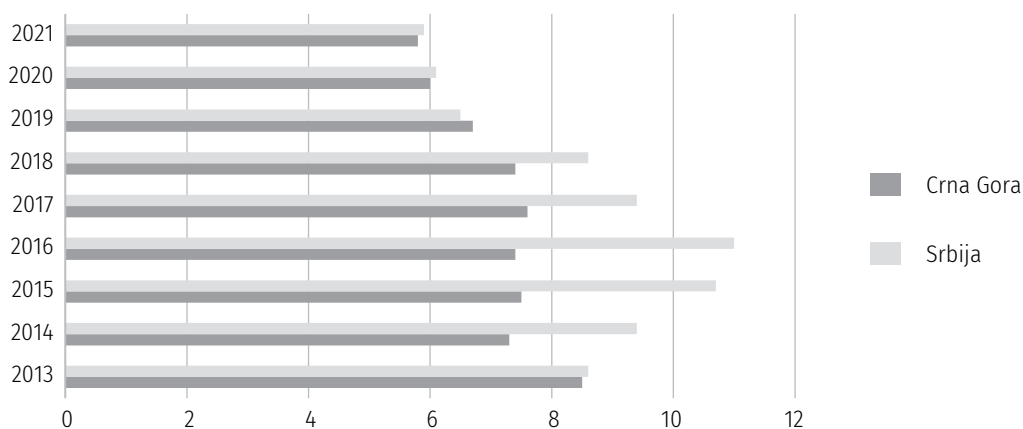


**Izvor:** Republički zavod za statistiku RS (2022); Monstat CG (2022)

<sup>1</sup> Anketa o prihodima i uslovima života (SILC) je glavni izvor podataka za merenje indikatora siromaštva i nejednakosti u Evropskoj uniji i državama u procesu pristupanja EU. Republički zavod za statistiku Republike Srbije (RZS) i Zavod za statistiku-Monstat Crne Gore sprovode ovu anketu (SILC) od 2013. godine, na osnovu EU-SILC metodologije.

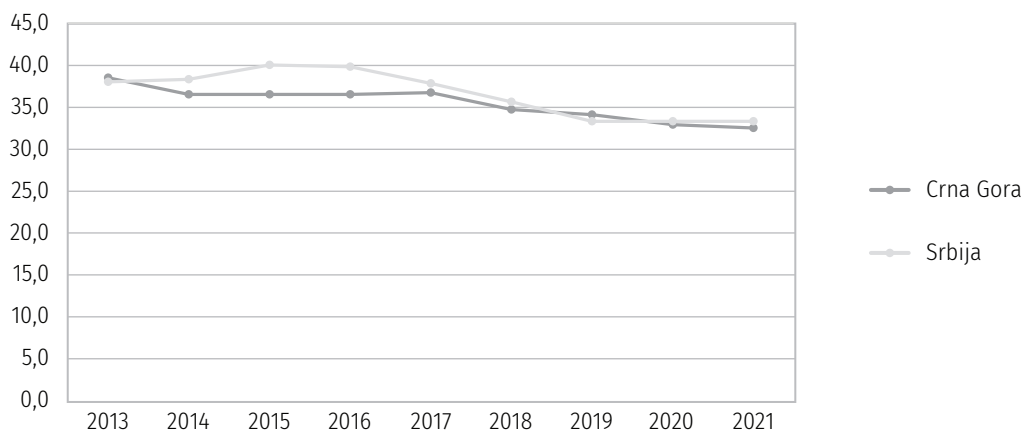
Nejednakost distribucije dohotka se može mjeriti još jednim pokazateljem, a to je kvintilni odnos S80/S20 koji predstavlja razliku u između onih sa najvećim nivoom dohotka i onih sa najnižim nivoom dohotka, odnosno razliku u nivou dohotka onih koji se nalaze u prvom i posljednjem kvintilu (grafik 4). Često je ovaj pokazatelj jedan od parametara za mjeru nejednakosti raspodjele dohotka u zemljama pa je posebno pogodan za komparaciju između zemalja koje su slične po nekim karakteristikama. Tako na primjeru Crne Gore i Srbije možemo vidjeti da je veoma visok nivo nejednakosti u raspodjeli dohotka. Može se reći da u Crnoj Gori postoji trend opadanja nejednakosti, kao i da je ta nejednakost 2013. godine iznosila 8.5, dok je 2021. godine iznosila 5.8 što bi značilo da 20% građana sa najvećim dohodkom koji se nalaze u petom kvintilu su primili 5.8 puta veći dohodak od 20% građana koji se nalaze u prvom kvintilu. Sa druge strane u Srbiji je nejednakost mjerena ovim pokazateljem najveću vrijednost dostigla 2016. godine kada je iznosila 11.0 da bi od tada imala trend pada sve do 2021. godine. U 2016. je 20% stanovništva koji se nalaze u petom kvintilu primalo dohodak veći 11 puta od onih koji su se nalazili u prvom kvintilu.

**Grafik 4:** Nejednakost distribucije dohotka- kvintilni odnos S80/S20



**Izvor:** Republički zavod za statistiku RS (2022); Monstat (2022)

Gini koeficijent je još jedan od pokazatelja nejednakosti. Vrijednost koeficijenta može biti u rasponu od 0% do 100%, pri čemu 0 predstavlja ekstremnu vrijednost da se radi o jednakoj raspodjeli dohotka između svih članova jedne zajednice, dok sa druge strane 1 označava da se radi o totalno nejednakoj raspodjeli i da jedna osoba posjeduje svo bogatstvo. Međutim u praksi češće se ta vrijednost kreće između ovih ekstremnih tačaka. Samim tim što je ovaj koeficijent bliži 0 tada je nejednakost manja, i obratno. Zemlje kao Crna Gora i Srbija sa sličnim karakteristikama koje su karakteristične za obje zemlje ukazuje i da je nivo razvijenosti u pogledu nejednakosti raspodjele dohotka takođe sličan što nam potvrđuje i grafik 5 u daljem dijelu rada. Kao što se može vidjeti u obje zemlje je vrijednost gini koeficijenta u 2013. godini bila jednaka, da bi period razilaženja u pogledu vrijednosti nastupio u godinama koje slijede sve do 2019. godine kada imamo blago razilaženje i već u 2021.godini taj koeficijent u Crnoj Gori iznosi 32.5, dok je u Srbiji ta vrijednost već treću godinu za redom jednaka i iznosi 33.3. Samim tim iz analiziranih podataka uočava se da ove zemlje teže jednakosti u društvu, ali i dalje je visoka stopa nejednakosti prisutna, njena vrijednost se smanjila u odnosu na period od 2014. do 2018.godine, kada su vrijednosti ovog parametra bile izrazito visoke.

**Grafik 5:** Gini koeficijent

Izvor: Eurostat (2023)

Ovdje se može istaći da je visok Gini koeficijent i posljedica nejednakosti u društvu, težnja ka jednakosti je vidna posljednjih godina jer je i sam indeks u padu.

## 5. NEKA OD MOGUĆIH RJEŠENJA SMANJENJA NEJEDNAKOSTI

Neki od predloga kao rješenja problema koji su već navedeni su u dijelu dejstva države. Prvo, država daje određenu pažnju licima koja su u ekonomskom i socijalnom problemu, međutim kroz različite strategije plana razvoja ili ekonomskog oporavka, država treba da omogući da se smanji broj lica koja su u riziku od siromaštva ili su već godinama u kategoriji ugroženih lica, sa druge strane imamo i povređivanje mjera koje se koriste od strane onih kojima nijesu potrebne, samim tim država bi trebala da uvede što rigorozniju kako ex-ante tako i ex-post kontrolu koja je izraziti znak napretka u svakom društvu jer imamo previše onih koji koriste propuste u državnim zakonima, propisima i drugim pravnim aktima. Promjene u davanjima za lica koja su socijalno ugrožena, prilog tome jeste i sama činjenica da u ovim zemljama taj iznos sredstava koji se dodjeljuje licima dva puta manji od iznosa minimalne zarade, a sa druge strane i taj iznos koriste ljudi kojima zaista nije potreban i država ima velike izdatke, a ne pomaže samo ljudima kojima je to zaista potrebno. Zapošljavanje kao jedan od nedovoljno razvijenih sistema zahtijeva strukturne promjene od pravnih pa do implementacionih. Sami zavodi za zapošljavanje nemaju uvijek tačnu evidenciju lica koja stvarno traže posao i onih koji tehnički ni ne traže posao već su tu iz razloga obezbijeđenog zdravstvenog osiguranja. Jedan od zakona koji je u Crnoj Gori izazvao reakcije kako domaćih takođe i inostranih institucija jeste Zakon o majkama sa troje i više djece<sup>2</sup> pri kojem je ženama koje su bile na evidenciji zavoda minimum 15 godina i ispunjavali ostale kriterijume dodijeljena naknada, ovo je jedan od Zakona koji je trebao da bude alarm za ispravnost sistema koji su trenutni i razlozi zbog kojih su ljudi na evidenciji. Smatram da bi trebalo za ljude koji stvarno ne žele da se zaposle već samo da ostvare interese u vidu zdravstvenog osiguranja, samim tim bolje bilo osnovati fond gdje će se ti građani voditi na evidenciji i bio bi smanjen broj onih koji zaista traže posao, a u mnogobrojnosti teško da dođu do šanse za istim.

<sup>2</sup> <https://www.paragraf.me/dnevne-vijesti/19102015/19102015-vijest4.html> (pregledano 14.03.2023)  
<https://jadranovi.me/vijesti/drustvo/za-evropski-sud-za-ljudska-prava-neprihvatljive-naknade-za-majke-troje-i-vise-djece/> (pregledano 14.03.2023)

Drugi razlog gdje država treba da djeluje kako bi se smanjila nejednakost je minimalna zarada, koja je još jedan od razloga nejednakosti. Često zakonska minimalna zarada je dosta visoka za poslodavce koji žele da ostvare za sebe što veći dio kolača u vidu profita od djelatnosti kojom se bavi, nerijetko dolazi do neizmirivanja obaveza po pitanju penzijskog i zdravstvenog osiguranja, što dovodi do toga da ljudi godinama rade, i sutra postaju potencijalni kandidati da postanu siromašni zbog neostvarivanja prava na penziju sa određenim brojem godina radnog staža. U prilog ovome idu i česta kršenja zakona u pogledu isplate dohotka radnicima, posebno da se često dešava da isti rade za iznos novca koji je manji od minimalne zarade jer preko neformalnih kanala gazdama vraćaju novac. Država i mi kao društvo treba da se izborimo za sopstvena prava. Država treba da sistem kontrole i inspekcija koje su zadužene za radnike i zarade istih uposlí tako da ni poslodavci ne znaju inspektore niti inspektori poslodavce, jer u zemljama u kojima je izrazita siva ekonomija, često dolazi do kršenja zakona ili prosto prolazjenja pored evidentnih činjenica koje ukazuju na isto, zarad ličnih interesa. Jači sistem kontrole, veće kazne, a sa druge strane još veće subvencije za one koji poštuju zakon mogu dovesti do rješavanja ovog problema i time smanjiti nejednakost povećanjem životnog standarda. Otvaranjem novih preduzeća, koja će doprinijeti zaposlenju ne malog broja stanovnika dovodi do rasta produktivnosti, ekonomskog rasta, a sve u krajnjem ima povećanje zarada i samim tim životnog standard građana, a ujedno i smanjenja nejednakosti. Nejednakost u zaradama se ogleda između javnog i privatnog sektora kao i sigurnost u pogledu posla. Poražavajuća činjenica je za zemlje koje teže da budu što razvijenije da stonovništvo želi da radi dominantno u javnom, što nije slučaj i sa privatnim sektorom.

Glavni pravci djelovanja u smanjenju nejednakosti treba da budu usmjereni ka socijalnoj zaštiti, zdravstvenoj zaštiti i najglavnije obrazovanju. Svaka država treba da teži da obezbijedi što bolje uslove svojim učenicima, u osnovnim i srednjim školama, na fakultetima, jer obrazovano društvo vodi napretku države, njenih institucija, povećanju preduzeća i razvoju industrije, što sve sugeríše da to dovodi do daljeg smanjenja podjela kod stanovništva iz bilo kog razloga, većeg životnog standarda, zadovoljstva sopstvenim životom. Isto tako bolji uslovi brige u zdravstvenom sistemu, dobro obrazovan i stručan kadar uz najsavremeniju tehnologiju mogu dovesti do poboljšanja uslova života, smanjenja bolesti stanovništva, dužim životnim vijekom i dugoročno radno sposobnom stanovništvu, koje je produktivnije. Sve prethodno navedeno vodi smanjenju nejednakosti.

## 6. ZAKLJUČAK

Mnogi autori su se bavili problemom raspodjele dohotka i nejednakosti, međutim glavni cilj ovog rada je ukazati na neke od nedostataka koji vode nejednakosti i raspodjeli dohotka, stavljajući akcenat na eventualna moguća rješenja i primjere država koje imaju svojevrsno ekonomsko blagostanje. Neki od ključnih nedostataka dovode se u vezu sa visokom razlikom u nivou prihoda u smislu ekonomskog rasta, zdravlja i društvenog blagostanja, a ništa manje nije bitna i politička stabilnost (Cowell, 2007).

Jedan od glavnih razloga do kojih nejednakost može dovesti jeste usporavanje privrednog rasta. To najprije iz razloga da visok nivo nejednakosti i raspodjele dohotka, prikazan pokazateljima kao nejednakost raspodjele dohotka-kvintilni odnos S80/S20 ili gini koeficijent, najbolje pokazuju da zemlje koje imaju veću nejednakost isto tako imaju i značajno nižu stopu privrednog rasta (Cowell, 2007).

Drugi ne manje važan zaključak jeste da nejednakosti mogu uticati na zdravstveni i socijalni problem. Samim tim i na primjeru zemalja kao što su Crna Gora i Srbija možemo vidjeti da nejednakost i nerazvijenost regiona unutar država veoma izražena, da samim tim stanovništvo u tim područjima nema iste uslove za život, počevši od zarade, zatim zdravstvenih usluga, u pogledu dužine trajanja života, kvaliteta života, dok su ljudi u razvijenim zemljama manje izloženi i podstaknuti kršenjem zakona i izvođenjem bilo kakvog krivičnog djela, veća je stopa pismenosti stanovništva kao i onih koji su završili visoko obrazovanje. U zemljama analiziranim ovim radom, čest slučaj je i da obrazovanje nije na nivou na kome bi trebalo da bude. U prilog tome imamo i ne tako pohvalne rezultate PISA testiranja u Crnoj

Gori, gdje polovina testiranih učenika iz ove zemlje nema ni minimalno znanje iz čitalačke, naučne i matematičke oblasti (Dmitrović, 2018). Nego, ipak rezultati ne iznenađuju znajući da dosta osnovnih, ali i srednjih škola, posebno na sjeveru Crne Gore, nemaju ni dovoljan broj računarskih sala, a ni oprema u istima koja nije najkvalitetnija da bi se podstaklo naučno istraživanje. Takođe, motivisanost učenika bi trebala biti mnogo veća, a u svemu najviši problem predstavlja i visok nivo izostanka iz školskih klupa.

Sa druge strane Srbija, kada je riječ o ovoj tematici, prati po rezultatima Crnu Goru, po znanju na nezavidnim osvojenim mjestima, dok po izostancima se prednjači u ovim zemljama. Posebno što se može istaći u prilog ovim rezultatima je i nejednakost o kojoj je riječ, dok u zemljama blagostanja kao što su Skandinavske zemlje primjetno je da njihovi učenici ostvaruju rezultate, koji ih svrstavaju među prvih 20. Takođe, ovdje imamo i veoma loše stanje zdravstvenog sistema, loša medicinska oprema, manjak obrazovanog kadra, sve više korupcije u zdravstvenom sistemu, manjak motivisanosti ljekara i osoblja da se posvete pacijentu, visok nivo čekanja na različite preglede, a uz sve to veoma stari objekti koji za sobom nose i veliki teret troškova održavanja. Samim tim dolazi do povećanja bolesti kod stanovništva, skraćanja životnog vijeka, što vodi migracijama stanovništva u razvijenije regione države, napuštanjem tako i oblasti pogodih za poljoprivrednu proizvodnju ili u krajnjem van granica iste (Anić & Medić, 2021).

Treći uzrok koji može da proističe iz nejednakosti raspodjele dohotka, jeste politička nestabilnost. Često socijalni i ekonomski problemi dovode i do povezanosti sa političkom nestabilnošću, dolazi do čestih protesta građana, sukoba po pitanjima etičke, nacionalne i vjerske pripadnosti, stvarajući podjele koje su posebno u nestabilnim zemljama veoma pogubne po ekonomski rast i razvoj države (Ortiz & Matthew, 2011).

Kao četvrti uzrok značajne mogu biti svjetske krize kako ekonomske tako i zdravstvene. Vidjeli smo i u periodu 2008. godine kao i 2020. godine kada su u bližoj istoriji nastupile ekonomska i zdravstvena kriza. Sa druge strane od 2022. godine prisutan je i rat koji je počeo u februaru između Ukrajine i Rusije. Sve ove krize zajedno djeluju na ekonomski rast, aktivnosti zemlje u pogledu razvoja investicija, samim tim bržeg rasta koji usled kriza dovodi do nazadovanja i skretanja da kažemo s pravog puta kojim bi jedna razvijena zemlja trebala da ide ka napredku i poboljšanju uslova života. U kontekstu dvije zemlje koje su primjer cijelog rada možemo reći da njihova zavisnost od drugih država dovodi do još neovoljnijeg položaja i većeg uticaja na nejednakost, jer se svi efekti iz svjetske ekonomije još više prelivaju na zemlje koje su, kao Crna Gora, uvozno zavisne (Cowell, 2007).

Na samom kraju mogu istaći da u svim izazovima, kako zdravstvenim kojima nas je u poslednjih par godina stavila pandemija izazvana COVID-19 virusom, kao i svjetska ekonomska kriza i ratovi koji su svuda oko nas, klimatske i ekološke promjene država mora da izvlači bitne lekcije i da pokušava da opasnosti koje proizilaze iz istih okrene u svoju korist i izvuče šanse za dalji razvoj i stabilnost.

## LITERATURA

1. Anić Aleksandra i Medić Pavle. 2021. "Smanjenje nejednakosti-put ka održivom razvoju". Beograd, Centar za visoke ekonomske studije - Nemanja Šormaz , dostupno na: <https://ceves.org.rs/wp-content/uploads/2021/03/Smanjenje-nejednakosti-put-ka-odrzivom-razvoju.pdf> 16.02.2023. (15.02.2023).
2. Arandarenko Mihail, Krstić Gordana i Žarković Rakić Jelena. 2019. "Nejednakost u Srbiji: Da li je problem u mjerenju ili politikama?",dostupno na: <http://www.ekof.bg.ac.rs/wp-content/uploads/2014/10/Rad-061.pdf> (pregledano 10.03.2023).
3. Cowell A. Frank. 2007. *Income Distribution and Inequality*, London, London School of Economics.
4. Dmitrović Dragana. 2018. "Rezultati međunarodnog testiranja učenika- PISA 2018", dostupno na: <https://pisa.iccg.co.me/how-to-learn-english-fast-and-easy/> (pregledano 12.03.2023)
5. Državni zavod za statistiku u Hrvatskoj. 2022. "Pokazatelji siromaštva i socijalne isključenosti u 2021. godini", dostupno na: <https://podaci.dzs.hr/2022/hr/29178> (pregledano 14.03.2023)
6. Efferit. 2019. Jodi Baggs. <https://bs.eferrit.com/gini-koeficijent/> (pregledano 26.02.2023).
7. Eurostat. 2023. "Gini coefficient of equivalised disposable income - EU-SILC survey", dostupno na: <https://ec.europa.eu/eurostat/databrowser/view/tessi190/default/table> (pregledano 21.02.2023).
8. Hajes Adam. 2022. "Gini Index Explained and Gini co-efficients Around the world", dostupno na: <https://www.investopedia.com/terms/g/gini-index.asp> (pregledano 9.03.2023)
9. Monstat. 2023. <https://www.monstat.org/cg/page.php?id=1673&pageid=1673> (pregledano 15.02. 2023).
10. Ortiz Isabel i Cummins Matthew. 2011. *Global Inequality: Beyond the bottom billion*, Unicef social and economic policy working paper, dostupno na: [https://childimpact.unicef-irc.org/documents/view/id/120/lang/120\\_Global\\_Inequality\\_REVISED\\_-\\_5\\_Jly.pdf](https://childimpact.unicef-irc.org/documents/view/id/120/lang/120_Global_Inequality_REVISED_-_5_Jly.pdf) , (pregledano 26.02.2023).
11. Republički zavod za statistiku Republike Srbije. 2023. <https://data.stat.gov.rs/?caller=SDDB&languageCode=sr-Latn> (pregledano 18. februara 2023).
12. Šegec Vanessa. 2019. *Raspodjela bogatstva u svijetu i utjecaj na društvo*, Pula, Sveučilište Jurja Dobrile, dostupno na: <https://repozitorij.unipu.hr/islandora/object/unipu:5144> , (pregledano 23.02.2023).
13. Šuković Danilo. 2013. *Nejednakost, nezaposlenost i kriza*, Beograd, Institut društvenih nauka-Mirjana Rašević
14. Tomaš Dalibor. 2013. "Lorencova kriva kao pokazatelj tržišne konkurencije u sektoru osiguranja Republike Srpske", <https://www.readcube.com/articles/10.7251/fin1302022t> (pregledano 14.03.2023)
15. Zavod za statistiku-Monstat. 2018. *Statistika dohotka i uslova života 2013-2017*,Podgorica, dostupno: <https://monstat.org/userfiles/file/publikacije/STATISTIKA%20DOHOTKA%20I%20USLOVA%20ZIVOTA.pdf> (pregledano 10.02.2023)



Damjan Danilović<sup>1</sup>  
Rajko Kulaga<sup>2</sup>

## ZADRUGE KAO POSEBNI PRIVREDNI SUBJEKTI U PRAVNIM SISTEMIMA

**Apstrakt:** Sa istorijskog aspekta na našem području je zadružno udruživanje bilo prethodnica privrednih društava, koje je nastavilo da egzistira paralelno sa potonjim. Ono kao takvo i danas ima poseban značaj. Zadrugе mogu imati značajan uticaj na razvoj privreda i cijeli niz drugih sfera kao što su kulturne, obrazovne, zdravstvene, funkcije društvene inkluzije, zbog čega je vrlo važan njihov pravni okvir kao osnovni preduslov uređenog zadružnog udruživanja. U ovom radu autor se bavi pravnom prirodom zadruga, gdje zaključuje da je riječ o „sui generis“ privrednim subjektima, posebno uzimajući u obzir da je u pravnom sistemu Republike Srpske predviđen oblik poljoprivrednih zadruga. Sa stanovišta domaće legislative zadrugе imaju određene sličnosti, ali i značajne razlike u odnosu na privredna društva-bazične privredne subjekte, koje su uslovljene principima „otvorenosti“ i „demokratskog upravljanja“. Poseban osvrt se daje na regulativu Evropske Unije koja takođe u cilju harmonizacije pravnih sistema država članica propisuje posebna pravna rješenja.

**ključne riječi:** zadrugе, privredni subjekti, legislativa, princip otvorenosti, demokratsko upravljanje.

## COOPERATIVES AS SPECIAL ECONOMIC ENTITIES IN LEGAL SYSTEMS

**Abstract:** From a historical point of view, in our area, cooperatives were the predecessors of commercial companies, which continued to exist side by side. As such, it still has a special significance today. Cooperatives can have a significant impact on the development of the economy and a whole range of other spheres such as cultural, educational, health, social inclusion functions, which is why their legal framework is very important as a basic prerequisite for organized cooperative association. In this paper, the author deals with the legal nature of cooperatives, concluding that they are “sui generis” economic entities, especially taking into account that the legal system of the Republic of Srpska provides form of agricultural cooperatives. From the point of view of domestic legislation, cooperatives have certain similarities, but also significant differences in relation to commercial companies-basic economic entities, which are conditioned by the principles of “openness” and “democratic management”. A special review is given to the regulation of the European Union, which also prescribes special legal solutions in order to harmonize the legal systems of the member states.

**Key words:** cooperatives, business entities, legislation, principle of openness, democratic management.

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, ddamjan84@yahoo.com

<sup>2</sup> Zadružni savez Republike Srpske



## 1. UVOD

Devetnaesti vijek i prva polovina dvadesetog vijeka zemalja regiona karakteriše značajan udio poljoprivrede u ukupnim privrednim aktivnostima. Izuzetak su bile najrazvijenije kapitalističke zemlje. U takvim okolnostima je razumljivo i zašto je dolazilo do zadružnog udruživanja, prije svega u domenu zemljoradnje. Uopšte posmatrano zadruge su nastajale u cilju prevazilaženja problema određenih društvenih grupa, gdje je prepoznavanjem postojećih problema dolazilo do zadružnog udruživanja, što je i danas ostalo važno obilježje zadruga, gdje u osnovi zajednički nastup pojedinaca jeste garant za njihov povoljniji položaj (Mirjana Knežević, 2021). U zavisnosti od konkretnih društvenih okolnosti razvijane su različite vrste zadruga. Tako su osnivane pored zemljoradničkih zadruga i kreditne, stambene, prerađivačke, omladinske i dr. Na žalost, zakonodavac Republike Srpske i dalje reguliše samo poljoprivredne zadruge. Ipak je na državnom nivou usvojen opšti zakon o zadrugama koji daje mogućnost osnivanja opštih i specijalizovanih zadruga (Službeni glasnik BiH br. 18/03, 3-4), čime se daje mogućnost osnivanja zadruga u različitim društvenim sferama. Prijedlozi Zadružnog saveza Republike Srpske upućeni zakonodavcu, čije se usvajanje uskoro očekuje su takvi da se detaljnije definišu vrste poljoprivrednih zadruga, kao i da se omogući osnivanje složenih zadruga.

Interesantan je primjer njemačkih kreditnih zadruga čija je ekspanzija počela od druge polovine 19. vijeka iako su paralelno bile razvijene banke, gledajući sa stanovišta navedene epohe. Sitni zemljoradnici su imali potrebe za kreditima koji im nisu bili dostupni uopšte, ili su im odobravani pod vrlo nepovoljnim uslovima, tako da je osnovan veliki broj zadruga sa značajnim brojem članova kojima su zadruge pružale svoje usluge, a da bi se povećala likvidnost i povjerenje u navedene sisteme organizovane su regionalne centralne organizacije kojima su ustupani viškovi depozita, a centrale prosljeđivale viškove zadrugama članicama u skladu sa potrebama (Timothy W. Guinnane, 2001.). Ključ uspjeha kreditnih zadruga između ostalog bila je njihova sposobnost u prevazilaženju informacione asimetrije na liniji zajmodavac-zajmoprimac, a to im je bilo moguće pošto su bile fokusirane na manji broj članova sa malih geografskih lokacija, takođe su uspješno uspijevale da disciplinuju članstvo putem sankcionisanja, isključeni član bi bilo lišen pristupa drugim zadrugama (Timothy W. Guinnane, 2001.).

Početak dvadesetog vijeka u Rusiji karakteriše učešće poljoprivrede u ukupnoj privredi sa čak 75%, tako da su individualni poljoprivredni proizvođači osnivali zadruge i zadružne saveze (štedno-kreditni, distributivni, poljoprivredni, kremarski), kako bi kroz udruženja ostvarivali bolji plasman proizvoda, sa druge strane da industrijske proizvode dobijaju po povoljnijim cijenama (A. Baykalov, 1922.). Rusko iskustvo nam nedvosmisleno govori o činjenici da je osnov uspjeha zadruga u slobodnom udruživanju pojedinaca sa zajedničkim idejama, gdje stremljenje zajedničkim ciljevima jeste osnov njihove kohezije. Raspolagale su značajnim finansijskim sredstvima, ali su propadale u okolnostima u kojima je veći broj nezainteresovanih lica ulazio u njihovo članstvo bez dobrovoljnosti, već po sili zakona, shvatane su kao dio administrativnog aparata kojima su upravljali državni činovnici (A. Baykalov, 1922.).

Nije sporno da su zadruge obavljale i dalje obavljaju privredne djelatnosti, ali od njihovog cilja zavisi da li će biti privredni subjekti ili drugi tip pravnih lica. Univerzalno priznata definicija zadruge u preporuci Međunarodne Organizacije Rada određuje zadrugu kao autonomno udruženje lica dobrovoljno ujedinjenh radi zajedničkih ekonomskih, društvenih i kulturnih potreba i težnji kroz zajednički i demokratski kontrolisano preduzeće (ILO 2002., No. 193, 1). Naše zakonodavstvo na identičan način određuje pojam zadruge kao oblik organizovanja dobrovoljno udruženih članova, da bi zadovoljili svoje zajedničke ekonomske, socijalne i kulturne potrebe i ciljeve, zajedničkim posjedovanjem i demokratskim kontrolisanim privređivanjem (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 2; Službeni glasnik BiH br. 57/03, 1). Zaključujemo da se djelatnost zadruga temelji na zajedničkom privređivanju, poslovanju, odnosno preduzeću. Razmatrajući ciljeve udruživanja u prvi mah se ističe važna osobenost zadruga, a to je zadovoljenje ekonomskih i drugih društvenih ciljeva na osnovi pariteta. Dakle, ekonomski ciljevi nisu prioritetni nad drugim ciljevima, a u isto vrijeme se može

desiti da zadruga ima samo kulturne ili druge društvene ciljeve bez ekonomskih. Smatramo da one zadruge u kojima se ne ostvaruju ekonomski ciljevi ne mogu biti smatrani privrednim subjektima, jer se one približavaju klasičnim udruženjima u kojima se ostvaruje zadovoljenje ličnih potreba članova. Uzevši u obzir da se zadruge mogu osnivati u vidu omladinskih (pronalaženje zaposlenja), učeničkih (važna vaspitno obrazovna uloga), stambenih (obezbjeđivanje optimalnih uslova za izgradnju stanova), socijalnih (briga o socijalnim kategorijama stanovništva) i zdravstvenih sfera (unaprijeđenje zdravstvenih usluga), uporedivši poljoprivredne zadruge sa ostalima ipak se može zaključiti da u njima dominiraju ekonomski ciljevi, a manje neki drugi. Konkretni motivi zadrugara se najčešće ogledaju u obezbjeđivanju sigurnosti tržišnog plasmana proizvedenih poljoprivrednih proizvoda, odnosno ostvarenje profita kroz prodaju proizvoda koje u krajnjem otkupljuje zadruga i obezbjeđuje dalji plasman na tržište. Za razliku od zadruga, cilj privrednih društva kao privrednih subjekata karakteriše zadovoljenje ekonomskih a ne drugih ciljeva, odnosno ostvarivanje profita ili ušteda troškova (Dijana Marković Bajalović, 2011). Zadruge smatramo „sui generis“ privrednim subjektima, jer se u njima ekonomski ciljevi prepliću sa drugim društvenim ciljevima, čija je osnova zajednička privredna djelatnost. Zadrudni savez Republike Srpske je u tom smislu predložio izmjene legistative koje u pogledu djelatnosti zadruga izjednačavaju premet poslovanja zadruga sa drugim privrednim društvima.

## 2. OSOBENOSTI PRAVNOG STATUSA ZADRUGA

Pored cilja zadruga postoje i brojne druge posebnosti u pogledu statusa zadrugara, unutrašnje organizacije i zadrudne revizije. U pogledu članstva, odnosno osnivača zakon utvrđuje da zadrugu osniva minimalno pet fizičkih lica koja ispunjavaju zadrudne uslove i koji se bave poljoprivredom (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 7). Evidentno je da postoje tri nivoa uslova koji moraju biti ispunjeni od strane članova. U prvom redu domaća legistativa onemogućuje pravnim licima da budu zadrugari. To govori da zadruge mogu biti isključivo privatno-pravna udruženja, bez obzira što značaj njihovih ciljeva može biti istovremeno od velikog značaja za javne interese. Privredna društva, posebno otvorenog tipa, mogu putem brojnosti članstva povećavati svoj finansijski potencijal, ovdje pak uočavamo sužavanje finansijskog potencijala ograničavanjem brojnosti članova onemogućavanjem cijeloj kategoriji pravnih subjekata, u praksi finansijski najpotentnijim, da budu članovi. U drugoj liniji zakonodavac daje pravo osnivačima odnosno članovima da putem internih akata propisuju različite dodatne uslove koje članstvo mora ispunjavati, čime bitno utiču na oblikovanje zadruga. U trećoj liniji zakon zahtijeva kvalifikovanost članstva koje treba da se bavi poljoprivrednom djelatnošću. Zakon ne propisuje striktno da to mora biti registrovana djelatnost, tako da se u praksi ne zahtijeva navedeni uslov. Nije nepoznanica da legistativa za pojedine forme pravnih lica zahtijeva ispunjavanje određenih uslova, najčešće je to slučaj sa akcionarima finansijskog sektora. Ograničenja u tom pogledu su uvedena najčešće radi kontrole rizika, u krajnjem finansijskih. Restrikcije zadrudnog zakonodavstva nemaju za cilj kontrolu rizika, već obezbjeđivanje unutrašnje kohezije. Zadruge uspijevaju ukoliko postoje zajednički interesi i problemi koje članovi trebaju prevazilaziti putem zadruga. Zbog toga se zahtijeva da članovi poljoprivrednih zadruga budu isključivo lica koja se bave tom djelatnošću. U cilju jačanja finansijskog potencijala zadruge nove izmjene Zakona će dati mogućnost trećim pravnim i fizičkim licima na unos investicionih ulaganja bez sticanja statusa člana zadruga.

Zadrugu karakteriše princip „otvorenih vrata“ (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 3), odnosno mogućnosti slobodnog ulaska i izlaska iz zadruga. Ipak stupanje u članstvo i prestanak članstva nisu u identičnom pravnom režimu. U pogledu ulaska princip „otvorenih vrata“ odnosno „otvoreno članstvo“ ne treba shvatati u apsolutnom smislu riječi, već u okviru cilja društva definisanim statutom konkretne zadruga, u kome slobodna volja za udruživanjem čini ključni motiv članova i nespojiva je sa nametanjem određenih lica kao članova (Hagen Henry, 2012). Zakon ostavlja mogućnost da se internim pravilima detaljnije reguliše procedura pristupa, ali propisuje da novi članovi potpisuju pristupnu izjavu, te da o pristupanju odluku donosi nadležni organ zadruga“ (Službeni Glasnik

Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 18-19). Dakle, potpisivanjem pristupne izjave se pokreće procedura prijema, a završava se odlukom organa zadruge. Pravno tehnički posmatrano kod pristupanja udruženjima i organizacijama se može koristiti tehnika veta članova na zahtjev za prijem novog člana, ili se tehnikom većinskog odlučivanja kolektivističkih tijela donosi odluka u svakom konkretnom slučaju. Smatramo da tehnika veta ne bi bila prihvatljiva, jer bi grubo narušavala princip otvorenosti, vetom bi bilo koji član mogao da pokazuje sopstvenu samovolju koja nikako ne bi smjela da dominira nad ciljevima zadruge. Interni propisi regulišu standarde i kriterije koje treba da ispunjava članstvo, shodno čemu će bilo koje lice koje ispunjava navedene uslove i podnese zahtjev biti primljeno, ili pak članovi zadržavaju za sebe pravo da donose odluke o prijemu svakog pojedinog člana. Razmatrajući ovo pitanje sa stanovišta principa otvorenosti zadruge zaključujemo da organ zadruge koji odlučuje o prijemu treba da služi kao filter ispunjenosti zahtijevanih uslova za prijem u članstvo.

Može se postaviti pitanje da li bi autonomija zadrugara mogla ići dotle da se propiše maksimalan broj članova? Smatramo da bi odgovor bio negativan, budući da je načelo „otvorenosti“ njihova bitna karakteristika, koja je propisana zakonom i podignuta na nivo zakonskog principa, tako da bi ograničenje broja članova u situaciji u kojoj je maksimalan broj članova postignut onemogućio svako treće lice da postane zadrugar iako bi eventualno ispunjavalo uslove. Mogla bi biti krajnja šteta po unutrašnju koheziju ako bi bilo koje lice slobodno moglo pristupiti zadrugi u svakom trenutku, zbog čega zakonodavac navedeno pitanje reguliše dispozitivnim normama. Ostavljeno je na volju zadrugarima da ne mijenjaju zakonski režim, ili da zadrugu čine zatvorenijom postavljajući odgovarajuće kriterijume. Postavljene kriterijume i sami moraju ispunjavati, što ih faktički onemogućuje da iste mogu postrožavati u nedogled. Stupanjem u zadrugu se stvara obaveza unošenja uloga i druge obaveze utvrđene zadržnim pravilima, a zauzvrat članovi dobijaju članske udjele, u nekim pravnim sistemima dobijaju akcije.

Zakonski režim za pristupanje u članstvo nasljednika preminulih članova predviđa mogućnost pristupa u zadrugu uz nasljeđivanje prava i obaveza preminulog člana. Zakon zahtijeva da nasljednici koji ispunjavaju zadržne i zakonske uslove potpisuju pristupnu izjavu uz obavezno podnošenje rješenja o nasljeđivanju, a odluku o prijemu donosi nadležni organ (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 25). Svakako da bi trebali naglasiti činjenicu da stupaju na mjesto svog prethodnika nasljeđujući njegova prava i obaveze, kako bi se razlikovao režim u odnosu na redovno pristupanje kada bi sticali redovna prava i obaveze. Praktičan problem u Republici Srpskoj jeste neefikasno brisanje preminulih zadrugara, čiji članovi ne žele ili nisu u mogućnosti da se bave zadržarstvom, tako da se očekuje intervencija zakonodavca u smislu propisivanja efikasnijih procedura brisanja ove vrste članstva.

Važno načelo imovinskih prava jeste prenosivost. Idući tim okvirom zakonodavac ne zabranjuje istupanje članova privrednih subjekata iz istih, ali ograničava prenos na treća lica. Tako u privrednim društvima formi društava lica<sup>1</sup> koja su najzatvorenija zakoni ne zabranjuju istupanje, eventualno se smatra da članovi ne bi trebali istupati u nevrjeme, što se tumači na način da bi mogle biti odgođene isplate istupajućim članovima ako bi to ugrozilo finansijsku poziciju društva (Damjan Danilović, Radenko Jotanović, 2021). Pitanje istupanja zadrugara (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 253) ima dosta sličnosti, sa istupanjem članova privrednih društava. Članovi zadruge mogu prenositi udjele na treća lica, ali tumačeći u kontekstu principa „otvorenosti“ nema mjesta proceduri istupanja u pogledu dužnosti da svoja članska prava prvo ponude zadrugi, potom drugim zadrugarima, pa tek onda trećim licima, što bi bila analogija sa istupanjem člana društva sa ograničenom odgovornošću. Istupanje iz zadruge znači poništavanje članskih prava istupajućeg člana. Takođe je bitna osobenost da se prilikom istupanja člana javlja obaveza zadruge da članu vrati ulog i dobit, eventualno umanjen za obaveze koje član ima prema istoj, ali istupajući član nema prava prema imovini zadruge. Naprotiv, u privrednim društvima je obaveza društva da isplati srazmjerni dio neto imovine društva, a član koji je istupio iz

<sup>1</sup> Ortačko i komanditno društvo

društava lica učestvuje srazmjerno i u budućim koristima koje društvo ostvari iz zaključenih ugovora u vrijeme kada je imao svojstvo člana. Tako bi u privrednim društvima iznos za otkup udjela mogao biti višestruko uvećan u odnosu na njegov početni nivo, dok zadruge vraćaju iznos koji su članovi ulagali u trenutku sticanja članstva. Postoji mogućnost revalorizacije nominalne vrijednosti udjela zadrugara, što treba biti regulisano zadružnim pravilima, međutim upravo ovdje može biti problem potpunog nepostojanja pravila revalorizacije ili loše koncipiranih pravila.

U uporednim pravnim sistemima istupanje može biti ograničeno dok ne protekne minimalni period članstva ili dok se ne završe određene finansijske obaveze prema zadruzi, pri čemu članu pripada pravo na povrat nominalne vrijednosti akcija, a zadruga može imati pravo na zadržavanje nadoknade u razumnom vremenskom periodu uz obavezu isplate kamate, ako bi isplata nadoknade uticala na funkcionisanje zadruge (Hagen Henry, 2012). Naše zakonodavstvo nema sličnih odredbi, već se eventualno ostavlja mogućnost poštovanja otkaznog roka, pa bi bilo dobro regulisati i ova pitanja. Zakon takođe utvrđuje da onim članovima koji imaju obaveze prema zadruzi članstvo prestaje tek kada ispune navedene obaveze. Smatramo ovo lošim rješenjem, suprotnim od načela „otvorenosti“, budući da se obaveza člana prema zadruzi može prebijati sa obavezom povrata uloga članu po opštim pravilima obligacionog prava. Ukoliko bi obaveze članova prema zadruzi bile veće od obaveza zadruge prema članu tada bi trebalo primjenjivati redovne pravne mehanizme. Pored toga zadržavanje člana koji želi a ne može da istupi nije dobro sa stanovišta interesa zadruge i zadrugara, na šta bi zakonodavac u narednoj zakonodavnoj iteraciji trebao da obrati pažnju. U praksi se shodno načelu otvorenosti na zahtjev člana odmah isplaćuje ulog, nakon čega se vrši brisanje zadrugara iz sudskog registra.

Obaveza isplate nominalne vrijednosti akcija odnosno vraćanja uloga je mjera koja se uvodi u cilju sprječavanja špekulativnog ulaganja u zadruge. Špekulativno ulaganje jeste kupovina udjela i akcija za koje se u određenim vremenskim periodima, najčešće kraćim, očekuje porast vrijednosti, na osnovu koga investitori očekuju profit na bazi razlike između kupovne i prodajne cijene akcija. U akcionarskim društvima je ovakvo ulaganje investitora poželjno, pogotovo ako je riječ o novim emisijama akcija gdje u društvo dolazi svježiji kapital. Činjenica dalje prodaje akcija po pravlu ne znači mnogo za samo akcionarsko društvo, jer se mijenja samo struktura akcionara, a prikupljeni kapital ostaje u društvu. Ako bi zakonodavac kroz pravni okvir omogućio špekulativne ulagače u zadruge to bi bilo pogubno po unutrašnje odnose iz razloga što špekulativni ulagači imaju sasvim drugačije interese u odnosu na druge članove. Posebno ovo pitanje može biti problematično u sistemima u kojima zadruge mogu izdavati akcije, jer postoji mogućnost revalorizacije nominalnog iznosa akcija ako dolazi do promjene ekonomskog stanja zadruge, pa dolazi do povećanja ili smanjenja nominalne vrijednosti akcija. Smatra se da svaka revalorizacija akcija treba biti pod strogim nadzorom nadležnih organa, a zakonodavni okvir treba utvrditi kriterijume za njihovo vrednovanje, kao i oznaku (Hagen Henry, 2012). Upravo u situaciji nakon povećanja nominalne vrijednosti akcija mogu biti podnošeni zahtjevi za istupanje iz zadruge, čime bi se za iznos povećanja nominalne vrijednosti akcija povećale obaveze zadruge prema istupajućem zadrugaru. Naravno da nema ništa nedozvoljeno u tome, već treba voditi računa da nominalna vrijednost akcija ne bude nerealno visoko određena, jer bi to bilo nasuprot interesima zadruge, čija finansijska pozicija može biti značajno ugrožena ukoliko bi isplate udjela ili akcija bile u značajnijim finansijskim iznosima.

Važna distinkcija između privrednih društava i zadruga prvenstveno je u tome što zadruge ostvaruju značajan dio dobiti na osnovu poslovanja sa svojim članovima, jer je jedan od zadružnih principa „zajedničko poslovanje“ i upotrebljava ga prvenstveno za podršku profesionalnom i ličnom privrednom položaju članova zadruge (Ljubiša Dabić, 2011). Dakle, zadruga jeste samostalni privredni subjekt, ali organi zadruge prilikom vođenja poslova zadruge vode prvenstveno računa o interesima samih članova. Na ovaj način se može postaviti analogija sa fiducijarnim dužnostima u zemljama anglo-američkog pravnog područja, gdje se dužnosti u društvu duguju akcionarima u prvom redu, naspram zemalja evro-kontinentalnih pravnog područja u kome se dužnosti duguju u prvom redu prirednim društvima,

potom i ostalim zainteresovanim stranama. Član društava lica koji kao fizičko lice zaključuje trgovinske poslove sa svojim društvom ne bi mogao odlučivati o takvim poslovima. Nasuprot tome, u zadrugama se očekuje da stalno zaključuju ugovore kojima otkupljuju i prodaju robe ili vrše usluge za svoje članove, legislativa utvrđuje čak da zadruga može istupati u ime i za račun zadrugara, ili u svoje ime a za račun zadrugara, dakle kao njihov zastupnik. Ipak, da ne bi dolazilo do nesuglasica, na internom planu je neophodno utvrditi opšte principe, odnosno smjernice u poslovanju zadruga kako obim poslovanja zadruga sa zadrugarima ne bi zavisio od arbitrarnih odluka, već da bi bio zasnovan na ravnopravnoj osnovi i unaprijed poznatim pravilima. Ovo pogotovo što se može utvrditi da veći obim poslovanja može značiti i veći obim prava članova zadruga, što će biti posebno objašnjeno.

Zadruga mogu imati i posebnu vrstu članstva koji su istovremeno zaposleni u zadrugama. U potrošačkim zadrugama se često dešava da su članovi zaposleni, a eventualni problemi se mogu javljati u vezi kontradiktornosti interesa njih kao članova sa jedne strane, a sa druge strane uslova rada koji se na njih odnose (Hagen Henry, 2012). Ovdje bi trebalo slijediti opšta pravila o izbjegavanju sukoba interesa, konkretno u onim slučajevima u kojima bi kao članovi određenog organa donosili odluke u vezi statusa zaposlenih i organizacije radnog procesa trebali bi biti isključeni iz odlučivanja. Dalje se nameće pitanje da li to znači da bi zadruga morala imati barem jednog člana koji nema svojstvo zaposlenog, kako bi mogao donositi odluke u kojima su drugi članovi isključeni zbog sukoba interesa? Ako je opšti princip izbjegavanja sukoba interesa da član određenog organa ne može donositi odluke koje se direktno tiču njegovog statusa ili interesa, onda se takvo rješenje nameće kao neophodnost. Ovdje ipak treba praviti distinkciju između situacije kada se radi o članovima kao zaposlenim licima, od situacije kada se radi o poslovanju zadruga kojim se ostvaruju zadružni interesi članova. Pravilima o sukobu interesa ima mjesta samo u prvom slučaju.

Važno zadružno načelo jeste načelo „demokratskog upravljanja“, koje domaći zakonodavac po malo nepravilno definiše kao načelo „demokratke kontrole upravljanja“ (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 3). Upravo je za potencijalne članove atraktivna mogućnost da kao članovi upravljaju zadrugama, čime su direktno involvirani u načine ostvarenja sopstvenih interesa. To se razlikuje od situacije u kojoj je upravljačka struktura bila odvojena od članske, čime se otvara mogućnost zanemarivanja interesa članova. Generalno tumačeći zaključujemo da se radi o zajedničkom i ravnopravnom upravljanju. Zakon propisuje da svi zadrugari imaju jednako pravo glasa-jedan zadrugar ima jedan glas, a da zadružnim pravilima može biti propisana ponderacija glasova po količinskim mjerilima (prema obimu saradnje), kvalitetnim mjerilima (prema vrsti obaveza koje ima u saradnji sa zadrugom) ili po upisanim ulozima, te da gornji limit pojedinih zadrugara u zadrugama koje imaju preko pedeset članova može biti maksimalno 5% (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 30). U privrednim društvima članovi po pravilu imaju onoliko prava glasa u odgovarajućem organu društva srazmjerno veličini udjela/akcija, tako da većinski i kvalifikovani akcionari mogu imati dominaciju nad ostalim članovima/akcionarima. Specifična zakonska odstupanja od stroge ravnopravnosti postoje i poželjna su iz određenih razloga u zadrugama, ali sa druge strane zadružno zakonodavstvo u potpunosti onemogućuje dominaciju pojedinačnih članova koji su unijeli veće uloge ili vrše veći obim usluga u odnosu na druge članove. Tumačeći zakonske odredbe dolazimo do zaključka da u zadrugama koje imaju do pedeset članova svi imaju jednako pravo glasa, a da veći broj glasova može biti slučaj u uslovno rečeno većim zadrugama, ali opet ne može biti veći od 5%. Dakle, oni članovi koji više doprinose zadruzi imaju kao određenu privilegiju više glasova, ali ih to onemogućuje da dominiraju nad ostalim zadrugarima. Omogućavanje većeg broja glasova mora biti utemeljeno na internim propisima koji bi trebali regulisati pitanja ponderacije sa tačnim navođenjem vrste usluga i obima poslovanja koji daju pravo na više glasova.

Sličnost sa društvima lica jeste u tome što u ovim formama članovi društva vrše upravljačku funkciju u društvu po samom zakonu, ali i ovdje postoje određene razlike. Zadruga nisu karakteristične po potpunom sjedinjenju članske i upravljačke pozicije. Tačnije, članovi imaju određene nadležnosti

iz sfere upravljanja, ali se upravljanje u pogledu spoljašnje sfere<sup>2</sup> u potpunosti prepušta posebnom upravljačkom organu. Organi zadruge su skupština upravni odbor, nadzorni odbor i direktor (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 31).<sup>3</sup> Skupština ima normativne nadležnosti<sup>4</sup>, izborne<sup>5</sup>, statusne<sup>6</sup>, imovinske<sup>7</sup> i dio upravljačkih nadležnosti<sup>8</sup>. Osobenost odlučivanja na skupštini jeste princip da se sve odluke donose većinom od ukupnog broja članova (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 35). Tumačenjem zaključujemo da u onim slučajevima u kojima postoji ponderacija glasova ne može biti mjerodavan kriterij broja članova već se većina utvrđuje po broju glasova, odnosno ima se smatrati usvojenom ona odluka za koju postoji većina glasova. Dakle, kvorum za održavanje skupštine ne može biti manji od većine za usvajanje odluke. Ponovljene sjednice u privrednim društvima zakonodavstva po pravilu regulišu na način da se zahtijevaju manji kvorumi, sljedstveno i manja većina za donošenje onih odluka koje se donose većinom glasova u odnosu na prisutne članove/akcionare.

Visoki standardi za određivanje kvoruma i većine za donošenje odluka mogu biti prepreka efikasnom radu organa. Zakonodavac je očito svjestan toga usvojio jedno vrlo specifično rješenje za zadruge koje broje preko tristo zadrugara, dajući mogućnost formiranja skupštine predstavnika zadrugara koja preuzima sve nadležnosti skupštine i sastoji se od najmanje trideset članova (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 33). Pošto se sve odluke donose većinom od ukupnog broja članova/glasova, to je za svakog predstavnika potrebna predviđena većina. Dalje se mogu otvarati pitanja demokratske kontrole u društvu u slučaju predstavničke skupštine, budući da je sačinjava samo jedan dio zadrugara, najčešće minoran u odnosu na ukupan broj. Zakonodavac bi se trebao pozabaviti ovim pitanjem, najviše u domenu mogućnosti ostalih zadrugara da im se omogući primjeren uticaj na rad predstavničke skupštine, prije svega u vezi eventualnog prisustva na sjednicama, mogućnosti postavljanja pitanja, predlaganja odluka, informisanja o radu skupštine predstavnika i sl. Pogotovo treba imati u vidu da postoji mogućnost da neki od zadrugara zainteresovanih za rad ne bude izabran u predstavničku skupštinu, čime bi mu se uskratila prava koja bi redovno imao. U praksi se to rješava na način da po deset zadrugara biraju svoga predstavnika, što znači da nisu lišeni u potpunosti mogućnosti uticaja na izbor predstavnika, ali to ipak nije garancija da će onaj koji stvarno želi da bude aktivan i stvarno biti izabran u konkretnom slučaju.

Upravni odbor zadruge je obavezan organ u zadrugama koje imaju preko deset članova, u zadrugama koje broje ispod deset članova skupština preuzima sve nadležnosti upravnog odbora, a riječ je o sljedećem djelokrugu: a) sprovodi poslovnu politiku; b) razmatra i predlaže skupštini zadruge usvajanje godišnjeg računa; v) usvaja periodični račun; g) priprema prijedlog odluka za skupštinu i izvršava odluku skupštine; d) priprema izvještaje o poslovanju, bilansu sredstava i bilansu uspjeha i sprovođenju poslovne politike; đ) predlaže raspodjelu dobiti i pokrivanje gubitaka; e) donosi investicione odluke; ž) donosi poslovnik o svom radu; z) donosi druge poslove određene zakonom i statutom (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 37). Upravni odbori zadruge suštinski imaju gotovo identične nadležnosti sa upravnim odborima privrednih društava. Predviđen je identičan pristup u regulativi odgovornosti članova uprave za štetu društvu, koja je solidarna i postoji ako su prilikom donošenja štetne odluke postupali sa namjerom ili grubom nepažnjom, a neće odgovarati ako su bili protiv takve odluke i tražili izdvajanje mišljenja u zapisnik (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 39). U privrednim društvima je predviđena obaveza postupanja sa pažnjom dobrog privrednika, koja podrazumjeva pažnju koju bi u datom slučaju imala razumno pažljiva osoba sa odgovarajućim znanjem, iskustvom i vještinama na toj poziciji u društvu, sa tim što se primjenjuju povećani standardi

<sup>2</sup> Misli se na funkcije zastupanja i predstavljanja

<sup>3</sup> ZOPZ, čl. 31.

<sup>4</sup> donošenje internih propisa

<sup>5</sup> bira ostale organe zadruge

<sup>6</sup> statusne promjene i prestanak zadruge

<sup>7</sup> raspodjela dobiti i pokrivanje gubitaka, raspolaganje zadružnom imovinom

<sup>8</sup> utvrđuje poslovnu politiku zadruge, usvaja planove i programe razvoja zadruge

odgovornosti za lica koja imaju posebne kvalitete u odnosu na prosječna lica na toj poziciji (Tijana R. Kovačević, 2020). Fiducijarne dužnosti zahtijevaju od lica sa dužnostima da u okviru odgovarajućeg stepena pažnje prilikom donošenja odluka budu informisana i lojalna društvu, da odluke donose u interesu društva (Damjan Danilović, 2019).

Naravno da zadružna legislativa ni u kom slučaju ne bi smjela poštožavati standarde u odnosu na privredna društva, pa se u slučaju pravnih praznina zadružnog zakonodavstva treba kretati u tim okvirima. Sistemskim tumačenjem zadružne legislative uviđamo takođe da preostali elementi dužnosti pažnje zahtijevaju poštovanje principa lojalnosti, dok je savjesnost opšte-prihvaćen standard postupanja u obligacionim odnosima. U pogledu informisanosti kao elementa standarda pažnje zadružna legislativa ništa ne govori, te smatramo da bi je trebalo dopuniti precizirajući i ovaj element standarda pažnje, pogotovo što su trenutne uporedno-pravne tendencije približavanja i harmonizacije pravnog režima zadruga i privrednih društava. Jedino su različito riješena pitanja primarnih interesa čijem ostvarenju uprava treba da teži, što su kod zadruga njeni članovi.

Ono što ipak može biti problematično i smatrati se anahronim zakonskim rješenjem jeste da svi članovi upravnog odbora trebaju biti zadrugari. Smatra se da zadrugari uglavnom ne posjeduju znanja i kvalifikacije da bi odgovorili zahtijevanim zakonskim standardima za postupanje članova uprave, te stoga uzimajući u obzir osobenosti zadruge koja prvenstveno služi zadrugarima treba omogućiti da u sastav upravnih odbora uđe i manji broj nezadrugara stručnjaka (Miroslav Vitez, 2018).

Nadzornu funkciju u zadrugi obavlja nadzorni odbor koji ima tačno precizirane nadležnosti (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 41). Zaključujemo da zadružno zakonodavstvo sistem upravljanja izjednačava sa mješovitim sistemom korporativnog upravljanja privrednim društvima, koji odudara od naše opšte zakonske legislative, ali joj nije u potpunosti nepoznat, jer postoji u organizaciji berzi. Opšta legislativa upravne odbore pozicionira i kao upravljačke i kao nadzorne organe, tako da izdvajanje posebnog kontrolnog tijela u zadrugama potencijalno omogućuje bolju objektivnost vršenja kontrole. Problemi u mješovitim sistemima se mogu javljati ako u određenoj mjeri dođe do preklapanja nadležnosti upravnog i nadzornog odbora što nije slučaj sa zadružnom legislativom koja je nadležnosti ovih organa striktno razdvojila. Sva tri člana nadzornih odbora se biraju iz reda zadrugara, čime se postiže povezivanje interesa članova za rad zadruge, ali potencijalno može doći i do sukoba interesa, takođe može biti problematična činjenica nedostatka kompetencija, *mutatis mutandis* kao i kod članstva upravnih odbora.

Organizacija, poslovođenja i zastupanja zadruge je u nadležnosti direktora, koji je odgovoran za zakonitost rada, te može biti razriješen zbog gubitka u poslovanju, kršenja zakonitosti, nesposobnosti i drugih razloga utvrđenih zadružnim pravilima. Interesantno da je kao razlog razrješenja striktno navedena i nesposobnost. Dakle, moguće je da se direktor pridržava pravnih propisa, ali da ne postiže zahtijevane rezultate. Faktičko je pitanje šta bi bili očekivani i mogući rezultati, što je dosta fluidniji teren u odnosu na striktnije pravne činjenice nedozvoljenog ponašanja.

Činjenica da članovi zadruge mogu biti samo fizička lica dovodi do nemogućnosti horizontalnog povezivanja. Jedna zadruge ne može biti član druge zadruge, dok u privrednim društvima može postojati odnos matično-zavisno društvo putem kapitalnog povezivanja. Isključivo se mogu povezivati vertikalno. U praksi se na privatno-pravnoj osnovi najčešće formiraju zadružni savezi. Krovne organizacije se bave predstavljanjem članova, promocijom, obrazovanjem i obukom, savjetodavnim, finansijskim, osiguravajućim i ekonomskim uslugama (marketing, snabdevanje, izvoz, uvoz itd.), razvojem međukooperativnih odnosa, istraživanjem i razvojem, arbitražom, kontrolom i revizijom, kao i razvojem zadružnog zakonodavstva (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 44). Stoga je zakonodavac Republike Srpske kroz posljednje izmjene predvidio mogućnost osnivanja složenih zadruga kroz grupisanje srodnih zadruga radi postizanja konkurentnijeg položaja na tržištu.

Nakon ratnih dešavanja u BiH formirani su entitetski zadružni savezi sa zadatkom razvoja poljoprivrede, što je dalo određene rezultate (Kemal Šoljić, Jerko Pavličević, Zdenko Milas, 2005). Zakon o poljoprivrednim zadrugama Poljoprivrednom zadružnom savezu Republike Srpske daje brojna ovlaštenja (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 63):

- a) pruža stručnu i drugu pomoć u osnivanju i unapređenju poslovanja zadruge,
- b) zastupa interese zadruga pred organima vlasti i organizacijama i bankarskim i drugim finansijskim organizacijama u oblasti zadrugarstva,
- c) organizuje i podstiče stručno usavršavanje, naučnoistraživački rad i informativno-izdavačko-propagandne aktivnosti od interesa za unapređenje zadrugarstva,
- d) donosi pravilnik zemljoradničkog zadružnog saveza,
- e) organizuje arbitražu i uređuje način njenog rada,
- f) prikuplja podatke potrebne za vođenje zadružne statistike i
- g) obavljaju i druge poslove koje im poveri zadrugari, u skladu sa pravilima zemljoradničkog zadružnog saveza.

Pored opštih Savez ima i posebne nadležnosti (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 64):

- a) predstavlja zadruge u inostranstvu i ostvaruje saradnju sa međunarodnim zadružnim organizacijama,
- b) organizuje Sud časti i uređuje način njegovog rada,
- c) obezbeđuje obavljanje zadružničke revizije,
- d) stara se o unapređenju zadrugarstva,
- e) vodi evidenciju zadruga (zadružni registar) i statistiku zadruga,
- f) donosi opšta pravila koja uređuju primenu zadružnih načela i druga pitanja od značaja za rad zadruga;
- g) odlučuje o prenosu, odnosno davanju na korišćenje imovine koja im je predata nakon prestanka zadruge, u skladu sa ovim zakonom i
- h) obavlja i druge poslove propisane ovim zakonom i pravilima zemljoradničkog zadružnog saveza.

Zakon daje mogućnosti Savezu da zastupa i predstavlja zadruge, vodeći se istom logikom kojom nastaje zadruga, da se subjektom koji postiže veću ekonomiju obima izdejsvuju povoljniji uslovi na tržištu. Različiti aspekti nadležnosti razvoja zadrugarstva su takođe prisutni, ali pored toga su vidljivi i javno-pravni aspekti. Uređivanjem normativne nadležnosti se oblikuje i zaokružuje zadružni pravni okvir. Takođe je evidentno da organizacijom suda časti određeni vidovi sudske nadležnosti pripadaju Savezu. U zavisnosti od zakonskog okvira koncept zadružne revizije, čije redovno obavljanje jeste zakonska obaveza može biti sa ili bez javno-pravnih ovlaštenja. Zakonodavac Republike Srbije funkciju zadružne revizije određuje kao instruktivno-edukativnu, usmjeravajući i razvojnu, prije svega preventivnu, opominjuću za zadruge, a ne egzekutivnu, jer se samo izuzetno mogu ispoljiti autoritativni elementi, kao što je donošenje odluke o pokretanju prinudne likvidacije (Ljubiša Dabić, 2016). Sagledavajući ovlaštenja i ciljeve zadružne revizije u Republici Srpskoj zaključujemo da ipak i u domenu revizije Savez ima javno-pravna ovlaštenja, budući da mogu zahtijevati pokretanje prekršajnih i krivičnih procedura prema zadrugama ukoliko utvrdi da postoji sumnja za navedna djela, a takođe je dužan pokretati postupke prinudne likvidacije kod nadležnog suda kada su ispunjeni uslovi za pokretanje likvidacije (Službeni Glasnik Republike Srpske br. 73/08, 106/09, 78/11, 74-75).



### 3. ZADRUŽNA LEGISLATIVA EU

Legislativa EU je ostvarila posebne pravno-organizacione zadružne forme koje treba da omoguće prekogranično osnivanje, spajanje ili reorganizovanje zadruga iz različitih država članica EU (Ljubiša Dabić, 2011). Analizirajući uredbu 1435/03 možemo zaključiti da evropska legislativa približava zadruge modelima privrednih društava u prvom redu da bi iste učinila ekonomski konkurentnijima. Mnogo je pitanja obuhvaćeno uredbom, stoga ćemo se fokusirati na nekoliko ključnih tačaka u vezi približavanja režimu privrednih društava. U prvom redu Evropsko zadružno društvo ima utvrđen osnovni kapital čiji je minimalan iznos 30 000 evra u protuvrijednosti sa nacionalnim valutama država članica, a osnovni kapital je podijeljen na akcije (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 3-4). U pogledu odgovornosti članova za obaveze zadruge predviđeno je da ne mogu biti odgovorni za obaveze zadruge u većem iznosu od upisanog, a ako je u statutu zadruge regulisana ograničena odgovornost, u nazivu zadruge mora stajati "ograničeno" (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 1). Dakle dispozitivna je odredba o ograničenoj odgovornosti do visine uloga, koja se internim aktima može isključiti. Članovi zadruge se faktički izjednačavaju sa statusom akcionara, koji imaju i određena prava analogna pravima manjinskih akcionara u pogledu istupanja iz društva. Pravila oko upisa, diobe i prometa akcija su u pravnom režimu koji se odnosi na akcije.

Ključna razlika u odnosu na legislativu Republike Srpske jeste to što članovi zadruge nisu isključivo fizička lica, što je i osnovni preduslov „ukrupnjavanja“ zadruga koje se mogu spajati statusnim promjenama (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 26, 33, 35). Upravo se ovdje kroz mogućnosti ostvarenja potencijala „ekonomije obima“ daje mogućnost da zadruge povećaju svoju konkurentnost na tržištu. Legislativa EU izjednačava pravni režim povezivanja zadruga sa povezivanjem privrednih društava po kapitalu.

Važna distinkcija u odnosu na domaći okvir je mogućnost da do jedne četvrtine članova nadzornog tijela budu nečlanovi (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 39). Ovdje se naglašava tendencija uvođenja profesionalizacije u okviru nadzornih tijela, ali je isto tako interesantno da ovakva rješenja regulativa nije predvidjela i za upravljачka tijela, iz čega se zaključuje da EU regulativa više teži pojačanju kontrole nego profesionalizaciji upravljanja.

Raspodjela profita se utvrđuje u srazmjernosti sa posjedovanim akcijama. Na ovaj način su članovi stimulisani za sopstveno finansiranje zadruga jer se dobit dijeli srazmjerno akcijama, što nije slučaj u sistemima raspodjele profita po glavama. Skupština društva slobodno odlučuje o raspodjeli utvrđene dobiti. Nakon što budu pokriveni gubici i raspodijeljena sredstva za obavezne rezerve skupština odlučuje o korištenju neto dobiti, mada se statutom zadruge može zabraniti bilo kakva distribucija (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 67, 75). Ipak „kapitalni“ princip se ne slijedi u pogledu prava glasa na skupštini prilikom čega imaju jednak broj glasova, tako da zadrugari i nemaju status identičan akcionarima.

Jedna od važnih činjenica za opstanak privrednih subjekata jeste dostupnost finansijskih sredstava. Jedan od načina kojima privredna društva potencijalno mogu prikupiti značajna sredstva jeste izdavanje hartija od vrijednosti (Mirko Vasiljević, 2007). EU legislativa u tom smislu pored akcija i zadružnica koje imaju pravo glasa daje mogućnost da zadruge izdaju hartije od vrijednosti bez prava glasa i bez članskog statusa, koje mogu posjedovati i članovi zadruge, a koje svojim imaocima daju posebne pogodnosti utvrđene statutom zadruge ili uslovima izdavanja (Council Regulation (EC) No 1435/2003, 64). Očigledno da nije riječ o obveznicama, već mogućnosti da se imaocima posebnih zadružnih hartija od vrijednosti omogućí poslovanje sa zadrugom u istoj ravni sa uslovima članova zadruge, a da se istovremeno ne remeti unutrašnja kohezija među članstvom zadruge.

Sporovi unutar zadružnog pokreta, odnosno sporovi koji pokreću isključivo članovi, organi/tela zadruga, same zadruge ili njihove organizacije višeg nivoa, treba da budu predmet pomirenja, posredovanja i/ili opšte ili posebne arbitražne procedure pre nego što stranke mogu pristupiti aopšteg ili posebnog suda. Zbog važnosti dobrih ličnih odnosa za uspjeh zadruga, većina zakona predviđa obavezu da se pribjegava vansudskim postupcima prije podnošenja spora sudu (Hagen Henry, 2012).

#### 4. ZAKLJUČAK

Zadruge predstavljaju posebne privredne subjekte. Da bi došlo do razvoja zadružnog sektora kao prateći činilac treba postojati adekvatna zakonska koncepcija. Zakonodavac Republike Srpske bi trebao u narednim, što skorijem vremenu, da izvrši izmjene legislative. Poljoprivredno zadrugarstvo kao takvo jeste najvažnije, ali treba dati mogućnosti razvoja različitih sektora zadrugarstva. U tom smjeru smatramo vrlo bitnim donošenje opšteg zakona o zadrugama i donošenje posebnih zakona u oblastima u kojima se prepoznaje postojanje problema čije je rješavanje od značaja za širu društvenu zajednicu. Takođe bi trebalo dodatno obratiti pažnju na detaljniju regulativu načina rada organa zadruge. Te norme bi trebale biti dispozitivne prirode kako bi se mogla postići dva cilja. Prvi cilj jeste ostavljanje mogućnosti zadrugarima da utvrde način rada organa zadruge na njima najprihvatljiviji način. Drugi cilj jeste naprednije uređenje unutrašnjih odnosa zadruge u segmentu rada organa zadruge, revalorizacije vrijednosti udjela, uticaja zadrugara na rad predstavničkih skupština i sl., budući da zadrugari nerijetko i nisu najvičniji u kreaciji ovakvih normi, tako da bi detaljnija regulativa bila mnogo bolja nego sadašnje rješenje u kome zakon ostavlja zadrugarima da u potpunosti urede ova pitanja.

Jedna od važnih činjenica nastanka i opstanka zadruga jesu zajednički interesi koji su i osnovni faktor unutrašnje kohezije, tako da bi pojedinačne zakonske norme trebale odražavati navedeni pristup. Takođe bi se detaljnije trebali obraditi pitanja dužnosti i pažnje uprave zadruge, pri čemu treba slijediti opštu kompanijsku legislativu. Posebno će se u narednom vremenu postavljati pitanje zadružne imovine kao temelja njenog uspješnog funkcionisanja. Ovo će biti bitno u trenutku rješavanja pitanja vraćanja imovine nacionalizovane agrarnom reformom, kojom je oduzet i značajan dio imovine zadruga. Ovaj trenutak treba prepoznati kao priliku u kojoj bi se adekvatnim politikama i pravnim rješenjima mogao podstaći razvoj zadružnog udruživanja.

## REFERENCE

1. Baykalov A., A Brief Outline of the Russian Co-operative Movement, The Slavonic Review Vol. 1, No. 1, 1922., 135-137
2. Vasiljević Mirko, Kompanijsko pravo, Pravni fakultet Beograd, 2007., 259-299
3. Vitez Miroslav, Neki aspekti korporativnog upravljanja zadrugama, PRAVO-teorija i praksa 1-3, 2018., 30.
4. Guinnane W.Timothy, Cooperatives as information machines: German rural credit cooperatives 1883-1914, The Journal of Economic History Vol. 61, No. 2, 2001., 368-370
5. Dabić Ljubiša, Zdruge kao poseban pravnoorganizacioni oblik (uporednopravni pristup), Pravo i privreda, br. 4-6, 2011., 135-136
6. Dabić Ljubiša, Pojam i vrste zadružne revizije (pravni aspekti), Ekonomske ideje i praksa, br. 21, 2016., str. 30-43
7. Danilović Damjan, Fiducijarne dužnosti kao determinante odgovornosti uprava privrednih društava, Zbornik radova „Jahorinski poslovni forum“, Pale, 2019, 137.-142.
8. Danilović Damjan, Jotanović Radenko, Osnovi poslovnog prava, Ekonomski fakultet UIS, 2021. 197
9. Kovačević R.Tijana, Pravilo poslovne procene, Strani pravni život, br. 2/2020, 151-152
10. Knežević Mirjana, Zadruga u savremenom privrednom okruženju, Naučne publikacije državnog univerziteta u Novom Pazaru, vol. 4. br. 1., 2021.
11. Marković Bajalović Dijana, Pravo privrednih društava, 2011., 1, 3
12. Službeni glasnik BiH, Opšti zakon o zadrugama, br. 18/03
13. Službeni Glasnik Republike Srpske, Zakon o poljoprivrednim zadrugama, br. 73/08, 106/09, 78/11
14. ILO Promotion of Cooperatives Recommendation, 2002., No. 193
15. Henry Hagen, Guidelines for Cooperative Legislation, ILO, Geneva, 2012., 9-113
16. Council Regulation (EC) No 1435/2003 on the Statute for a European Cooperative Society
17. Šoljić Kemal, Pavličević Jerko, Milas Zdenko, Zadrugarstvo u Bosni i Hercegovini korak prema Europi, Agroekonomski glasnik 2/2005, 415- 416

Sonja Veljović<sup>1</sup>  
Dragan Vukolić<sup>2</sup>  
Jovan Bugarčić<sup>3</sup>  
Milica Luković<sup>4</sup>  
Marija Kostić<sup>5</sup>  
Tamara Gajić<sup>6</sup>  
Marina Jovanović<sup>7</sup>

## INOVATIVNI SASTOJCI ZA PROIZVODNJU JOGURTA U FUNKCIJI RAZVOJA POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENOG SEKTORA

**Apstrakt:** Danas je tržište jogurta jedno od najbrže rastućih u celom svetu. Znanje o lekovitim i nutritivnim karakteristikama proizvoda na bazi jogurta ima značajan uticaj na rastući asortiman ovih vrednih proizvoda na domaćem i svetskom tržištu. Dakle, da bi povećao konkurentnost i profit, proizvođač neprestano traga za jeftinim, održivim i funkcionalnim inovativnim sastojcima jogurta. Glavni cilj ovog rada bio je da se uporede korišćeni sastojci jogurta u prošlosti i danas. Štaviše, dodatni cilj je bio prikupljanje potencijalnih sirovina za korišćenje u industrijskoj proizvodnji za povećanje budućih prihoda i razvoj poljoprivredno-prehrambenog sektora. Naša studija je pokazala da su broj i vrsta inovativnih sastojaka koji se koriste za proizvodnju jogurta značajno povećani, i to u velikoj meri u zavisnosti od dostupnosti i preferencija potrošača. Zbog ogromnog potencijala, agro-prehrambeni industrijski ostaci su istaknuti kao jeftine i održive sirovine. Osim toga, samonikle jestive biljke, bobice i nedrvni šumski proizvodi, sakupljeni u nerazvijenim ruralnim regionima, obećavaju kao dragoceni izvori hranljivih materija. Među domaćim voćem, stare autohtone sorte sakupljene u ruralnim krajevima takođe su vredni sastojci sa višestruko pozitivnim efektima na socio-ekonomska pitanja ruralnih krajeva. Proizvodnja mlečnih proizvoda, uključujući jogurt, može imati važnu ulogu u razvoju poljoprivredno-prehrambenog sektora, kao i ruralnih regiona.

**Ključne riječi:** jogurti, novi proizvodi, poljoprivredno-prehrambeni industrijski ostaci, autohtone sorte.

---

<sup>1</sup> University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Serbia, veljovicsonja@gmail.com

<sup>2</sup> University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Serbia

<sup>3</sup> University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Serbia

<sup>4</sup> University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Serbia

<sup>5</sup> University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja, Serbia

<sup>6</sup> Geographical Institute "Jovan Cvijić", SASA, Belgrade

<sup>7</sup> Institute of General and Physical Chemistry, Belgrade, Serbia

## INNOVATIVE INGREDIENTS FOR YOGURT PRODUCTION IN FUNCTION OF THE DEVELOPMENT OF THE AGRI-FOOD SECTOR

**Abstract:** Nowadays, the yogurt market is one of the fastest growing in the whole world. The knowledge about the healing and nutritional characteristics of yogurt-based products has an important influence on the growing assortment of these valuable products in the local and global market. Thus, to increase competitiveness and profit, the producer constantly searching for low-cost, sustainable and functional innovative yogurt ingredients. The main aim of this work was to compare utilized yogurt ingredients in the past and today. Furthermore, collecting potential raw materials for utilization in industrial production to increase future income and develop the agri-food sector was an additional aim. Our study showed that the number and kind of innovative ingredients used for yogurt production are significantly increased, and strongly depending on availability and consumer preferences. Because of huge potential, agri-food industrial residues were highlighted as low-cost and sustainable raw materials. Additionally, wild edible plants, berries and non-timber forest products, collected in undeveloped rural regions, are promising ingredients as valuable sources of nutrients. Among domestic fruits, the old autochthonous varieties collected in rural regions are also valuable ingredients with multi-positive effects on the socio-economic issues of rural regions. The production of dairy products, including yogurt, can have an important role in the development of the agri-food sector as well as rural regions.

**Key words:** yogurts, new products, agri-food industrial residues, autochthonous varieties.

## INTRODUCTION

Among dairy products, yogurt is one of the most valuable parts of the daily diet, containing high content of protein and calcium (Buttriss, 2003; Gerchev and Mihaylova, 2012; Cornes et al, 2022). Although the production process and characteristics of yogurt depending on the local tradition and the different types of milk, yogurt can be defined as a fermented milk product (Savaiano and Hutkins, 2021). The sensory characteristic with unquestionably healthy benefits of consuming classified thus fermented beverages in favorable beverages all around the world (Mota de Carvalho et al, 2018).

Nowadays, the yogurt market is one of the fastest growing in the whole world with predictions to increase by more than 50% in the next ten years (Applied Market Research, 2022). The world import of this product is estimated at more than 3 billion dollars in 2021 (TradeMap, 2023). The most important importer are countries are considered UK, Italy, Spain, Belgium, and Nederland, which consists of more than 25% of world import. Since the main raw material for yogurt production is milk, the countries with huge potential for milk production can be producers of dairy products for local and global markets (Porchu and Dzabirski, 2020). According to data from the TradeMap, Germany, France, Greece, Belgium, and Austria are the most important exporter of yogurt. Although Balkan countries have the ability to produce quality yogurt (Teneva-Angelova et al, 2018), having in mind the high natural potential for agriculture (e.g. milk production), the export of dairy products on the world export map is neglected.

During the last decades, the rural regions of Balkan counties have had a huge socio-economic issue (migration of young people, low economic income etc.) (Zeneli, 2014), which causes a constant decrease in the quantity and quality production of traditional raw materials (milk, meat, egg etc.) used in the local agri-food industry as well as in gastro tourism offers. The consequence can be the lack of traditional products, which is the core of our rural gastronomy as well as tourist offers. To increase the income and competitiveness of rural products, innovation in yogurt production can be an important driver for solving existing socio-economic issues.

The knowledge about the healing and nutritional characteristics of yogurt-based products has an important influence on the growing assortment of these valuable products in the local and global market (Banerjee et al, 2017; Yildirim et al, 2014). Thus, to increase competitiveness and profit, the producer constantly searching for low-cost, sustainable and functional innovative yogurt ingredients (Olson and Aryana, 2022; Rashwan et al, 2023).

The main aim of this work was to compare utilized yogurt ingredients in the past and today. Furthermore, investigating potential raw materials for utilization in yogurt production to increase future income and develop the agri-food sector was an additional aim.

## LITERATURE REVIEW

Analyzing the current offer of yogurt in the regional and worlds market, the different fruits, a source of sugars and bioactive compounds, are the main ingredient added to yogurt with synergistic effects on healthy properties of yogurt (Fernandez and Marette, 2017) (Table 1). Fruit yogurt contains 10-20% fruit, while fruit supplements make individual types of fruit or mixtures of different types of fruit (Tudor et al., 2008; Olson and Aryana, 2022). The fruit variety is chosen by the preference of the consumers, and local tradition. In Serbia, besides domestic fruit cherry, peach, and strawberries, a very popular is pineapple.

**Table 1.** The different fruit used for fruit yogurt production

Sample	Type of fruit and yogurt producer	Country of origin
1.	Berries (Actimel)	Belgium
2.	Strawberry (Danonino)	Belgium
3.	Peach - passion fruit (Fruttis)	Germany
4.	Peach-pear (Fruttis)	Germany
5.	Banana (Fruttis)	Germany
6.	Blueberry (Fruttis)	Germany
7.	Forest fruits (Fruttis)	Germany
8.	Raspberry (Fruttis)	Germany
9.	Cherry (Fruttis)	Germany
10.	Pineapple (Imlek)	Serbia
11.	Cherry (Imlek)	Serbia
12.	Apricot (Imlek)	Serbia
13.	Apple-pear (Imlek)	Serbia
14.	Raisin-oat-apple (Windija)	Croatia
15.	Cranberry (Actimel)	Belgium
16.	Blueberry (Alpro)	Belgium
17.	Strawberry-pineapple (Dukat)	Croatia
18.	Mango-coconut-pineapple (Imlek)	Serbia
20.	Pistachios (With Bregom)	Croatia
21.	Almond-Pistachios (Dukat)	Croatia
22.	Cherry-Vanilla (Dukat)	Croatia
23.	Banana-kiwi-strawberry-cereals (Imlek)	Serbia
24.	Hazelnut (Imlek)	Serbia
25.	Passion fruit - peach (Imlek)	Serbia
26.	Pomegranate (Liberte)	USA
27.	Lemon (Liberte)	USA
28.	Vanilla (Liberte)	USA
29.	Coconut (Liberte)	USA
30.	Mango (Liberte)	USA
31.	honey (wax)	Greece
32.	Orange (Siggis)	Greece
33.	Blackberry (Chobani)	USA
34.	Peach (Chobani)	USA
35.	Strawberry-banana (Chobani)	USA
36.	Plum - bran (Imlek)	Serbia
37.	Raisins - cereal (Imlek)	Serbia
38.	Kiwi-Strawberry (Yoplait)	USA
39.	Fig (Activia)	United Kingdom
40.	Watermelon (Chobani)	USA
41.	Melon (Nestle)	Switzerland

Analyzing the current offer of fruit yogurt, it can be concluded that the local producer, based on scientific reports, can innovate the ingredient in order to produce a more competitive product and more attractive to locals as well as foreign tourists (Al-Aswad et al., 2018; Atik et al., 2021; Ertem et al., 2018; Li-Hua et al., 2019; Muchiri et al., 2020; Silva et al., 2022). Thus, wild edible plants and berries-non-timber forest products, collected in undeveloped rural regions, are promising ingredients as valuable sources of nutrients. Among domestic fruits, the old autochthonous varieties collected in rural regions are also valuable ingredients with multi-positive effects on the socio-economic issues of rural regions. Even producing smaller homemade fruit yogurt can improve the gastro products offers, and increase the income of local producers.

Besides fruits, fungi are a very important part of the daily diet in many world regions. Due to the nutritive aspect and sensory characteristics, fungi find application in the clinical, pharmaceutical, and nutritional industries. In mountain regions, mostly women from poor household pick wild mushrooms as an additional source of income (Mandić et al., 2018; Tibuhwa, 2013). According to Mandić and coworkers (2018), insignificant amounts of collected wild mushrooms are consumed within the territory of the Republic of Serbia, while the species used in the local cuisine are: *Boletus edulis* Bull.:Fr., *B. reticulatus* Schaeff., *B. aereus* Bull.:Fr., *Cantharellus cibarius* Fr.: Fr., *Lactarius piperatus* (L.: Fr.) Pers., *Amanita caesarea* (Scop.: Fr.) Pers., *A. rubescens* (Pers.: Fr.) Pers., *Macrolepiota procera* (Scop.: Fr.) Singer, *Laetiporus sulphureus* (Bull.: Fr.) Murrill, *Russula cyanoxantha* (Schaeff.) Fr., *R. virescens* (Schaeff.) Fr. and *Agaricus campestris* L.: Fr. (Mandić et al., 2018).

As culinary purpose goes, the mushroom has been used as a functional ingredient in coffee, ice cream, hot chocolate, vegan cheese and alcoholic beverages (e.g., Serbian Pilsner beer and Australian wine). Taking into account all advantages, the collected mushroom from the wild can be an interesting functional ingredient for yogurt-based products.

## FUTURE TRENDS PLANT-BASED YOGURT

Because of huge potential, agri-food industrial residues were highlighted as low-cost and sustainable raw materials. Following the idea of sustainability in food production, fungi industrial residues (e.g. *Ganoderma lucidum*) and pomace flour (apple, beetroot) could be added as a functional ingredient in popular fermented beverages (Jovanović et al., 2020). The majority of developed products based on mushrooms include their extract or fruiting body powder. Thus, several thousand tons of industrial solid waste from fruiting bodies are annually collected worldwide. An additional advantage of using *Ganoderma* residues is that medicinal mushrooms, including *Ganoderma lucidum*, are expensive and exotic ingredients (Veljović et al., 2019). In the research of Jovanović et al. (2022), fungi residues are used as a carrier for probiotic bacteria.

Nowadays, scientific studies proved that fermented dairy beverages (e.g. yogurt) are beverages with potential neurobiotic properties that deliver live bacteria, bacterial metabolites and prebiotics (Rocks et al., 2020). Taking into account the increasing global crisis, the rate of depressive disorders is elevated (Clemente-Suárez et al., 2021; Guerra et al., 2021). Based on this approach, the producing yogurt fortified with GABA-producing strains can be an interesting product for local industries and potential innovation for local as well as global markets.



## CONCLUSION

The production of dairy products, including yogurt, can have an important role in the development of the agri-food sector as well as rural regions. Our study showed that the number and kind of innovative ingredients used for yogurt production are significantly increased, and strongly depending on availability and consumer preferences. The innovation can be a driver for increasing milk production, as well as increasing the utilization of collected wild plants and mushrooms in the gastronomy offer and agri-food sector. Based on our unique approach to incorporating the selected wild plants and autochthonous varieties in yogurt as a unique gastro-tourist offer in rural regions, can create multiple new opportunities and socioeconomic benefits for undeveloped rural regions.

## REFERENCES

1. Allied Market Research (2022): Yogurt market by type (set yogurt, greek yogurt, yogurt drinks, frozen yogurt), by flavor (plain, flavored), by source (dairy based yogurt, non-dairy-based yogurt), by distribution channel (supermarkets and hypermarkets, convenience stores, specialist retailers, online stores, others): Global opportunity analysis and industry forecast, 2020–2031: 220. Available at <https://www.marketresearch.com/Allied-Market-Research-v4029/Yogurt-Type-Set-Greek-Drinks-32036539/> (accessed Feb 10, 2023)
2. Atik, Didem, Sözeri, i Coşkun, Fatma. 2021. „Some properties of probiotic yoghurt produced for babies by adding fruit puree, containing *B. infantis*, *B. bifidum*, *B. longum*, *L. paracasei*”. Turkish Journal of Agriculture Food Science Technology, 9: 1840–1848.
3. Banerjee, Ujjwainee, Malida, Rakibul, Panda, Roshni, Halder, Tanima, i Roymahapatra, Gourisankar. 2017. „Variety of yogurt and its health aspects - a brief review”. International Journal of Innovative Practice and Applied Research, 7 (7): 56–66.
4. Buttriss, J. 2003. Dietary Importance. In Encyclopedia of Food Sciences and Nutrition (Second Edition), 6264–6266.
5. Clemente-Suárez, Vicente Javier, Eduardo Navarro-Jiménez, Manuel Jimenez, Alberto Hormeño-Holgado, Marina Begoña Martínez-Gonzalez, Juan Camilo Benitez-Agudelo, Natalia Perez-Palencia, Carmen Cecilia Laborde-Cárdenas, i Jose Francisco Tornero-Aguilera. 2021. “Impact of COVID-19 pandemic in public mental health: an extensive narrative review”. Sustainability, 13(6): p.3221.
6. Cornes, Rafael, Sintes, Celia, Peña, Amparo, Albin, Santiago, O'Brien, Kimberly, Abrams, Steven, Donangelo, i Carmen Marino. 2021. “Daily intake of a functional synbiotic yogurt increases calcium absorption in young adult women”. Journal of Nutrition, 152: 1647–1654.
7. Ertem, Hatice, i Çakmakçı, Songül. 2018. „Shelf Life and Quality of Probiotic Yogurt Produced with *Lactobacillus acidophilus* and *Gobdin*”. International Journal of Food Science and Technology, 53: 776–783.
8. Fernandez, Melissa Anne, i Murette André. 2017. Potential Health Benefits of Combining Yogurt and Fruits Based on Their Probiotic and Prebiotic Properties. Advance in Nutrition. 8(1):155S-164S.
9. Guerra, Olivia, i Eboeime, Ejemai. 2021. “The impact of economic recessions on depression, anxiety, and trauma-related disorders and illness outcomes—a scoping review”. Behavioral Sciences, 11(9): 119.
10. Gerchev, Gercho, i Mihaylova, Gyurga. 2012. “Fatty acid content of yogurt produced from the milk of sheep reared in central Balkan mountains”. Banat's Journal of Biotechnology, 2012, III (5): 67-70.
11. Jovanović, Marina, Petrović, Marija, Miočinić Jelena, Zlatanović, Snežana, Laličić Petronijević, Jovanka, Mitić-Ćulafić Dragana, i Gorjanović Stanislava. 2020. “Bioactivity and sensory properties of probiotic yogurt fortified with apple pomace flour”. Foods, 9: 763.
12. Jovanović Marina, Vojvodić Petar, Petrović Marija, Radić Danka, Mitić-Ćulafić, Dragana, Kostić, Marija, i Veljović Sonja. 2022. “Yogurt fortified with GABA-producing strain and *Ganoderma lucidum* industrial waste”. Czech Journal of Food Sciences 40 (No. 6).
13. Li-Hua, Pan, Fei, Liu, Shui-Zhong, Luo, i Jian-ping Luo. 2019. Pomegranate juice powder as sugar replacer enhanced quality and function of set yogurts: Structure, rheological property, antioxidant activity and in vitro bioaccessibility. Lebensmittel-Wissenschaft und-Technologie 115:108479.
14. Mandić, Radomir, Adžemović, Mesud, i Marjanović, Žaklina. 2018. “Conservation and trade of wild edible mushrooms of Serbia – history, state of art and perspectives”. Nature Conservation 25: 31-53.

15. Mota de Carvalho, Nelson, Costa, Eduardo, Silva, Sara, Pimentel, Lígia, Fernandes, Tito, i Pintado, Manuela. 2018. "Fermented Foods and Beverages in Human Diet and Their Influence on Gut Microbiota and Health". *Fermentation*, 4: 90.
16. Muchiri, Mary, McCartney, A.L, i Methven, L. 2020. Sensory profile and consumer preference of novel probiotic yoghurt enriched with orange sweet potato (*Ipomoea batatas*). *African Journal of Food Agriculture Nutrition and Development*, 16471–16489.
17. Olson, Douglas, i Aryana, Kayanush. 2022. Probiotic Incorporation into Yogurt and Various Novel Yogurt-Based Products". *Applied Science*, 12: 12607.
18. Porchu, Kocho, i Dzabirski, Vladimir. 2020. „Review of the goat sector in the republic of North Macedonia: distribution, farm size, breed structure and milk production capacities. *Journal of Agricultural, Food and Environmental Sciences*, 74 (2): 86-96.
19. Rashwan, Ahmed, Osman, Ahmed, i Chen, Wei. 2023. „Natural nutraceuticals for enhancing yogurt properties: a review". *Environmental Chemistry Letters*, <https://doi.org/10.1007/s10311-023-01588-0>.
20. Rocks Tetyana, West Madeline, Hockey Meghan, Aslam Hockey, Lane Melissa, Loughman Amy, Jacka, Felice i Ruusunen, Anu. 2020. "Possible use of fermented foods in rehabilitation of anorexia nervosa: the gut microbiota as a modulator". *Progress in Neuro-Psychopharmacology and Biological Psychiatry*, p.110201.
21. Amel, Ibrahim, Sameh, Awad, i Mahmoud, El-Sayed. 2018. „Quality and Rheological Properties of Sweetened Yoghurt and Bio-Yoghurt Enriched with Pomegranate Juice. *Egyptian Journal of Dairy Science*, 46: 46, 41–50.
22. Savaiano, Dennis, i Hutkins, Robert. 2021. "Yogurt, cultured fermented milk, and health: a systematic". *Nutrition Reviews*, 79 (5): 599–614.
23. Silva, Francieli Araújo, Queiroga, Rita de Cássia Ramos do Egipto, de Souza, Evandro Leite, Voss, Glenise Bierhalz, Borges, Graciele da Silva Campelo Lima, Marcos dos Santos, Pintado, Maria Manuela Estevez Vasconcelos, i Margarida Angélica da Silva. 2022. „Incorporation of Phenolic-Rich Ingredients from Integral Valorization of Isabel Grape Improves the Nutritional, Functional, and Sensory Characteristics of Probiotic Goat Milk Yogurt". *Food Chemistry*, 369: 130957.
24. Teneva-Angelova, Tsvetanka, Balabanova, Tatyana, Boyanova, i Petya Beshkova, Dora. 2018. „Traditional Balkan fermented milk products". *Engineering of Life Science*, 18: 807-819.
25. Tibuhwa, Donatha. 2013. "Wild mushroom- an underutilized healthy food resource and income generator: experience from Tanzania rural areas". *Journal of Ethnobiology and Ethnomedicine* 9, 49.
26. Trade Map. (2023). <https://www.trademap.org/Index.aspx>
27. Tudor, Milna, Samaržija, Dubravka, i Havranek, Jasmina. 2008. "Dodaci u proizvodnji jogurta". *Mljekarstvo*, 58 (1): 21-32.
28. Veljović, Sonja, Nikićević, Ninosalav, i Nikšić, Miomir. 2019. Medicinal fungus *Ganoderma lucidum* as raw material for alcohol beverage production. In: Grumezescu A.H., Holban A.M.(eds.): *Alcoholic Beverages*. Cambridge, Woodhead Publishing: 161–197.
29. Yildirim, Çağla, Kökbaşı, Can, Zeki, Çağdaş Sezer, Işık, i Güzele, Nuray. 2014. „Yogurt, Yogurt-Based Products and Their General". *Turkish Journal of Agricultural and Natural Sciences*, 1: 1063-1066.
30. Zeneli, Valbona. 2014. „Economic Development in the Western Balkans: On the Road to Competitive Market Economies?" *Connections*, 13 (4): 53-64.

Nevena Kapor <sup>1</sup>  
Nataša Lizdek <sup>2</sup>

## REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA KROZ PRIMJENU IKT U SAVREMENOM POSLOVANJU

**Apstrakt:** Reinženjering poslovnih procesa (eng. Business Process Reengineering – BPR) koristi se za poboljšanje performansi radnih procesa u preduzećima. Fokus BPR-a je na radikalnim promjenama, a ne inkrementalnim, kakve se koriste u Kaizen pristupu i pristupu upravljanja ukupnim kvalitetom (eng. TQM). Performanse radnih procesa su kriteriji koji se koriste da bi se mjerio kvalitet radnih procesa u preduzeću, sa ciljem poboljšanja kvaliteta proizvoda i nivoa ponuđenih usluga, smanjenja troškova, uštede vremena, te povećanja zadovoljstva klijenata. BPR podrazumijeva analizu i optimizaciju poslovnih procesa u preduzećima, uključujući i korištenje tehnologija za automatizaciju i digitalizaciju procesa, te uklanjanje suvišnih procesa, zbog čega se može smatrati sastavnim dijelom digitalne transformacije preduzeća. Organizacije koje primjenjuju BPR kako bi osigurale konkurentsku prednost ne samo da prate i kontrolišu svoje trenutne procese, već istovremeno implementiraju nove, jedinstvene strategije i ciljeve zasnovane na inovativnim konceptima. Informacione tehnologije smatraju se centralnim za sprovođenje BPR-a, a preduzeća koja se bore za opstanak u savremenom poslovanju moraju modifikovati svoje strategije kako bi odgovorila na promjene na tržištu. Poreska uprava Republike Srpske poslužila je kao ilustrativni primjer primjene koncepta reinženjeringa poslovnih procesa kroz implementaciju elektronskog sistema za prijavu poreza, a koji je doveo do kvalitativnog unapređenja zastarjelog načina poslovanja.

**Ključne riječi:** reinženjering poslovnih procesa, BPR, IKT, digitalizacija, transformacija preduzeća.

## REENGINEERING BUSINESS PROCESSES THROUGH THE APPLICATION OF ICT IN MODERN BUSINESS

**Abstract:** Business Process Reengineering (BPR) is used to improve the work processes performance in companies. The focus of BPR is on radical changes, rather than incremental ones, such as those used in the Kaizen and Total Quality Management (TQM) approach. The performance of work processes is the criteria used to measure the quality of work processes in a company, with the aim of improving product quality and levels of services offered, reducing costs, saving time, and increasing customer satisfaction. BPR involves analyzing and optimizing business processes in companies, including the use of technologies for process automation and digitalization and elimination of unnecessary processes, making it an integral part of digital transformation for businesses. Organizations that apply BPR to ensure a competitive advantage not only monitor and control their current processes, but also simultaneously implement new, unique strategies and goals based on innovative concepts. Information technology is considered central to implementing BPR, and companies struggling to survive in modern business must modify their strategies to respond to changes in the market. The Tax Administration of the Republic of Srpska serves as an illustrative example of the application of the concept of business process reengineering through the implementation of an electronic tax reporting system, which has led to a qualitative improvement of the outdated way of doing business.

**Key words:** business process reengineering, BPR, ICT, digitalization, business transformation.

<sup>1</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Pale, nevena.baricanin@gmail.com

<sup>2</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet Pale, natasa.lizdek17@gmail.com

## UVOD

Krajem prošlog vijeka, reinženjering poslovnih procesa je počeo da se dovodi u pitanje ili često miješa sa japanskim konceptom upravljanja totalnim kvalitetom. Osnovna razlika između navedenih pojmova jeste način primjene promjena. Reinženjering poslovnih procesa temeljno mijenja poslovne prakse kako bi se postigao bolji ukupni efekat u smislu troškova, kvaliteta usluge, brzine i stručnosti. Neophodnost poboljšanja poslovnih procesa i produktivnosti je sve više neophodna zbog naglih i radikalnih promjena koje nepredvidivo okruženje nosi sa sobom. Sve intenzivniji pristup kroz primjenu tehnologije se zahtijeva od kompanija, kako bi se zadovoljile potrebe potrošača, ali i pratila tržišna utakmica. Da bi opstale na globalnom tržištu, menadžment kompanija mora da sagleda nove digitalne trendove, da tradicionalne načine poslovanja zamijene novim konceptima koji su danas na raspolaganju. Novi koncepti zahtijevaju mnogo više truda, jer obuhvataju radikalne promjene, koje nekada znaju biti izazovne, ali su efikasne. Jedan od njih je svakako i reinženjering poslovnih procesa, koji se pokazao kao jako važan i koristan alat za uklanjanje neefikasnog načina vođenja poslova posebno u javnom sektoru. Mnoge savremene studije govore o uklanjanju neefikasnosti u poslovanju, što je osnovni temelj svih novih koncepata. U razvijenim zemljama se reinženjering koristi u javnom sektoru, jer pomaže da se postigne veća efikasnost u sferi fiskalnog sistema, zdravstvene zaštite, obrazovanja i nacionalnih ekonomskih projekata. Postizanje veće efikasnosti u načinu poslovanja može se spoznati u Programu ekonomskih reformi Republike Srpske za period 2023 - 2025. godina, kojim se želi postići veća digitalizacija javnih usluga, iako se primjenom informacionih tehnologija dosta aktivnosti na nivou državne uprave do 2023. digitalizovalo. Najčešća veza reinženjeringa je veza sa informacionom tehnologijom, koja se smatra ključnim faktorom efikasnog redizajna poslovnih aktivnosti. Mnogobrojne studije pokazuju da je informaciona tehnologija zaslužna za promjene, da je glavni pokretač primjene koncepta reinženjeringa, te da se jedno bez drugog ne mogu posmatrati odvojeno. Može se poći od zamisli da je glavni cilj rada pokazivanje kako funkcioniše reinženjering poslovnih procesa u savremenom poslovanju s akcentom na proces transformacije na primjeru Poreske uprave Republike Srpske.

## 1. REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA

Koncept reinženjeringa, kao novi pristup upravljanja, vüče porijeklo od teorija upravljanja razvijenih još u 19. vijeku. Početkom 1900-ih, Fayol je pokrenuo koncept reinženjeringa želeći da iskoristi optimalnu prednost iz svih raspoloživih resursa. Jednu od najprihvaćenijih definicija reinženjeringa dao je Michael Hammer (1990) koji reinženjering definiše kao alat za implementaciju velikih organizacionih promjena s ciljem uspješne promjene poslovnih procesa za bolju produktivnost, inovativnost i efikasnost u privatnom sektoru u Sjedinjenim Američkim Državama. Sam koncept omogućava velikim svjetskim kompanijama konstantno poboljšanje poslovnih procesa u cilju odgovora na potrebe potrošača koji su sve radikalniji i zahtjevniji u pogledu potrošnje. Stoga, „reinženjering predstavlja fundamentalno promišljanje i radikalni redizajn poslovnih procesa da bi se postigla dramatična poboljšanja u kritičnim, bitnim mjerama performansi, kao što su troškovi, kvalitet, usluga i brzina“ (Branislav Mašić i Vilmoš Tot, 2012) prema Michael Hammer i James Champy, (1997). Prosto, reinženjering ne popravlja tradicionalni način rada, već u potpunosti mijenja koncept (proces) i uvodi najbolje metode mjerenja postignutih učinaka. BPR se definiše kao upravljačka funkcija, te ima za zadatak da integriše sva odjeljenja u kompletan proces koji je dizajniran da ispuni određeni poslovni cilj (Min-Yuan Cheng, Ming-Hsiu Tsai i Zhi-Wei Xiao, 2006), kroz stvaranje timova koji će raditi po definisanom rasporedu i planiranim aktivnostima promjenu poslovnog procesa. Prema Heru Susanto, Fang-Yie Leu i Ching Kang Chen, (2019:1) reinženjering poslovnih procesa je pristup ili strategija upravljanja poslovanjem koja se fokusira na ponovnu analizu poslovnog procesa, ponovno promišljanje strategije i integraciju upotrebe informacionih tehnologija i redizajna procesa kako bi se postiglo drastično poboljšanje

efikasnosti, kroz smanjenje napora rada od početne faze do ponovnog pronalaženja, te usmjeravanje procesa za poboljšanje performansi i prihoda. Violeta Damjanović (2010) objašnjava da „reinženjering omogućava organizacijama da identifikuju svoje nedostatke i riješe ih naglašavanjem ključnih poslovnih procesa“, a nipošto da se smanjuje organizacija. Čist je fokus na otklanjanje aktivnosti koje nisu adekvatne i koje štete poslovnim procesima.

Prema Isakhani i Mir-Ghaderi (2011), BPR je proces koji se koristi za radikalne promjene u organizaciji i stavlja veliki akcenat na promjene u organizacionom procesu, radne i biheviornalne komponente organizacije, kroz opravdanost od strane top menadžmenta. Prema Mašić i Tot (2012: 348) reinženjering se sastoji od četiri ključna termina: „fundamentalno, radikalno, dramatično, i od procesa“. Fundamentalna promjena je ključna za reinženjering poslovnih procesa, dok radikalna promjena predstavlja korijenitu promjenu, dubinsku promjenu koja odbacuje svaki vid starog načina poslovanja, te prihvatanje novih principa koji će omogućiti efikasno poslovanje.

Reinženjering se primjenjuje prema navedenim autorima samo u slučajevima kada je potreba dramatična rješenja određenog neefikasnog problema, što znači da to nisu inkrementalne, pojedinačne i sporadične promjene, već promjene koje mijenjaju proces. Zato Sturdy Graham (2010) objašnjava koliko je reinženjering koristan alat koji su usvojile mnoge organizacije kao trenutno jedan od glavnih lidera promjena. Prema Mašić i Tot (2012: 349) „poslovni proces, jednostavno predstavlja niz aktivnosti koje transformišu seriju inputa u seriju outputa, za drugu osobu ili drugi proces, koristeći za tu operaciju ljude i sredstva.“ Pored toga se želi dodatno ispitati uticaj informacionih tehnologija na primjenu koncepta reinženjeringa, a posebno se tumači istraživanje Hamera iz 1990. godine, gdje govori o informacionim tehnologijama kao jednim od najzaslužnijim za pojavu koncepta reinženjeringa. Postoji sedam principa reinženjeringa koje su predložili Hammer i Champy (2006):

- Organizacija oko rezultata, a ne zadataka.
- Identifikacija svih procesa organizacije i određivanje prioriteta po redoslijedu hitnosti redizajniranja.
- Integracija obrade informacija u stvarni rad koji proizvodi informacije.
- Tretiranje geografski disperzovanih resursa kao da su centralizovani.
- Povezivanje paralelnih aktivnosti u toku posla umjesto izolovane integracije njihovih rezultata.
- Određivanje tačke odlučivanja i ugradnja kontrole u proces.
- Snimanje informacije na izvoru.

Prema Hammer i Champy (2009), postoji pet faza planiranja procesa reinženjeringa: „pokretanje projekata (plan - 1 korak); razumijevanje procesa (analiza - 1 korak); oblikovanje procesa (izrada - 1 korak); prelaz na novo rješenje (razvoj - 2 korak); te kontrola procesa (2 korak).“ Pored faza koje su jako bitne, reinženjering poslovnih procesa uključuje i određene alate i tehnike: vizuelizaciju procesa, mapiranje procesa/proučavanje operativnih metoda, upravljanje promjenama, fokus na proces i kupca (Bhaskar& Singh, 2014). Prema Yih-Chang Chen (2001) tehnike reinženjeringa poslovnih procesa se sastoje od mnogo različitih tema, kao što su sistemska analiza i modeliranje, istraživanje operacija, upravljački informacioni sistemi (MIS), upravljanje ljudskim resursima i sl. Na osnovu faza, alata i tehnika može se donijeti zaključak da ne postoje dva slična ili ista BPR projekta, zbog jedinstvenosti projekata i inovativnosti, tj. tehnoloških promjena koje su potrebne kako bi se zadovoljile potrošačke potrebe.

Zvanično postoji sve veći interes za polje reinženjeringa poslovnih procesa. Mnogi smatraju da velika stopa neuspjeha primjene radikalnih promjena u kompanijama i dalje intrigira naučnike za dalje istraživanje ove oblasti, ali i želja da se dublje ispita i u potpunosti razumije i istraži oblast redizajna poslovnih procesa sa više različitih aspekata i izvora posmatranja.

## 2. REINŽENJERING POSLOVNIH PROCESA I INFORMACIONE TEHNOLOGIJE

Reinženjering poslovnih procesa snažno je povezan sa mogućnostima i primjenom dostignuća informacione tehnologije. Informacione tehnologije predstavljaju ključni faktor uspjeha prilikom implementacije BPR-a. Štaviše, informaciona tehnologija je više od samog alata za automatizaciju procesa, ona je temelj koji oblikuje način na koji se sam reinženjering obavlja (Dinata, 2020).

Savremene korporativne organizacije moraju se prilagoditi dinamičnim promjenama u svom upravljačkom okruženju, a mnoge kompanije upravo zbog toga i aktivno implementiraju informacione tehnologije u svoje procese (Kwang O. Park, 2018). U osnovi, informacione tehnologije mogu da uštede vrijeme i poboljšaju tačnost u razmjeni informacija o ciljevima i strategijama kompanije, kao i da eliminišu veliki dio ljudskih grešaka koje se javljaju u složenim ponavljajućim zadacima (Hari Lal Bhaskar, 2016). Primjena informacionih tehnologija može da uštedi novac smanjenjem vremena potrebnog za obavljanje zadataka. Osim toga, informacione tehnologije mogu da pruže kompaniji konkurentsku prednost tako što će joj pomoći da se kvalitetnije pozicionira na tržištu. Međutim, važno je izbjegavati nesvrshodno uvođenje tehnologije koja može da blokira proces reinženjeringa jačanjem starih načina razmišljanja i ponašanja (Bhaskar, 2016). Odnosno, prvo treba razmotriti pitanje da li je neki proces uopšte potreban i koristan, a tek ako je odgovor na ovo pitanje potvrđan, krenuti sa razmišljanjem o mogućnostima optimizacije datog procesa.

Prema Nevena Kapor i Slavica Nikolić (2022:347), kompanije „da bi bile uspješne u današnjem turbulentnom poslovnom ambijentu moraju primijeniti prilagodljivu i odgovornu strategiju koja može prevazići neočekivane blokade puteva, rizike i izazove.“ Da bi se stvorilo drastično ili dramatično poboljšanje poslovnih procesa, potrebna je i drastična, radikalna promjena koja će to omogućiti, tj. potreban je redizajn poslovne organizacije. Prema Nataša Lizdek (2021:334), tržište rada trpi značajne promjene, koje su već počele i sve se više ubrzavaju, te kompanije treba da budu svjesne da će zaposleni od poslodavaca tražiti sve više fleksibilnosti u obavljanju svojih radnih aktivnosti. Navedena fleksibilnost može se postići, između ostalog, upravo reinženjeringom poslovnih procesa. Prema Bhaskar (2016), da bi se postigao uspješan organizacioni rast u okviru BPR-a, potrebno je sprovesti sljedeće korake:

- Sagledati cjelokupnu perspektivu organizacije.
- Napraviti istovremene promjene i poboljšanja na nizu važnih faktora, kao što su smanjenje troškova, poboljšanje kvaliteta i vremena isporuke, unapređenje odnosa sa kupcima i dobavljačima, primjena tehnologije, organizacione strukture i unapređenje znanja i razvoja sposobnosti zaposlenih.
- Imati dugoročno, dinamičko gledište o procesima transformacije.
- Razumjeti evoluciju samog posla i zadataka koji su s njim povezani i razmotriti njihov uticaj na procese promjena i razvoja.

Informacioni sistem je kompleksan sistem koji se koristi za prikupljanje, smještanje, zaštitu, obradu i distribuciju informacija u organizaciji. Takav sistem se koristi za pomaganje u procesima odlučivanja, poboljšanje efikasnosti i efektivnosti poslovnih procesa, te optimizaciju upravljanja resursima. Reinženjering poslovnih procesa se fokusira na promjenu i optimizaciju procesa kako bi se postigli bolji rezultati, a informacioni sistemi su dizajnirani da podržavaju i olakšaju te poslovne procese. Reinženjering poslovnih procesa je i popularan alat za upravljanje brzim tehnološkim i poslovnim promjenama (Chandrasekaran Ranganathan i Jasbir S. Dhaliwal, 2001). Reinženjering poslovnih procesa podrazumijeva promjenu postojećih poslovnih procesa u organizaciji kako bi se stvorila nova vrijednost za klijente. Ova nova vrijednost se temelji na tehnološkim inovacijama i ubrzanom primjeni informacionih tehnologija. Odabir pravilnog informacionog sistema od ključnog je značaja za uspješnu implementaciju reinženjeringa poslovnih procesa.

Prema Hameru i njegovom istraživanju iz 1990. godine, informacijska tehnologija se smatra jednim od glavnih uzroka zašto je nastao redizajn ili reinženjering poslovnih procesa. U skladu sa razvojem informacijske tehnologije, krajem prošlog vijeka, od kompanija se zahtijevao inovativniji pristup, odvajanje od tradicionalnih pravila, strategije i planiranja aktivnosti, koji su činili jedan poslovni proces. Poslovni proces se sastoji od tehnoloških, ljudskih i organizacionih elemenata (Arem & Saak, 2006), koji uz pomoć informacijskih tehnologija obezbjeđuje krupne (radikalne) promjene u ponašanju prema konkurenciji, tržištu, te mijenja načine internih odnosa u organizaciji. IT se može koristiti kao sredstvo za podršku procesu reinženjeringa, omogućavajući kompanijama da brzo prikupljaju, analiziraju i dijele podatke, automatizuju procese i optimiziraju poslovne operacije (Hendra Dinata, 2020). Sa druge strane, proces reinženjeringa može pomoći organizacijama da identifikuju oblasti gdje IT može donijeti najveću vrijednost i kako najbolje iskoristiti IT resurse. Thomas H. Davenport (1993) je jedan od prvih naučnika koji je dao ovakav osvrt na informacijsku tehnologiju i reinženjering, kao novi poslovni proces industrijskog inženjeringa koji predstavlja novi pristup koordinaciji u cijeloj firmi. Kai A. Simon (1994) je definisao BPR kao skup od četiri elementa: strategije, procesa, tehnologije i ljudi. Strategija na prvom mjestu koja omogućava upotrebu informacijskih tehnologija, obučavanje ljudi, te redizajniranje poslovnog procesa. Bez strateških okvira i planskih aktivnosti procesa reinženjering ne bi bio moguće sprovesti u organizaciji. Strategija mora da bude interesantna, izvodljiva, jasna, okrenuta ka zaposlenima, razumljiva, vezana za ciljeve, viziju i misiju koja se želi postići, kako ostali elementi ne bi kasnili sa svojom realizacijom. Prema Angappa Gunasekaran i Bulent Kobu (2002) donošenje odluka na strateškim nivoima bi zahtijevalo inteligentne sisteme za odabir odgovarajućih strategija i metoda sa ciljem donošenja odluka o lokaciji poslovanja, portfoliju proizvoda, finansiranju projekta, itd. Naglašavaju da je važno korištenje sistema za podršku odlučivanju, vještačke inteligencije i ekspertnih sistema koji se koriste za donošenje odluka na strateškim nivoima. Ključno za uspjeh reinženjeringa jeste adekvatno definisanje procesa prema zahtjevima klijenata dajući im novu vrijednost koja će zadovoljiti njihove potrebe.

Uloga tehnologije u procesu reinženjeringa jeste da ona bude pokretač za novu organizaciju, uz upotrebu inovativnih softverskih rješenja, prihvatanje istih, te lako manipulisanje radnim aktivnostima koji dati softveri traže od timova za reinženjering. Stoga, važno je imati i tim stručnjaka koji mogu koristiti ove alate i tehnologije kako bi se postigao uspjeh u reinženjeringu poslovnih procesa. Dževad Šehić (2002:153) objašnjava da se „specifičnost funkcije upravljanja ljudskim resursima ogleda u tome što ona svojim radom neposredno utiče na efikasnost ostalih funkcija u preduzeću, te otuda uspješnost upravljanja ljudskim resursima ima višestruko pozitivne efekte, kao što se slabosti u radu ove funkcije, takođe, višestruko negativno odražavaju na poslovanje preduzeća u cjelini.“ Kako su često sistemi ljudskih aktivnosti vezani za uspješnost ili neuspjeh određenog projekta, za proces reinženjeringa je potrebno osigurati inicijatore promjena, upravu, srednji menadžment koji će izvršavati aktivnosti tražene od strane top menadžmenta, i na kraju obezbijediti ljudske potencijale koji će biti sposobni da izvrše i žive organizacione promjene koje će 'pogoditi' organizaciju. Srednji menadžment je grupa pred kojom će se u procesu reinženjeringa naći najviše prepreka koje će morati otkloniti. Uskladiti poslovnu strategiju, primjenu softvera, zadovoljiti potrebe zaposlenih, iskomunicirati sa svima, te prenijeti krajnju poruku upravi je jedan od najtežih zadataka koji će ova grupa morati da riješi. O važnosti obuke piše Biljana Bogičević-Milikić (2003: 153) naglašavajući da je „obuka zaposlenih viđena kao instrument da se zaposleni nauče određenim vještinama i ponašanjima koja su im neophodna za obavljanje posla uz standardan nivo performansi.“ Edukacija i obuka ka zaposlenima je ključna za radikalne promjene ukoliko se od zaposlenih želi postići maksimalan nivo performansi i njihovog potencijala.

Na osnovu različitih studija sprovedenih u prethodnom periodu može se zaključiti da postoji značajna veza između BPR faktora (upravljanje promjenama, redizajn procesa, predanost menadžmenta i IT infrastrukture) i ukupnih organizacionih performansi. BPR se smatra vitalnim modelom za popravku operativnih performansi i sticanje dugoročne konkurentne prednosti, Poseban akcenat u akademskim člancima je stavljen na IT strategiju, koja mora da funkcioniše besprijekorno u skladu sa poslovnom strategijom. Ona podrazumijeva adekvatnu obuku, edukaciju, treninge te upućenost timova i ljudi u tehničke i operativne aktivnosti softvera koji se koriste. Reinženjering poslovnih procesa ima značajan uticaj na performanse organizacije uz inovativne i strateške promjene, koje uz pomoć informacijske tehnologije i kvalitet usluge u velikoj mjeri



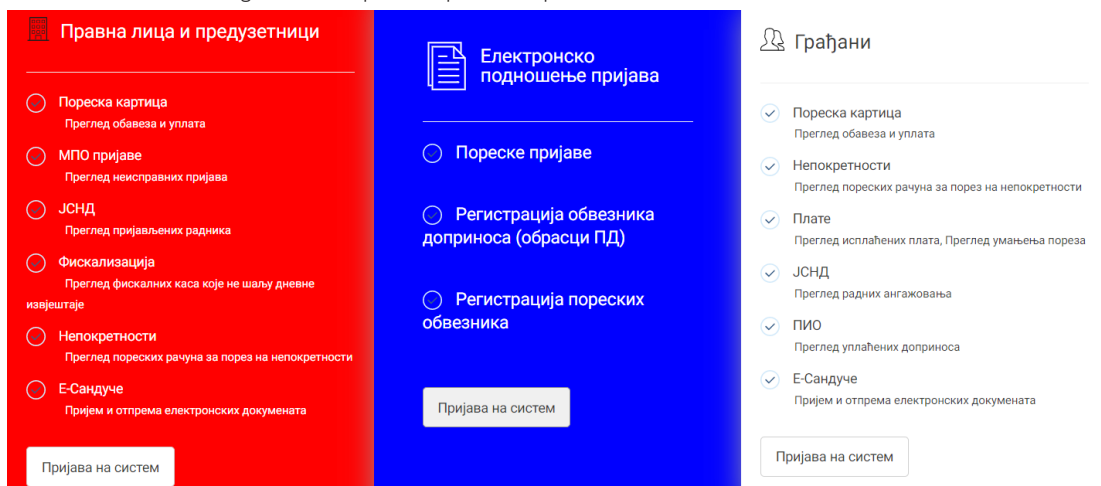
određuju uspješnost organizacionih poduhvata. Reinženjering poslovnih procesa u posljednje vrijeme postaje korisno sredstvo za mnoge organizacije koje žele trenutno da poboljšaju svoju konkurentsku poziciju, koristeći strategiju vođenja troškova u svojoj poslovnoj industriji i nepredvidivom okruženju. Prema Nevena Kapor (2022:32) „konkurentna prednost pripada onima koji mogu aktivirati istovrsne poslovne procese i temeljne kompetencije u koje spajaju infrastruktura, podjela rizika i troškova, iskorištavanje životnog ciklusa proizvoda, smanjenje reagovanja na tržišne događaje, te predviđanje novih vidika za konkurentsko vođstvo.“ Od savremenih organizacija se sve više zahtijeva redizajniranje poslovnog procesa kako bi se postigle revolucionarne i drastične performanse kao i dugoročna strategija visokog organizacionog rasta.

Informaciona tehnologija i reinženjering se ne mogu posmatrati odvojeno, jer su u međuzavisnom odnosu i međusobno se podržavaju u cilju postizanja ciljeva organizacije. Informacioni sistem je ključan za implementaciju procesa reinženjeringa, stoga bi alati kao što su baza podataka (čuvanje informacija o procesu) i sistemi za planiranje resursa preduzeća, uključujući MRP, CAD/CAM, CIM, EDI, EFT i SAP, bili korisni za podršku reinženjeringu poslovnih procesa (Gunasekaran i Kibu, 2002). Generalno gledajući, informacioni sistem odražava realne aktivnosti organizacije, pri čemu se koriste različite aplikacije i programi za obradu i analizu podataka, u cilju podrške uspješnom sprovođenju poslovnih procesa.

### **3. PRIMJENA REINŽENJERINGA U JAVNOM SEKTORU REPUBLIKE SRPSKE – PRIMJER PORESKE UPRAVE REPUBLIKE SRPSKE**

U današnje vrijeme sve veća globalna konkurencija i potreba da se ponude sve kvalitetnije i bolje usluge podiže nivo kvaliteta i efikasnosti procesa i u područjima koja su takoreći tradicionalno definisana. Zahvaljujući napretku u skladištenju, obradi i prenosu podataka, digitalna transformacija poslovnih procesa postaje sve više korišćeni alat za poboljšanje operativnosti i efikasnosti u korporativnim organizacijama, ali i u javnim organizacijama. Digitalizacija poslovnih procesa u državnom sektoru u Republici Srpskoj dobra je osnova za ispunjenje koraka koje Evropska unija zahtijeva od Bosne i Hercegovine za pristupanje zemlji kandidatu. Prema Programu ekonomskih reformi Republike Srpske za 2021 - 2023. godinu (str. 54) „u Republici Srpskoj dinamičniji razvoj e-uprave uslovljen je daljim razvojem osnovne IKT infrastrukture e-uprave, odnosno razvojem horizontalnih gradivnih blokova, kao što su jedinstveni interoperabilni informacioni sistem, platforma za elektronsko plaćanje, jačanje usluga povjerenja, odnosno upravljanja digitalnim identitetima, platforma za kvalifikovanu elektronsku dostavu “e-sanduče”, portal e-uprave i dr.“ Inicijativa postoji, inicijalna faza je završena, nakog čega je ostalo da se prihvodi od procesa digitalizacije realizuju. Nivo inovativnosti Poreske uprave Republike Srpske treba da posluži mnogim preduzećima kao kvalitetan primjer korištenja koncepta reinženjeringa poslovnih procesa kroz implementaciju i reorganizaciju načina poslovanja elektronskog sistema za prijavu poreza, a koji je za rezultat imao unapređenje klasičnog (zastarjelog) načina poslovanja. Vrijeme COVID-a 19 itekako je uticalo na mnoge privredne aktivnosti. Preduzeća su se suočila sa raznim neizvjesnim i neočekivanim problemima, koji su otežavali redovne aktivnosti poslovnih subjekata. Svaki od tih problema stvarao je pritisak na državni sektor, zbog izolovanosti i mjera predostrožnosti koje su se morale poštovati. Adekvatnom analizom došlo se do zaključka da je primjena digitalnih alata jedino moguće rješenje koje se u tom trenutku nametnulo. Stoga je i Narodna skupština Republike Srpske (Službeni glasnik Republike Srpske – 131. <https://bit.ly/3zkBaSM>. 2023. Vlada Republike Srpske. <http://bit.ly/40PFWDe>. (pristupljeno 7. marta 2023.g.)) „Na osnovu člana 70. stav 1. tačka 2. Ustava Republike Srpske i člana 177. stav 2. i člana 181. st. 1. i 2. Poslovnika Narodne skupštine Republike Srpske (“Službeni glasnik Republike Srpske”, broj 66/20), na Sedamnaestoj posebnoj sjednici, održanoj 17. decembra 2020. godine, donijela Odluku o usvajanju programa ekonomskih reformi Republike Srpske za period 2021-2023. godine“, koja je imala za cilj digitalizaciju načina poslovanja Poreske uprave Republike Srpske (PURS). Detaljnom analizom ministarstava ustanovljeno je da je za rast i razvoj Republike Srpske potrebna što hitnije „poboljšanje integrisanosti tržišta rada, unapređenje poslovnog okruženja, olakšavanje pokretanja preduzeća i veća efikasnost javnog sektora“ (Službeni glasnik Republike Srpske - Broj 131, Program ekonomskih reformi Republike Srpske za period 2021-2023. godine, str. 29).

Slika 1. Elektronske usluge Poreske uprave Republike Srpske



Izvor: <https://eusluge.poreskaupravs.org/>. 2023. Poreska uprava Republike Srpske. <https://poreskaupravs.org/> (pristupljeno 7. marta 2023.g.).

S obzirom na digitalizaciju poslovnih procesa Poreske uprave Republike Srpske, olakšana je komunikacija kako pravnim licima (preduzetnicima), tako i građanima za: pregled obaveza i uplata za fizička i pravna lica, pregled неисправnih prijava za pravna lica, pregled poreskih računa za porez za nepokretnosti za fizička i pravna lica, pregled prijavljenih radnika za pravna lica, kao i pregled radnih angažovanja za fizička lica, pregled isplaćenih plata i doprinosa za fizička lica, pregled fiskalnih kasa koje ne šalju dnevne izvještaje za pravna lica. Elektronskim podnošenjem poreskih prijava, registracijom obveznika doprinosa i registracijom poreskih obveznika, Poreska uprava Republike Srpske napravila je iskorak u odnosu na poreski sistem Federacije Bosne i Hercegovine, gdje još uvijek ovakva opcija nije primjenljiva. Poreska uprava Republike Srpske je omogućila i prijem i otpremu elektronskih dokumenata za pravna i za fizička lica. Prema portalu e-usluge Poreske uprave Republike Srpske „elektronско sandučе koristi se za razmjenu elektronskih dokumenata između korisnika Portala i PURS, i to:

- prijem računa za porez na nepokretnost,
- prijem uvjerenja, rješenja i drugih akata Poreske uprave,
- podnošenje prigovora i žalbi Poreskoj upravi,
- podnošenje zahtjeva i drugih podnesaka Poreskoj upravi,
- druge elektronske usluge koje omogućiti Poreska uprava.“

Sistem se još uvijek nadograđuje, s obzirom na dnevne aktivnosti koje se na portalu obavljaju, što omogućava krajnim korisnicima bezbjedniju, kvalitetniju i efikasniju komunikaciju. Ugovorom su definisane aktivnosti između klijenata i PURS, tj, podnošenje poreskih prijava, registracija obveznika doprinosa i registracija poreskih obveznika za sve korisnike, ali razmjena dokumenata između PURS-a te klijenata zahtijeva poseban segment zaključenja Ugovora o korištenju e-sandučeta. S obzirom na elektronsku komunikaciju „iza ekrana“, portal je savršeno dizajniran da komunikacija teče od primaoca do pošiljaoca poruke (dokumenta). Kada klijent/PURS zaprimi dokument, potvrđuje da je dokument preuzet, te da je dostupan u vremenskom roku koje je napisano na ekranu, tako da se ovakvim pristupom uklonila jedna od najčešćih prepreka poslovnih procesa, neprimanja ili gubitka dokumenata. Ovakvim pristupom je većina korisnika Portala jako zadovoljna, prije svega zbog uštede troškova, mogućnosti lake provjere podataka, kako lakše komunikacije sa klijentima, tako i sa organom vlasti, jednostavnost primjene uz kvalitetniju provjeru, smanjen fizički kontakt, efikasniji sistem predaje izvještaja, dostupnost informacija 24/7 časova, postizanje veće efikasnosti u poslovnim procesima, povećanje konkurentnosti entiteta i sl.

Kako poreski obveznici, tako i sama Poreska uprava bilježi mnoge koristi: ušteda vremena prilikom obrade i unosa podataka, smanjen nivo grešaka, efikasniji rad sa klijentima, smanjena bespotrebna poslovna komunikacija sa klijentima, fokus na bitne elemente, smanjena telefonska komunikacija sa klijentima, povećana pisana komunikacija, koja je u ovakvom domenu mnogo i efikasnija. Plodovi digitalizacije poslovnih procesa javne uprave Republike Srpske će tek doći do izražaja kada se završi i posljednja faza primjene, cjelokupan uvezan sistem javne uprave koji će funkcionisati efikasno i stručno.

## ZAKLJUČAK

Reinženjering poslovnih procesa podrazumijeva implementaciju temeljnih promjena u poslovanju kako bi se postigao bolji ukupni efekat u smislu troškova, kvaliteta usluge, brzine i zadovoljstva klijenta. Ovaj koncept se pokazao kao koristan alat za uklanjanje neefikasnog načina vođenja poslova, kako u privatnom, tako i u javnom sektoru. Reinženjering poslovnih procesa u međuzavisnosti je i jakoj vezi sa informacionim tehnologijama. Naime, primjena informacionih tehnologija je ključni faktor efikasnog redizajna poslovnih aktivnosti i glavni pokretač primjene koncepta reinženjeringa. Istovremeno, proces reinženjeringa omogućava kompanijama da pronađu najbolje načine da integrišu IT rješenja u svoje poslovne procese, što može doprinijeti poboljšanju kvaliteta proizvoda i usluga, a samim tim i povećanju zadovoljstva klijenata. Postizanje veće efikasnosti u poslovanju dio je i Programa ekonomskih reformi Republike Srpske za period 2023 - 2025. godina, u dijelu koji se fokusira na veću digitalizaciju javnih usluga.

Poreska uprava Republike Srpske odličan je primjer uspješnog reinženjeringa poslovnih procesa. Naime, uvela je elektronske usluge koje olakšavaju komunikaciju sa pravnim i fizičkim licima, uključujući pregled obaveza, uplatu, pregled prijavljenih radnika i druge važne usluge. Do kvalitetnije i efikasnije komunikacije sa korisnicima došlo je zahvaljujući elektronskom podnošenju poreskih prijavi, registraciji poreskih obveznika, kao i elektronskom sandučetu za razmjenu dokumenata između korisnika portala i Poreske uprave.

Digitalizacija poslovnih procesa u Poreskoj upravi Republike Srpske donijela je mnoge koristi - na prvom mjestu uštedu vremena i efikasniji rad sa klijentima. Kao sljedeći korak predstoji digitalno uvezivanje cjelokupnog sistema javne uprave Republike Srpske, što će omogućiti još veću efikasnost i brži protok informacija, smanjiti birokratske procedure i olakšati poslovanje svim građanima i privrednim subjektima.

## LITERATURA

1. Angappa, Gunasekaran i Bulent Kobu. 2002. Modelling and analysis of business process reengineering, *International Journal of Production Economics*, 40(11): 2521-2546.
2. Biljana, Bogičević-Milikić. 2003. Menadžment ljudskih resursa. Beograd: CID Ekonomskog fakulteta u Beogradu, str.153
3. Branislav, Mašić i Vilmoš Tot. 2012. Principi menadžmenta. Sremska Kamenica: Educons.
4. Chandrasekaran, Ranganathan i Jasbir S. Dhaliwal. 2001. A Survey of Business Process Reengineering Practices in Singapore. *Information Management*, 39 (2): 125-134.
5. Dževad, Šehić. 2002. Strateški menadžment. Sarajevo: Ekonomski fakultet u Sarajevu, str.153.
6. Garry, Dessler. 2007. Osnovi menadžmenta ljudskih resursa. Beograd: Data Status.
7. Gene, Hall, Jim, Rosenthal i Judy Wade. 2016. „How to make re-engineering really work“. *McKinsley Quart*, 2: 107-128.
8. Hamid Reza, Ahadi. 2004. An examination of the role of organizational enablers in business re-engineering and the impact of information technology. *Information Resources Management Journal*, 17(4): 1-19.
9. Hari Lal, Bhaskar i Raghubir P. Singh. 2014. Business process reengineering: a recent review, *Global Journal of Business Management*, 8(2).
10. Hari Lal, Bhaskar. 2016. A critical analysis of Information Technology and business process reengineering. *International Journal of Productivity and Quality Management*, 19(1): 98.
11. Hendra, Dinata. 2020. Business process reengineering: The role of Information Technology as a determinant of success for improving Performanc., *Inform : Jurnal Ilmiah Bidang Teknologi Informasi Dan Komunikasi*, 5(1): 25-31.
12. Heru, Susanto, Fang-Yie, Leu i Ching Kang Chen. 2019. BUSINESS PROCESS REENGINEERING - An ICT Approach, Canada, USA: Apple Academic Press Inc, str. 1.
13. Isakhani, A. i Mir-Ghaderi H. 2011. "Re-engineering of business processes: analytical-executive model", *Tadbir monthly journal*, 165.
14. Kai, A. Simon. 1994. Towards a Theoretical Framework for Business Process Reengineering., *A Journal Publication*. U.S.A. The Internet.
15. Kwang, O. Park. 2018. The relationship between BPR Strategy and Change Management for the sustainable implementation of ERP: An information orientation perspective. *Sustainability*, 10(9): 3080.
16. Michael, Hammer. 1990. "Reengineering work: Do not automate, obliterate". *Harvard Business Review*, 68: 104-112.
17. Michael, Hammer i James Champy. 2006. Reengineering the Corporation: A Manifesto for Business Revolution (Collins Business Essentials), NY: Harper Business.
18. Nataša, Lizdek. 2021. Digitalni nomadi: Rad na daljinu kao alternativa kancelarijskom poslu. *Jahorina Business Forum 2021 / Jahorinski poslovni forum 2021*, <http://jbf.ekofis.ues.rs.ba/images/2021/Zbornik%20radova%20JPF%202021.pdf> (pristupljeno 10.3.2023.g.).

19. Nevena, Kapor i Slavica Nikolić. 2022. Timovi kao osnova razvoja koncepta agilnosti, XI Naučna konferencija sa međunarodnim učešćem „Jahorinski poslovni forum 2022“, [https://jbf.ekofis.ues.rs.ba/images/2022/Proceedings%20JBF%202022\\_Zbornik%20radova%20JPF%202022.pdf](https://jbf.ekofis.ues.rs.ba/images/2022/Proceedings%20JBF%202022_Zbornik%20radova%20JPF%202022.pdf) (pristupljeno 10.3.2023.g.).
20. Nevena, Kapor. 2022. Competitive positioning of agile companies, KNOWLEDGE-International Journal, 50(1):31-37.
21. Poreska uprava Republike Srpske. 2023. <https://eusluge.poreskaupravar.org/>, <https://eusluge.poreskaupravar.org/uslovi-koriscenja> (pristupljeno 7.3.2023.g.)
22. Sturdy, R. Graham. (2010). Business Process Reengineering: Strategies for Occupational Health and Safety. *Journal of Management*, 2(1), 15-19.
23. Thomas, H. Davenport. 1993. *Process Innovation: Reengineering work through Information Technology*. Harvard Business School Press, Boston.
24. Violeta, Damjanović. 2010. Semantic re-engineering of business processes. *Inf. System*, 35: 496–504.
25. Vlada Republike Srpske. Službeni glasnik Republike Srpske - 131 - Program ekonomskih reformi Republike Srpske za period 2021-2023. godine, str 29. <https://www.vladars.net/sr-SP-Cyrl/Vlada/Ministarstva/mf/PPP/Pages/Program-ekonomskih-reformi-2016-2018-godina.aspx>. (pristupljeno 7. marta 2023.g.)
26. Yih-Chang, Chen. 2001. „Empirical Modelling for Participative Business Process Reengineering“. Doktorska disertacija. University of Warwick, Coventry, UK.
27. Yuan, Cheng, Ming-Hsiu, Tsai i Zhi-Wei Xiao. 2006. Construction Management Process Reengineering: Organizational Human Resource Planning for Multiple Projects. *Autom, Construction*. (15): 785-799.

Mladen Fulurija <sup>1</sup>

## ANALIZA VISINE DOHODAKA PO SEKTORIMA DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ

**Apstrakt:** U ovom radu govori se o raspodjeli dohotka po sektorima djelatnosti, njihovoj visini i kretanju kroz određeni period. Samo upoređivanje procenata ukupnog dohotka i procenata nosilaca tog istog dohotka po određenim razredima vršiće se preko Đinijevog indeksa koncentracije i tzv. Lorencove krive. Koristeći indeks nominalnih i realnih plata pratiće se njihovo kretanje u vremenu.

**Ključne riječi:** dohodovna nejednakost, Lorencova kriva, Đinijev indeks, realne plate.

## ANALYSIS OF THE LEVEL OF INCOME BY SECTOR OF ACTIVITY IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

**Abstract:** This paper discusses the distribution of income by sector of activity, its level and movement over a certain period. Only the comparison of the percentages of the total income and the percentages of holders of that same income by certain classes will be done through the Gini concentration index and the so-called Lorenz curve. Using the index of nominal and real wages, their movement over time will be monitored.

**Key words:** income inequality, Lorenz curve, Gini index, real wages.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, mladen.fulurija@gmail.com

## UVOD

U ovom radu analizirana je raspodjela dohotka i prisustvo nejednakosti po sektorima djelatnosti u Republici Srpskoj. Djelatnosti su podijeljene na 19 grupa prema važećoj klasifikaciji i izvršena je analiza na sveobuhvatnom nivou. Korištena je metodologija analize pomoću Lorencove krive i Ćinijevog koeficijenta koncentracije koji su jedni od pokazatelja iz grupe indeksa koncentracije. Da bi se uveli u analizu predstavljena je ukratko teorijska osnova Lorencove krive i Ćini koeficijenta i data matematička interpretacija. Prosječne zarade po sektorima svrstane su u odgovarajuće razrede, a takođe tim iznosima pripojeni je odgovarajući broj radnika koji ostvaruju zaradu u tim intervalima. Konačno, izračunat je Ćinijev koeficijent koncentracije i data interpretacija rezultata.

## DEFINISANJE NEJEDNAKOSTI

Nejednakost je višedimenzionalni problem, a najčešće se dijeli na:

- dohodovna nejednakost – odnosi se na način raspodjele dohotka ostvarenog u privredi među stanovništvom. Obično se izračunava na novou domaćinstava (uključujući sve ostvarene dohotke) i ponderiše se brojem članova domaćinstva.
- nejednakost u bogatstvu – uopšteno je bogatstvo neravnomjernije raspoređeno od dohotka zbog nasleđivanja i rasta cijena nekretnina.
- nejednakost mogućnosti – ovdje je riječ o kombinaciji mogućnosti koje se pružaju samom pojedincu po njegovom rođenju, životnim izborima i srećnim okolnostima i ishodima.

Nejednakost mogućnosti može pridonijeti dohodovnoj nejednakosti i obrnuto. Određeni nivo nejednakosti može inicirati ulaganja u ljudski kapital i podstaći inovacije. Međutim, ako osobama nedostaju sredstva za ulaganje u vlastito obrazovanje, oni neće moći iskazati puni potencijal, a to dovodi i do smanjenja rasta na nivou cijele privrede.

Nejednakost ugrožava i socijalnu pravедnost, jer izrazito neravnomjerna raspodjela resursa ugrožava socijalnu koheziju i zajednički osjećaj pripadnosti:

Statistički podaci pokazuju da se od 70-ih godina prošlog vijeka nejednakosti počinju povećavati i približavati granicama sa početka 20. vijeka.

Na primjer, u SAD-u 2010. godine 10% najbogatijih je kontrolisalo 71% ukupnog kapitala, a 50% najsiromašnijih svega 5% ukupnog kapitala (Pavlišić, 2015).

Takođe je zanimljivo da 85 najbogatijih ljudi svijeta imaju imovine koliko i 3,5 milijardi najsiromašnijih u svijetu (<https://www.oxfam.org/en>).

Iako su u razvijenim demokratskim zemljama ljudi izjednačeni u političkim pravima, u području ekonomije prisutne su velike razlike među pojedinim društvenim grupama.

Nejednakost prihoda od rada najjednostavnije objašnjavamo tzv. teorijom o obrazovanju i tehnologiji (Piketty, 2014). Ova teorija se zasniva na dvije hipoteze. Prva govori o tome da je nečija plata jednaka njegovom ličnom doprinosu proizvodnji individualnog subjekta, a druga govori o tome da produktivnost zavisi ti od kvalifikovanosti i ponudi i potražnji za raznim kvalifikacijama u određenom društvu.

Postoji više načina, metoda i pokazatelja kojima se računa dohodovna nejednakost, a pokazatelj koji se najčešće koristi je Ćinijev koeficijent koncentracije.

## ĐINIJEV KOEFICIJENT I LORENCOVA KRIVA

U deskriptivnoj statistici mjere koncentracije se izdvajaju kao pokazatelji načina raspodjele zbira svih vrijednosti numeričkog obilježja (Šošić, 2004), svih vrijednosti konačnog numeričkog statističkog niza podataka ili neke druge veličine prema elementima statističkog skupa ili modalitetima statističkog obilježja. Razlikujemo apsolutne i relativne mjere koncentracije. U apsolutne mjere spadaju koncentracijski omjer i Herfindal-Hiršmanov indeks, dok se kao najčešća relativna mjera koncentracije navodi Đinijev koeficijent koncentracije ili Đinijev indeks.

Pošto Đinijev indeks spada u relativne mjere koncentracije njegova vrijednost može biti bilo koji realan broj iz segmenta  $[0,1]$ . Što je ta vrijednost bliža nuli, vrijednosti niza su ravnomjernije raspoređene, tj. na svaki modalitet otpada približno jednak udio u totalu. Vrijedi i obrnuto: što je ta vrijednost bliža jedinici, vrijednosti niza su neravnomjernije raspoređene, što znači da većina totala otpada na jedan modalitet.

### LORENCOVA KRIVA

Da bi se preciznije definisao Đinijev koeficijent, poči ćemo od definicije Lorencove krive. Povodom toga prepostavimo da statistički niz  $x_1, x_2, \dots, x_n$  ima sljedeća svojstva:

$$(s1) \quad x_i \geq 0, \text{ za svaki } i \in [n]$$

(s2) Postoji barem jedan  $i \in [n]$  takav da je  $x_i > 0$  gdje je  $[n] = \{1, 2, \dots, n\}$  skup prvih  $i$  prirodnih brojeva. Imajući u vidu da je svaki konačan podskup skupa realnih brojeva moguće uzlazno urediti, možemo pretpostaviti da niz  $x_1, x_2, \dots, x_n$  ima svojstvo:

$$(s3) \quad x_1 \leq x_2 \leq \dots \leq x_n$$

tj. da je taj niz uzlazno uređen.

Potom za svako  $i$  definišemo:

$$p_i = \frac{i}{n}$$

$$S_i = \sum_{k=1}^i x_k$$

$$y_i = \frac{S_i}{S_n}$$

Izraz  $p_i = i / n$  definiše tačke koje dijele segment  $[0, 1]$  na  $n$  jednakih dijelova.

$S_i$  je djelimični zbir članova niza.

$y_i$  – udio  $k$ -tog djelimičnog zbira  $i$  ukupan zbir svih članova niza.

Za ovako definisane vrijednosti uvodimo pojam tačaka u ravni  $T_i, i=[n]_0$  sa:

$$T_0 = (0,0)$$

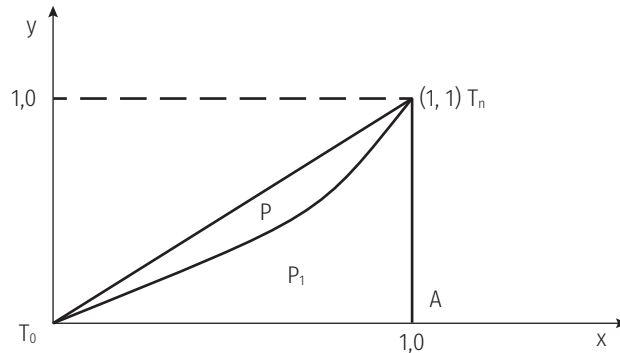
$$T_i = (p_i, y_i), \text{ za svaki } i \in [n]$$

Ako se dobijene tačke ucrtaju u pravougli koordinatni sistem dobićemo tzv. izlomljenu poligonalnu liniju  $L$ . Ta linija je graf neprekidne, po dijagonali linearne funkcije  $y = x$  i ona počinje u ishodištu, a završava se u tački  $T_n = (1, 1)$  i naziva se Lorencova kriva.

Sve tačke krivulje  $L$  nalaze se ili ispod pravca  $y = x$  ili na tom pravcu.



Na sljedećoj slici predstavljena je Lorencova kriva, a potom uvodimo i oznake  $P$ ,  $P_1$  i  $P_2$ :



- $P$  – površina geometrijske figure koju kriva  $L$  zatvara sa pravcem  $y = x$ ,
- $P_1$  – površina geometrijske figure koju kriva  $L$  zatvara sa osom  $x$  i pravcem  $x = 1$ ,
- $P_2$  – površina trougla s vrhovima u tačkama:  $T_0(0, 0)$ ,  $A(1, 0)$  i  $T_n(1, 1)$ .

Sa grafika je očigledno da vrijedi:

$$P_2 = 1/2 \qquad P = P_2 - P_1$$

Površina  $P$  se upravo u deskriptivnoj statistici interpretira kao mjera koncentracije, tj. praktično kao mjera odstupanja Lorencove krive od pravca  $y = x$ . Omjer površina  $P$  i  $P_2$  promatra se kao relativna jedinica mjere koncentracije i taj omjer se naziva Đinijev koeficijent koncentracije.

Definicija: Đinijev koeficijent koncentracije statističkog niza  $(x_i)_{i \in [n]}$  je nenegativan realan broj  $G$  definisan sa:

$$G = \frac{P}{P_2} = 2P = 1 - 2P_1$$

Posmatrajući geometrijsku figuru koja je ograničena izlomljenom linijom  $L$  i pravcima  $x = 1$  i  $y = 0$  može se uvidjeti da se ona sastoji od jednog pravouglog trougla i  $(n-1)$  pravougljih trapeza. Uzimajući u obzir obrasce za izračunavanje ovih površina dolazi se i do konačne formule za izračunavanje Đinijevog koeficijenta koncentracije:

$$G = \frac{2 \sum_{i=1}^n i \cdot x_i}{n \sum_{i=1}^n x_i} - \frac{n+1}{n}$$

ili

$$G = \sum_{i=1}^{k-1} P_i Q_{i+1} - \sum_{i=1}^{k-1} P_{i+1} Q_i$$

gdje je:

$k$  – broj modaliteta numeričkog obilježja do kojih se kumulišu strukture

$$P_i = \sum_{x \leq x_i} p_i, \qquad i = 1, 2, \dots, k$$

$$Q_i = \sum_{x \leq x_i} q_i, \qquad i = 1, 2, \dots, k$$

$p_i$  – relativne frekvencije,

$q_i$  – elementi strukture vrijednosti obilježja.

Ukoliko bi se numerički podaci odnosili na neko kvantitativno statističko obilježje (npr. masa, visina itd), u tom slučaju ih ne bi mogli poredati u niz, što znači da Lorencova kriva je ovdje graf neke realne funkcije  $f(x)$  na segmentu  $[0,1]$ . Tada bi Ćinijev koeficijent bio:

$$G = 1 - 2 \int_1^0 f_x d_x$$

## SEKTORI DJELATNOSTI U REPUBLICI SRPSKOJ I ANALIZA PROSJEČNIH LIČNIH DOHODAKA

Sve djelatnosti u Republici Srpskoj su podijeljene u 19 grupa, a to su:

**Tabela 1.** Sektori djelatnosti u Republici Srpskoj

Područja KD	Ukupno zaposlenih	Prosječne isplaćene plate u 2021. godini
Poljoprivreda, šumarstvo i ribolov	7.516	808
Vađenje ruda i kamena	4.688	1.318
Prerađivačka industrija	51.466	820
Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	8.308	1.326
Snabdijevanje vodom: kanalizacija, upravljanje otpadom i djelatnosti sanacije (remedijacije) životne sredine	5.137	867
Građevinarstvo	11.845	726
Trgovina na veliko i na malo, popravka motornih vozila i motocikala	35.852	770
Saobraćaj i skladištenje	10.452	755
Djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i posluživanja hrane; hotelijerstvo i ugostiteljstvo	3.063	729
Informacije i komunikacije	6.732	1.345
Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	5.755	1.515
Poslovanje nekretninama	512	839
Stručne, naučne i tehničke djelatnosti	5.824	1.024
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	3.152	868
Javna uprava i odbrana; obavezno socijalno osiguranje	26.250	1.280
Obrazovanje	22.923	1.013
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalnog rada	20.252	1.208
Umjetnost, zabava i rekreacija	4.350	794
Ostale uslužne djelatnosti	2.197	1.001
<b>UKUPNO</b>	<b>236.254</b>	<b>1.004</b>

**Izvor:** Statistički godišnjak Republike Srpske 2022, <https://www.rzs.rs.ba/>

Podaci o prosječnim zaradama i broju zaposlenih preuzeti su iz Statističkog godišnjaka Republike Srpske za 2022. godinu.

**Tabela 2.** Nominalni i realni indeksi prosječnih isplaćenih plata nakon oporezivanja (neto plata)

Područja KD	Nominalni indeksi	Realni indeksi
	2021 2020	2021 2020
Poloprivreda, šumarstvo i ribolov	103,8	102,1
Vađenje ruda i kamena	106,9	105,1
Prerađivačka industrija	106,3	104,5
Proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, gasom, parom i klimatizacija	107,3	105,5
Snabdijevanje vodom: kanalizacija, upravljanje otpadom i djelatnosti sanacije (remedijacije) životne sredine	103,5	101,7
Građevinarstvo	109,8	108,0
Trgovina na veliko i na malo, popravka motornih vozila i motocikala	104,7	103,0
Saobraćaj i skladištenje	101,9	100,2
Djelatnosti pružanja smještaja, pripreme i posluživanja hrane; hotelijerstvo i ugostiteljstvo	101,4	99,7
Informacije i komunikacije	102,4	100,7
Finansijske djelatnosti i djelatnosti osiguranja	104,6	102,9
Poslovanje nekretninama	106,9	105,1
Stručne, naučne i tehničke djelatnosti	108,9	107,1
Administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti	114,3	112,4
Javna uprava i odbrana; obavezno socijalno osiguranje	102,9	101,2
Obrazovanje	104,1	102,4
Djelatnosti zdravstvene zaštite i socijalnog rada	104,9	103,1
Umjetnost, zabava i rekreacija	112,8	110,9
Ostale uslužne djelatnosti	108,2	106,4
<b>UKUPNO</b>	<b>104,9</b>	<b>103,2</b>

**Izvor:** Statistički godišnjak Republike Srpske 2022, <https://www.rzs.rs.ba/>

Pomatrane su prosječne zarade po sektorima djelatnosti i napravljena sljedeća serija distribucije frekvencija:

**Tabela 2.** Serija distribucije frekvencija prosječnih zarada po sektorima djelatnosti

$x_i$ Prosječna zarada (KM)	Broj zaposlenih
700-850	125.036
850-1.000	8.289
1.000-1.150	30.944
1.150-1.300	46.502
1.300-1.450	19.728
1.450-1.600	5.755
<b>UKUPNO</b>	<b>236.254</b>

**Izvor:** obrada autora

U sljedećoj radnoj tabeli izračunati su elementi potrebni za dobijanje Ćanijevog koeficijenta koncentracije:

**Tabela 3.** Ćanijev koeficijent koncentracije

$x_i$	$x_i f_i$	$p_i$	$q_i$	$P_i$	$Q_i$
775	96.902.900	0,5292	0,4200	0,5292	0,4200
925	7.667.325	0,0351	0,0332	0,5643	0,4532
1.075	33.264.800	0,1309	0,1442	0,6952	0,5974
1.225	56.964.950	0,1968	0,2469	0,892	0,8443
1.375	27.126.000	0,0835	0,1176	0,9755	0,9619
1.525	8.776.375	0,0244	0,0380	1,000	1,000

**Izvor:** obrada autora

Na ovako sređene podatke primijenimo formulu za izračunavanje Ćanijevog koeficijenta koncentracije i imaćemo:

$$G = \sum_{i=1}^{k-1} P_i Q_{i+1} - \sum_{i=1}^{k-1} P_{i+1} Q_i$$

$$= [(0,5292 \cdot 0,4532) + (0,5643 \cdot 0,5974) + (0,6952 \cdot 0,8443) + (0,892 \cdot 0,9619) + (0,9755 \cdot 1,000)] - [(0,5643 \cdot 0,4200) + (0,6952 \cdot 0,4532) + (0,892 \cdot 0,5974) + (0,9755 \cdot 0,8443) + (1,000 \cdot 0,9619)] = 0,1268$$

Ova vrijednost ukazuje na umjerenu nejednakost u nivou prosječnih dohodaka po svim sektorima djelatnosti. Iako na prvi pogled djeluje da su prisutne veće neravnomjernosti u rezultatu to nije izraženo, s obzirom da se to niveliralo brojem zaposlenih po pojedinim oblastima rada.

## ZAKLJUČAK

Nejednakost u raspodjeli dohotka oduvijek je privlačila pažnju stručne javnosti, a takođe i samih timova koji su se nalazili u rukovodstvima privrednih komora i vlada pojedinih zemalja. Jednostavno, ako bi bila prisutna u većoj mjeri nejednakost bi izazivala ne samo ekonomske posljedice, već i problem socijalne pravednosti. Tiče se toga da mnogi i ako bi željeli napredak u obrazovanju i stečenim kvalifikacijama ne bi mogli da do toga dođu zbog nejednakosti u početnim fazama napredovanja.

Vidi se iz izloženog u radu da su prisutne znatne razlike u prosječnim zaradama između pojedinih sektora djelatnosti kao što je npr. prerađivačka industrija i finansijski sektor, ali je to problem većine privreda.

Došli smo do rezultata iz koga vidimo da se umjerena nejednakost u raspodjeli dohotka među sektorima u Republici Srpskoj, ali je u konačnom rezultatu znatnu ulogu odigrao i broj radnika iz pojedinih oblasti kojih je više u odnosu na broj zaposlenih u sektorima sa većim primanjima.

Sve u svemu, pojedinim ekonomskim mjerama bi se trebalo djelovati na poboljšanje stanja u pojedinim granama djelatnosti, a sve zbog ravnomjernijeg privrednog rasta i razvoja.

## LITERATURA

1. Dragović, V. (2008): Statistika, Zavod za udžbenike i nastavna sredstva, Istočno Sarajevo.
2. Pavličić, P. (2016): Društvo na putu sraza: povijesni prikaz i potreba za razvojem pravednije nove ekonomije, *Ekonomski misao i praksa*, vol. 25, br. 1, 217-238.
3. Piketty, T. (2014): Kapital u 21. stoljeću, Profil knjiga, Zagreb, 129-135.
4. Statistički godišnjak Republike Srpske 2022, <https://www.rzs.rs.ba/>
5. Šošić, I. (2004): Primijenjena statistika, Školska knjiga, Zagreb.
6. <https://www.oxfam.org/en>

Saša Tomić<sup>1</sup>  
Ljubiša Todorović<sup>2</sup>

## KLASTERI KAO FAKTOR JAČANJA KONKURENTNOSTI PREDUZEĆA I INDUSTRIJA

**Apstrakt:** Evolucija savremenih globalnih tržišta počiva na potpuno novim pravilima ponašanja (visok stepen uslovljenosti i međusobne zavisnosti) i konkurisanja, kao i na novoj paradigmi povezanosti, koja se praktično manifestuju preko umreženosti i klasterizacije. Klaster je oblik strateškog saveza, tj. grupa srodnih preduzeća ili udruženja proizvođača iz jedne grane, uključujući i proizvođače sirovina, kao i vladinih i nevladinih organizacija i naučno-obrazovnih institucija koje tako udružene rešavaju zajedničke probleme i, unapređujući poslovanje, postižu uspeh u određenom segmentu delatnosti, kao i natprosečnu konkurentnost i promociju u zemlji i inostranstvu. Kao baza funkcionisanja klasterske strukture preuzet je "dijamantski" model Porterove nacionalne konkurentne prednosti.

**Ključne riječi:** klaster, međunarodna konkurentna prednost, globalizacija, virtuelizacija, mreže vrednosti.

## CLUSTER AS A FACTOR OF STRENGTHENING COMPETITIVENESS OF ENTERPRISES AND INDUSTRIES

**Abstract:** The evolution of modern global markets is based on completely new rules of conduct (high degree of conditionality and interdependence) and competition, as well as on a new paradigm of connectivity, which is practically manifested through networking and clustering. A cluster is a form of strategic alliance, ie. a group of related companies or associations of producers from one branch, including producers of raw materials, as well as governmental and non-governmental organizations and scientific and educational institutions that jointly solve common problems and, improving business, achieve success in certain segments, as well as above-average competitiveness and promotion at home and abroad. The "diamond" model of Porter's national competitive advantage was taken as the basis for the functioning of the cluster structure.

**Key words:** cluster, international competitive advantage, globalization, virtualization, value networks.

<sup>1</sup> Fakultet za ekonomiju i menadžment, Slobomir P Univerzitet, sasatomic23@gmail.com

<sup>2</sup> Visoka škola za primjenjene i pravne nauke Prometej, ljubisa\_todorovic@gmail.com

## UVOD

Jedan od modela rasta preduzeća svakako predstavlja njihovo povezivanje u klaster. Klaster je reč engleskog porekla koja se prevodi kao gomila, rast u grozdovima ili svežanj i može se definisati kao geografska koncentracija međusobno povezanih preduzeća, specijalizovanih dobavljača, partnera iz srodnih delatnosti i različitih institucija koji međusobno saraduju na odgovarajućim dodirnim tačkama različitih interesnih sfera. Radi se o obliku umrežavanja preduzeća i drugih zainteresovanih aktera kojim se na fleksibilan način pokreće razvoj preduzetništva, a samim time i razvoj lokalne zajednice i regije u celini.

Čuveni harvardski profesor je prvi autor koji je u ekonomsku literaturu uveo pojam klastera, zaključivši da najuspešnija spoljnotrgovinska preduzeća ne posluju izolovano, već gotovo po pravilu kao deo šire grupe komplemantarnih kompanija, čiji se odnosi zasnivaju na razmeni informacija, korišćenju zajedničkih resursa kao i neposrednoj razmeni ideja i tehnoloških znanja<sup>1</sup>. Drugim rečima, "privredni klasteri u svakoj zemlji se sastoje od preduzeća koja su povezana vertikalnim (otklupljivač-dobavljač) ili horizontalnim (zajednički kupci, tehnologija, itd.) vezama, gde se glavni činioци nalaze u okviru jedne nacije/ države"<sup>2</sup>.

## 1. ZNAČAJ KLASTERA ZA UNAPREĐENJE KONKURENTNOSTI

Preduzeća najčešće ulaze u strateške saveze kako bi koordinacijom poslovnih politika i zajedničkim korištenjem specijalizovanih znanja i resursa izgradila dugoročno održivu konkurentsku prednost. Iako se strateški savez, odnosno klaster, temelji pre svega na integraciji procesa vlasnički disintegriranih preduzeća, pri čemu odnos dobavljač-proizvođač-distributer predstavlja platformu za organizaciono umrežavanje, klaster koncepcija zapravo prekoračuje granice lanca vrednosti uključenih aktera, obuhvatajući i pružatelje finansijskih i konsultantskih usluga, obuke i treninga zaposlenih, pa sve do visokoškolskih ustanova i instituta za istraživanja koji članovima klastera obezbeđuju značajan deo njihovog ljudskog i tehnološkog, odnosno intelektualnog kapitala.

Postoje različite prednosti koje članstvo u klasteru donosi, a koje posledično dovode do unapređenja konkurentne prednosti preduzeća.

Poznato je da preduzeća uključena u klasteru imaju olakšan pristup radnoj snazi, kao i da se dodatno ostvaruju uštede zbog lakšeg regrutovanja i treninga osoblja. Prednost se ostvaruje prvenstveno zato što u radu klastera sudeluju i obrazovne institucije koje svojim nastavnim programima osiguravaju da kandidati stiču adekvatna znanja, ali se i unutar klastera stvara kritična masa specijalizovanog znanja, budući da preduzeća saradujući razmenjuju dokazano uspešne poslovne prakse i znanja.

Preduzeća članovi klastera mogu ostvariti značajne benefite iz privilegovanog pristupa velikim lokalnim dobavljačima koji su u mogućnosti dostaviti visokospecijalizovane proizvode i intermedijalne poluproizvode i usluge. Olakšavajuća okolnost za preduzeća jeste i činjenica da im je na raspolaganju široka baza dobavljača koja može pozitivno uticati na profitabilnost preduzeća. Takođe, preduzeća mogu lakše eksternalizovati aktivnosti sa nižim stepenom dodatne vrednosti na ostale uključene aktere u klasteru, a u okviru svoga delovanja zadržati izvođenje temeljne delatnosti, odnosno jezgro biznisa, kako bi se što efikasnije zadovoljile tržišne potrebe. Dodatno, sudelovanjem u radu klastera dobavljači mogu ponuditi robu po konkurentnijim cenama od dobavljača izvan klastera, što je pre svega bazirano na dugoročnoj perspektivi saradnje, odnosno predvidivosti poslovanja koje im omogućava da svoje proizvode nude po nižim cenama od konkurencije.

<sup>1</sup> Harward Business Review. 2023. Clusters and the New Economics of Competition, <https://www.hbr.org/1998/11/> [pristupljeno, 02. februara 2023. g.]

<sup>2</sup> Gorica Bošković, i Aleksandra Jovanović (2009), str. 107-119.

Takođe, preliivanje znanja predstavlja još jedan faktor koji ide u prilog sticanju konkurentske prednosti, budući da preduzeća članovi klastera imaju priliku da apsorbuju specifična znanja koja su akumulirana od strane drugih preduzeća putem tržišnih i netržišnih kanala. Kvalitetni izvori znanja mogu biti dobavljači, radnici, ali i kupci. Nadalje, informacije se mogu prikupiti i iz javnih izvora, kao što su konferencije, zbornici, industrijske publikacije itd., a kao jedan od najboljih izvora sticanja znanja navode se svakodnevni rutinski razgovori između uključenih aktera u klasteru, što se manifestuje u različitim oblicima tzv. implicitnog znanja. Međutim, da bi preduzeća članovi klastera omogućila apsorpciju takvog znanja, potrebno je da svi uključeni akteri kontinuirano i zajednički sprovedu inovativne procese i da su upoznati sa svim fazama proizvodnje, od nabavke opreme i repromaterijala, preko same proizvodnje i marketinga, do isporuke finalnog proizvoda kupcu.

Porter navodi da uključeni akteri iz klastera mogu profitirati od snažnog lokalnog rivalstva između preduzeća, što stvara "zdravu konkurenciju" i vodi do povećanja inovacijskog kapaciteta i produktivnosti. Pored toga, delovanje velikog broja preduzeća na uskom geografskom području omogućava veću transparentnost poslovanja svih učesnika, zahvaljujući čemu je olakšano upoređivanje sa najboljima (engl. benchmarking), što u konačnici može rezultirati preliivanjem znanja između uključeni aktera<sup>3</sup>.

Porter takođe navodi da veliki broj preduzeća unutar klastera raspolaže radnom snagom slične kvalifikacije, tako da česte migracije radnika između preduzeća članova dovode do transfera znanja u nova preduzeća, čime se posledično stimuliše rast. Taj rast direktno utiče na vertikalnu ili horizontalnu integraciju sektora. Posledično, vertikalna integracija se reflektuje na porast stepena specijalizacije radne snage, što preduzećima olakšava pristup novim tržišnim nišama, dok horizontalna integracija obuhvata implementaciju novih tehnologija i regrutaciju radnika sa specijalizovanim veštinama u povezanim industrijama<sup>4</sup>.

Transportne uštede rezultat su neposredne geografske blizine. Dobavljači i kupci, smešteni unutar istog geografskog područja, ostvaruju benefite jer ne moraju prelaziti dislocirane lokacije. Ipak, ova prednost imala je puno veći značaj pre dvadeset godina nego danas, budući da trenutno mnoga preduzeća svoje poslovanje osavremenjuju različitim poslovnim rešenjima kojima se ostvaruju višestruke koristi naročito u logističkom segmentu poslovanja. Jedno od modernih rešenja jeste just-in-time sistem, kojim se poboljšava proces nabavke sirovina i robe, smanjuje administracija povezana sa vremenom obrade dokumenata, dostavom i otpremom robe, te se povećava brzina i tačnost isporuka kako bi se izbegao zastoj u proizvodnom procesu. Takođe, preduzeća koja se bave pružanjem logističkih usluga svakodnevno nude nove usluge. Tako je prisutan trend preuzimanja vođenja partnerovog toka materijala, čime se eliminiše potreba vođenja vlastitog skladišta, budući da se ta aktivnost eksternalizuje na konkretnog pružatelja logističkih usluga.

Na kraju, mogu se ostvariti i značajne uštede u transakcionim troškovima, ponajviše zbog lakše stečenog poverenja među preduzećima koja su bliže geografski locirana. Kako bi se steklo međusobno poverenje, preduzeća moraju međusobno deliti informacije, motive, ciljeve i socio-kulturnu pozadinu. U prilog procesu izgradnje poverenja idu i ranije pominjani kontinuirani neposredni kontakti, koji se lakše mogu realizovati zbog neposredne geografske blizine.

Jedan od najznačajnijih pozitivnih efekata snažnijeg povezivanja preduzeća u klastre jeste svakako i povećanje produktivnosti uključenih aktera unutar klastera, te povećanje njihovih proizvodnih i inovacijskih kapaciteta, što posledično dovodi do širenja poslovanja. Takođe, korištenjem zajedničke, tzv. "meke" infrastrukture (edukacija, treninzi, razvojne agencije, zajednički marketinški programi, nastupi na sajmovima, zajednička distribucija, razmena "know-how" metodologija i sl.), dolazi do povećana stepena specijalizacije, te smanjenja transakcionih troškova, što opet doprinosi povećanju

<sup>3</sup> Michael Porter. 1990, str. 56

<sup>4</sup> Harvard Business Review. 2023. Clusters and the New Economics of Competition, <https://www.hbr.org/1998/11/> [pristupljeno, 02. februara 2023. g.]



produktivnosti. Dodatno, grupa preduzeća može lakše doći do razumevanja, pomoći i podrške relevantnih institucija za podršku, čime je uključenim akterima iz klastera znatno olakšano povezivanje sa fondovima za finansiranje novih projekata. Takođe, grupa preduzeća lakše može dostići kvalitetna i opšte prihvatljiva rešenja, što naročito doprinosi boljem i efikasnijem korištenju domaćih resursa (prirodnih, proizvodnih, kadrovskih itd.).

Efekte od klasterizacije posebno mogu biti značajni upravo za male preduzetnike, s obzirom da oni ne raspolažu uvek dovoljnim informacijama o dobavljačima i tržištima roba i/ili usluga, često im nedostaju specifična znanja za veće poslovne poduhvate ili uvođenje novih tehnologije, a i finansijska sredstva su u većini slučajeva nedovoljna za značajnije proširenje tržišta ili uvođenje inovacija. S obzirom da klasteri usko saraduju sa vladom, preduzeća na taj način, dobijaju i mogućnost većeg uticaja na unapređenje zakonodavnog i institucionalnog okvira za poslovanje, otklanjanje administrativnih i drugih barijera, a time i na unapređenje konkurentnosti celokupne privrede.

Klasteri su model organizovanja poslovanja usko je povezan sa Porterovim dijamentom nacionalne konkurentnosti koji predstavlja okvir za realizaciju ekonomskih politika koje doprinose postizanju međunarodne konkurentnosti dovoljnog broja preduzeća i industrija. Naime, međunarodna konkurentnost podrazumeva sposobnost preduzeća da izgradi sopstvenu konkurentnu poziciju u okviru lokalnog/nacionalnog (pa i regionalnog) tržišnog prostora, ali po međunarodnim ili globalno prihvaćenim kriterijumima (kritični faktori uspeha koji vladaju u pojedinim delatnostima ili industrijskim sektorima)<sup>5</sup>. Prema Porteru, snažne konkurentne prednosti u globalnoj ekonomiji su uglavnom sadržane u lokalnim faktorima – znanju, odnosima, motivaciji – razlikama koje konkurenti ne mogu lako kopirati, a koje se najbolje mogu razvijati kroz klaster. On navodi da je za svaku privredu, odnosno industriju bitan “dijamant nacionalne konkurentnosti”, determinisan sa četiri atributa koji mogu da podstaknu ili da budu smetnja kreiranju konkurentne prednosti<sup>6</sup>: 1) uslovi proizvodnje (cena kapitala, veštine zaposlenih, fizička infrastruktura, dostupnost sirovina itd.), 2) uslovi tražnje (diskrecioni dohodak, sofisticiranost lokalnih kupaca, regulacija proizvoda i potrošača itd.), 3) povezane industrije i one koje pružaju podršku (specijalizovana preduzeća u tom sektoru i njihove strategije, prisustvo ili odsustvo međunarodno konkurentnih dobavljača itd.) i 4) strategija, struktura i suparništvo preduzeća (struktura oporezivanja, zakoni o konkurenciji, strategija konkurentskih lokalnih preduzeća itd.).

## 2. ODNOS IZMEĐU VIRTUELIZACIJE I KLASTERIZACIJE

Uloga i značaj “virtuelnosti” postaje sve veća, jer virtualna organizacija ima sve osobine tradicionalne, samo što nema tako fiksirane strukturne, institucionalne i vremenske okvire. Definiše se kao dobrovoljna kooperacija horizontalno i/ili vertikalno i informaciono umreženih, ravnopravnih i nezavisnih partnera (firme, institucija, privatnih lica i sl.) koji funkcionišu na bazi međusobnog poverenja radi optimizacije poslovnih procesa i zajedničke koristi, koja se deli prema veličini uloga određenih specifičnih kompetencija, resursa ili kapitala. Sama ideja “virtuelnosti” je veoma jednostavna jer afirmiše preduzetničku želju da se smanji rizik i relativizuje konkurencija (povećanjem broja umreženih partnera), uz dobijanje konkurentne prednosti i upravljačke kompetencije. Ipak, njena suština je u fleksibilnom i dinamičkom organizacionom sistemu (koji je mrežom i računarski povezan) i koji je kao takav veoma sposoban da vrši izbor najboljih (nehomogenih i dislociranih) resursa i kombinuje ih (po potrebi, vremenski ograničeno) sa resursima drugih preduzeća u cilju najboljeg prilagođavanja tržištu.

<sup>5</sup> Mile Jović. 2003, str. 120

<sup>6</sup> Harvard Business Review. 2023. Clusters and the New Economics of Competition. <https://www.hbr.org/1998/11/> [pristupljeno, 27. januara 2023. g.]

Istorijski posmatrano, tradicionalne konkurentske prednosti realizovale su se u periodu u kome veze između preduzeća nisu bile jednako snažne kao danas, kada rapidni razvoj informaciono-komunikacionih tehnologija i savremena tehnološka rešenja olakšavaju procese dodavanja vrednosti. Iz toga proizlazi da su se tradicionalne prednosti realizovale na bazi kooperacije i koordinacije uključenih aktera. Savremene prednosti, pak, proizlaze iz integracije članica unutar klastera. Drugim rečima, prednosti od integracije proizlaze iz međuorganizacijskog procesnog povezivanja, kojim se oblikuju jedinstveni tokovi materijala, informacija i finansija te se nadovezuju na prednosti koje klusterski način organizovanja poslovanja pruža, poput fleksibilnosti, inovativnosti i ekonomije obima.

Upravo zahvaljujući rapidnom razvoju informaciono-komunikacionih tehnologija, odnosno elektronskog poslovanja moguće je postići da mnogi privredni subjekti, poslovni procesi ili poslovni događaji dele različite lance vrednosti i da ih integrišu u mrežu vrednosti. Elektronsko povezivanje omogućava preduzećima izgradnju mreža vrednosti, uz podršku intraneta svakog pojedinačnog preduzeća i zajedničkog ekstraneta koji povezuje poslovno zainteresovana preduzeća i druge subjekte. Internet kao globalna računarska mreža je takođe nezaobilazan, budući da u svakom momentu omogućava brzo i efikasno uključivanje zainteresovanih novih partnera u odnosnu mrežu vrednosti.

Same mreže vrednosti zahtevaju od preduzeća standardizaciju i integraciju poslovnih odnosa sa dobavljačima, kupcima/potrošačima i drugim poslovnim partnerima, što će rezultirati integracijom većeg broja lanaca vrednosti. Sa integrisanim lancem vrednosti preduzeća mogu ostvariti značajnu konkurentsku prednost, budući da mogu pružati usluge visokog kvaliteta. Internetske tehnologije, poput Interneta, intraneta i ekstraneta, pružaju neophodnu infrastrukturnu podršku za razne oblike marketinških istraživanja, prodaju roba i usluga, primanje narudžbenica od klijenata, dostavljanje narudžbenica dobavljačima i realizaciju samih nabavki.

Poslovni model koji se zasniva na integraciji poslovnih procesa i informacionih tokova, naziva se virtuelnom mrežom vrednosti.

Preduzeće kao nosilac virtuelne mreže vrednosti i ostali poslovni partneri, moraju svoje poslovne strategije usklađivati. Prethodno je neophodno izvršiti reinženjering poslovnih procesa, razviti nove informacione sisteme koji će strategijski i funkcionalno moći podržati integraciju poslovnih procesa i informacionih tokova između uključenih poslovnih partnera. Takva vrsta informacionih sistema, zasniva se na internetskim tehnologijama: elektronskoj razmeni podataka zasnovanoj na EDI standardu, metodu optimizacije poslovnih procesa i snižavanje troškova (engl. Enterprise Resource Planning – ERP), metodu upravljanja odnosima sa klijentima (engl. Customer Relationship Management – CRM), te metodu upravljanja lancem snabdevanja (engl. Supply Chain Management – SCM). Upravo ERP-CRM-SCM integracija omogućava uspostavljanje just-in-time sistema kojim se gotovo eliminišu zalihe.

U današnjem okruženju, karakterističnom po smanjivanju profita i povećanoj konkurenciji, garancija za stvaranje konkurentske prednosti su prilagodljivost, odnosno sposobnost brzog reagovanja na promene na tržištu i brze adaptacije na izmenjene potrebe klijenata, u okviru strateških ciljeva preduzeća. Ove okolnosti su dovele do pojave nove koncepcije poslovanja – dinamičkog upravljanja lancem vrednosti – DVCM (engl. Dynamic Value Chain Management) koje predstavlja metodologija poslovanja sličnu konceptu totalnog menadžmenta kvaliteta (TQM), s tom razlikom što se TQM bavi pitanjima pouzdanosti i kvaliteta isporuke proizvoda klijentima, dok dinamičko upravljanje lancem vrednosti ima za cilj da smanji kompleksnost i varijabilnost poslovanja, kako bi se povećala prilagodljivost preduzeća elastičnosti tražnje.

### 3. ODNOS IZMEĐU GLOBALIZACIJE I KLASTERIZACIJE

Razvoj klastera regionalni je odgovor na konkurentski pritisak koji se razvio iz globalizacije, jer samo privredni subjekti koji mogu iskočiti iz svojih nacionalnih okvira imaju šansu da dokažu svoju konkurentnost u nadmetanju sa komplementarnim akterima na globalnom tržištu.

Upravo zbog procesa globalizacije, sve otvorenije i povezanije svetske ekonomije, konkurentnost je postala imperativ opstanka i razvoja svih zemalja sveta. Prema opšteprihvaćenom pristupu Majkla Portera (engl. Michael Porter), klasteri su prepoznati kao ključni faktori unapređenja konkurentnosti pojedinih proizvođača, lokalnih zajednica, te celokupne nacionalne privrede. Porterovi nalazi ukazuju da će konkurentnost pojedinih, posebno malih preduzetnika i preduzeća, biti veća ukoliko umesto izolovanih industrija postoje udruženja, mreže i klasteri koji obuhvataju sposobne lokalne dobavljače, proizvođače, naučno-obrazovne institucije i vladine organizacije u pojedinim regijama<sup>7</sup>.

Globalizacija poslovanja dolazi do izražaja kroz ukidanje vremenskih i prostornih razlika, te granica između pojedinih regionalnih tržišta podržanih savremenom informacionom i komunikacionom tehnologijom. Globalizovano svetsko tržište nudi azijske kapacitete masovne proizvodnje, američke tehnološke mogućnosti (hardver i softver), neiskorištene ljudske resurse zemalja u razvoju, te sofisticirani evropski dizajn. U ambijentu savremenog poslovanja, uspeh u realizaciji tržišne misije preduzeća determinisan je kontinuiranim praćenjem i merenjem uticaja znatno većeg broja varijabli (kontrolisanog i nekontrolisanog karaktera) poslovnog okruženja preduzeća. Uz poznavanje potrošača, konkurenata i tehnologije potrebno je poznavati sisteme vrednosti, ekonomsku i kulturološku konjunkturu ciljnih stranih tržišta itd.

Klasterizacija u globalnim razmerama ne bi bila moguća bez prethodne ekonomske globalizacije, koja je pozitivno uticala na fuziju tržišta određenih roba i usluga, opadanje značaja geografskih udaljenosti, internacionalizaciju i denacionalizaciju proizvodnje, infrastrukturno povezivanje kapitala, robe, usluga, radne snage i informacija na velikim distancama, tehničko – tehnološku standardizaciju proizvodnje i homogenizaciju u oblasti zakonske, institucionalne i privredno-sistemske infrastrukture.

U ambijentu globalizacije, savremena organizacija poslovanja zasniva se na dodjeljivanju onih poslova perifernim proizvodnim filijalama koje oni mogu da urade najkvalitetnije, najbrže i najjeftinije. Preko mrežnih sistema intrafirmnog poslovanja maksimalno se koriste razne pogodnosti (resursne, geografske, poreske i druge) koje pruža domicilna zemlja, koje se pretvaraju u ekstra profite, jačanje sopstvenih konkurentskih prednosti i kompetentnosti. Praksa je pokazala da je to najbolji put za stvaranje globalnog konkurentnog proizvoda.

---

<sup>7</sup> Harward Business Review. 2023. Clusters and the New Economics of Competition. <https://www.hbr.org/1998/11/> [pristupljeno, 27. januara 2023. g.]

#### 4. MOGUĆNOSTI FORMIRANJA KLASTERA U BIH

U BiH ne postoje zakonski i podzakonski akti koji regulišu klustere i podršku ovom obliku umrežavanja preduzeća. Prema Globalnom indeksu inovativnosti za 2021. g., što se tiče sveukupne razvijenosti i brojčane zastupljenosti klastera, Bosna i Hercegovina je i dalje loše rangirana i zauzima tek 114. mesto od 132 zemlje. Dodatni problem za BiH predstavlja i loše rangiranje po ostalim "klasterski" komplementarnim pokazateljima. Pa je tako BiH u domenu inovacione povezanosti rangirana još i lošije, zauzimajući tek 122. mesto od 132 zemlje i 118. mesto od 132 zemlje u domenu apsorpcije znanja<sup>8</sup>.

U RS trenutno egzistira devet klastera<sup>9</sup>, dok se u FBiH po rezultatima rada ističu drvno-prerađivački klaster "Namještaj i drvo" i automobilski klaster "Grupacija Automobilske Industrije - GAI", dok je turistički klaster "Hercegovina" tek u povoju, ali sa perspektivnom značajnog rasta. Značajan potencijal u poslednje vreme pokazuju agrikulturni, odnosno poljoprivredni klasteri. Jedan od najpoznatijih je svakako "Gradiška-Laktaši-Srbac - GLS" koji ima 12 članova: pet malih i srednjih preduzeća, tri proizvođačke organizacije koje predstavljaju više poljoprivrednika, jednu poljoprivrednu zadrugu (opet, sa nekoliko članova) i tri poljoprivredna preduzeća. Klaster se redovno sastaje kako bi zajednički planirali i implementirali inicijative osmišljene da povećaju konkurentnost svojih članova. Jedna takva inicijativa odnosi se na borovnice, koje uzgaja desetak farmera u ovoj oblasti. Članovi klastera su udružili svoje resurse i organizovali specijalizovane savetodavne usluge za poljoprivrednike. Organizovali su i subvencionisane inpute, a zajedno su pokrenuli promotivnu kampanju sa sloganom: "Odlučujem se za borovnice – domaće i sveže". Potražnja je porasla i borovnice su se prodavale po vrlo dobrim cenama. Takođe, nekoliko lokalnih brendova se čak pojavilo kao rezultat ove klasterske inicijative. Potrošači širom BiH sada traže slatinski paradajz, srbačku borovnicu ili nevesinjski krompir.

Za male zemlje kao što je Bosna i Hercegovina klasterizacija predstavlja bitan segment za poboljšanje konkurentnosti jer su oni pokretači ekonomije i lanac dodatne vrednosti. Razvojem malih i srednjih preduzeća i njihovim udruživanjem u klustere kako na domaćem tako i na međunarodnom nivou (koncentracija međusobno povezanih kompanija, specijalizovanih snabdjevača, pružaoca usluga, savjetodavnih, naučnih i drugih institucija u određenom sektoru) jača se njihova konkurentna pozicija u svetu. U Bosni i Hercegovini se održavaju konferencije na temu klasterizacije gdje se pokušava privući što više malih i srednjih preduzeća ali i većih korporacija kako bi preneli znanja i ostvarili međusobnu saradnju. Zemlje EU polaze od toga da su klasteri u velikoj meri ključni za povezivanje i jačanje high-tech inovacija i transfera tehnologija.

U budućnosti, klustere u BiH bi trebalo organizovati tamo gde se najpre mogu ostvariti rezultati, imajući u vidu da je klaster dugoročan i složen projekat. Istovremeno konceptualizaciji industrijskih klastera treba da prethode istraživački i plansko-razvojni poduhvati koji otkrivaju opravdanost i mogućnost njihovog dugoročnog razvoja. Polazeći od toga, postavlja se veoma važno pitanje, u kojim oblastima i granama industrije treba locirati klustere? Mišljenja smo da veće mogućnosti razvoja klastera u BiH treba tražiti posebno u automobilskoj, drvno-prerađivačkoj, grafičkoj, mašinskoj i metalo-prerađivačkoj industriji, tekstilnoj industriji, agro-industrijskom kompleksu i prehrambenoj industriji, ali i elektronskoj i telekomunikacionoj industriji, te industriji IT i industriji reciklaže. Bitno je i povezivanje preduzeća u izvozne klustere, koji su se pokazali uspešnom strategijom za povećanje konkurentnosti u međunarodnoj praksi. Razvoj klastera može obezbediti i prostor za dislociranje različitih aktivnosti multinacionalnih kompanija putem stranih direktnih investicija.

<sup>8</sup> Institut za intelektualno vlasništvo. 2021. Global Innovation Index 2021. [https://www.ipr.gov.ba/upload/documents/dokumenti\\_podstranice/GII/GII\\_BIH.pdf](https://www.ipr.gov.ba/upload/documents/dokumenti_podstranice/GII/GII_BIH.pdf) [pristupljeno 23.01.2023.]

<sup>9</sup> Razvoja agencija RS. 2023. Poslovna podrška. Preduzetnička infrastruktura. Klasteri. <https://www.rars-msp.org/lat/poslovna-podrska-lat/preduzetnicka-infrastruktura/klasteri-lat/> [pristupljeno, 04. februara 2023. g.]

## 5. POLITIKA EU U FORMIRANJU KLASTERA

Zvaničan stav EU je da samo udruženo, mala i srednja preduzeća mogu biti inovativnija, stvoriti više radnih mesta i registrovati više međunarodnih zaštitnih znakova i patenata nego sama. U tu svrhu uspostavljan je i EU portal za klastersku saradnju (engl. EU cluster collaboration portal) koji pruža alate i informacije o evropskim inicijativama, akcijama i događajima za klasterne i njihova mala i srednja preduzeća, kako bi se stvorilo što više klastera svetske klase širom EU. Za potrebe sprovođenja EU politike klastera Evropska komisija je formirala i Evropsku opservatoriju za klasterne i promene u industriji, te Evropski program izvrsnosti klastera, kao i Inicijativu za internacionalizaciju klastera i Inicijativu za nove industrije i lance vrednosti<sup>10</sup>.

Evropska opservatorija za klasterne i promene u industriji pre svega pruža neophodnu političku podršku postojećim ili novim klaster inicijativama na nacionalnom i regionalnom nivou i uglavnom čini kroz formiranje odgovarajućih pilot regija. Evropskim programom izvrsnosti klastera i drugim aktivnostima na izgradnji kapaciteta Evropska komisija podržava izvrsnost organizacije klastera i usluga koje ovi posrednici u malim i srednjim preduzećima pružaju specijalizovanim grupama malih preduzeća, a zajedno sa Evropskom inicijativom izvrsnosti klastera, ovaj program upravlja benčmarketingom i sertifikacijom u EU i njihova suština je u pružanju podrške profesionalnom upravljanju klasterima kako bi se stvorilo više klastera svetske klase širom Evrope.

Inicijativa za internacionalizaciju klastera promovise međunarodnu saradnju klastera intenziviranjem saradnje klastera i poslovne mreže preko granica i sektorskih granica unutar i izvan EU. Inicijativa za nove industrije i lance vrednosti polazi od toga da klasteri nude povoljan "eko-sistem", koji podstiče konkurenciju i saradnju među preduzećima različitog industrijskog porekla, tehnološke i poslovne stručnosti, a zahvaljujući vertikalnim i horizontalnim vezama uključenih aktera iz klastera, dolazi do intenzivne razmene kako njihovih sveobuhvatnih tehnologija, tako i različitih uslužnih inovacija i inovativnih rešenja, čime se unapređuje razvoj industrija u nastajanju<sup>11</sup>.

Iz dokumenta "Evropska panorama klastera i industrijske promene" (engl. European Panorama of Clusters and Industrial Change) iz 2020. g. proizilazi da trenutno u Evropi trenutno postoji oko 2.950 regionalnih industrijskih klastera, koji čine skoro svako četvrto radno mesto u Evropskoj uniji (61,8 miliona radnih mjesta ili 23,4% od ukupnog broja zaposlenosti) i oko polovine zaposlenosti u izvozne industrije (50,3%), pri čemu je produktivnost preduzeća iz tih klastera za skoro 25% veća od proseka<sup>12</sup>. To je svakako značajno poboljšanje u odnosu na 2.900 specijalizovanih klastera koji su u 2019. g. pokrivali oko 19% evropskih radnih mesta i oko 22% evropskih plata. Najviše EU klastera je među inovativnim preduzećima i preduzećima sa visokim stopama rasta. Takođe, koriste se prednosti geografske lokacije, pa je tako u EU skoro tri puta više globalnih pograničnih firmi u specijalizovanim klasterima nego na drugim lokacijama. Što se tiče industrija, klasteri su naročito zastupljeni u kreativnoj i digitalnoj industriji, ali i industriji mobilnih tehnologija, te specijalizovanim konsultantskim uslugama<sup>13</sup>.

<sup>10</sup> European Commission. 2023. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, EU clusters actions. [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster_en) [pristupljeno 22. januara 2023. g.]

<sup>11</sup> European Commission. 2023. Internal Market, Industry, Entrepreneurship and SMEs, EU clusters actions. [https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster\\_en](https://ec.europa.eu/growth/industry/policy/cluster_en) [pristupljeno 22. januara 2023. g.]

<sup>12</sup> European Commission. 2023. European Panorama of Clusters and Industrial Change. <https://ec.europa.eu/docsroom/documents/40524> [pristupljeno 22. januara 2023. g.]

<sup>13</sup> European Commission. 2023. Trends in European clusters: results from the 2019 European panorama. <https://ec.europa.eu/newsroom/growth/items/665029/en> [pristupljeno 23. februara 2022. g.]

## ZAKLJUČAK

Klasteri su podjednako značajni i za male i za velike privredne subjekte. Naime, velika preduzeća sve češće uviđaju da je isplativije (veći) deo poslova eksternalizovati, odnosno prepustiti nekoj spoljnoj organizaciji ili subjektu (npr. agenciji, drugoj firmi) ili zaposleniku koji je specijalizovan za to područje, a svoje snage usmeriti na ono u čemu su najbolja – a to je jezgro delatnosti (engl. core business). Budući da eksternalizacija predstavlja ugovorni odnos za prenos nekog dela ili čitavih poslovnih aktivnosti prema “spoljašnim” partnerima, koji na taj način preuzimaju jednu ili više poslovnih funkcija i aktivnosti organizacije, u traganju za izvorima konkurentskih prednosti, pažnja se sve više pomera sa lanca vrednosti na mreže vrednosti. Za razliku od lanca vrednosti koji je linearan, mreža vrednosti nastaje “ukrštanjem” više lanaca vrednosti različitih aktera na njihovim dodirnim tačkama, a sve zbog potrebe za povezivanjem “virtuelnog” prostora u jednu kompaktnu celinu. Pri svemu tome je jako bitno da se “ukrštanjem” dobije sinergijski efekat koji znači da je vrednost celine veća od prostog zbira delova iz kojih se odnosna celina zapravo sastoji. Najbolji primer “ukrštanja” lanaca vrednosti više različitih preduzeća predstavljaju klasteri.

Značaj klastera za mala i srednja preduzeća ogleda ponajviše u činjenici da oni pre svega nastaju zbog neophodnosti njihovog dugoročnog opstanka jer zahvaljući klasterskom modelu organizovanja poslovanja, mala i srednja preduzeća mogu da oponašaju rad velikih preduzeća, pri čemu zadržavaju pravnu i poslovnu samostalnost. Na taj način klasteri postaju konkurenti ili saradnici velikih poslovnih sistema (preduzeća “donatori”), istovremeno uspevajući da unaprede svoju tržišnu poziciju i ostvaruju održivi rast i razvoj u sve turbulentnijem privrednom ambijentu.

Budući da je BiH ostvarila zanemarljive rezultate na polju uspostavljanja klastera, kao i da ima gotovo hronično loše “klasterske” pokazatelje međunarodne konkurentnosti (razvijenost i brojčana zastupljenost klastera, inovaciona povezanost, apsorpcija znanja i sl.), uključujući i ukupnu međunarodnu konkurentnost, nije teško uočiti postojanje uzročno-posledične veze između odsustva valjanih državno sponzoriranih klasterskih politika i programa i loših ekonomskih pokazatelja, kako pojedinačnih preduzeća i industrija, tako i privrede u celini. To naročito jer su više nego uočljive višestruke pozitivne implikacije primene valjanih EU klasterskih inicijativa, naročito u segmentu rasta stope zaposlenosti i fleksibilnosti i inovativnosti preduzeća i industrija.

U tom smislu, valjalo bi da kreatori ekonomskih politika, kako na nivou BiH, tako i na nivou entiteta, u budućnosti veći značaj pridaju klasterskim inicijativama kao provereno dokazanim instrumentima za unapređenje međunarodne konkurentnosti relevantnih tržišnih aktera, čime bi se dao preko potreban potreban zamajac sveukupnom ekonomsko-privrednom razvoju, ali i evropskim integracijama jer nema održivih industrija bez dovoljnog broja međunarodno konkurentnih preduzeća u okviru svake od njih. Domaća preduzeća moraju imati imperativ internacionalizacije poslovanja jer je tržište BiH suviše malo, i po broju kupaca/potrošača i po njihovoj kupovnoj moći, a u slučaju izbora takvog modela unapređenja konkurentnosti, fokus treba da bude na regionalnoj saradnji, zahvaljujući čemu izabrani regioni postižu značajan privredni rast, naročito u poređenju sa regionima koji su se odlučili za druge modele razvoja.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Bošković, Gorica & Aleksandra Jovanović. 2009. "Uticaj klastera na konkurentnost i regionalni razvoj industrije", Ekonomske teme, godina XLVII, br. 1
2. Porter, Michael. 1990, The Competitive Advantage of Nations, The Free Press: New York.
3. Porter, Michael. 1998, "Clusters and the New Economics of Competition", Harvard Business Review, november-december
4. Porter, Michael. 2011. Competitive Advantage of Nations: Creating and Sustaining Superior Performance, Simon and Schuster: New York
5. Ketels, Christian. 2003. "The Development of the cluster concept – present experiences and further developments", NRW conference on clusters, Duisburg, Germany, 2 December
6. Jović, Mile. 2003. "Ključni faktori konkurentnosti i tranzicija", Ekonomist, 1/03, Ekonomist media group, Beograd
7. Vujović, Slavoljub. 2005. Elektronsko poslovanje i poslovna inteligencija. Univerzitet "Braća Karić", Fakultet za trgovinu i bankarstvo, Beograd
8. Vujović, Slavoljub. 2006. Poslovna informatika. Slobomir P Univerzitet, Bijeljina

## INTERNET

<https://www.hbr.org/>

<https://economie.ens.psl.eu/>

<https://www.ipr.gov.ba/>

<https://edabl.org/>

<https://www.rars-msp.org/>

Milica Perić<sup>1</sup>  
Tijana Arsić<sup>2</sup>

## MERENJE KONKURENTSKE PREDNOSTI STRANIH INVESTITORA U SRBIJI I BIH: SLUČAJ TURSKIH PREDUZEĆA

**Apstrakt:** U savremenom poslovnom okruženju sve više dobijaju na značaju sposobnost, znanje, kreativnost i kompetencije zaposlenih. Osim toga, promene na tehnološko-informacionom nivou se odvijaju gotovo svakodnevno, te pred preduzeća stoji jedan od glavnih izazova koji se sastoji u očuvanju konkurentske prednosti. Cilj ovog rada je da se utvrde faktori koji dovode do unapređenja konkurentnosti stranih preduzeća koja posluju u Srbiji i BiH, kao i da pruži doprinos akademskoj i poslovnoj zajednici. U ovom radu je usvojen kvalitativni istraživački metod, dok su podaci prikupljeni putem upitnika. Glavno metodološko sredstvo je deskriptivno-statistička analiza. Rezultati su pokazali da su unapređenje produktivnosti, usavršavanje zaposlenih i standardizacija kvaliteta poslovanja osnovni elementi unapređenja poslovanja i razvoja konkurentske sposobnosti.

**Cljučne riječi:** SDI, konkurentska prednost, deskriptivna analiza.

## MEASURING THE COMPETITIVE ADVANTAGE OF FOREIGN INVESTORS IN SERBIA AND BOSNIA AND HERZEGOVINA: THE CASE OF TURKISH COMPANIES

**Abstract:** In the modern business environment, the ability, knowledge, creativity and competence of employees are gaining more and more importance. In addition, changes at the informational-technological level occur almost daily. Therefore, one of the companies' main challenges is creating/preserving their competitive advantage. The aim of this paper is to determine the factors that lead to the improvement of the competitiveness of foreign companies doing business in Serbia and BiH, as well as to provide a contribution to the academic and business community. In this paper, a qualitative research method was adopted, while the data were collected through surveys. The main methodological tool is descriptive-statistical analysis. The results showed that the improvement of productivity, training of employees and standardization of business quality are the basic factors of business improvement and development of competitive ability.

**Key words:** FDI, competitive advantage, descriptive analysis, statistical methods.

---

<sup>1</sup> Univerzitet Sinidunum, Beograd, Srbija, email: milica.peric.science@gmail.com

<sup>2</sup> Agencija za nekretnine Trust United Balkan, Alanya, Turska



## 1. UVODNA RAZMATRANJA

Osnovna namera preduzeća je da razviju konkurentsko okruženje koje će im omogućiti da ostvare svoje ciljeve, što mogu postići razvojem konkurentskog okruženja u različitim regionima i državama (Çakır, 2014; Falcioła, Jansen, Rollo, 2020; Pacariz, 2022). Preduzeća mogu koristiti različite strategije za ulazak na inostrano tržište, a najčešći oblik stranih investicija su spajanje i kupovina (M&A) (Anastassopoulos, 2007; Mishra, Jaiswal, 2017).

Istraživanja na međunarodnom nivou pokazuju da se sve veći fokus preusmerava na merenje konkurentске prednosti u poslovanju i faktora koji doprinose povećanju konkurentске prednosti preduzeća sa aspekta kvalitativne analize. S druge strane, iako je konkurentska prednost od sve relevantnijeg značaja za poslovanje preduzeća, susrećemo se sa činjenicom da je malo istraživačkog fokusa usmereno ka merenju konkurentске prednosti za strana preduzeća koja posluju u Republici Srbiji (RS) i Bosni i Hercegovini (BiH). S tim u vezi, ovaj rad teži da nadomesti ovaj nedostatak u literaturi.

Rad ima za cilj da se fokusira na konkurentnost stranih preduzeća na mikro nivou, odnosno da utvrdi faktore koji doprinose konkurentskoj prednosti turskih preduzeća/podružnica u RS i BiH.

## 2. KONKURENTNOST I STRANI KAPITAL

Strani kapital je onaj kapital koji strani investitor donosi iz matične zemlje u inostranstvo, odnosno u zemlju koja je domaćin kapitala. Strane direktne investicije (SDI) je najčešće korišćena forma fluktuacije međunarodnog kapitala. Strani kapital se definiše kao SDI tako što moraju imati minimalno 10% sopstvenog kapitala (OECD, 2008).

Investiranjem kapitala, investitor iz matične zemlje ima moć sticanja kontrole i uticaja kroz vlasnička prava nad subjektom (preduzeće/podružnica) u inostranstvu i stiče sposobnost uticaja na privredni sistem i konkurentsko okruženje zemlje domaćina. SDI neretko sa sobom donose naprednije tehnologije, te utiču i na razvoj privrede zemlje domaćina i podižu standarde kvaliteta poslovanja kada je konkurentska prednost u pitanju.

Konkurentska prednost preduzeća je proizvod ili usluga koja je značajno superiornija u odnosu na konkurente (Porter, 1998; Porter, Kramer, 2006; Negulescu, 2019; Manurung, 2019; Şentürk, 2023). Konkurentnost se može meriti i analizirati na različitim nivoima, kao što su nivo kompanije (npr. Schmuck, 2008; Boermans, Roelfsema, 2015; Martinez, Serna, Montoya, 2020; Stocker, Várkonyi, 2022), nivo industrije (npr. Baumann, Cherry, Chu, 2019; Falcioła, Jansen, Rollo, 2020; Sutia et al., 2020; Liu, Zhang, Liu, Li, 2022) i nivo privrede (npr. Baumann, Cherry, Chu, 2019; Carrillo, 2019; Van Duren, Westgren, 2019; Roszko-Wójtowicz, Grzelak, 2020) i obično je fokusirana na poboljšanje profitabilnosti i produktivnosti.

Preduzeća mogu steći konkurentsku prednost putem internih i izvora, što uglavnom uključuje smanjenje troškova, povećanje tehnološke mogućnosti i povećanje sposobnosti ljudskih resursa (O'malley, O'gorman, 2001; Lin, 2003; Vukajlović, Ćurčić, 2016; Negulescu, 2019; Prifti, Koli, Gjuzi, 2023). Različiti faktori kao što su tehnologija, informacione tehnologije, ljudski kapital, marketing, industrijska rešenja i standardizacija kvaliteta mogu pomoći kompanijama da poboljšaju svoju efikasnost, produktivnost, profitabilnost i konkurentsku prednost (Bambenger, 1989; Kearns, Lederer, 2004; Ostojčić, 2013; Vukajlović, Ćurčić, 2016; Sachitra, 2017; Khodakivska, 2023; Miletić, Ćurčić, Simonović, 2020). Na primer, ljudski kapital, koji uključuje menadžere i lidere, jednom rečju znanje, jedan je od najvažnijih faktora koji može poboljšati konkurentnost preduzeća (Luthans, Youssef, 2004; Jakupović, Grandov, 2014; Kowal, Paliwoda-Pękosz, 2017; Balouei Jamkhaneh, Shahin, Parkouhi, Shahin, 2022; Mohiuddin, Hosseini, Faradonbeh, Sabokro, 2022; Munir, Djaelani, 2022).

Na osnovu pregleda literature i empirijskih istraživanja shvata se da različiti faktori poslovanja doprinose konkurentnosti preduzeća, u zavisnosti od toga čime se preduzeće dominantno bavi (delatnost preduzeća) i gde posluje (lokacijska i kulturološka prednost). Faktori konkurentске prednosti u stranim ili dominantno stranim preduzećima u savremenim okolnostima u Srbiji i BiH je pak ostao vrlo malo poznat naučnom

auditorijumu, uprkos prethodnim istraživanjima. Ovo istraživanje nastoji da pokrije ovaj jaz u literaturi i doprinose saznanjima o faktorima konkurentske prednosti turskih investitora u ovim zemljama. S tim u vezi, opšta hipoteza glasi:

H1: Unapređenje poslovanja utiče na poboljšanje konkurentske prednosti turskih preduzeća/podružnica koje posluju u RS i BiH.

S obzirom na relevantnost ljudskog faktora u unapređenju konkurentnosti, u ovom istraživanju se polazi i od pretpostavke da je ljudski kapital jedan od najvažnijih faktora konkurentske prednosti, te posebna hipoteza glasi:

H2: Unapređenje elemenata ljudskog kapitala, kao što je znanje, utiče na poboljšanje konkurentske prednosti turskih preduzeća/podružnica koje posluju u RS i BiH.

### 3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

#### 3.1. Anketni upitnik

Prvi deo istraživanja se sastoji u konstrukciji anketnog upitnika koji je poslat na adrese 120 turskih preduzeća koja posluju na teritoriji RS i BiH. Ove zemlje su izabrane, između ostalog, na osnovu značajne uloge priliva truskog kapitala u RS i BiH (Pavlović, 2015; Mulalic, 2019; Arežina, 2022). Preduzećima je obezbeđena anonimnost ankete i naglašeno je da će se prikupljeni podaci koristiti isključivo u istraživačke svrhe. Anketna pitanja su se odnosila na:

- Opšte podatke o preduzeću (sedište, vlasnička struktura, veličina, pretežna delatnost). Po veličini, preduzeća su klasifikovana prema broju zaposlenih, odnosno mikro ( $\leq 10$ ), mala ( $10 < \leq 50$ ), srednja ( $50 < \leq 250$ ) i velika (od 250), na osnovu zakona o računovodstvu RS (Sl. glasnik RS, 2019) i BiH (Parlament Federacije BiH, 2021). Preduzeća su, takođe, podeljena prema delatnosti, odnosno sektorima na osnovu Uredbe o klasifikaciji delatnosti RS (Sl. glasnik RS, 2010).
- Opšte podatke o ispitanicima – demografski upitnik (pol ispitanika i stepen stručne spreme ispitanika). Nivoi obrazovanja (od IV do VIII) su klasifikovani prema NOKS-u, odnosno Zakonu o nacionalnom okviru kvalifikacija RS (Sl. glasnik RS, 2021). Identična klasifikacija važi i za BiH, prema Međunarodnom šifrniku država (Svjetski univerzitetski servis BiH, 2016).
- Ocenu poslovanja i nivoa konkurentnosti – prvi deo. Ovaj deo upitnika se odnosi na: tehnološki nivo, nivo ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih, nivo konkurentske sposobnosti preduzeća, značaj unapređenja poslovanja preduzeća i značaj unapređenja konkurentske prednosti preduzeća. Stepenn ocene odgovora, odnosno ponuđeni odgovori su: nizak, prosečan, zadovoljavajući ili visok.
- Ocenu poslovanja i nivoa konkurentnosti – drugi deo. Ovaj deo upitnika se odnosi na navođenje: osnovnih faktora unapređenja poslovanja, elementa razvoja konkurentske sposobnosti i prepreka u razvoju konkurentnosti preduzeća, na osnovu više ponuđenih odgovora, od kojih su ispitanici mogli da izaberu nijedan i najviše tri odgovora.
- Ocenu obuke i razvoja zaposlenih – prvi deo: ocena preduzeća sa aspekta unapređenja produktivnosti znanja, vid obuke i razvoja zaposlenih najviše zastupljen u preduzeću, ocena spremnosti preduzeća da ulaže u znanje, ocena značaja obuke i razvoja zaposlenih, postojanje usavršavanja iz oblasti menadžmenta, postojanje razvijanja svesti kod zaposlenih o podizanju kvaliteta kroz timski rad, na bazi različitih ponuđenih odgovora.
- Ocenu obuke i razvoja zaposlenih – drugi deo. Ovde su ispitanici ocenjivali odnos, tj. stavove prema zaposlenima sa aspekta obuke i razvoja, na bazi ponuđenih tvrdnji na standardnoj Likertovoj skali, od 1 do 5, gde 1 označava „apsolutno se ne slažem“, 2 – „ne slažem se“, 3 – „niti se slažem niti se ne slažem“, 4 – „slažem se“, i 5 – „apsolutno se slažem“.

Drugi deo istraživanja se sastoji u sistematizaciji prikupljenih odgovora (podataka). Na osnovu toga je konstruisana baza podataka, nakon čega su se podaci obradili i analizirali, što čini treći i četvrti deo empirijskog istraživanja, respektivno.

### 3.2. Statistička analiza

Nakon adaptacije primarnih podataka, statistička analiza je obavljena koristeći SPSS (23.0) softver. Primenjene statističke metode su u okviru statističke deskripcije.

## 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA I DISKUSIJA

U Tabeli 1 je predstavljen uzorak koji se sastoji od turskih preduzeća/podružnica koja posluju na teritoriji RS i BiH.

**Tabela 1:** Struktura uzorka – opšti podaci preduzeća

	N (%)
<b>Sedište</b>	
BiH	25 (53.2)
Srbija	22 (46.8)
Ukupno	47 (100)
<b>Vlasnička struktura</b>	
privatno sa apsolutnim stranim kapitalom	21 (44.7)
privatno sa udelom stranog kapitala	26 (55.3)
Ukupno	47 (100)
<b>Veličina</b>	
veliko	6 (12.8)
malo	20 (42.6)
mikro	7 (14.9)
srednje	14 (29.8)
Ukupno	47 (100)
<b>Delatnost</b>	
Aktivnosti u vezi sa nekretninama, iznajmljivanje i poslovne aktivnosti	5 (10.6)
Građevinarstvo	7 (14.9)
Zdravstveni i socijalni rad	2 (4.3)
Obrazovanje	2 (4.3)
Ostale komunalne i lične uslužne delatnosti	2 (4.3)
Poljoprivreda, lov, šumarstvo i vodoprivreda	3 (6.4)
Prerađivačka industrija	10 (21.3)
Trgovina na veliko i trgovina na malo	5 (10.6)
Finansijsko posredovanje	1 (2.1)
Hoteli i restorani	10 (21.3)
Ukupno	47 (100)

**Izvor:** autori

Ukupna stopa odgovora je 39,17%, odnosno 47 od 120. Na teritoriji RS, ukupno je odgovorilo 22 (46,8%), dok je na teritoriji BiH ukupno odgovorilo 25 (53,2%) preduzeća. Od ukupnog broja preduzeća, 21 (44,7%) je osnovano sa apsolutnim (SDI=100%) i 26 (55,3%) sa delimičnim stranim kapitalom (SDI>10%, SDI<100%). Predstavnici malih preduzeća su odgovorili u najvećem broju (20, tj. 42,6%), dok je najmanje bilo odgovora od strane predstavnika velikih preduzeća, svega 6 (12,8%). Najviše preduzeća posluje u delatnostima hotela i restorana 10 (21,3%) kao i prerađivačke industrije, takođe 10, dok je samo jedno preduzeće (2,1%) iz delatnosti finansijskog posredovanja.

U Tabeli 2 su predstavljene karakteristike ispitanika turskih investitora.

**Tabela 2:** Struktura uzorka – opšti podaci ispitanika

	N (%)
<b>Pol ispitanika</b>	
Ženski	14 (29.8)
Muški	33 (70.2)
Ukupno	47 (100)
<b>Stepen stručne spreme ispitanika</b>	
IV	6 (12.8)
V	19 (40.4)
VI	4 (8.5)
VII	11 (23.4)
VII/1	2 (4.3)
VII/2	4 (8.5)
VIII	1 (2.1)
Ukupno	47 (100)

**Izvor:** autori

Ukupan broj ispitanika je 47, od kojih 33 (70,2%) muškog i 14 (29,8%) ženskog pola. Stručna sprema ispitanika je u najvećem broju viša (19, 40,4%), dok ima samo jednog doktora nauka.

U Tabeli 3 i Tabeli 4 predstavljeni su rezultati ocenjivanja poslovanja i nivoa konkurentnosti.

**Tabela 3:** Ocena poslovanja i nivoa konkurentnosti – prvi deo

	N (%)
<b>Tehnološki nivo preduzeća</b>	
visok	10 (21.3)
zadovoljavajući	22 (46.8)
nizak	4 (8.5)
prosečan	11 (23.4)
Ukupno	47 (100)
<b>Nivo ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih</b>	
visok	13 (27.7)
zadovoljavajući	11 (23.4)
nizak	1 (2.1)
prosečan	22 (46.8)
Ukupno	47 (100)
<b>Nivo konkurentske sposobnosti preduzeća</b>	
visok	10 (21.3)
zadovoljavajući	28 (59.6)
nizak	1 (2.1)
prosečan	8 (17)
Ukupno	47 (100)
<b>Značaj unapređenja poslovanja preduzeća</b>	
visok	27 (57.4)
zadovoljavajući	15 (31.9)
prosečan	5 (10.6)
Ukupno	47 (100)
<b>Značaj unapređenja konkurentske prednosti preduzeća</b>	
Visok	38 (80.9)
Zadovoljavajući	8 (17)
Prosečan	1 (2.1)
Ukupno	47 (100)

**Izvor:** autori

Prema Tabeli 3, ispitanici su ocenili tehnološki nivo svog preduzeća /podružnice najviše kao zadovoljavajući 22 (46,8%) a najmanje kao nizak 4 (8,5%). Nivo ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih su ocenili najviše kao prosečan 22 (46,8%) i najmanje kao nizak, svega 1 (2,1%). Više od polovine ispitanika, 28 (59,6%), je ocenilo nivo konkurentske sposobnosti na zadovoljavajućem nivou, dok je unapređenje poslovanja za 27 (57,4%) preduzeća veoma značajno. Unapređenje konkurentske prednosti je za veliku većinu, tačnije 38 (80,9%), visoko značajno.

S obzirom na to da je za većinu preduzeća veoma značajno da unapređuju poslovanje i da budu konkurentni, ispitalo se koji su osnovni faktori unapređenja poslovanja i koji su glavni elementi razvoja njihove konkurentske prednosti (Tabela 4).

**Tabela 4:** Ocena poslovanja i nivoa konkurentnosti – drugi deo

	N (%)
<b>Osnovni faktori unapređenja poslovanja</b>	
Primena integrisanih menadžment sistema	3 (3,4)
Primena koncepta benčmarkinga	12 (13,6)
Primena statističkih alata i tehnika za unapređenje kvaliteta	9 (10,2)
Razvoj i primena informacionih tehnologija	14 (15,9)
Unapređenje produktivnosti poslovanja	19 (21,6)
Usavršavanje zaposlenih	18 (20,5)
Usavršavanje tehničko-tehnološke osnove poslovanja	9 (10,2)
<b>Elementi razvoja konkurentske sposobnosti</b>	
Značajna ulaganja u marketing	11 (12,5)
Kreiranje strateških partnerstava	10 (11,4)
Kupovina nove opreme i savremenih tehnologija	4 (4,5)
Permanentno usavršavanje znanja zaposlenih i rukovodilaca	10 (11,4)
Primena inostranih poslovnih iskustava u domaćoj poslovnoj praksi	14 (15,9)
Primena savremenih metoda i tehnika menadžmenta	13 (14,8)
Standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene međunarodnih standarda	18 (20,5)
Formiranje nacionalnih i prekograničnih regionalnih klastera	4 (4,5)
<b>Prepreke u razvoju konkurentnosti preduzeća</b>	
Zastarela oprema i tehnologija	7 (8)
Neadekvatna primena upravljačkih standarda u preduzećima	8 (9,1)
Nedostatak znanja	10 (11,4)
Nedostatak resursa	17 (19,3)
Nedostatak finansijskog kapitala	14 (15,9)
Poslovni ambijent koji nije podsticajan za razvoj preduzetništva i strana ulaganja	2 (2,3)
Uticaj svetske ekonomske krize na poslovanje preduzeća	11 (12,5)

**Izvor:** autori

Rezultati su pokazali da su unapređenje produktivnosti poslovanja (npr. Boermans, Roelfsema, 2015) i usavršavanje zaposlenih najznačajniji faktori unapređenja poslovanja (19, 21,6% i 18, 20,5% respektivno), što odgovara tvrdnjama Balouei Jamkhaneh et al. (2020), Falciola, Jansen, Rollo (2020, str 3), Jakupović, Grandov (2014) i Luthans, Youssef (2004), dok je primena integrisanih menadžment sistema najmanje bitan faktor za unapređenje poslovanja (3, 3,4%). Standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene međunarodnih standarda i primena inostranih poslovnih iskustava u domaćoj poslovnoj praksi su ocenjeni kao najbitniji elementi razvoja konkurentske prednosti, odnosno 18 (20,5%) i 14 (15,9%) respektivno, što odgovara tvrdnjama Miletić, Ćurčić, Simonović (2020) i delimično tvrdnjama Falciola, Jansen, Rollo (2020) i Schmuck (2008). Pored toga Schmuck (2008) naglašava da su međuregionalna i međunarodna saradnja na mikro nivou ključni faktori za dugoročnu konkurentnost (str. 204). Potom se ispitalo koji su faktori koji sprečavaju razvoj konkurentske prednosti turskih preduzeća. Rezultati su pokazali da je nedostatak resursa (17, 19,3%) najčešći faktor spoticanja (npr. Martinez, Serna, Montoya, 2020, str. 397-399). Da bi se adekvatno upravljalo resursima preduzeća, od velikog značaja je uloga ljudskih resursa. Naime, Munir, Djaelani (2022) tvrde da uloga ljudskih resursa nije bitna samo za postizanje rezultata radne produktivnosti, već i za kvalitet poslovanja i sposobnosti pravilnog korišćenja drugih resursa preduzeća (str. 51). Svega 2 (2,3%) je ocenilo da je poslovni ambijent koji nije podsticajan za razvoj preduzetništva i strana ulaganja faktor spoticanja, što ga čini najmanje važnom preprekom u razvoju konkurentnosti turskih preduzeća. Ovo poslednje ukazuje na to da su tržišta RS i BiH otvorena i podsticajna za strane investicije (Mulalic, 2019).

S obzirom na to da je utvrđeno da je usavršavanje zaposlenih jedan od najbitnih faktora unapređenja poslovanja, ispitalo se o karakteristikama same obuke i razvoja zaposlenih. U Tabeli 5 su prikazani ishodi odgovora ispitanika u vezi sa tim.

**Tabela 5:** Ocenu obuke i razvoja zaposlenih – prvi deo

	N (%)
<b>Ocena preduzeća sa aspekta unapređenja produktivnosti znanja</b>	
organizacija zasnovana na znanju	11 (23.4)
organizacija zasnovana na resursima	24 (51.1)
organizacija koja stvara znanje	4 (8.5)
tradicionalna organizacija	8 (17)
Ukupno	47 (100)
<b>Vid obuke i razvoja zaposlenih najviše zastupljen u preduzeću</b>	
samostalno učenje	1 (2.1)
obrazovanje neophodno za sertifikate i licence	25 (53.2)
seminari, savetovanja, konferencije	4 (8.5)
formalno obrazovanje	17 (36.2)
Ukupno	47 (100)
<b>Ocena spremnosti preduzeća da ulaže u znanje</b>	
Visok	10 (21.3)
Zadovoljavajući	21 (44.7)
Nizak	1 (2.1)
prosečan	15 (31.9)
Ukupno	47 (100)
<b>Ocena značaja obuke i razvoja zaposlenih</b>	
Visok	18 (38.3)
zadovoljavajući	27 (57.4)
prosečan	2 (4.3)
Ukupno	47 (100)
<b>Da li je neko od Vaših zaposlenih u poslednjih godinu dana bio na usavršavanju iz oblasti menadžmenta?</b>	
Da	33 (70.2)
Ne	14 (29.8)
Ukupno	47 (100)
<b>Da li se u preduzeću kod zaposlenih razvija svest o podizanju kvaliteta kroz timski rad?</b>	
Da	43 (91.5)
Ne	4 (8.5)
Ukupno	47 (100)

Izvor: autori



Naime, ustanovljeno je da je 24 (51,1%) preduzeća zasnovano na resursima, dok je svega 4 (8,5%) zasnovano na stvaranju znanja. Obrazovanje neophodno za sertifikate i licence je najviše (25, 53,2%), a samostalno učenje je najmanje (1, 2,1%) zastupljen vid obuke i razvoja zaposlenih. Ispitanici tvrde da su uglavnom spremni da ulažu u znanje zaposlenih, dok samo jedno preduzeće (2,1%) tvrdi da je ova spremnost na niskom nivou. Naime, 33 (70,2%) ispitanika tvrdi da su zaposleni u poslednjih godinu dana išli na usavršavanje iz oblasti menadžmenta, kao i da se kod velike većine razvija svest o podizanju kvaliteta kroz timski rad (43, 91,5%), što potvrđuje da kontinuirano usavršavanje zaposlenih značajno doprinosi unapređenju poslovanja i konkurentnosti (Balouei Jamkhaneh et al., 2020; Jakupović, Grandov, 2014; Ostojić, 2013), a koje postaje sve značajnije i kroz proces automatizacije (Prifti, Koli, Gjuzi, 2023).

S obzirom na to da je usavršavanje zaposlenih veoma značajno za poslovanje i konkurentnost preduzeća, ispitanici su ocenjivali stavove prema zaposlenima sa tog aspekta (Tabela 6).

**Tabela 6:** Ocena obuke i razvoja zaposlenih – drugi deo

	N (%)
<b>Svi zaposleni aktivno sprovode stalna poboljšanja</b>	
1 - "apsolutno se ne slažem"	2 (4.3)
2 - "ne slažem se"	5 (10.6)
3 - "niti se slažem, niti se ne slažem"	5 (10.6)
4 - "slažem se"	22 (46.8)
5 - "apsolutno se slažem"	13 (27.7)
Ukupno	47 (100)
<b>Zaposleni su uključeni pri definisanju izvršnih planova i ciljeva</b>	
2 - "ne slažem se"	8 (17)
3 - "niti se slažem, niti se ne slažem"	22 (46.8)
4 - "slažem se"	14 (29.8)
5 - "apsolutno se slažem"	3 (6.4)
Ukupno	47 (100)
<b>Zadaci zaposlenih su prilagođeni programu kvaliteta</b>	
3 - "niti se slažem, niti se ne slažem"	1 (2.1)
4 - "slažem se"	34 (72.3)
5 - "apsolutno se slažem"	12 (25.5)
Ukupno	47 (100)
<b>Zaposleni se stimulišu da učestvuju u radu timova za unapređenje kvaliteta</b>	
3 - "niti se slažem, niti se ne slažem"	7 (14.9)
4 - "slažem se"	26 (55.3)
5 - "apsolutno se slažem"	14 (29.8)
Ukupno	47 (100)

Izvor: autori

Predstavnici turskih preduzeća/podružnica se uglavnom slažu sa tvrdnjom da svi zaposleni aktivno sprovedu stalna poboljšanja (ukupno 44). Svega 2 (4,3%) se apsolutno ne slaže sa ovom tvrdnjom, dok se njih 5 (10,6%) ne slaže, što se smatra pozitivnim rezultatom. Da su zaposleni uključeni pri definisanju izvršnih planova i ciljeva preduzeća, čak 22 (46,8%) predstavnika ima neodređen stav, dok se samo 3 (6,4%) apsolutno slažu. Kada se radi o prilagođenosti zadataka zaposlenih su programu kvaliteta preduzeća, neslaganja nema. Slično tome, nema neslaganja ni sa tvrdnjom da se zaposleni stimulišu da učestvuju u radu timova za unapređenje kvaliteta, što se takođe smatra pozitivnim rezultatom, jer ukazuje na opštu priličnu uređenost poslovnog okruženja u preduzećima iz uzorka.

Zarad utvrđivanja ili opovrgavanja hipoteza, dakle, uvrđeno je:

- da su unapređenje produktivnosti poslovanja i usavršavanje zaposlenih osnovni faktori unapređenja poslovanja;
- da je standardizacija kvaliteta poslovanja na bazi primene međunarodnih standarda glavni element razvoja konkurentske sposobnosti;

S tim u vezi, opšta i posebna hipoteza se potvrđuju.

## 5. ZAKLJUČAK

S obzirom da je ljudski kapital jedan od najvažnijih faktora koji doprinosi konkurentske prednosti preduzeća, preporučuje se podizanje nivoa ulaganja u obučavanje i stručno usavršavanje zaposlenih jer je u većini slučajeva na prosečnom nivou. Na taj način, verovatno, nivo konkurentske sposobnosti većine preduzeća bi bio visok umesto zadovoljavajuć.

Ovo istraživanje je ograničeno na isključivo turska preduzeća na teritoriji RS i BiH. Rezultati ovog istraživanja doprinose preduzećima koja ciljaju da unaprede svoju konkurentske prednost, kao i širem akademskom auditorijumu u smislu potrebe za naučnim istraživanjima o faktorima konkurentske prednosti stranih preduzeća na mikroekonomskom nivou i u okvirima kvalitativne analize.

## LITERATURA

1. Anastassopoulos, George. 2007. „Countries' International Competitiveness and FDI: an empirical analysis of selected EU Member-Countries and Regions.“ *Journal of Economics and Business*, 10(1): 35-52.
2. Arežina, Sanja. 2022. “Turkish Foreign Policy toward Serbia: A Three-Dimensional Relationship.” In *Turkey's Return to the Western Balkans: Policies of Continuity and Transformation*, 277-296. Cham: Springer International Publishing.
3. Balouei Jamkhaneh, Hadi, Arash Shahin, Sahar Valipour Parkouhi, and Reza Shahin. 2022. “The new concept of quality in the digital era: a human resource empowerment perspective.” *The TQM Journal*, 34(1): 125-144.
4. Bambenger, Ingolf. 1989. “Developing competitive advantage in small and medium-size firms.” *Long Range Planning*, 22(5): 80-88.
5. Baumann, Chris, Michael Cherry, and Wujin Chu. 2019. “Competitive productivity (CP) at macro-meso-micro levels.” *Cross Cultural & Strategic Management*.
6. Boermans, Martijn Adriaan, and Hein Roelfsema. 2015. “The effects of internationalization on innovation: Firm-level evidence for transition economies.” *Open Economies Review*, 26: 333-350.
7. Çakır, Mustafa. 2014. “An economic analysis of the relationship between Turkey and the Balkan Countries.” *Adam Academy Journal of Social Sciences*, 4(2): 77-86.
8. Carrillo, Marianela. 2019. “Measuring and ranking R&D performance at the country level.” *Economics and Sociology*, 12(1): 100-114.
9. Falciola, Justine, Marion Jansen, and Valentina Rollo. 2020. “Defining firm competitiveness: A multidimensional framework.” *World Development*, 129: 104857.
10. Jakupović, Esad, and Zorka Grandov. 2014. „Upravljanje znanjem-koncept za kreiranje konkurentske prednosti.“ *EMC Review-economy and market communication review*, 8(2).
11. Kearns, Grover S., and Albert L. Lederer. 2004. “The impact of industry contextual factors on IT focus and the use of IT for competitive advantage.” *Information & Management*, 41(7): 899-919.
12. Khodakivska, Olga. 2023. “How competitive are Ukrainian agricultural holdings?” *International Journal of Environmental Studies*, 1-8.
13. Kowal, Jolanta, and Grażyna Paliwoda-Pękosz. 2017. “ICT for global competitiveness and economic growth in emerging economies: Economic, cultural, and social innovations for human capital in transition economies.” *Information Systems Management*, 34(4): 304-307.
14. Lin, Bou-Wen. 2003. “Technology transfer as technological learning: a source of competitive advantage for firms with limited R&D resources.” *R&D Management*, 33(3): 327-341.
15. Liu, Xuemeng, Wei Zhang, Xiaorui Liu, and Hao Li. 2022. “The impact assessment of FDI on industrial green competitiveness in China: Based on the perspective of FDI heterogeneity.” *Environmental Impact Assessment Review*, 93: 106720.
16. Luthans, Fred, and Carolyn M. Youssef. 2004. “Human, social, and now positive psychological capital management: Investing in people for competitive advantage.” *Organizational Dynamics*, 33(2): 143-160.
17. Manurung, Elizabeth Tiur. 2019. “The Effectiveness of Financing Model to Support Competitive Advantage in Ceramic Industry.” *Jurnal Riset Akuntansi Kontemporer*, 11(2): 48-53.

18. Martinez, Javier Eduardo Vega, María del Carmen Martinez Serna, and Neftalí Parga Montoya. 2020. "Dimensions of learning orientation and its impact on organizational performance and competitiveness in SMEs." *Journal of Business Economics and Management*, 21(2): 395-420.
19. Miletić, Vuk, Nikola Ćurčić, and Zoran Simonović. 2020. "Quality standardization: A factor of sustainable competitiveness of companies in Serbia." *Anali ekonomskog fakulteta u Subotici*, 44: 99-114.
20. Mishra, Pulak, and Neha Jaiswal. 2017. "Impact of mergers and acquisitions on firms' export competitiveness: Experience of Indian pharmaceutical industry." *South Asia Economic Journal*, 18(1): 1-20.
21. Mohiuddin, Muhammad, Elahe Hosseini, Sedigheh Bagheri Faradonbeh, and Mehdi Sabokro. 2022. "Achieving human resource management sustainability in universities." *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 19(2): 928.
22. Mulalic, Muhidin. 2019. "Prospects for trilateral relations between Turkey, Serbia, and Bosnia and Herzegovina." *Insight Turkey*, 21(2): 129-148.
23. Munir, Misbachul, and Mohammad Djaelani. 2022. "Information Technology and Repositioning of Human Resource Management Functions." *Journal of Social Science Studies (JOS3)*, 2(2): 50-55.
24. Negulescu, Oriana Helena. 2019. "The importance of competitive advantage assessment in selecting the organization's strategy." *Review of General Management*, 29(1): 70-82.
25. OECD. 2008. *Benchmark Definition of Foreign Direct Investment*. 4th ed.
26. O'malley, Eoin, and Colm O'gorman. 2001. "Competitive advantage in the Irish indigenous software industry and the role of inward foreign direct investment." *European Planning Studies*, 9(3): 303-321.
27. Ostojić, Ivana. 2013. "Ljudski kapital kao faktor ekonomskog razvoja i izvor konkurentske prednosti": In *Obrazovanje i razvoj*, 372-378. Beograd: Centar za ekonomska istraživanja Instituta društvenih nauka.
28. Pacariz, Sabina. 2022. "Foreign direct investment (FDI) as indicator of regime type: contemporary Serbian-Turkish relations." *Southeast European and Black Sea Studies*, 22(1): 101-120.
29. Parlament Federacije BiH. 2021. *Zakon o računovodstvu i reviziji u Federaciji Bosne i Hercegovine*. <http://www.pufbih.ba/v1/public/upload/zakoni/8ff22-zak-o-racunovodstvu-i-reviziji-u-fbih-hrv.pdf> (pristupljeno 15. januara 2023.g.).
30. Pavlović, Đorđe. 2015. "The future of the trilateral cooperation among Bosnia and Herzegovina, Turkey and Serbia." *Current Turkey-Serbia Relations*, Center for Strategic Research (SAM): 19-38.
31. Porter, Michael E., and Mark R. Kramer. 2006. "The link between competitive advantage and corporate social responsibility." *Harvard business review*, 84(12): 78-92.
32. Porter, Michael E. 1998. "The new economics of competition." *Harvard business review*, 76(6): 77-90.
33. Prifti, Klara, Zana Koli, and Jonida Bushi Gjuzi. 2023. "Future Human Resources, Technologically Engaged." *Journal of Production, Operations Management and Economics (JPOME)*, 3(01): 34-43.
34. Roszko-Wójtowicz, Elżbieta, and Maria M. Grzelak. 2020. "Macroeconomic stability and the level of competitiveness in EU member states: a comparative dynamic approach." *Oeconomia Copernicana*, 11(4): 657-688.
35. Sachitra, K. M. V. 2017. "Review of competitive advantage measurements: reference on agribusiness sector." *Journal of Scientific Research & Reports*, 12(6): 1-11.

36. Schmuck, Roland. 2008. "Measuring company competitiveness." University of Pecs, Faculty of Business and Economics Working Paper: 199-208.
37. Şentürk, Canan. 2023. "An Analysis between Foreign Direct Investment and Intra-Industry Trade in Turkey: A VECM Approach." *OPUS Journal of Society Research*, 20(51): 76-85.
38. Sl. glasnik RS. 2010. Uredba o klasifikaciji delatnosti. [https://www.paragraf.rs/propisi/uredba\\_o\\_klasifikaciji\\_delatnosti.html](https://www.paragraf.rs/propisi/uredba_o_klasifikaciji_delatnosti.html) (pristupljeno 23. decembra 2022.g.).
39. Sl. Glasnik RS. (2019). Zakon o računovodstvu. <https://www.pravno-informacioni-sistem.rs/SlGlasnikPortal/eli/rep/sgrs/skupstina/zakon/2019/73/2> (pristupljeno 15. januara 2023.g.).
40. Sl. glasnik RS. (2021). Zakon o nacionalnom okviru kvalifikacija Republike Srbije. <https://www.paragraf.rs/propisi/zakon-o-nacionalnom-okviru-kvalifikacija-republike-srbije.html> (pristupljeno 19. januara 2023.g.).
41. Stocker, Miklós, and Lídia Várkonyi. 2022. "Impact of market orientation on competitiveness: Analysis of internationalized medium-sized and large enterprises." *Entrepreneurial Business and Economics Review*, 10(1): 81-95.
42. Sutia, Sabar, Refren Riadi, Mochammad Fahlevi, Muhammad Istan, Sutresna Juhara, Rudy Pramono, Agus Purwanto, John Tampil Purba, and Ashiong Parhehean Munthe. 2020. "Benefit of benchmarking methods in several industries: a systematic literature review." *Systematic Reviews in Pharmacy*, 11(8).
43. Svjetski univerzitetski servis BiH. 2016. Priručnik za primjenu kvalifikacijskog okvira u visokom obrazovanju. BHFQFHE, Sarajevo. <https://www.unsa.ba/sites/default/files/dodatak/2017-12/BHFQFHE-Bosanski.pdf> (pristupljeno 19. januara 2023.g.).
44. Van Duren, Erna, Larry Martin, and Randall Westgren. 2019. "A framework for assessing national competitiveness and the role of private strategy and public policy." In *Competitiveness in international food markets*, 37-59. CRC Press.
45. Vukajlović, Đurđica, and Nikola Ćurčić. 2016. "Ocena faktora konkurentnosti i inovativnosti u cilju ostvarivanja tržišnog učešća." *Ekonomija: teorija i praksa*, 9(3): 35-54.

Tahir Mahmutefendić<sup>1</sup>

## TEORIJSKI PREGLED AUSTROUGARSKOG PERIODA U BOSNI I HERCEGOVINI

**Apstrakt:** Postoji obimna literatura koja se bavi austrougarskim periodom u Bosni i Hercegovini. Mnogi autori, domaći i strani, istoričari, pravnici, politikolozi, ekonomisti i lekari pisali su ili o pojedinim aspektima ove epohe, ili analizirali čitav period. Većinu radova napisali su istoričari i ekonomisti. Postoji značajno preklapanje u njihovim radovima. Istoričari nisu mogli da izbegnu ekonomske teme, dok su se ekonomisti morali baviti istorijski relevantnim događajima. U tu svrhu, autori su podeljeni u četiri grupe: 1. Domaći istoričari, 2. Strani istoričari, 3. Domaći ekonomisti i 4. Strani ekonomisti. Pregled literature otkriva tri zaključka:

1. Ocjena austrougarskog perioda u Bosni i Hercegovini kreće se od izrazito negativne (Taylor) do izrazito pozitivne (Domljan)
2. Sa ovim izuzetkom ocena stranih autora je povoljnija u odnosu na ocenu domaćih autora
3. Tačnija analiza, potkrijepljena činjenicama i brojkama, rezultira povoljnijom ocjenom austrougarske vladavine u Bosni i Hercegovini.

**Cljučne riječi:** domaći istoričari, strani istoričari, domaći ekonomisti, strani ekonomisti.

## THEORETICAL OVERVIEW ON THE AUSTRO-HUNGARIAN PERIOD IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** There is a voluminous literature which deals with the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina. Many authors, domestic and foreign, historians, lawyers, political scientists, economists and physicians wrote either about certain aspect of this era, or analyzed the entire period. Most works were written by historians and economists. There is a significant overlap in their works. Historians could not avoid economic topics, while economists had to deal with historically relevant events. For this purpose, authors are divided into four groups: 1. Domestic historians, 2. Foreign historians, 3. Domestic economists, and 4. Foreign economists. Literature overview reveals three conclusions:

1. Evaluation of the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina ranges from extremely negative (Taylor) to extremely positive (Domljan)
2. With this exception the evaluation of the foreign authors is more favorable compared to the assessment of the domestic authors
3. More exact analysis, corroborated with facts and figures, results in more favorable evaluation of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina.

**Key words:** Domestic historians, Foreign historians, Domestic economists, Foreign economists.

---

<sup>1</sup> 6 Rowan Close, Ilford, Essex, IG1 2NT; United Kingdom, tahirmahmutefendic@yahoo.co.uk

## INTRODUCTION

Most of us do not live in the state in which we were born. There are people who lived in eight states without changing residence. In such situations people normally tend to assess previous states and compare them with the one in which they currently live. Opinions range from a sharp criticism to uncritical glorification of "old good times". This is also the case with the assessment of the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina. Unofficial opinions range from "a new slavery which replaced the old one (the Ottoman period)" to civilizing mission, which brought unprecedented prosperity, material progress, modernization, education, and urbanization.

There is a voluminous literature which deals with the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina. Many authors, domestic and foreign, historians, lawyers, political scientists, economists and physicians wrote either about certain aspect of this era, or analyzed the entire period. Most works were written by historians and economists. There is a significant overlap in their works. Historians could not avoid economic topics, while economists had to deal with historically relevant events. For this purpose, authors are divided into four groups: 1. Domestic historians, 2. Foreign historians, 3. Domestic economists, and 4. Foreign economists

### 1. DOMESTIC HISTORIANS

**Hamdija Kapidžić** did not pay much attention to economic achievements of the Austro-Hungary in Bosnia and Herzegovina. There is only one chapter dedicated to economic matters, in which he analyses in detail a sale of Steinbeis timber factory. Due to its enormous strategic importance to the Bosnian economy the Land government did not want to sell the factory to an Italian businessman, but preferred nationalization, although it was struggling with the public finance. (Kapidžić).

In his assessment of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina Kapidžić focused on three areas; 1. agriculture, 2.the electoral law, and 3. the political system.

1. Kapidžić emphasizes the fact that Austro-Hungary did not do anything to improve the position of landless peasants. The old system of agricultural relationships was inherited from the Ottoman period, in which peasants were burdened by one tenth of the harvest paid to the government, and one third of the remaining amount to the landlord. In addition, greedy and corrupt officials and tax collectors fleeced the peasant whenever they could. As a result, a large number of peasants emigrated either to Serbia or the United States of America. Kallay tried to clamp down on corruption. Also, he suggested aid to peasants in kind. However, his proposal was refused under the argument that the peasants' situation was not bad. (Kapidžić)
2. Kapidžić is critical of the curial electoral system, which excluded many layers of population from voting. The system cemented religious and class division of the Bosnian society. It deliberately excluded the Social Democratic Party of Bosnia and Herzegovina from the Parliament, the only non-sectarian and non-nationalist political party, which could jeopardize divide et impera government policy. (Kapidžić)
3. The Bosnian parliament (Bosanski sabor) had more competencies than the Croatian Parliament and provincial Diets and was in charge of more affairs than the former. However, it could not participate in the foreign policy. Also, all laws passed by the Parliament had to be approved firstly by the Austrian and the Hungarian Parliament, and secondly by the emperor Frantz Joseph. Kapidžić concludes that this was the best proof of the colonial status of Bosnia and Herzegovina. While this is partially true one needs to bear in mind that the situation in the Austrian Parliament was not much better. Frantz Joseph ruled the Austria proper by decree. He could have dissolved the Parliament and abolished the laws passed in the Austrian Parliament as he wished. (Duicker & Jackson). So, one could say that the limited powers of the Bosnian parliament were less the result of the colonial status of the country but owed more to a democratic deficit in Austria itself, whose march to democracy was shaky after experience of the Bach's absolutism.

**Dzevad Juzbasic** points out an absolutist character of the administration in Bosnia and Herzegovina. Occupied territories had neither their representatives, nor their population was represented in the representative organs of the Austria-Hungary. The emperor was a carrier of the sovereignty of Bosnia and Herzegovina, and the carrier of legislative power before the provinces got a constitution in 1910. The only exception were economic and financial affairs in which the two parliaments, the Austrian and the Hungarian, were in charge. This status prompted some Austrian politicians, including Leo Bilinsky, the minister of finance who succeeded Istvan Burian, to describe a political status of Bosnia and Herzegovina resembling a colony. (Juzbasic)

Juzbasic provides a detailed analysis of shared responsibilities of Austria and Hungary in mismanagement of the economic affairs of Bosnia and Herzegovina. The Austrian economy was much more compatible with the Bosnian economy. This is why the Austrians wanted a quick incorporation of Bosnia and Herzegovina into the Monarchy's customs union, while Hungarians were hesitant. In general, Austrians espoused much friendly behavior to Bosnia and Herzegovina compared to Hungarians. However, beneath this friendliness lied the interest of Austria to develop manufacturing industry in the country which will not compete with the Austrian manufacturing industry. While the Austrian manufacturing industry produced final goods of a high technological value the manufacturing industry of Bosnia and Herzegovina was dominated with a production of raw materials and semi-manufactured goods of low technological value. As a result, the Bosnian exports was three times imports in volume, but less in value.

In the first decade of the XX century exports of raw materials accounted for 83 per cent of the total value of goods sold abroad. Final products accounted for two thirds of the value of imports. The main exporting staples were semi-processed wood, agricultural products, ores, pig iron, iron ware and chemical products. Textile and furniture were imported. (Juzbasic)

The only exception was forestry industry, which managed to escape the colonial pattern. At the end of the XIX century a big forestry industry, which posed a threat to the Austrian forestry industry in the world market, was developed. Owing to privileges which the occupation government gave foreign private capital in terms of minimum payment of dues and discount on transport by railways, foreign owners managed to sell Bosnian lumber at the price which was 20-25 lower compared to the Austrian lumber. This caused consternation in the Austrian business circles who complained of „Bosnische Gefahr“ - the Bosnian danger. (Juzbasic)

According to Juzbasic Hungarian influence on the Bosnian economic affairs was much more detrimental compared to the Austrian influence. Apart from the attempts to reduce the competencies of the Bosnian Parliament, damaging Hungarian influence was reflected in agriculture, heavy industry and transport.

Hungarians were against the solution of the agrarian problem, which was arguably the biggest cancer in the tissue of the Bosnian economy and society. Powerful Hungarian landowners were afraid that the agrarian reform in Bosnia and Herzegovina would be a „bad example“, which would prompt the solution of the agrarian question in Hungary. In addition, Hungary tried to restrict competition of the Bosnian agricultural products fearing that it would harm Hungarian agriculture. The same applies to a heavy industry, which was the most developed manufacturing industry in Hungary. However, unlike Bosnia and Herzegovina, Hungary did not have resources for development of a heavy industry and was aware of comparative advantages which the Bosnian heavy industry possessed.

All of this was possible because Hungary had a virtual monopoly in transportation policy. It was able to manipulate transport tariffs in its favor.

Juzbasic has an overall negative assessment of the transportation policy. Narrow-gauge railways prevailed in Bosnia and Herzegovina. They were a serious impediment to the economic development. (Juzbasic)

Juzbasic did not analyze development of a road transport in Bosnia and Herzegovina. He did not provide data for manufacturing industry, agriculture, transport, banking and trade. The only sector of the economy for which he presented data and figures is a foreign trade. He mentioned that the absorption capacity of a domestic market significantly increased, and that the value of foreign trade increased sevenfold. However, he



failed to draw a conclusion that this was inevitable sign of economic prosperity. Therefore, it is not surprise that his overall evaluation of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina is negative.

## 2. FOREIGN HISTORIANS

In his monograph: "The Habsburg Monarchy" **Alen J.P. Taylor** briefly addressed the Austro-Hungarian governing of Bosnia and Herzegovina. He is highly critical and has extremely negative assessment of the Monarchy's performance in Bosnia and Herzegovina. Taylor claims that even the most ardent admirers of the Austro-Hungarian Monarchy admit that thirty years of its rule did not bring any improvement. There were not state schools nor self-government, even in villages. Some blamed undefined status of the two provinces. According to Aehrenthal, who was critical of his predecessor Andrassy, things would have been different had Bosnia and Herzegovina been annexed, instead of only occupied. If Bosnia and Herzegovina had become the part of the Empire it would have got its Diet, schools, trade unions, land reform, roads, and railways. Aehrenthal was an advocate of „the Austrian idea“, and had plans to build a railway through the Turkish territory to the Adriatic sea. Taylor claims that this was unrealistic and unfeasible project. Its only purpose was to show that Aehrenthal was a man of progressive ideas.

Bosnia and Herzegovina were not annexed for thirty years and could not be the part of the Monarchy. In a way, the two provinces were a glue of the Monarchy, the only place where „the common Monarchy „ was territorially respected. In Taylor's opinion Bosnia and Herzegovina were „a white man's burden“, for the Empire. The other European countries sent to their colonies in Africa what Austro-Hungary sent to Bosnia and Herzegovina; a surplus of intellectuals, constructors, developers, archeologists, ethno-graphs, and even rentiers. The two provinces got all the welfare of the emperor's rule: pompous public buildings, immaculate barracks for the occupational army, banks, hotels, coffee shops, and resorts where administrative staff was taking holidays after a hard work they did for the Monarchy. But, the real fruits of the Austro-Hungarian governing were absent. In 1918 there were still 88 per cent of illiterate inhabitants in the two provinces. According to Taylor, being fearful of the South Slav nationalism, the Empire clamped down on education and self-management.

Taylor claims that the annexation in 1908 did not help in bringing „the Austrian idea“ to Bosnia and Herzegovina. The annexation brought neither economic improvement, nor new schools, but only more soldiers and bureaucrats. Bosnia and Herzegovina got a Diet, similar to the ones which already existed in the Austrian provinces. There was only a limited voting right for a Diet, which performed only taxing administrative tasks. Taylor points out that in such a system Moslem landowners had two times more representatives, and that the Habsburg's rule kept a Serbo-Croat majority subdued. „The Austrian idea“ promised huge improvements, and delivered little. After 1909 Viennese theoreticians gave up on poor and illiterate peasants in Bosnia and Herzegovina.

Taylor did not support his statements with evidence. He neither provided empirical data, which would corroborate his conclusions, nor he conducted analysis which would come up with advantages and disadvantages of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina. Although he is a celebrated and distinguish historian his one-sided assessment of the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina cannot be taken seriously.

**Noel Malcolm** points out that dissatisfaction of Christian peasants towards the Austro-Hungarian rule stemmed from the fact that a dual Monarchy applied the policy of continuation and graduality in regards of the question of the land reform. The reform undertaken in 1859 by the Ottoman authorities remained in place and the new authorities were reluctant to make any radical changes. Cosmetic measures were implemented with a view of improvement of the peasant's position. Experts were appointed to estimate the harvest and ten-year average was used as a basis for collecting tenths in order to curb landowners' abuses of the peasants. Between 1878 and 1913 one third of the peasants managed to buy off the land and liberate themselves from the landlords' bondage. As a result, the Bosnian peasant lived better compared to the Dalmatian or Sicilian peasant, as witnessed by William Miller, the British historian who visited Bosnia and Herzegovina in the 1890s.

According to Malcolm, although Austro-Hungary was reluctant to undertake radical changes, it was eager to apply energetic measures to stimulate economic development. A serious impediment to this effort was the law passed in Vienna in 1880 according to which all expenditures in Bosnia and Herzegovina should be covered by the revenue collected in the country. In order to make more space for a dynamic growth and finance building a new infrastructure state loans were approved. In the first two years a railway track 190 kilometers long was built from the Croatian border to Zenica. In the next three years this was extended to link up Zenica with Sarajevo, adding up 80 kilometers of a new track. A volume of state investment was colossal: until 1907 the government built 111 kilometers of the wide-gauge railway track, 911 kilometers of the narrow-gauge railway track and more than 1,000 KM of main roads, the same number of KM of local roads, and 121 bridges. According to Edith Durham's travelogue in 1906 mountain roads in Bosnia and Herzegovina could match the best one in the most developed European countries. (Malcolm)

Malcolm points out that some of these roads and railways were built for military purposes. Nevertheless, they boosted an overall economic development. In addition to infrastructure, Austro-Hungary was very active in exploiting rich natural resources in order to stimulate forestry and mining. He emphasizes mining of chrome and copper, and iron ore, resulting in building foundries and steelworks, and several factories of chemical products. In 1912, and 1913 Bosnia and Herzegovina recorded exports of \$28 million, and employment of more than 65,000 manufacturing industry workers. Women were also employed in light industry, mainly Christian, less Moslem. In Sarajevo they were employed in a tobacco factory and carpet factory. The working class expanded, resulting in the establishment of trade unions, which organized a strike in 1906. (Malcolm)

Malcolm claims that the Austro-Hungarian authorities did not neglect agriculture, which was the most important pillar of the Bosnian economy. New experimental agricultural estates vineyards, and ponds were open. Village teachers were taught modern methods, and agricultural school was opened at Ilidza, near Sarajevo. However, the peasants were not familiar with new methods. They were used to old Ottoman roads and loading cattle rather than loading carts. In Herzegovina, the peasants refused to buy iron plugs, which the authorities offered them below cost of production. (Malcolm)

Malcolm praises the Austro-Hungarian education policy. He points out that every religious community had their own schools, financed by the government. He is critical of Yugoslav historians who played down the role of the Austro-Hungarian authorities in promoting education, claiming that only a minority of children attended schools. In order to corroborate his positive assessment of the Austro-Hungarian education policy Malcolm states that one could not say that the authorities did not care about education if they opened 200 primary schools, three secondary schools, a technical school, and a teachers' school, and who introduced compulsory primary education in 1909. He quotes the British historian William Miller, who concluded that nobody could have forced parents to send children to school if their parents had wanted to keep them in darkness of ignorance. (Malcolm)

As a historian Malcolm did not dip into subtleties of the Austro-Hungarian economic policy in Bosnia and Herzegovina, or economic theories which backed them. Also, he did not analyze different imbalances in economic development between different regions and different sectors of the economy, which might be the subject of criticism. Nevertheless, he corroborated his statements with data, to arrive at a very positive assessment of the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina. In that respect he approves of the annexation of Bosnia and Herzegovina in 1908, claiming that it brought positive changes. Bosnia and Herzegovina got a constitution and a Parliament, and although voting was limited it enabled the establishment of the real political parties. (Malcolm)

**Marko Attila Hoare** claims that embryonic industrialization of Bosnia and Herzegovina which started in the last decades of the Ottoman rule could not proceed at a full speed due to a chronic backwardness of the Ottoman state, but had to wait for the Austria-Hungarian government. Austria-Hungary enforced energetically dynamic growth of industry, obviously shaped according to its interests. Two thousand of roads were built only in the first two years of the Austro-Hungarian rule. Bosnian state capital was mobilized by the Bosnian government, with the help of loans floated in Austria-Hungary and on the European capital markets, to build

railways and exploit the country's resources in timber and mineral. As a result of this Bosnian extractive and manufacturing industry gradually developed. (Hoare)

The Bosnian government wanted to industrialize the country in order to make it financially self-sufficient and to win the political loyalty of the population. The government encouraged private entrepreneurs to set businesses and then nationalized them in order to establish control of the Bosnian industry. The government, which possessed monopolies in salt and tobacco, established first modern salt-works at Simin Han in 1884, and at Kreka in 1892. It also established tobacco factories in at Sarajevo and Mostar in 1880, at Banjaluka in 1888 and at Travnik in 1893. The state-owned coal mines were opened at Kreka in 1885, at Banjaluka in 1897, at Kakanj in 1900, at Mostar in 1905, and at Breza in 1907. Zenica and Vares became the centers of the country's iron industry after the government opened ironworks in these towns, with the assistance of Austrian capital. The government also opened two chemical factories at Lukavac. The construction of railways accompanied industrial development. It speeded the flow of goods across the country by six to eight times. The government granted a concession to the Bavarian industrialist Otto Steinbeis in 1882 to develop a timber factory, which became the largest employer of labor in Bosnia and Herzegovina by the eve of WWI. (Hoare)

Hoare's assessment of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina is extremely positive. Apart from plentiful data on vigorous industrial development, Hoare particularly emphasized its positive side effect, namely the creation of the labor movement and its internationalist, cosmopolitan character. Croats were disproportionately represented in the labor movement. However, industrial workers belonged to many nationalities and ethnicities; apart from the three major ethnic groups, there were Czechs, Poles, Germans, Hungarians, Slovenes and Jews. Drvar, predominantly Serb town in northwestern part of Bosnia, became the country's center of a timber industry. It attracted many skilled workers from almost all parts of the Austro-Hungarian empire. This was the basis of establishment of multiethnic and multinational trade unions, which became a bulwark against the sectarian trends among workers, which were encouraged by some nationalistic political leaders. (Hoare)

Sarajevo, as the country's capital, became industrial center of the country with highest concentration of the labor movement organizations. Population of the city increased by 143 per cent in a period 1879-1910 to reach 52,000, compared to Banjaluka, whose population grew by 55 per cent in the same period to reach 15,000, and Tuzla, whose population grew by 121 per cent, to reach slightly more than 11,000 inhabitants. Forty-five per cent of Sarajevo's civilian population were immigrants, three quarters of them not native speakers of the Serbo-Croat language. This made Sarajevo almost as cosmopolitan and multinational as Vienna, and most cosmopolitan and most multinational in all the Yugoslav lands.

Sarajevo's domination of the labor movement surpassed its proportion in the industry of Bosnia and Herzegovina. On the eve of the WWI the city gave two thirds of trade union members and members of the Social Democratic Party of Bosnia and Herzegovina. (Hoare)

Hoare positively assesses the annexation of Bosnia and Herzegovina in 1908. It enabled further unification of the labor movement in the Western South Slav lands. As a result of removal of legal obstacles, which existed before the annexation, the Social Democratic parties of Slovenia, Croatia, and Bosnia and Herzegovina convened at a joint conference in Ljubljana in November 1909. The conference resolved in a favor of a single „Yugoslav nation“and the unification of all South Slav lands as a single state-unity within the Habsburgs Monarchy. The Social Democratic Party of Bosnia and Herzegovina, therefore, declared itself for the national unity of the Yugoslavs, and consequently of all Serbs, Croats and Muslims. It opposed the curial voting system, which divided electorate in Bosnia and Herzegovina along religious lines, and which kept the Social Democratic Party out of the Bosnian Sabor in the Austro-Hungarian period. (Hoare)

**Robin Okey** states that in a memorandum to the European great powers of 21April 1878 the Austro-Hungarian foreign minister Gyula Andrassy made a case for the Habsburg occupation of Bosnia and Herzegovina. He pointed out that Bosnia and Herzegovina had not been equipped for autonomous development. A great power was therefore needed to bring prosperity, the rule of law, and above everything to carry out a cultural

mission in the country which was as backward as some of European external colonies after more than four centuries of the Ottoman rule. Behind these altruistic outpours a high policy is easily revealed. By occupying Bosnia and Herzegovina and in the view of the Russian victory over the Ottoman Empire in 1877 Austro-Hungary wanted to curb Slav nationalism and prevent the formation of a large South Slav state.

The best person to carry out the Empire's mission was Benjamin von Kallay. A descendant of Hungarian nobility, brought up by a Hungarianized Serb mother, Kallay was an expert in Serb affairs. He was the Empire's Consul General in Belgrade from 1868 to 1874. During this period Kallay tried to forge the alliance between Serbs and Hungarians, revolved around the plan of the establishment of 'The Danube Confederation'. He also wrote a book 'The History of Serbs in Bosnia and Herzegovina', which he later renounced.

Kallay's administration of Bosnia and Herzegovina marks the longest period of the Austro-Hungarian occupation of Bosnia and Herzegovina from its beginning in 1878 to his death in 1903. The main characteristic of his strategy was the promotion of the Bosnian nationhood. By doing this Kallay wanted to cushion Serb and Croat nationalism and facilitate a smooth integration of the province in the Empire. History textbooks paid a special attention to history of the medieval Bosnian kingdom with the view of raising the Bosnian national conscience. Kallay treated the Slav population of Bosnia and Herzegovina as Bosnians of three faiths. Religious and cultural autonomy was promoted to emphasize religious, rather than national sentiments among Serbs and Croats. Kallay regarded Bosnian beys as the pillar of such a strategy considering them the descendants of medieval Bosnian Bogumil aristocracy. However, he did not abandon hopes that Muslims, detached from an Islamic superpower, will eventually return to Christianity.

Kallay was replaced by Istvan Burian, who governed Bosnia and Herzegovina from 1903 to 1912. During this period cultural institutions among all the three communities mushroomed. Burian was also seeking rapprochement to Serbs. This was not the result of his Serbo-philia, but a pragmatic approach aimed at diverting Bosnian and Herzegovinian Serbs from Serbia. At the same time Burian intensified government control of cultural and educational institutions, which made him unpopular, especially among Serbs.

Burian was replaced by Oskar von Potiorek in 1912. In his policy he combined a long-term strategic goal of crushing Serbia with an attempt to attract as many Serbs as possible in political life, especially in the Diet.

In a general assessment of the Austro-Hungarian policy in Bosnia and Herzegovina Professor Okey recognized that the Empire had faced an awesome task in its mission. He stated that its policy of economic and industrial development was relatively successful, although the unresolved agrarian question (it was also unresolved in many other parts of the Empire, e.g, Hungary) left a vast majority of the peasants in abject poverty with their standard of living almost stagnant.

Professor Okey gives more credit to the Empire's educational policy. State-backed common schools for all the three communities established a long-lasting basis for the integration of the Bosnian communities. The biggest success derived from such an educational policy was the emergence of a small educated Muslim elite imbibing the Western system of values to its community. In historical perspective this laid grounds to the evolution of the modern Bosniak nation.

Professor Okey's assessment of the Austro-Hungarian national policy is less favorable. He states that Kallay overestimated his skills and that promotion of Bosnian nation and denial of Serbdom and Croatdom in Bosnia was like a red rag to a bull.

In his overall assessment of the Austro-Hungarian record in Bosnia and Herzegovina Professor Okey makes comparison with the period of a communist rule. Similar in duration the both periods witnessed relative economic prosperity and progress in education. However, the both system of governing failed to solve the national question.

Austro-Hungarian administration in Bosnia and Herzegovina faced two irresolvable problems. Its civilizing mission ran out of steam when Serb and Croat nationalists embraced the European system of values. They claimed that their quest for modernity and prosperity was more valid since it excluded an alien rule. Second,

promotion of civic versus ethnic nationalism was contested by Serb and Croat nationalist. Serb and Croat intelligence and burgeoning bourgeois class, as bearers of national conscience, claimed that their nationalism was civic and not ethnic, by treating all the three communities as Serbs and Croats of three faiths respectively. The Empires administrators realized that they were not dealing with backward Orientals of the three faiths but with a modern nationalism of the Central European type. Eventually, the Austro-Hungarian Empire as a supra-national entity lost its appeal and was replaced after the WWI by nation states which could cater better for collective identities of their constituent peoples.

In his evaluation of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina Okey covered almost all the relevant economic, social, national and educational aspects. His approach is unbiased, unemotional and scientific. He emphasized successes and failures of the Austro-Hungarian administration in an objective manner of an outstanding scholar.

### 3. DOMESTIC ECONOMISTS

**Kemal Hrelja** starts his analysis of industrialization of Bosnia and Herzegovina during the Austro-Hungarian period with paraphrasing Lenin: "The famous Lenin's statement that imperialist powers first build railways, and then via them send generals, missionaries, and capital, was completely confirmed in the case of Bosnia and Herzegovina. Immediately after the occupation building of railways commenced. They were used to import a ready-made manufacturing industry from the Austro-Hungary." (Hrelja)

Hrelja states that the state and foreign private capital had received economic and legal privileges in establishing manufacturing industries which would produce raw materials for the manufacturing industry in the core country, namely forest industry, mining, and chemical industry. Bosnia and Herzegovina served as an outlet for unemployed capital and the market for the final products made in the center of the Monarchy. In addition, tobacco, graphic, and small carpet and embroidery work shops were opened with a view of employing poor city dwellers and make the new regime popular among native population. (Hrelja)

Industries built in the last two decades of the XIX century were of a low technological level. In spite of this they were profitable due to a mixture of favorable factors such as almost free raw materials, lower transport tariffs, tax relief, cheap workforce, and the membership in monopolistic cartels. Technological level of some of these industries such as forest industry, mining, ironworks, steelworks, tobacco and chemical industry was significantly increased at the beginning of the XX century due to increased competition in domestic and world market. As a result, productivity increased significantly in spite of the fact that the number of workers decreased and a working day was reduced from 13 to 9.5 hours. Hrelja noticed that industries which were not export-oriented such as construction, textile and food industry had not experienced technological improvement, which is according to him the best proof of a colonial status of domestic manufacturing industry. (Hrelja)

Hrelja provided a detailed analysis of micro and macro location of the Bosnian industry. He noticed that very often the main factor in determination of industry location was a closeness to sources of raw materials, while other factors such as closeness to the market or availability of workforce were ignored. Also, political considerations very often had taken a precedence over economic rationale. As a result, technological progress was impeded by the lack of space of industry expansion. Macro factors of location were determined by short-term profit motives and not by a coherent long-term strategy. This led to industry concentration in big towns which were connected by railways. As a result, large swathes of land were left without transportation infrastructure and manufacturing industry. (Hrelja)

Hrelja emphasizes a great economic and social dynamics expressed in transformation of the economy from a subsistence into a monetary one, building industrial enterprises, and creation of the working class, whose number amounted to 100,000 or 6 per cent of the total number of inhabitants. However, all activities had to fit into the interests of the Austrians and Hungarians. So long as these interests coincided with the interests of the native population progress was unquestionable; roads, narrow-gauge, but still efficient railway-net, manufacturing industry, and well-ordered administration. (Hrelja)

However, the peasants saw little improvement. Feudal relationships still persisted, and voluntary buy out of land went slowly and ended up in serves being transformed into free peasants with little land in their ownership. Technical improvements did not raise productivity by much due to small plots and a sharp rise of population.

The internal market of Bosnia and Herzegovina was flooded with cheap industrial goods from more developed parts of the Monarchy. This obliterated most of domestic craft industry, although it led to the appearance of new crafts.

Hrelja points out that transformation of society brought by the occupation created a new social dynamics-class grouping and organized political life. Modern burgeois society was built together with the working class and all the respective political and social consequences. (Hrelja)

Although Hrelja's study is mainly devoted to the industrial development in Bosnia and Herzegovina during the Austro-Hungarian period he briefly analyzed all the aspects of economic life. He skillfully weighs pros and cons of the Austro-Hungarian economic achievements. He is sharp in revealing motives behind actions of the occupation authorities. Although critical to almost every aspect of the Austro-Hungarian management of Bosnia and Herzegovina he does not fall into a fallacy of composition trap. His overall assessment is positive, particularly compared to the period which followed the break-up of the Austro-Hungarian Monarchy. During the Austro-Hungarian period four times more industrial enterprises and four times more kilometers of railway lines were built per year compared to the period of the Kingdom of Yugoslavia.

**Vjekoslav Domljan** points out that Austro-Hungary inherited a pastoral economy in Bosnia and Herzegovina, in which 95 per cent of population lived in villages and drew their income from agriculture. A vigorous industrialization of the country started when Benjamin von Kallay was appointed a common minister of finance. His vision was to increase the standard of living, improve education, introduce political self-government, and make Bosnia and Herzegovina a model Balkan country.

Unprecedented economic growth, unmatched in the history of Bosnia and Herzegovina, started in 1882 when the count Kallay, the greatest reformer in the country's history, introduced industrial and financial institutions. (Domljan)

Since Kallay's hands were tied as regards financing investment by the promise given to the sultan Abdul Hamid that expenditures had to be financed only by revenue collected in Bosnia and Herzegovina, he decided to embark on the „Keynesian policy“ of budget financing. However, this policy was short-lived, and was replaced by the policy of state loans, which were used to finance big infrastructure projects. Relying on the support of the military he modernized roads, introduced the telephone, and build railways. As a result, a public debt soared. (Domljan)

Austro-Hungary built 1,684 KM of railway track in Bosnia and Herzegovina. Some of them were of such a quality that they would be admired even in Western Europe.

Developing mining and forestry, without which it was not possible to raise the standard of living, required other sources of finance. In order to attract private capital, which initially did not have interest to invest, Kallay offered private capital grants and privileges. Some decisions were weird, such as a refusal to give the permission to a Czech textile factory to open wool spinning workshop, and the permission for opening paper factory, which in spite of huge subsidies went bankrupt. Some foreign diplomats accused Kallay for corruption, claiming that he was a partner in all factories. (Domljan)

In a period 1881-193 manufacturing industry in Bosnia and Herzegovina rose at an average annual rate of 12.4 per cent, and in 1890s at an average annual rate of 15 per cent. Domljan names this staggering growth an economic miracle. (Domljan)

In 1907 Bosnia and Herzegovina was three times more industrialized than Serbia, and five times more industrialized than Bulgaria.

Manufacturing industry was predominantly state-owned. Sugar factories, breweries, and distilleries were owned by private foreign investors. Small-scale industry prevailed in production of food and clothes. The main characteristic of industrialization of Bosnia and Herzegovina was establishment of private firms and nationalizing them, and developing state capitalism. (Domljan)

Manufacturing industry in Bosnia and Herzegovina was export-oriented, with the predominance of intermediate goods. Main exporting staples were coal, minerals, and raw and semi-processed wood. The Bosnian economy benefitted from the fact that it was a member of the customs union of 53 million people and that its currency was stable. (Domljan)

Domljan undertook an aggregate analysis without delving into structural imbalances which inevitably accompany such a vigorous growth. His assessment of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina is extremely positive. In order to strength-ten his assessment he compared 20 years of economic development in the Austro-Hungarian period, independent Bosnia and Herzegovina, and the first and the second Yugoslavia. His conclusion is that the Austro-Hungarian period was the most successful, followed by the current period of independent Bosnia and Herzegovina, the second Yugoslavia and the first Yugoslavia. (Domljan)

#### 4. FOREIGN ECONOMISTS

**Michael Palairet** assesses agriculture performance as poor. Unresolved agricultural question, inherited from the Ottoman period, demotivated both landowners and peasants to invest and increase efficiency. Bosnian agricultural production per capita was much lower than in Bulgaria and Serbia. The standard of living in some rural areas of Bosnia and Herzegovina was higher in the Ottoman period. (Palairet)

Relative neglect of agriculture and focus on building infrastructure and heavy industry Palairet compares with Geschrenko's explanation of Russia before the WWI. The main characteristic of „top-down“ industrialization of Bosnia and Herzegovina was import substitution, accompanied by membership in the Austro-Hungarian customs union, and reliance on government subsidies and foreign capital. This model of industrial development produced a vigorous growth of manufacturing industry. The growth was particularly strong during the Kallay's period (1882-2003), when a growth of manufacturing industry averaged 15 per cent. Kallay's successor Istvan Byrian significantly reduced subsidies in order to improve public finance. As a result, industrial growth slowed down. In spite of this manufacturing industry grew at a staggering annual rate of 12.4 per cent in a period 1880-1913. Vigorous industrial growth lifted up the other sectors of the Bosnian economy. Before the WWI Bosnia and Herzegovina was more developed than Russia, Bulgaria and Serbia, and as developed as Italy. (Palairet)

Successful in industrial policy, Austro-Hungary failed in education and health policy. Before the WWI literacy rate in Bosnia and Herzegovina was only 12.2 per cent, compared to 20.3 per cent in Serbia and 42 per cent in Bulgaria. The number of children attending schools fell by 22 per cent compared to the Ottoman period. Public health was another weak spot as elsewhere in the Monarchy. Children death rate was 162/1,000, compared to 140 for Serbia and 159 for Bulgaria.

In conclusion, Palairet places Austro-Hungarian policies in the following order from the bottom to the top; the health policy, the education policy, the agricultural policy, and the industrial policy. Although agriculture was neglected it was more market oriented compared to Serbia and Bulgaria, and position of the peasant was less dramatic than in Dalmatia and Sicily. There were not enough banks, but transport and communications were relatively well developed. Wages were higher than in the other Balkan countries, and income per head was lifted up from typically Balkan levels to those in the Central Europe. (Palairet)

Palairet's analysis is thorough, multifaceted, and objective. He used sources in which the authors applied various statistical methods to calculate major macroeconomic indicators, and to enable the comparison between a chosen group of countries. He carefully treaded in emphasizing advantages and disadvantages of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina to arrive to an overall positive assessment.

**Peter Sugar** points out that Austria-Hungary had an overall plan for Bosnia and Herzegovina. Kallay strove to increase in the Bosnians the feeling that they belonged to a great and powerful nation. Austria-Hungary was aware that there was a friction between its interests and political sympathy of the population. In order to switch the populations loyalty from the neighboring states to the Empire political propaganda was not sufficient. A vigorous economic development accompanied by a significant increase in the standard of living was necessary to make their rule attractive to the native population. This was in agreement with what the administration of the province, or at least Kallay, believed to be the mandate which Austria-Hungary got from Europe at the Congress of Berlin. The men who were given the task of administer the province felt that economic progress designed to raise the living standard in Bosnia and Herzegovina best served both the honor of the state and its basic interests. (Sugar)

In their aims to improve the economy of Bosnia and Herzegovina the planners in Vienna had to resolve two problems; limitation contained in the law of 22 February 1880, which stipulated that the provincial administration had to rely in its affairs only on domestic sources of finance, and the implementation of the comprehensive plan of economic development. To achieve both goals the administration envisaged a program in three phases; Firstly, they intended to build up the province's economy to the level which would generate additional revenues for the provincial government and more goods and services for the population. Secondly, they had to map out carefully program of mass education, and thirdly to gradually extend political rights of the Monarchy's citizens to the inhabitants of Bosnia and Herzegovina. (Sugar)

Sugar claims that while the double aims of a high living standard and fiscal independence can hardly be criticized its sequence of economic growth, education, and political rights was a reminiscence of the long-range programs of colonial powers and therefore was a mistake. It produced a very strict administrative system which increased the opposition of the politically enlightened element of Bosnia and Herzegovina against Austria-Hungary, in-spite of economic progress and political concessions introduced in 1908. In addition, the second and the third steps were taken very slowly. For example, in 1908 only 15 per cent of the children of school age attended high schools, whose number of 12 was miserably low. Bosnia and Herzegovina had no university, and for political reasons the graduates of her high schools were not permitted to attend universities in Austria- Hungary where instruction was given in a Slav language. This limited the number of university students from the province to those few with an advance knowledge of German or Hungarian. (Sugar)

Sugar points out that the economic development programs cannot be carried out unless the traditional and cultural factors are taken into consideration also. All these factors, including the economic, must be brought into harmony with each other. This is something Austria-Hungary failed to realize. The best proof for this is not only related to the three aforementioned elements of the program, but also to the authorities treatment of the religious institutions, by their attempt to create the Bosnian nationality, and by the exclusion of the local population from not only administrative posts, but also from participation in economic enterprise. By concentrating for the first thirty years of the occupation almost exclusively on the economic facets of development, the Austro-Hungarian government neglected other complex aspects of life which proved to be no less important than economic prosperity. (Sugar)

Sugar draws parallels between industrialization of Bosnia and Herzegovina in the Austro-Hungarian period and industrialization of the Soviet Union in the 1920s and 1930s. The striking similarity between the two industrialization programs stems from their two main characteristics; neglect of agriculture, and focus on heavy industry. In the absence of a strong and expanding domestic market which would support a growth of manufacturing industry a development of heavy industry relies on subsidies, grants and tariff protection, all of this a heavy burden on public finance.

Sugar stresses that the failure of agrarian reforms stems from the fact that their aim is redistribution of wealth rather than its creation. Looking at Bosnia and Herzegovina one could spot two mistakes in agrarian reforms; firstly, they were delayed for political reason, secondly, when they were introduced, they were motivated by political and not economic reasons. As a consequence, the expected results were not achieved. (Sugar)



Quoting Arthur Lewis, the Nobel prize winner in Economics, Sugar states that the main weakness in agrarian moves in Bosnia and Herzegovina was that they clashed with the peasants' tradition and culture. The extensive use of large-scale projects only antagonized the usually conservative peasantry. To corroborate this statement Sugar mentions the failure of the four agricultural stations which were established in Bosnia and Herzegovina between 1886 and 1893 to teach the peasantry improved methods. Peasants should have been trained new methods on their farms, and if they had succeeded it was likely that their neighbors would have followed their example. Unfortunately, the Austro-Hungarians never thought of using the peasants directly in their efforts aimed at the introduction of new methods and crops into their province. In a nutshell, the Austro-Hungarians made a mistake in thinking that they could transplant the establish value system which prevailed in the Dual Monarchy, overlooking that the relationship between the various segments of the population was hostile, social mobility was almost nonexistent, and a rural underemployment was a great problem. (Sugar)

Sugar claims that he is not acquainted with theories of economic development, although his analysis proves otherwise. He admits that „induced growth” is necessary in underdeveloped economy for a period of a couple of decades. However, this stage needs to lay grounds for a sustained growth. This had never happened in Bosnia and Herzegovina which failed to enter the Rostow's stage of the „take-off”.

Sugar quotes the famous German economist Walter Hoffman, whose research had shown that in an early stage of industrialization consumer industry prevails, while in the mature stage of industrialization capital goods industry takes over. Sugar admits that implementation of the inverse Hoffman model was justified in Bosnia and Herzegovina considering its rich natural resources in minerals, ores and forests, He also accepts the need to put heavy industry under state ownership. However, Sugar is very critical of the same trend in light industry. The state involvement and exclusion of local and foreign entrepreneurs from designing light industrial policy produced poor results in food and beverages, textile, and leather industry. Government mismanagement caused a bankruptcy of several companies in these industries. (Sugar)

Sugar is highly critical of the Austro-Hungarian transportation policy. The transportation system did not develop in a manner which could have helped the development of its economy. The country was not connected with a good seaport, with the rest of the Balkans, nor with Austria. Hungary had the upper hand in designing the Bosnia and Herzegovina transportation network. In designing the transportation system political considerations had a primacy in comparison with economic rationale. Railways network was built in a haphazard manner in the early 1880s, although most of the future mining and industrial sites were already known. Sugar thinks that Austria-Hungary cannot be blamed for for keeping the railways under the management of the authorities, but must be criticized for not having run the railways in the interest of over-all development. Aiming to earn profits from the railways, the provincial government's tariff policy contributed to pricing out the provinces ores out of the world market. At the same time, it limited rail shipments to the extent that it had difficulties to break even. If the aim of the railways system was to make profits, then it should have been given to private companies, if they were owned by the state, they should have been treated as public utilities. (Sugar)

After criticizing almost all aspects of the authorities' economic policy one would expect a slating overall evaluation of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina. Nothing of the sort. After conducting such a thorough and deep analysis Sugar could not have been one-sided and fall in pars pro toto/the fallacy of the composition trap. In a sudden twist, resembling tense thrillers, Sugar wraps up his analysis with a favorable overall evaluation of the Monarchy's role in Bosnia and Herzegovina:“ It is very unlikely that the men in Vienna and Sarajevo who directed the affairs of Bosnia and Herzegovina used the criteria employed so far in this chapter when they attempted to evaluate the results of their efforts. It is even less likely that their analyses would have produced the more or less unfavorable balance sheet presented by this chapter. It is much more likely that they would have pointed with pride to their, far from negligible achievements. Bosnia and Herzegovina was, certainly, more advanced in 1918 than she had been before the troops of the Habsburgs occupied the territory. The province enjoyed thirty six years of peace interrupted only by the insurrection of 1882, while

the other Balkan people fought several wars during the same period. Law and order were maintained during these years by the authorities, and under these favorable circumstances the province was able to develop. The Austro-Hungarians left behind them a good network of roads, a few railroads, and some factories when they withdrew. These, together with the numerous public buildings and the introduction of utilities such as water works, and street lights which were built in most towns, represented real and permanent gains for Bosnia and Herzegovina. Most of these buildings, power plants, water works, and similar structures are still in use or are still operating today serving the present-day inhabitants of the old province of the Dual Monarchy.“.....“The authorities undoubtedly succeeded in improving the living conditions in Bosnia and Herzegovina by improving transportation, by raising the revenue of the plum growers of the Posavina, by making coal available to an ever-increasing number of people, by the new job opportunities which the various industries created, and by the slow but increasing transformation of the kmets into free peasants.“ (Sugar)

## CONCLUSION

Most of the authors undertook a multi-faceted analysis of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina. There is a significant overlap between analyses of historians and economists. Historians broached economic aspects and economists addressed relevant historical facts and events.

There is almost a unique agreement that unresolved agricultural question was a biggest failure of the Austro-Hungarian policy in Bosnia and Herzegovina. Critiques were also directed towards political and legal arrangements; absolutism before the annexation, and limited franchise and limited competencies of the Bosnian parliament after the annexation. Assessment of the education policy varies from praises to sharp critiques, corroborated by the fact that in 1918 there were only 12 per cent literate adults in Bosnia and Herzegovina.

Some authors are highly critical of the Austro-Hungarian health and national policy. The health policy was a weak spot as more or less everywhere in the monarchy. Insisting on the common Bosnian nation was like a red rag to the bull to Serb and Croat nationalists.

The transport policy was also criticized because of prevalence of narrow-gauge railways, which became obsolete and a bottle neck for a further economic expansion.

Assessment of the industrial policy ranges from a sharp critique, emphasizing a near colonial approach, to positive opinions, which claim that in the situation of a lack of finance there was not a better choice. Some economists emphasize great imbalances in economic development. They point out imbalance between advanced exporting sector of the economy and more backward non-exporting sector of the economy, sectoral imbalance (agriculture grew by an average annual rate of less than 1 per cent while manufacturing industry achieved a staggering growth of 12.4 per cent per annum), and regional imbalances (large swathes of the country remained unindustrialized and unconnected by roads or railways). Overall, though, assessment of economic achievements is favorable.

Literature review leads to three conclusions:

- Evaluation of the Austro-Hungarian period in Bosnia and Herzegovina ranges from extremely negative (Taylor) to extremely positive (Domljan)
- With this exception the evaluation of the foreign authors is more favorable compared to the assessment of the domestic authors
- More exact analysis, corroborated with facts and figures, results in more favorable evaluation of the Austro-Hungarian rule in Bosnia and Herzegovina.

## LITERATURE

1. Bihl Wolfdieter: "Von Der Donaumonarchie zur Zweiten Republik- Daten zur osterreichischen Geschichte seit 1867", Bohlau Verlag Gesellschaft, Wien Koln 1989
2. Domljan Vjekoslav: "Potezanje vitalnog R(n)acionalnog interesa", Lijepa riječ Tuzla 2018, Bosna I Hercegovina
3. Duikers Jackson William J. & Spielvogel J. : "The Essential World History – Eight edition, Cengage Learning, Canada 2017
4. Enderink S.W.F. : "Austria and Prussia-German Unification in the nineteenth century", master thesis defended at the university of Utrecht, the Netherlands, 2010
5. Ferdinand Schmid: "Bosnien und die Herzegovina unter der Verwaltung Oesterreich-Ungarn", Leipzig 1914
6. Gerlach Stefan & Stuart Rebeca: "International Co-Movements of Inflation 1851-1913", Irene Working Paper, NO 21-02, Institute of Economic Research, University of Neuchatel
7. Imamovic Mustafa: "Historija Bošnjaka", BZK Preporord Sarajevo 2006
8. Juzbašić Dževad: "Politika i privreda Bosne i Hercegovine pod Austrougarskom upravom", ANUBiH, Sarajevo 2002
9. Kapidžić Hamdija: "Bosna I Hercegovina za vrijeme austrougarske vladavine (1878-1918)", Sarajevo 1968
10. Okey Robin: "Taming Balkan Nationalism" The Habsburg 'Civilizing Mission' in Bosnia, 1878-1914", Oxford University Press 2007
11. Okey Robin: "The Habsburg Monarchy c 1765-1918", Routledge, Taylor and Francis, Hoboken 2014
12. Ruthner et al(ed): "The Political Social and Cultural Impact of the Austro-Hungarian Occupation of Bosnia and Herzegovina, 1878-1918", New York, Peter Lang 2008
13. Sugar Peter: "Industrialization of Bosnia and Herzegovina 1878-1918", Washington University Press, Seattle 1963
14. Taylor Alen J.P.: "Habsburška monarhija", Clio Beograd 2001

Miloš D. Lutovac<sup>1</sup>  
Tomo Odalović<sup>2</sup>  
Aleksandra Stojković<sup>3</sup>

## UTICAJ POLJOPRIVREDE NA SMANJENJE NEJEDNAKOSTI U REPUBLICI SRBIJI

**Apstrakt:** Krajem dvadesetog i početkom dvadesetprvog veka koncept ruralnog razvoja dobija na značaju. Poljoprivreda, iako i dalje zadržava dominantan položaj u ruralnim područjima, više ne može da obezbedi celovit razvoj tih sredina. Pored nejednakosti u prihodima postoje i drugi, duboko ukorenjeni vidovi nejednakosti, koji se ispoljavaju u „neslobodama“ proisteklim iz mesta u kome neko živi, pola kome pripada, jezika kojim govori i mnogim drugim društveno-socijalnim determinantama. Pojava siromaštva i vidljiva nejednakost među stanovništvom, ima veliki uticaj na ukupnu privredu, ali i druge aspekte ekonomskog i socijalnog funkcionisanja društva. Iskustvo Srbije kao države u razvoju pokazalo je da ulaganje u poljoprivredu, te njen uticaj na smanjenje nejednakosti predstavlja veliki poduhvat. Ovaj rad treba da ponudi okvire agrarne i ruralne politike kao važnog činioca u generisanju regionalnog razvoja, i ukaže značaj uticaja poljoprivrede na smanjenje nejednakosti, sa posebnim osvrtom na nerazvijena i devastirana područja Republike Srbije. Najpre sledi opšti osvrt na stanje nacionalne poljoprivrede, te kratko izlaganje o poljoprivrednoj situaciji na ruralnim područjima. Zatim se iznose argumenti i razlozi za preduzetničku agrarnu i ruralnu politiku kao najdelotvornije elemente u definisanju strategije regionalnog razvoja Srbije.

**Ključne riječi:** poljoprivreda, regionalni razvoj, ruralna područja, agrarna politika, nejednakost, siromaštvo.

## THE IMPACT OF AGRICULTURE ON THE REDUCTION OF INEQUALITY IN THE REPUBLIC OF SERBIA

**Abstract:** At the end of the twentieth and the beginning of the twenty-first century, the concept of rural development has gained importance. Agriculture, although it still maintains a dominant position in rural areas, can no longer ensure full development of those environments. In addition to income inequality, there are other, deep-rooted forms of inequality, which are manifested in “unfreedoms” arising from the place where one lives, the gender one belongs to, the language one speaks and many other social determinants. The appearance of poverty and visible inequality among the population have a great impact on the overall economy, but also on other aspects of the economic and social functioning of the society. The experience of Serbia as a developing country has shown that investing in agriculture and its impact on reducing inequality is a great undertaking. This paper should offer the framework of agrarian and rural policy as an important factor in generating regional development and point out the importance of the impact of agriculture on reducing inequality, with special reference to underdeveloped and devastated areas of the Republic of Serbia. First, a general overview of the state of national agriculture is shown, as well as a brief presentation on the agricultural situation in rural areas. Then, the arguments and reasons for entrepreneurial agricultural and rural policy are presented as the most effective elements in defining the regional development strategy of Serbia.

**Key words:** agriculture, regional development, rural areas, agrarian policy, inequality, poverty.

<sup>1</sup> Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, milosdlutovac@yahoo.com; milos.lutovac@bpa.edu.rs

<sup>2</sup> Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, tomo.odalovic@bpa.edu.rs

<sup>3</sup> Beogradska akademija poslovnih i umetničkih strukovnih studija, aleksandra.stojkovic@bpa.edu.rs

## 1. UVOD – RAZVOJ EKONOMSKO AGRARNE MISLI

Razmišljanja o poljoprivredi kao primarnom sektoru privrede, njenom značaju i unapređenju, spadaju u najstarije oblike ekonomske i geografske misli. To je sasvim razumljivo kada znamo da je poljoprivreda takva oblast društvene proizvodnje koja je prva, a dugo vreme i jedina pružala čoveku sredstva za život, a samim tim i opstanak. Otuda i činjenica da već u najranijim pisanim tragovima čovekove misli uopšte, agrarno ekonomska misao zauzima veoma značajno mesto.

Još u sedmom veku pre naše ere, pesnik Heziod, piše o poljoprivredi, žaleći za davno iščezlim zlatnim periodom u kome su živeli seljaci. Istu žal za izgubljenim poljoprivrednim rajem i šest vekova kasnije čujemo iz usta Vergilijevih. Njegov savremenik Horacije, umesto žaljenja za seljakovom prošlosti, prikazuje njegovu tešku tadašnju situaciju .

Posmatrajući feudalizam srednjeg veka, možemo uvideti da je zemlja bila osnovno dobro. Tu srećemo seljaka, kmeta ili meropaha koji se bavi poljoprivredom, odnosno, radi tuđu zemlju: vladaočevu, vlastelinovu ili manastirsku. Vladavina Osmanskog carstva na našim prostorima, nije donela značajne promene u položaju poljoprivrede i seljaka, osim što je njegovom ekonomskom dodalo i nacionalno ropstvo.

Veće promene u poljoprivredni život srpskog seljaka nije uneo ni početak stvaranja moderne srpske države 1804. godine, stvaranje Kraljevine SHS, pa čak ni formiranje SFRJ, odvajanje bivših republika i stvaranje SRJ, kasnije SCG i najzad Republike Srbije.

Zaista, poljoprivredno „juče“ tajalo je veoma dugo. Smenjivali su se jedan za drugim razni društveni sistemi, velike društveno-ekonomske formacije, smenjivale su se klase na vlasti, ali je seljaštvo, tj. poljoprivreda, uprkos svim tim promenama i dugom vremenu, ostajalo vekovima isto.

Ovim vremenskim prioritetom poljoprivrede, objašnjava se i činjenica da ekonomska misao u njoj u početku zauzima najveći deo ukupnog takozvanog „ekonomsko-misaonog fonda“. Čitav razvitak ekonomsko-agrarne misli baziran je, pre svega, na razvitku samih društveno-ekonomskih odnosa uopšte, a posebno u oblasti poljoprivrede. Razvoj ekonomske misli u nerazdvojnoj je vezi i sa misaonim razvojem uopšte, a posebno sa razvojem ekonomike poljoprivrede, čiji sastavni deo, svojom naučnom sadržinom i predstavlja. Ali sa sve većim razvojem i porastom značaja drugih oblasti društvene proizvodnje i agrarno-ekonomska misao u ukupnom sklopu ekonomsko-geografske misli, i pored njenog apsolutnog naučnog progressa, ima relativno sve manji značaj.

## 2. RAZVOJ I AKTUELNO STANJE POLJOPRIVREDE U SRBIJI

Kao sektor privrede, poljoprivreda uopšte posmatrano u svetu, pa i kod nas u Srbiji, prešla je dug put razvoja od najprimitivnijih načina proizvodnje do savremene, moderne faze privređivanja. Tokom veoma dugog istorijskog razdoblja, što smo napred naveli, razvoj ove aktivnosti bio je izuzetno spor, iako je za sve vreme predstavljala osnovnu privrednu delatnost u kojoj se stvarao najveći deo proizvoda sve do industrijske revolucije. Naravno, napredak poljoprivrede uslovljen je geografskim, ali još i više društveno-ekonomskim i sociološkim faktorima. Kao potvrdu ovog stava uzimamo promenu odnosa prema poljoprivredi sa ubrzanim razvojem industrije.

Razvoj i sadašnje stanje poljoprivrede u Srbiji možemo posmatrati dvojako:

1. u poređenju sa nasleđenim stanjem u samoj poljoprivredi, kada je započeta ubrzana industrijalizacija posle Drugog svetskog rata,
2. sa stanovišta razvoja ukupne poljoprivrede, njenog mesta i uloge u celini nacionalne ekonomije Republike Srbije.

Kada posmatramo period od Drugog svetskog rata do danas, možemo uvideti da je ostvareno poboljšanje proizvedene količine poljoprivrednih proizvoda po stanovniku, što je značajno ako se zna da je u međuvremenu i stanovništvo uvećano skoro dva puta. Takav razvojni rezultat ostvaren je zahvaljujući primeni novih tehnologija, uvođenjem novih sorti u voćarstvu i povrtarstvu kao i kvalitetnijih pasmina u stočarstvu, sa osloncem na domaću naučnoistraživačku i razvojnu osnovu. Međutim, uprkos svim ostvarenim rezultatima, kada su u pitanju neki proizvodi, zbog sporog rasta/pada ukupno proizvedenih količina, tokom poslednje decenije, odnosno na samom njenom kraju, smanjene su proizvedene količine po stanovniku.

Značajno obeležje u razvoju srpske poljoprivrede bilo je stvaranje privatnog i društvenog sektora. Drugi navedeni sektor u našoj poljoprivredi stvoren je tokom svojinskih promena posle rata, da bi se ona uskladila sa tekovinama najpre komunističkog, a kasnije socijalističkog načina poslovanja. Razvoj ovih dvaju sektora svojine u poljoprivredi bitno se razlikovao tokom celog razdoblja, pa se čak može govoriti o dualnom karakteru ove delatnosti u nas. Na jednoj strani imali smo dosta moderan, društveni sektor poljoprivrede, dok se na drugoj strani ostvarivao znatno sporiji rast i razvoj privatnog sektora. Za dobar deo takvog kretanja najznačajnija je razlika u obimu i stopi investicija, kao i različitost u tehničkoj opremljenosti u društvenoj i privatnoj poljoprivredi. U društvenom sektoru vrednost osnovnih sredstava po zaposlenom tokom sedamdesetih i osamdesetih godina prošlog veka bila je gotovo izjednačena sa odgovarajućom opremljenošću u industriji, dok je u privatnom vidljivo zaostajala. Takvo stanje zadržalo se gotovo do 2000-te godine. Društveni sektor imao je znatno povoljniju kvalifikacionu strukturu zaposlenih u odnosu na privatni, pa se to dosta odražavalo i na ukupnu produktivnost rada između ovih sektora. Početkom 21. veka srpsku državu zahvata tranzicija koja našu poljoprivredu dovodi u veoma težak položaj. Dolazi do privatizacije skoro svih poljoprivrednih kombinata, koji se zatim zatvaraju. Izgubljenu proizvodnju država nadoknađuje uvozom poljoprivrednih proizvoda, što individualne proizvođače dovodi gotovo do bankrota, a državi stvara veliki deficit.

Ako razvoj poljoprivrede u Srbiji ocenjujemo sa stanovišta razvoja nacionalne ekonomije i ukupnog regionalnog razvoja države, moramo konstatovati da je ova delatnost bila zapostavljena. Ekonomski pokazatelji toga su dispariteti cena na štetu poljoprivrede, koji su i pored više pokušaja da se smanje, ostali karakteristika primarne raspodele sve do danas. Razvojni rezultati nisu ostvareni ravnomerno u svim fazama, niti u skladu sa regionalnim razvojem, potrebama stanovništva i prerađivačke industrije, a pre svega onog njenog dela koji koristi poljoprivredne proizvode kao predmete rada. Sredinom sedamdesetih godina prošlog veka, uočava se početak usporavanja u razvoju poljoprivrede kao celine, a s obzirom na njenu povezanost sa industrijom i drugim privrednim delatnostima, to znači i njeno zaostajanje. Već sredinom osamdesetih godina i ulaskom u devedesete, dekompozicijom jedinstvenog privrednog sistema SFRJ i uvođenjem sankcija Saveta bezbednosti UN, dolazi do još većeg smanjenja poljoprivredne proizvodnje i ograničavanja reprodukcione sposobnosti.

Takođe, veliki problem za srpska sela i poljoprivredu u njima predstavlja neizgrađena infrastruktura (putevi, elektrifikacija i drugo), neizgrađene i nerazvijene seoske institucije, naročito one koje su od vitalnog značaja za selo odnosno njegove stanovnike. Upravo zbog ovakvih i drugih problema ekonomske prirode omladina napušta selo i odlazi u grad, a sela ostaju bez najvitalnijeg dela stanovništva. Sa druge strane u gradovima nastaju mnogi socijalni problemi, javlja se velika nezaposlenost u ne agrarnim delatnostima, što rezultira velikim nejednakostima u regionalnom razvoju cele države.

### 3. OPŠTI UTICAJ PRIVREDNOG AMBIJENTA NA POSLOVANJE POLJOPRIVREDNIH SUBJEKTA NA PROSTORIMA SRBIJE

Uticaj privrednog ambijenta na poslovanje poljoprivrednih preduzeća, može se sagledati pomoću analize uticaja poput:

- Prilagođavanje privrednih aktivnosti.
- Prilagođavanje trgovinskom bilansu.
- Kontrolisano otvaranje privrede.
- Povećanjem stranih direktnih investicija.
- Umerene stope rasta inflacije.
- Ograničena potrošnja budžeta.

Osim toga, treba napomenuti da postoje potreba i za prikazom konkretnog toka odlučivanja na poslovanje poljoprivrednih subjekta, a autori u tom kontekstu daju prikaz mogućeg i realno primenjivog toka odlučivanja u poslovanju poljoprivrednih pravnih subjekata (Slika 1).

**Slika 1:** Prikaz opštih uticaja na poslovanje poljoprivrednih preduzeća i ostvarenje rezultata poslovanja.



Izvor: Autori (2023).

#### 4. UTVRĐIVANJE MOGUĆIH RAZLIKA NA OSNOVU ANALIZE UTICAJNIH FAKTORA PO POSLOVANJA POLJOPRIVREDNIH PRAVNIH LICA U SRBIJI

Analize uticajnih faktora po poslovanja poljoprivrednih pravnih lica u Srbiji je od velike važnosti za realno funkcionisanje brojnih poljoprivrednih subjekata.

U istraživanju autora analizirana su 4 faktora i tri različita nosioca odlučivanja u organizaciji poljoprivredne proizvodnje u Srbiji.

##### 4.1. Postavka istraživanja u vezi analiza uticaja nosioca odlučivanja u poljoprivrednim subjektima u Srbiji

Postavka istraživanja u vezi analiza uticaja nosioca odlučivanja u poljoprivrednim subjektima u Srbiji urađena je od strane autora na osnovu sprovedene ankete u periodu januar-februar 2023 na teritoriji Republike Srbije u 78 srednjoj poljoprivrednih preduzeća. Nosioци odlučivanja koji su popunili anketu bili su: menadžeri poljoprivrednih subjekata, vlasnici poljoprivrednih subjekata i radnici poljoprivrednih subjekata, kojima je garantovana anonimnost kao i to da dobijeni podaci iz ankete će se koristiti samo za naučne svrhe i objavu na međunarodnim naučnim skupovima i manifestacijama. Anketiranim nosiocima odlučivanja data je mogućnost da se izjasne po četiri faktora od uticaja na poslovanje poljoprivrednih subjekata u intervalu ocenjivanja od 1-10, s tim da je najviša ocena 10 a najmanja 1.

##### 4.2. Rezultati nastali na osnovu urađenog ANOVA-testa

Rezultati nastali na osnovu ANOVA-testa prikazani su u Tabeli 1.

**Tabela 1:** Prikaz razlika dobijenih na osnovu ankete nosioca odlučivanja i utvrđivanje statističkog značaja po tom pitanju.

Faktori	Nosioci odlučivanja	Mean	Standard deviation	F-value	p
Zadovoljstvo poslovnim odlučivanjem u poljoprivrednim preduzećima	Menadžeri poljoprivrednih subjekata	5.81	0.38	232.025	<0.0005*
	Vlasnici poljoprivrednih subjekata	6.74	1.11		
	Radnici poljoprivrednih subjekata	3.79	0.42		
Upravljački troškovi	Menadžeri poljoprivrednih subjekata	5.81	0.40	926.604	<0.0005*
	Vlasnici poljoprivrednih subjekata	7.22	0.42		
	Radnici poljoprivrednih subjekata	3.79	0.42		
Primena IT u poslovanju	Menadžeri poljoprivrednih subjekata	4.00	0.61	401.106	<0.0005*
	Vlasnici poljoprivrednih subjekata	5.43	0.67		
	Radnici poljoprivrednih subjekata	2.21	0.41		
Projektovani prihodi poljoprivrednih preduzeća u odnosu na ostvarene	Menadžeri poljoprivrednih subjekata	4.00	0.32	490.617	<0.0005*
	Vlasnici poljoprivrednih subjekata	4.81	0.39		
	Radnici poljoprivrednih subjekata	2.79	0.42		
		5.83	0.25		
		3.07	0.16		

Dobijeni rezultati u Tabeli 1 prikazuju postojanje statističkog značaja za sva 4 analizirana faktora uticaja na poljoprivrednu proizvodnju u Srbiji i to za tri grupe analiziranih nosioca odlučivanja ( $p < 0.0005^*$ ).



## 5. UMETO ZAKLJUČKA

Sa sociološko-ekonomskog stanovišta danas se postavlja problem: kako povratiti poverenje poljoprivrednika u svoj istorijski zadobijeni i neprolazni društveno-ekonomski status, s jedne, i kako povratiti poverenje u seljaka, koji društvu treba i bez kojeg ono ne može, s druge strane. Naravno, ne svakojakog već poljoprivrednika modernog i progresivnog, razvojnog, saglasno ostalim segmentima društvene strukture na liniji našeg kretanja i menjanja snagom zakonitosti opšteg društvenog progressa. Radi svega toga, mora se misliti na osnovni problem: kakvo je selo potrebno danas i u dogljednoj budućnosti i šta preuzeti da se do takvog sela dođe. To očigledno ne može biti staro zapušteno selo, nego selo sa svim tekovinama današnje civilizacije, koja će istovremeno zadržati i sve dobre i nezamenjive vrednosti i strane nekadašnjeg sela, i onoga što je narod stolicima stvarao i što se mora poštovati. Činjenica je da ako naša šira društvena zajednica ne preduzme mere koje bi stanovništvo na neki način zadržalo na selima, sigurno je da će prilikom već sledećeg popisa dosta planinskih i pograničnih sela nestati sa geografske karte. Nestajanje onog starog seljaštva i njegovog života, jednom rečju, već sada je očevidno. S tim nestajanjem, neosporno, nestaju i neke dobre stvari, naročito u oblasti moralnih odnosa. Kolike i kakve probleme osipanje seoskog stanovništva i odumiranje sela mogu da prouzrokuju na ekonomskom i društvenom planu nije potrebno ni isticati. Ništa manjeg značaja nisu ni posledice u pogledu bezbednosne situacije naše zemlje, jer su mnoga sela locirana upravo u pograničnim oblastima. Najzad, možemo slobodno reći da, koliko god su agrar i ruralno područje Srbije bili gotovo u dramatičnim teškoćama i očigledno zapušteni, upravo je u ovoj oblasti moguće tražiti izlaz, ne samo za amortizovanje zaista velikih problema procesa tranzicije, već i za ukupan brži regionalni razvoj i društvenu transformaciju Republike Srbije. Osim toga, autori su dobili rezultate istraživanja koji su prikazani u Tabeli 1 i na osnovu kojih se vidi da postoji statistički značaj za sva 4 analizirana faktora uticaja na poljoprivrednu proizvodnju u Srbiji i to za tri grupe analiziranih nosioca odlučivanja ( $p < 0.0005^*$ ). Na osnovu toga može se zaključiti da se u narednom periodu po osnovu budućih analiza poljoprivrede u Srbiji može izvršiti i posmatranje više faktora od uticaja, kao i da ova četiri analizirana u studiji imaju veliku važnost za donošenje bitnih odluka različitih nosioca organizatora poljoprivrede.

## LITERATURA

1. Zakić, V., Nikolić M. & Kovačević, V. (2018). International experiences in cooperative audit and lessons for Serbia, *Economics of Agriculture*, 3: 1111-1122., DOI: <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1803111Z>
2. Novaković, S., Vukasović, D., Laban, B., Ivić, M., Popović, V. & Popović, S. (2018). Managing agricultural company by using internal control and significance of risk presentation, *Economics of Agriculture*, 2: 801-812. doi:10.5937/ekoPolj1802801N
3. Popović, S., Đuranović, D., Laban, B., Ivić, M., Jovin, S., Nastić, S., Grublješić, Ž. & Popović, V. (2018). Impact of different light intensity on the production of the plant narcissus l. and its financial effects, *Economics of Agriculture*, 4: 1359-1370. doi:10.5937/ekoPolj1804359P
4. Popović, D., Vitomir, J., Tomaš-Miskin, S., Davidov, T., Popović, S., Jovanović, M., Aćimić-Remiković, M. & Jovanović, S. (2021). Implementation of internal control with reference to the application of "it" in companies operating on the principles of the green economy. *Agriculture & Forestry*, 67(2): 261-269. DOI: 10.17707/AgricultForest.67.2.19
5. Popović, S., Vitomir, J., Tomaš-Miskin, S., Davidov, T., Nastić, S., Popović, V., Popović, D., Vitomir, G. (2021). The importance of a realistically determined amount of tax on property rights relating to the ownership of agricultural land in the Republic of Serbia adopted by tax authorities of local selfgovernment units, *Ekonomika poljoprivrede, Economics of agriculture*, 4: 1029-1042. doi:10.5937/ekoPolj2104029P
6. Vitomir, J., Radović, M. & Popović, S. (2021). The Effect of Public Finance Control on the Improvement of Work of Internal Auditors in Enterprises Founded by the Local Self-government Units on the Example of the Republic of Serbia, *Lex localis - Journal of Local Self-Government*, 19(2). DOI: [https://doi.org/10.4335/19.2.245-261\(2021\)](https://doi.org/10.4335/19.2.245-261(2021)).
7. Wang, D. (2019). Manufacturing and agricultural pollution, private mitigation and wage inequality in the presence of pollution externalities. *Agric. Econ. – Czech*, 65: 51-58 DOI: 10.17221/79/2018-AGRICECON
8. Nikolić, G. (2020). Does it make sense to deepen the economic cooperation of the western balkan economies?. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 33(1), 3453-3475, DOI: 10.1080/1331677X.2020.1774791
9. Iimi, A. (2022) Agriculture Production and Transport Connectivity: Evidence from Mozambique, *The Journal of Development Studies*, 58:12, 2483-2502, DOI: 10.1080/00220388.2022.2128774
10. Zhou, Y., Xia, Q., Zhang, Z., Quan, M. & Li, H. (2022) Artificial intelligence and machine learning for the green development of agriculture in the emerging manufacturing industry in the IoT platform, *Acta Agriculturae Scandinavica, Section B – Soil & Plant Science*, 72:1, 284-299, DOI: 10.1080/09064710.2021.2008482
11. Afzal, M. | Moral, M. (Reviewing editor) (2021) Economic evaluation of small dams in rain-fed region of Pothwar Plateau, Pakistan, *Cogent Food & Agriculture*, 7:1, DOI: 10.1080/23311932.2021.1942403
12. Ahmadzai, H. (2023) The impact of sand and dust storms on agriculture in Iraq, *Middle East Development Journal*, DOI: 10.1080/17938120.2023.2166748
13. Ho, T., Nguyen, T. & Bhandari, B. (2022) Amorphization of cyclodextrins by spray drying for producing encapsulated functional gas powders for agree-food applications, *Drying Technology*, DOI: 10.1080/07373937.2022.2156534

14. Smith, G., Archer, R., Nandwani, D. & Li, J. (2018) Impacts of urbanization: diversity and the symbiotic relationships of rural, urban, and spaces in-between, *International Journal of Sustainable Development & World Ecology*, 25:3, 276-289, DOI: 10.1080/13504509.2017.1383321
15. Arnautović, I., Davidov, T., Nastić, S., Popović, S. (2022). Značaj donošenja racionalne poslovne odluke top menadžmenta u poljoprivrednim preduzećima u Republici Srbiji, *Poljoprivredna tehnika*, str. 1-8, DOI: 10.5937/PoljTeh2203001A.
16. Arnautović, I., Davidov, T., Nastić, S., Popović, S. (2022). Značaj poslovnog odlučivanja top menadžmenta u poljoprivrednom preduzeću koja koriste praktičnu primenu novih pristupa softverskih rešenja it sektora u Republici Srbiji, *Poljoprivredna tehnika*, str. 51-57, DOI: 10.5937/PoljTeh2202051A.

Nataša Jovičić <sup>1</sup>  
Aleksandra Šehovac <sup>2</sup>

## DIREKTNA STRANA ULAGANJA

**Apstrakt:** Rad predstavlja pokušaj da se procjeni relativni značaj odabranih motiva za ulazak stranih investitora na Bosanskohercegovačko tržište, promjene koje su uslijedile, te pozitivne i negativne strane. Takođe, rad se odnosi na pogled konkurencije domaćeg tržišta sa stranim investicijama. Cilj ove studije je da otkrijemo veze između stranog tržišta i domaćeg tržišta, kao i teorije koje ih povezuju. Međunarodno kretanje kapitala predstavlja značajan oblik međunarodnog finansiranja i jedan je od odlučujućih faktora globalizacije. Predmet ovog rada su efekti stranih direktnih investicija na domaće tržište, posebno se odnosi na ekonomski razvod domaće zemlje. Cilj ovog istraživanja je ukazivanje na kompletnost i moguću dobit između stranih direktnih investitora i lokalnog tržišta.

**Cljučne riječi:** konkurencija, domaće tržište, strani investitori, strane direktne investicije.

## FOREIGN DIRECT INVESTMENT

**Abstract:** The paper represents an attempt to assess the relative importance of the selected motives for the entry of foreign investors into the Bosnia and Herzegovina market, the changes that followed, and the positive and negative sides. Also, the paper refers to the view of domestic market competition with foreign investments. The aim of this study is to discover the connections between the foreign market and the domestic market, as well as the theories that connect them. The international movement of capital represents a significant form of international financing and is one of the decisive factors of globalization. The subject of this paper is the effects of foreign direct investments on the domestic market, especially regarding the economic breakdown of the domestic country. The aim of this research is to indicate the completeness and possible profit between foreign direct investors and the local market.

**Key words:** competition, domestic market, investors, foreign direct investors.

---

<sup>1</sup> Student master studija na Ekonomskom fakultetu Pale [natasatrbo95@gmail.com](mailto:natasatrbo95@gmail.com)

<sup>2</sup> Student master studija na Ekonomskom fakultetu Pale [aleksandrashohovac06@gmail.com](mailto:aleksandrashohovac06@gmail.com)

## UVOD

Veliki značaj za privredni rast svih zemalja, a posebno zemalja u razvoju i zemalja u tranziciji, kao što je i BiH, imaju strana ulaganja, koja su imala značajnu ulogu u strukturnim promjenama proizvodnje izvoza u zemljama korisnicama ovih sredstava. Privlačenje stranih direktnih investicija, je veoma značajan faktor, zbog velike nezaposlenosti koja je nastala nakon privatizacije i velikih neiskorištenih površina prirodnih resursa (rijeka, puteva, šuma, zapuštenog zemljišta, vodotoka, itd.). Strane direktne investicije (SDI) predstavljaju bitan faktor privrednog razvoja svake zemlje, a posebno doprinose BiH na putu približavanja EU. Strane direktne investicije podrazumjevaju investicije, kada investitor iz jedne zemlje (zemlja porijekla) stiže aktivnu u drugoj zemlji (zemlji domaćina) sa namjerom da upravlja ovom aktivom.

Glavni cilj ulaganja stranog investitora je profit, odnosno maksimalna oplodnja angažovanog kapitala, a potom težnja za osvajanjem novih tržišta, niža cijena rada, osiguranje izvora urednog snabdijevanja, i sl. Motivi primaoca stranih direktnih investicija (SDI) su unapređivanje društvenih koristi (porezi, otvaranje novih radnih mjesta, prenos znanja, tehnologija i upravljačkih vještina i drugog što doprinosi rastu i razvoju). Ulazak stranih kompanija jača konkurenciju tako što povećava pritisak na efikasnije poslovanje ostatka sektora. Drugi važan razlog za privlačenje stranih direktnih investitora, temelji se, na vjerovanju da strane direktne investicije generišu pozitivne indirektno učinke, na druga domaća preduzeća, što utiče na rast njihove produktivnosti. Ulazak stranih direktnih investicija, može prouzrokovati smanjenje zaposlenosti, zbog racionalizacije radne snage u preuzetom preduzeću ili zbog istiskivanja neuspješnih domaćih preduzeća. Takođe, mogu uslijediti pogoršanja na tekućem računu platnog bilansa, ukoliko, nastala preduzeća stranih direktnih investicija više uvoze nego izvoze od svojih centrala u inostranstvu.

## 1. POJAM STRANIH DIREKTNIH INVESTICIJA

Direktne strane investicije rezultat su razvoja i snažnog uticaja globalizacijskih tokova kao i potrebe da se kapital, koji se međunarodno kreće, usmjerava ka profitabilnim investicijama i profitabilnim projektima. Novčana sredstva u formi kapitala odnosno u obliku stranih direktnih investicija (SDI) su postala aktuelna onog momenta kada uslovi ulaganja u matičnoj zemlji više nisu bili atraktivni, te se kao naredni korak javila ideja ulaganja takvih sredstava u projekte u drugim ekonomijama. Polazeći od ovih okolnosti, može se reći da strane direktne investicije predstavljaju tokove kapitala koji nastaju kada rezident jedne zemlje svoja sredstva uloži u drugu zemlju. Oblici ulaganja sredstava mogu biti različiti, mogu obuhvatiti ulaganje u kompanije druge zemlje, u kupovinu hartija od vrijednosti u drugoj zemlji, mogu predstavljati odobrenje kredita drugoj zemlji itd.

“Pod direktnim stranim investicijama može se podrazumjevati svaki oblik ulaganja u određenu kompaniju, odnosno svaki oblik finansiranje neke kompanije uz uslov da strani investitor, finansije, stiže pravo učešća u vlasništvu, odnosno stiče vlasničku kontrolu nad posmatranom kompanijom”.<sup>1</sup>

Uzimajući u obzir da investitor prilikom ulaganja novčanih sredstava u konkretnu kompaniju stiže pravo vlasništva nad kompanijom u koju investira, on takođe snosi i rizike poslovanja koji se u tom slučaju javljaju, a koje investitor preuzima kroz ulaganje u konkretnu kompaniju. Ovakva ulaganja nose i najveće rizike, ali mogu da donesu i najveće nivoe profita, tj. zarade. Direktne strane investicije se često posmatraju i prepoznaju kao oblik međunarodnog finansiranja. Poslednjih godina stavovi prema direktnim stranim investicijama su se značajno izmijenili. Suština je u tome da je u prethodnom periodu postojao stav da su strane direktne investicije loše za ekonomiju neke zemlje i da negativno djeluju na poslovanje zemlje u koju se strane direktne investicije slijevaju. U osnovi, u ovom slučaju preovladavao je strah od multinacionalnih kompanija, koje su zapravo bili najveći investitori i njihov uticaj na domaće tržište. Multinacionalne kompanije kroz direktne strane investicije značajno doprinose globalizaciji i to na osnovama fuzija, preuzimanja kompanija ili potpuno novih investicija.

<sup>1</sup> Bodiroža, M., (2002), Međunarodna ekonomija, Zavod za udzbenike i nastavna sredstva RS, I.Sarajevo, str.301.

## 1.1. Uloga starnih direktnih investicija i ciljevi investitora

Uloga stranih investicija je dobro razrađena u strategiji o globalizaciji. Ta uloga se može objasniti sledećom rečenicom: okupacija i eksploatacija nedovoljno razvijenih zemalja. Pitanje je samo kako i na koji način izvršiti okupaciju, a da to ipak bude manje primjetno. Za to su najpogodnije strane direktne investicije sa kojima se prvo vrši djelimična, a potom totalna okupacija. Sa ovom suptilnom metodom nije teško to ostvariti, jer u principu zemlje uvoznice kapitala nemaju vizionarske vlasti koje bi dugoročnije radile na stvaranju domaćih subjekata i programa iz čije bi se akumulacije razvijale njihove ekonomije. Uglavnom, te su vlasti neinventivne, odnosno nekompetentne i lako podmitljive te olako prihvataju strana ulaganja i brzo se dogovaraju sa investitorima bez obzira o kakvim se investicijama radi. Prioritetno im je da zadovolje svoju pohlepu, a potom nastoje građanima prikazati svoju brižnost i predstaviti velike „sposobnosti” za dovođenje stranih investitora kako bi se zaposlila domaća radna snaga i pokrenula ekonomija.

Na kraju, uvijek su najzadovoljniji strani investitori, jer okupacionim kapitalom ostvaruju zacrtane projekte i tako postižu satisfakciju i za sebe i za svoju zemlju. Čim se infiltriraju na tlu uvoznice kapitala, prvi im je zadatak da neloyalnom konkurencijom unište domaću ekonomiju i da postanu vodeća ekonomska snaga na tom tržištu. To je zapravo uloga stranih direktnih investicija. Kod svih ulaganja, pa tako i kod stranih direktnih investicija, investitori imaju svoje ciljeve i podciljeve.

Podciljevi zavise od mnogo činilaca, a najviše od oblasti u koju se investira i u principu razlikuju se od investitora do investitora, dok su glavni ciljevi kod svih istovjetni i svode se na dvije grupe strateških ciljeva: ekonomske i političke ciljeve<sup>2</sup>.

**Ekonomske ciljevi:** ostvarenje većeg profita od onoga koji mogu ostvariti u svojoj zemlji, zatim težnja za pojačanom eksploatacijom radne snage, eksploatacija prirodnih i društvenih resursa, korišćenje i svih ostalih benefita koji se mogu ostvariti, kao i stalno uvećanje svoga udjela na tržištu zemlje uvoznice kapitala.

**Politički ciljevi** su: težnje imperijalističkih sila da putem kapitala drže u pokornosti manje razvijene zemlje, zatim da konkurencijom onemogućavaju njihov ekonomski razvoj i da stalno povećavaju njihovu zavisnost. Na takav način imperijalističke sile jačaju svoju ekonomiju i svoj ekonomski i politički uticaj u međunarodnoj zajednici.

Ekonomske i političke ciljevi, iako se mogu odvojeno posmatrati, oni su u pravilu neodvojivi i međusobno povezani sa uzročno posleđičnim spregama. Tako kada se govori o ekonomskim ciljevima uvijek su prisutni i politički i obratno.

## 1.2. Karakteristike stranih direktnih investicija

U ovom dijelu pojasnićemo osnovne karakteristike stranih direktnih investicija.

- Prva karakteristika stranih direktnih investicija u ovom periodu ogleda se u globalnoj strategiji investitora da kapital ulažu u tranzicione i manje razvijene zemlje. Razlozi su poznati i o tome je već bilo riječi, a to su uglavnom mogućnosti olakog dolaska do tržišta i ostvarenje ekstra profita putem niskih cijena rada, jeftinijih prirodnih resursa i beneficija koje države daju u vidu besplatnih industrijskih lokacija i besplatnih komunalnih priključaka, zatim putem povlašćenih cijena energenata, slabije ekološke zaštite itd. Pored navednog, u zemljama uvoznicama kapitala, državni menadžmenti su popustivljivi i veoma koruptivni pa je moguće dobiti i druge benefite..
- Sledeće karakteristike stranih direktnih investicija ogledaju se u dinamici njihove refleksije na društvo uvoznice kapitala. U samom početku refleksije su pozitivne zato što se zaposle nezaposleni radnici, a i ukupna ekonomija počinje blago da raste.
- Na samom početku, investitori nastoje neloyalnom konkurencijom uništiti domaću ekonomiju i ostvariti potpunu dominaciju na tržištu i sistematski stvarati sve veću zavisnost od stranog kapitala.

<sup>2</sup> Kotlica, S, (2002), Međunarodna ekonomika i poslovanje, Ekonomski fakultet Beograd, str. 127.

- Ostvareni profit u zemlji uvoznici kapitala izvozi se u matičnu zemlju investitora.
- Investitori bespoštedno rade i pustoše prirodne resurse u zemlji uvoznici kapitala.
- Sa ovakvim investicijama vrši se najšurovija eksploatacija radne snage, što to investitori u svojim zemljama ne bi mogli raditi.

## 2. OBLICI DIREKTNIH STRANIH INVESTICIJA

Postoje različite klasifikacije stranih direktnih investicija. Jedna od najznačajnijih je ona koju je dao Daning, kao jedan od pionira u proučavanju stranih direktnih investicija. Njegova klasifikacija polazi od motiva koji pokreću strane direktne investitore da ulože sredstva u preduzeće u inostranstvu. Na ovaj način moguće je izdvojiti četiri grupe stranih direktnih investicija:

1. Strane direktne investicije motivisane obezbjeđenjem tržišta: osnovni motiv investitora je siguran plasman proizvoda na tržištu zemlje domaćina, odnosno osvajanje datog tržišta i širenje izvan njegovih granica. Na ovaj način strani direktni investitor omogućava sebi da zadrži ili unaprijedi poziciju na postojećem tržištu.
2. Strane direktne investicije motivisane obezbjeđenjem resursa: osnovni motiv investitora je pristup određenim resursima, odnosno sirovinama koje su neophodne za obavljanje njegove djelatnosti, najčešće proizvodnje.
3. Strane direktne investicije motivisane povećanjem efikasnosti: osnovni motiv stranog investitora nalazi se u određenim specifičnim prednostima koje ima zemlja domaćin ili dato preduzeće. Veću efikasnost i profitabilnost strani investitor postiže eksploatacijom jeftine radne snage ili ostvarivanjem posebnih pogodnosti u vidu subvencija. Motivi investitora ovdje mogu biti i lokacione prirode, pa tako strani investitor izmješta cijeli proizvodni proces ili jedan njegov dio u inostranstvo kako bi obezbjedio niže logističke troškove, odnosno smanjio troškove u lancu snabdjevanja.
4. Strane direktne investicije motivisane ostvarivanjem strateških interesa: ova dosta široka odrednica podrazumjeva sve one motive stranog investitora koji obezbjeđuju unaprijeđenje njegovog položaja na tržištu.

Pored Daningove klasifikacije značajna je klasifikacija stranih direktnih investicija koje se posmatraju iz perspektive zemlje porijekla, odnosno na strane direktne investicije sa ciljem zamjene uvoza, strane direktne investicije koje pospešuju izvoz i strane direktne investicije koje su podstaknute od strane Vlade, ako se posmatraju iz ugla zemlje domaćina. Dakle, posmatrano iz ugla zemlje porijekla strane direktne investicije mogu biti:

1. Horizontalne strane direktne investicije koje preuzimaju preduzeća koja žele da proizvodnju već postojećih ili sličnih proizvoda prošire na inostranstvo sa ciljem osvajanja tržišta. U praksi ovo je najčešće primjenjivani vid stranih direktnih investicija, koji po pravilu ide iz razvijenih zemalja u druge razvijene zemlje
2. Vertikalne strane direktne investicije (SDI) podrazumjevaju eksploataciju prirodnih resursa zemlje domaćina, a motivisane su ostvarivanjem pristupa jeftinim sirovinama, najčešće u zemljama u razvoju, koje pored jeftinih sirovina obiluju i jeftinom radnom snagom.
3. Mješovite ili konglomeratske strane direktne investicije (SDI) su investicije koje se preduzimaju sa ciljem dizezifikacije rizika stranog investitora. Mješovite strane direktne investicije predstavljaju strateško ulaganje kapitala u preduzeće u inostranstvu koje nije povezano sa poslovima u matičnoj zemlji.

Sa druge strane nalaze se zemlje domaćini stranih direktnih investicija (SDI), koje ove investicije posmatraju isključivo iz makroekonomskog ugla, ne uzimajući u obzir strategije preduzeća koje ulažu kapital u njihovu zemlju.

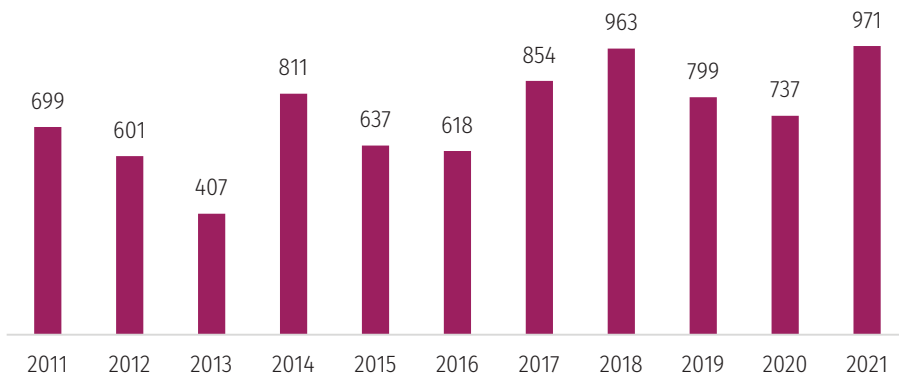
Prema klasifikaciji posmatranoj iz ugla zemlje domaćina, postoje tri tipa stranih direktnih investicija:

1. Strane direktne investicije motivisane supstitucijom uvoza, koje nastaju kada inostrana kompanija investira u proizvodnju proizvoda koji je do tada izvozila na tržište zemlje domaćina. Proizvode koje je zemlja do tada uvozila, sada proizvodi ili čak izvozi, odnosno od uvoznika, postaje izvoznik datih proizvoda.
2. Strane direktne investicije koje pospješuju izvoz, koje nastaju kada inostrana kompanija zbog nižih troškova ili eksploatacije prirodnih resursa, otvara proizvodnju sa ciljem plasiranja proizvoda na treća tržišta, odnosno tržište zemlje porijekla strane direktne investicije. Drugim riječima, radi se o vertikalnim stranim direktnim investicijama u kojima zemlja domaćin vidi mogućnost povećanja izvoza.
3. Strane direktne investicije podstaknute od zemlje domaćina, koje podrazumjevaju određeno djelovanje državnih organa sa ciljem privlačenja stranih direktnih investicija, koje se može ogledati u fiskalnim i drugim subvencijama za strane investitore. Kada je ovakvo djelovanje uređeno zakonom i aktima vlade, govorimo o startegiji privlačenja stranih direktnih investicija, odnosno investicionoj politici zemlje domaćina.

### 3. DIREKTNE STRANE INVESTICIJE – STANJE I PERFORMANSE

U 2021. godini, prema podacima Centralne banke BiH (CBBH), direktne strane investicije (DSI) u Bosni i Hercegovini su iznosile 971.2 miliona KM ili 496.6 miliona eura. DSI su u prethodnoj godini porasle za 32%, sa najvećim iznosom od 2009. godine. S obzirom da je pandemija Covid-19 imala negativan uticaj na investicije u cijelom svijetu, uključujući i Bosnu i Hercegovinu, porast investicija u prošloj godini je potvrdio da kriza može biti i šansa.

**Slika 1.** Pregled godišnjih iznosa tokova DSI, milioni KM



**Izvor:** Centralna banka BiH, mart 2023. godine

Bosna i Hercegovina je u 2007. godini imala najveći zabilježeni godišnji iznos DSI od 2.6 milijardi KM, zahvaljujući privatizaciji velikih državnih preduzeća. U 2008. godini priliv DSI od 1.3 milijarde KM je bio zadovoljavajući, naročito jer je realizovan bez značajnijih privatizacija i sa pozitivnom strukturom (ulaganje u proizvodni sektor i visoko učešće greenfield ulaganja).

Globalna ekonomska kriza je značajno uticala na smanjenje ulaganja u 2009. godini. U periodu 2010 - 2020. godina trend priliva DSI je promjenljiv i neujednačen, a prosječan godišnji iznos DSI za prethodnih pet godina je iznosio 865 miliona KM.

Pandemija COVID-19 je uticala na direktne strane investicije i u BiH, sa padom registrovanim u zadnjem kvartalu 2019. i u 2020. godini.

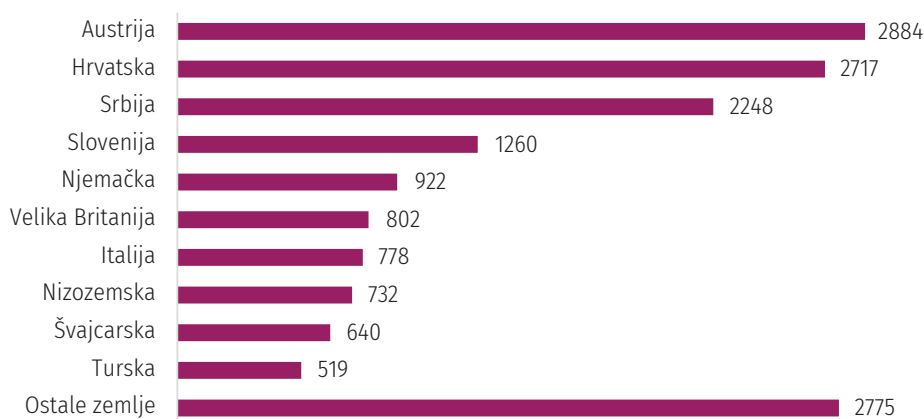


### 3.1. Stanje direktnih stranih investicija na kraju decembra 2021. godine

Ukupne direktne strane investicije u Bosni i Hercegovini, zaključno sa decembrom 2021. iznose 16,276.4 miliona KM (8,322 miliona EUR). Po komponentama iznos čine vlasnički udjeli i zadržane zarade sa 14,032.4 miliona KM (7,174.6 miliona eura) i ostali kapital u iznosu od 2,244.1 miliona KM (1,147.4 miliona eura).

Posmatrano po područjima, zaključno sa decembrom 2021. godine, Federacija BiH učestvuje u ukupnim DSI sa 62.8% (10,221.9 miliona KM), Republika Srpska sa 34.4% (5,596.4 miliona KM) i Brčko Distrikt sa 0.9% (154.2 miliona KM). Prema ukupnim iznosima ili stanje DSI, zaključno sa decembrom 2021. godine, zemlje koje su investirale najviše u BiH su: Austrija (2,884 miliona KM), Hrvatska (2,717), Srbija (2,248) i Slovenija (1,260 miliona KM). Investicije iz EU 27 zemalja čine 63% ukupnih DSI u BiH (10.3 milijardi KM).

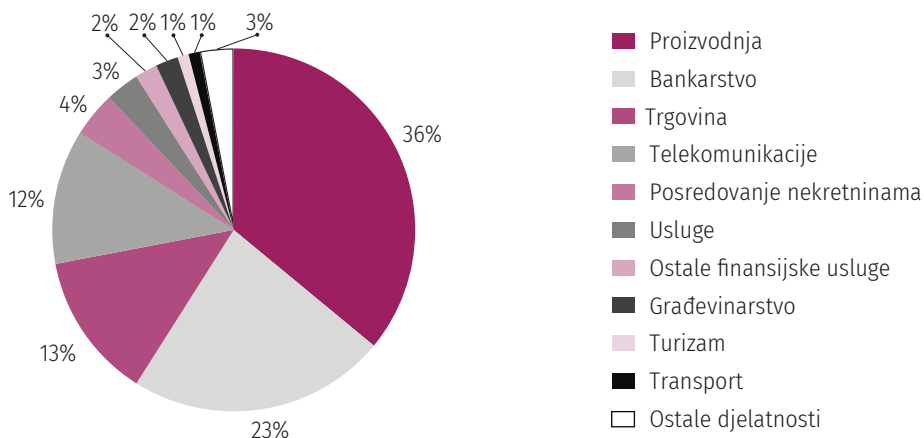
**Slika 2.** Najznačajnije zemlje investitori u BiH, maj 1994. - decembar 2021, Ukupno 16.3 milijardi KM



**Izvor:** Centralna banka BiH (CBBH), mart 2023. godina

U okviru proizvodnje (primarna, industrijska i proizvodnja struje) investirano je 36% od ukupnih direktnih stranih investicija, slijedi bankarski sektor sa 23%, trgovina 13% i telekomunikacije 12%.

**Slika 3.** Stanje DSI po sektorima (%) maj 1994 – decembar 2021.



**Izvor:** Centralna banka BiH (CBBH), mart 2023. godina

Zemlje koje su u Bosnu i Hercegovinu u 2021. godini najviše investirale su: Švicarska (210.8 miliona KM), Turska (147.0 miliona KM) i Velika Britanija (126.1 miliona KM). Zemlje koje slijede su registrovale značajnija povećanja kapitala u 2021. godini (preko 50 miliona KM): Austrija (96.1), Hrvatska (82.0), Srbija (79.5), Njemačka (76.9), Slovenija (70.7) i Italija (58.7 miliona KM)

Prema Centralnoj banci BiH, razlozi pada investicija su globalna ekonomska kretanja, visoka stopa inflacije i skok cijena energenata. Investicije se uglavnom generišu kroz profit postojećih kompanija, a nove investicije su u skromnim iznosima. Kada je riječ o strukturi direktnih stranih investicija posmatrano prema zemljama porijekla ulagača i privrednim oblastima u koje je investirano, tu u prošloj godini nije bilo naročitih promjena u odnosu na višedecenijske trendove.

“U prvih devet mjeseci 2022. godine zemlje sa najvećim registrovanim iznosima kapitala u Bosni i Hercegovini su Austrija (165,4 miliona KM), Velika Britanija (144,3) i Švicarska (134,1 miliona KM). Značajna povećanja kapitala, za više od 50 miliona KM registrovale su i Slovenija (97,3), Njemačka (85,7), Hrvatska (71,4), Srbija (70,4), Nizozemska (69,4) i Italija (59,3 miliona KM).

Djelatnosti u okviru kojih je registrovano najviše direktnih stranih investicija u BiH za prvih šest mjeseci 2022. su finansijske uslužne djelatnosti, osim osiguranja i penzijskih fondova (232,3 miliona KM), trgovina naveliko, osim trgovine motornim vozilima i motociklima (133,0 miliona KM), proizvodnja baznih metala (129,5 miliona KM), proizvodnja i snabdijevanje električnom energijom, plinom, parom i klimatizacija (124,3 miliona KM) i trgovina namalo, osim trgovine motornim vozilima i motociklima (69,8 miliona KM)“, precizira Dževlan.

Ono što s druge strane, prošlu bosanskohercegovačku investicijsku godinu u pozitivnom smislu odvoja od većine prethodnih, pa čak i onih daleko uspješnijih po prilivu stranog kapitala, jeste činjenica da je u njoj započeto nekoliko greenfield investicija, koje su u prošlosti bile svojevrsan raritet.

Jedna od značajnijih greenfield investicija u BiH jeste projekat Voith Hydro Bosnia d.o.o. Lukavac – njemačka investicija koja iznosi 22,6 miliona KM. Tu su i projekat Vjetroelektrana Ivovik, čija ukupna investicija u prvih devet mjeseci 2022. je oko 25,8 miliona eura.

Svjedočenja ili „uspješne priče“ stranih ulagača potvrđuju da je Bosna i Hercegovina povoljna destinacija za strana ulaganja, te da treba biti optimističan u pogledu priliva direktnih stranih ulaganja u narednom periodu. Očekivana povećanja nivoa stranih ulaganja bazirana su na mogućnostima za ulaganje, privatizaciji strateških kompanija, izraženom interesu potencijalnih ulagača, kao i projektima koji su u fazi realizacije

Voith Hydro Bosnia osnovana je 2020. godine, a u 2022. pokrenula je proizvodnju elektromotora i generatora. Kompanija je u potpunosti izvozno orijentirana, a ukupna investicija iznosi 22,6 miliona KM, od čega je oko 11 miliona KM uloženo u kupovinu zemljišta i izgradnju proizvodnog pogona površine 6.800 kvadratnih metara, dok je oko 11,6 miliona KM investirano u opremu i mašine. U prošloj godini zaposleno je 60 radnika, a plan je zaposliti ih ukupno 150.

#### 4. INSTITUCIONI OKVIR ZA PROMOCIJU BIH KAO INVESTICIONE DESTINACIJE

Institucionalnu mrežu za promociju investicionih potencijala BiH stranim investitorima ali i za promociju interesa domaćih investitora na inostranim tržištima čine: - Agencija za unapređenje stranih investicija u BiH (FIPA), - Vanjskotrgovinska komora BiH (VTK), - Ministarstvo vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH (MVTEO), - Ministarstvo vanjskih poslova BiH (MVP) i - Agencije za privatizaciju (AP). Ilustracija uspješnosti rada navedenih institucija u privlačenju SDI je nivo ostvarenih investicija i po tom kriteriju ta ocjena ne može biti visoka.

Naravno, rad ovih institucija je uslovljen nizom drugih faktora koji nisu direktno pod njihovom kontrolom ali to ne umanjuje njihovu odgovornost za rezultate u privlačenju stranih investicija. Jedan od pokazatelja rada FIPA-e je i broj pripremljenih projekata koji se mogu ponuditi potencijalnim stranim investitorima.

Rezultati primarnog istraživanja pokazuju da je najveći broj ispitanika (prije, tokom i nakon realizacije svojih investicija) ostvarivao komunikaciju sa Ministarstvom vanjske trgovine i ekonomskih odnosa BiH (njih 50%) a najmanje (18,75%) sa FIPA-om i Ministarstvom vanjskih poslova BiH.

## 5. ZAKLJUČAK

Privlačenje stranih direktnih investicija, predstavlja osnovni uslov za povećanje proizvodnje i izvoza zemalja domaćina, do nivoa, koji bi joj omogućio stabilan ekonomski rast, kao i uspješno servisiranje dugova, te je jedan od osnovnih ciljeva kreatora ekonomske politike, upravo stvaranje investicione klime koja pogoduje privlačenju stranih ulagača. Priliv sredstava putem stranih direktnih investicija predstavlja ne samo priliv kapitala, već osnove za povećanje trgovinskih tokova, ekonomskog rasta i razvoja i kreiranje novih radnih mjesta.

Bosni i Hercegovini, kao zemlji u tranziciji, neophodne su strane direktne investicije koje bi činile glavni pokretač ekonomskog rasta zemlje u narednom periodu. Sa druge strane negativni efekti stranih ulaganja u domaću privredu su vezani za rast platnobilansnog deficita, do koga najčešće dolazi u prvoj fazi rada, dok se ne aktiviraju izvozni kanali i rasta nezaposlenosti usljed otpuštanja radnika, istiskivanja domaćih investicija, stvaranje lokalnih monopola, zagađivanja okoline, izbjegavanja poreskih obaveza i sl. Ipak, od stranih direktnih investicija može se ostvariti obostrana korist i za stranog ulagača, i za zemlju domaćina, u vidu rasta i razvoja privrede.

Postoje podaci da je više od 2/3 stranih investitora su izuzetno zadovoljni ostvarenjem svojih investicionih ciljeva u Bosni i Hercegovini, što je jedan od vrlo značajnih argumenata, promoterima za motivisanje potencijalnih investitora za ulaganje u zemlju.

## 6. LITERATURA

1. Bodiroža, M. 2002. Međunarodna ekonomija, I. Sarajevo, Zavod za udzbenike i nastavna sredstva RS.
2. Kotlica, S. 2002. Međunarodna ekonomika i poslovanje, Beograd.
3. Gavrilović, Jovanović, P. 2008. Međunarodno poslovno finansiranje, Beograd, Centar za izdavačku djelatnost.
4. Duning, John Harri. 1993. Multinational Enterprises and the Global Economy, AddisonWesley Publishing Company Inc. Wokingham. England.
5. Agencija za unapređenje stranih investicija u Bosni i Hercegovini, link: [http://www.fipa.gov.ba/informacije/statistike/investicije/DSI%20Stanje%20i%20performanse\\_septembar%202022\\_B.pdf](http://www.fipa.gov.ba/informacije/statistike/investicije/DSI%20Stanje%20i%20performanse_septembar%202022_B.pdf), datum pristupa: 14.03.2023.

Svetlana Božović<sup>1</sup>

## PORESKA EVAZIJA SA OSVRTOM NA POREZ NA DODATU VRIJEDNOST U BOSNI I HERCEGOVINI

**Apstrakt:** Neizvjesnost i velike promjene u okruženju potenciraju značaj poreske evazije. Poreska evazija kao sinonim za izbjegavanje plaćanja poreza je jedan od značajnijih rizika i ukoliko se ne rješava na adekvatan način, može prouzrokovati ozbiljnu finansijsku nestabilnost jedne zemlje. Izbjegavanjem plaćanja poreza od strane poreskih obveznika, neće doći do punjenja budžeta u skladu sa očekivanjem, što ima dalekosežne negativne društveno-ekonomske posljedice. Porez na dodatu vrijednost po svojim konceptualnim karakteristikama predstavlja izdašan porez, te ima značajan udio u poreskim strukturama razvijenih država, a u zemljama u razvoju i dominantan značaj za finansiranje budžeta. Nijedan poreski sistem nije imun na zloupotrebe, pa tako ni sistem poreza na dodatu vrijednost, samo su različite metode zloupotreba u različitim poreskim sistemima. Cilj rada je ukazati na prisustvo prevara i zloupotreba u Bosni i Hercegovini u oblasti indirektnih poreza s fokusom na porez na dodatu vrijednost.

**Cljučne riječi:** poreska evazija, porez na dodatu vrijednost, Bosna i Hercegovina.

## TAX EVASION WITH REFERENCE TO VALUE ADDED TAX IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** Uncertainty and major changes in the environment emphasize the importance of tax evasion. Tax evasion as a synonym for avoiding paying taxes is one of the major risks and if not addressed adequately, can trigger severe financial instability in a country. Avoiding paying taxes by taxpayers will not lead to the replenishment of the budget in accordance with expectations, which has far-reaching negative socio-economic consequences. Value added tax, according to its conceptual characteristics, represents a generous tax, and has a significant share in the tax structures of developed countries, and in developing countries and is also the dominant value for budget financing. Neither one taxation system is invulnerable to misuse, thus the value added tax system is not immune as well, only methods of frauds that are different in various taxation systems. The aim of this paper is to point out the presence of fraud and abuse in Bosnia and Herzegovina in the field of indirect taxes with a focus on value added tax.

**Key words:** tax evasion, value added tax, Bosnia and Herzegovina.

---

<sup>1</sup> Student master studija na Ekonomskom fakultetu Pale, svetlanabozovic1997@gmail.com

## 1. UVOD

Potreba za finansiranjem države postoji od kada postoji i sama država. Način njenog finansiranja se mijenjao tokom vremena. Kako bi finansirala javne potrebe država obezbjeđuje sredstva prikupljanjem poreza i drugih javnih prihoda. Porezi predstavljaju najznačajnije oblike javnih prihoda i najvažnije izvore budžeta. Bez poreza država ne bi mogla da funkcioniše niti da finansira javna dobra i potrebe, kao što su odbrana, zaštita svojine i prava građana, javni red i mir, obrazovanje, zdravstvo, infrastrukturu i slično.

Najčešće korišćena podjela poreza u ekonomiji jeste na direktne i indirektne poreze. U direktne poreze se ubrajaju: porez na imovinu, naslijeđe i poklon, porez na kapitalnu dobit, porez na dohodak pojedinaca i porez na dobit preduzeća. Indirektni porezi indirektno, tj. na posredan način, pogađaju poresku snagu koja se manifestuje u radnjama upotrebe i trošenja dohotka, odnosno imovine. Javljaju se u obliku poreza na dodatu vrijednost (u daljem tekstu: PDV), poreza na pojedinačna dobra i usluge (akcize) i carine.

Prema poreskom zakonu poreski obveznik je dužan plaćati porez državi. Prvobitni cilj oporezivanja je bio isključivo fiskalni, da bi tokom vremena veliki značaj dobili i nefiskalni ciljevi, ekonomski i socijalni. Ekonomski ciljevi oporezivanja obezbjeđuju da se porezima utiče na ekonomsku snagu obveznika primjenom poreskih oblika, dok su socijalni efekti oporezivanja usmjereni na smanjenje razlika u materijalnom i socijalnom položaju poreskih obveznika. Posljedica ovih efekata je raspolaganje manjom količinom novca, tj. obveznicima je smanjena mogućnost proizvodnje i potrošnje, a time može doći i do promjene društvenog statusa. Upravo zbog ovoga normalno je da na ovakva djelovanja plaćanja poreski dužnici reaguju, bilo djelimičnim ili potpunim oslobađanjem poreskog tereta.

Kako raste poresko opterećenje raste i otpor plaćanju poreza. Uz to se veže i činjenica da se rastom poreskog opterećenja ne povećava adekvatno i poreski prihod države. U javnim finansijama izbjegavanje plaćanja poreza potpada pod termin poreska evazija. Ona predstavlja i ekonomsko oštećenje javne vlasti. Zbog toga država umjesto da ulaže u razvoj, ona mora popravljati štetu, te zbog toga postoji tvrdnja da su poreske neplatiše uzročnici većeg siromaštva današnjih i budućih „urednih“ poreskih obveznika.

Predmet rada je definisanje pojma poreske evazije, njenih oblika i uzroka o čemu će se govoriti u prvom dijelu rada. U drugom dijelu rada pažnja će biti posvećena PDV-u (porezu sa najvećim učešćem u indirektnim porezima) u Bosni i Hercegovini (u daljem tekstu: BiH). U BiH, PDV se primjenjuje od 01.01.2006. godine kada je zamijenio tadašnji porez na promet i u ukupnim indirektnim porezima učestvuje sa oko 70%. U dijelu rada pod nazivom nezakonita evazija poreza na dodatu vrijednost u Evropskoj Uniji (u daljem tekstu: EU), analizira se promjena ukupnih gubitaka PDV-a u svim članicama EU, tokom poslednjih godina. U poslednjem dijelu rada obrađeni su najčešći indentifikovani načini utaje PDV-a u BiH i podaci koji govore o šteti načinjenoj budžetu BiH po osnovu člana 210. Krivičnog zakona BiH – poreska utaja i prevara.

## 2. EVAZIJA POREZA

Porezi i evazija poreza su neodvojivi kao lice i naličje. Svakom poreskom obvezniku (nosiocu poreskog tereta) inherentan je otpor plaćanju poreza. Poreska evazija obuhvata postupke poreskog obveznika usmjerene na izbjegavanje plaćanja poreza kojima se krši zakon. Ti se postupci svode bilo na sam čin neplaćanja poreza (u potpunosti ili djelimično), bilo na propuštanje da se postupi u skladu sa zahtjevima iz poreskog upravnog odnosa, koji su poreskom obvezniku nametnuti da bi se obezbjedilo da glavna poreska obaveza bude ispunjena (da podnese poresku prijavu, da uredno vodi poslovne knjige, da dopusti poresku kontrolu i dr.) (Piljić, J., 2016., str.62).

Sa pravom se može reći da su poreska utaja i drugi oblici izbjegavanja plaćanja poreza pojava koja je stara koliko i sama država. Nema države počev od država stare Antičke civilizacije, pa sve do današnjih dana koja se na različite načine nije suočila sa nedisciplinom svojih građana u pogledu plaćanja određenih državnih dažbina (Jovašević, D., Glamočlija, G. M., 2008., str.132).

Zbog toga se i svaka državna organizacija morala suočiti sa ovim oblicima protiv-pravnog ponašanja nesavjesnih pojedinaca i grupa u skladu sa svojim raspoloživim mogućnostima i potrebama.

## 2.1. Vrste poreske evazije

Poreska evazija ima dva pojavna oblika:

1. Zakonita ili dopuštena poreska evazija
2. Nezakonita ili nedopuštena poreska evazija

Postupanje obveznika kojim on svjesno izbjegava ostvarenje zakonskog opisa poreskog činjeničnog stanja ili kojim nastoji da redukuje poresko opterećenje tako što koristi mogućnosti koje mu je zakonodavac stavio na raspolaganje predstavlja ne samo legalan, već i legitiman čin. Svrha brojnih poreskih odredbi je stimulacija određenog oblika ponašanja kod poreskog obveznika (Piljić, J., 2016., str. 64).

U praksi se najčešće javljaju sledeći načini legalne evazije: pronalaženje rupa u zakonu; uzdržavanje od potrošnje; supstitucija; poslovna preorijentacija; promjena mjesta boravka; promjena mjesta obavljanja djelatnosti; vertikalna koncentracija; izdaci za reklamu i propagandu; humanitarna davanja; promjena državljanstva; investiranje; mjenjanje oblika kapitala; selidba u poreske oaze; osnivanje off-shore kompanija (Jovašević, D., Glamočlija, G. M., 2008., str. 97).

Sudovi su više puta zaključili da nema ničeg nepoštenog u vođenju svojih poslova na način koji će, što je moguće više, smanjiti poreske obaveze. To svi rade, bilo da su bogati, bilo da su siromašni; i svi su u pravu, pošto niko nije dužan da plati više nego što zakon propisuje. Zahtijevati više iz etičkih razloga čisto je licemjerje (Rosen, H. S., Gayer, T., 2011. prema Judge Learned Hand, 1947., str. 402).

Ako poreski obveznik direktno krši zakonske odredbe i nezakonito djeluje obavljajući poslovnu djelatnost, tada se govori o nelegalnoj i nezakonitoj poreskoj evaziji odnosno poreskoj utaji, koja je u finansijskoj praksi poznata i kao defraudacija poreza. Razlikujemo dvije vrste nezakonite poreske utaje – potpunu i djelimičnu. Potpuna poreska utaja nastaje kada poreski obveznik poreskim organima uopšte ne prijavljuje ništa od ukupno ostvarenog prihoda, dohotka ili imovine, a koja je predmet oporezivanja. Po poreskoj disciplini to su „neuredni“ poreski obveznici koji uopšte ne dostavljaju nadležnoj poreskoj upravi poreske prijave ne odzivajući se na pozive i do takvih je poreskih obveznika gotovo nemoguće ili vrlo teško doći. Djelimična poreska utaja nastaje kada poreski obveznik finansijskim tijelima dostavlja nepotpune odnosno djelimične ili lažne finansijske pokazatelje o veličini ostvarenog prihoda, utvrđenoj visini dohotka i vrijednosti imovine, kako bi na taj način smanjio svoje poresko opterećenje, te plaća manji porez nego što je prema zakonu obavezan.

Nezakonita poreska evazija ili poreska utaja vezana je za izbjegavanje plaćanja direktnih poreza (poreza na dobit, poreza na dohodak, opštinskih, gradskih i kantonalnih poreza) koji direktno opterećuju zaradu poreskog obveznika jer se plaćaju prije trošenja dohotka, dok se kod izbjegavanja plaćanja indirektnih poreza (PDV, akcize i carine), za poresku utaju koristi i pojam krijumčarenje, kontrabanda ili šverc (Piljić, J., 2016., str. 66).

Granicu između dopuštenog izbjegavanja poreza i utaja je teško odrediti u uslovima kada se koristi svaka moguća prilika za izbjegavanje. I potpuna i djelimična poreska utaja koja za posljedicu ima neplaćanje poreza se kažnjava, za šta su u poreskim zakonima BiH propisane visoke kazne.

## 2.2. Uzrok i intezitet otpora plaćanja poreza

Kroz teorijske modele pojedini autori nastoje da analiziraju ponašanje obveznika sklonih evaziji poreza pod dejstvom većeg broja okolnosti. Izvršene analize ukazuju da na odluku o kršenju propisa u cilju izbjegavanja poreza najveći uticaj imaju očekivana korist od poreske uštede i trošak kome će biti izložen obveznik ako bude otkriven i kažnjen (Jovašević, D., Glamočlija, G. M., 2008., str. 100).

Određeni autori svrstavaju uzroke poreske evazije u dvije grupe u zavisnosti od toga da li su u odnosu na obveznika dati spolja ili su sastavni dio njegove ličnosti:

1. Objektivni uzroci
2. Subjektivni uzroci

Prvu grupu čine oni uzroci koji su nezavisni od obveznika i tu se svrstavaju: ukupno ekonomsko stanje, visina poreskog opterećenja, oblik javnih prihoda, jednakost tretiranja obveznika prema obliku svojine, namjena prikupljenih javnih prihoda, prisustvo sive ekonomije i dr.

U grupu subjektivnih faktora evazije poreza spadaju: egoizam i težnja za sticanjem profita, poreski moral, nepostojanje svijesti o opravdanosti javnih prihoda i shvatanje o pravednosti fiskalnog sistema (Milošević, G., 2006., str. 62).

Svi navedeni uzroci nalaze se izvan stvarne moći organa koji se bavi otkrivanjem evazije poreza i njenim suzbijanjem i zbog toga ne treba očekivati da će ti organi riješiti ovaj društveni problem.

Prema doc. dr. sci Piljiću (2016.), potrebno je stvoriti takvo stanje svijesti kod obveznika javnih prihoda da svoje obaveze u potpunosti izvršavaju, i to ne zbog prijatni sankcijama, niti pozivanjem na patriotizam, već zbog ubjeđenja da jedino pravilno postupaju kada svoje obaveze u potpunosti ispunjavaju. Jak pritisak u poreskim sistemima samo kratkoročno donosi rezultate, dok dugoročno bez ikakve sumnje, dovodi do povećanog povlačenja državnih subjekata u sivu ekonomiju. Na ovaj način se obaveza raspoređuje na manji broj obveznika, čime se svakom pojedinačno povećava opterećenje i dodatno podstiče prelazak u sivu ekonomiju i poresku evaziju.

„Elementi koji utiču na intezitet otpora plaćanju poreza su:

- Visina poreskog opterećenja
- Namjena trošenja sredstava prikupljenim porezom
- Poreski oblik
- Percepcija javnosti da li je poreski sistem pravedan ili nije i drugo“ (Milošević, G., 2005., str. 227).

Treba napomenuti da otpor takođe zavisi i od stručnosti poreskih organa i njihovog odnosa prema poreskim obveznicima. Ukoliko su poreski inspektori podložni mitu i korupciji poreski obveznici su slobodni u ostvarenju poreskih utaja. Motiv za izbjegavanje ili umanjenje plaćanja poreza je osiguranje konkurentnosti i povoljnijeg položaja dobara i usluga, jer cijene dobara i usluga u koje nisu uključeni porezi su niže, što omogućava veći i brži promet, a time i ostvarenje veće dobiti.

## 3. POREZ NA DODATU VRIJEDNOST

Osnov sistema indirektnog oporezivanja u BiH ustanovljen je Zakonom o sistemu indirektnog oporezivanja kojim se uspostavlja institucionalna i organizacijska osnova za jedinstven sistem indirektnog oporezivanja u BiH, koji će podržati cjelokupnu makroekonomsku stabilnost i fiskalnu održivost, kao i pružiti podršku funkcionisanju jedinstvene ekonomske teritorije u BiH. Pored toga, zakonom se omogućava razvoj i provođenje politike indirektnog oporezivanja, uvođenje indirektnih poreza na cijeloj teritoriji BiH, te uspostavlja sistem naplate i raspodjele prihoda po osnovu indirektnih poreza.

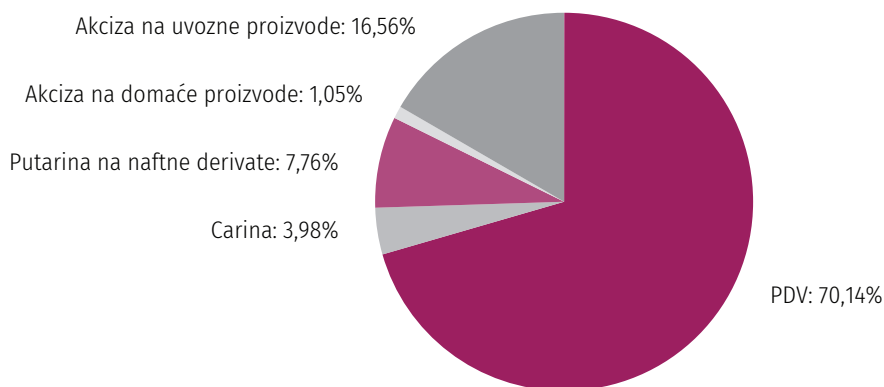
U grupu indirektnih poreza koji se prikupljaju pri Upravi za indirektno oporezivanje spadaju uvozne dažbine, akcize, PDV i putarine.

PDV je najrasprostranjeniji sistem oporezivanja indirektnih poreza u svijetu. Zahvaljujući praktičnim prednostima primjenjuje se u zemljama različitih nivoa privredne razvijenosti. Uveden je i primjenjuje se u blizu 130 zemalja. Primjenjuju ga sve članice OECD-a (osim SAD), a ustanovljen je i kao „porez Evropske zajednice“, čime je postao jedan od uslova za pristupanje Zajednici (Uniji) (Stojanović, A., Helić, A., Stakić, B., 2016., str. 302).

Kada je u pitanju BiH, PDV se koristi od 01.01.2006. godine, te je zamijenio tadašnji porez na promet, što je pridonijelo uspostavljanju jedinstvenog ekonomskog prostora, porastu stranih ulaganja, smanjenju vanjskotrgovinskog deficita kao i smanjenju sive ekonomije sa kojom se BiH bori već godinama. Stopa kojom se obračunava PDV iznosi 17% te predstavlja jedinstvenu stopu koja se koristi u BiH. U poređenju sa stopama država članica EU, stopa u BiH je izrazito niska. Prema smjernicama EU se nalaže da sve zemlje članice trebaju koristiti standardnu stopu PDV-a koja ne smije biti niža od 15%. Najvišu stopu PDV-a ima Mađarska od čak 27%, dok najmanju imaju Kipar i Malta, stopu za 1% veću od stope PDV-a koju ima BiH, odnosno stopu od 18%.

Grafik 1 prikazuje najnovije podatke učešća indirektnih poreza prikupljenih od strane Uprave za indirektno oporezivanje u ukupnim javnim prihodima na prostoru BiH.

**Grafik 1.** Procentualno učešće indirektnih poreza u ukupnim javnim prihodima u 2021. godini u BiH



**Izvor:** Obrada autora prema podacima Uprave za indirektno oporezivanje Bosne i Hercegovine

Uprava za indirektno oporezivanje je tokom 2021. godine prikupila ukupno 8 milijardi i 446 miliona KM prihoda na Jedinostvenom računu što je za oko 1 milijardu i 216 miliona KM ili 16,83% više u odnosu na 2020. godinu. U strukturi ukupno prikupljenih prihoda od indirektnih poreza i ostalih prihoda uplaćenih na Jedinostveni račun najviše je prikupljeno prihoda od PDV-a u iznosu od 5 milijardi i 924 miliona KM, koji u ukupnim prihodima učestvuje sa 70,14%, zatim od akciza na uvozne proizvode u iznosu od 1 milijarde i 399 miliona KM (16,56%), od putarina na naftu i naftne derivate u iznosu od 656 miliona KM (7,76%), od carinskih dažbina u iznosu od 337 miliona KM (3,98%) i od akciza na domaće proizvode u iznosu od 89 miliona KM (1,05%).

Na osnovu podataka iz grafika možemo uočiti da je PDV najveća stavka u ukupnim prihodima indirektnih poreza. Zasiurno je da ovaj način prikupljanja indirektnih poreza ima evidentan rezultat i govori da imamo efikasan sistem punjenja budžeta i da će doprinijeti stvaranju ambijenta u kojem će svi učesnici u privrednom životu biti u ravnopravnom položaju.



U nastavku Tabela 1 prikazuje rast prihoda od PDV-a u periodu od 2017. do 2021. godine. Podacima je prikazan rast iz godine u godinu izuzev 2020. godine tokom koje je zabilježen pad prihoda po osnovu PDV-a, a razlog tome je efekat koji je imala pandemija virusa korona. Zabilježeno je povećanje prihoda u iznosu od 1 milijarde i 44 miliona KM u 2021. godini u odnosu na 2017. godinu, odnosno 21% više.

**Tabela 1.** Prihodi po osnovu PDV-a u periodu od 2017. godine do 2021. godine

Godina	Iznos prihoda
2017.	4 879 747 022
2018.	5 199 529 620
2019.	5 436 140 025
2020.	5 007 594 814
2021.	5 924 136 440

**Izvor:** Obrada autora prema podacima Uprave za indirektno oporezivanje Bosne i Hercegovine

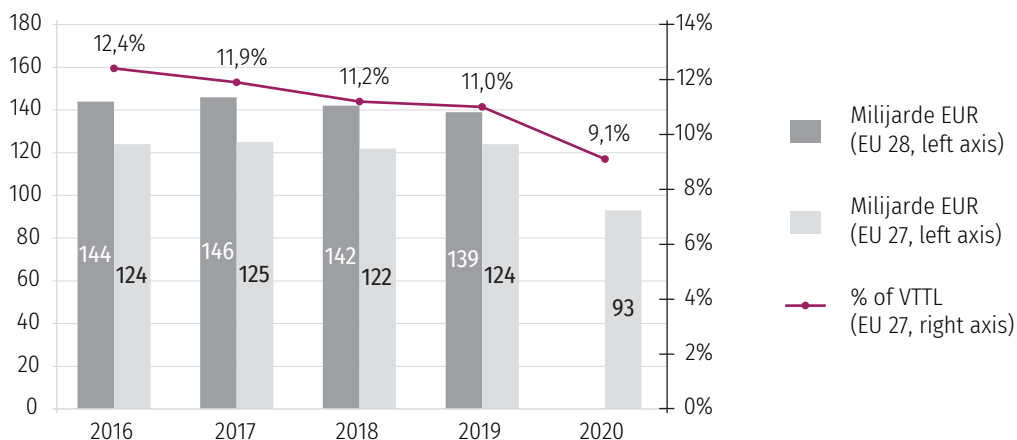
Zemlje u tranziciji opredijelile su se za primjenu ovog poreza, napuštajući svoj tradicionalni porez na promet. Kvalitet ovog sistema ogleda se u širokoj poreznoj bazi i smanjenju evazije prihoda. Međutim, ni sistem PDV-a nije imun na prevare i utaje poreza.

#### 4. NEZAKONITA EVAZIJA POREZA NA DODATU VRIJEDNOST U EVROPSKOJ UNIJI

Kako bi se razumjela kompleksnost modela utaja i prevara vezanih za PDV, kreativnost onih koji ih osmišljavaju i rizika kojem se izlažu, osvrnućemo se na EU. Ne postoje sasvim pouzdane procjene o razmjerama nezakonite evazije PDV-a u EU. Procjenjuje se da variraju između 100 i 150 milijardi eura godišnje, odnosno oko 15% prikupljenih prihoda od poreza na dodatu vrijednost.

Grafik 2 koji slijedi, prikazuje promjene ukupnih ostvarenih gubitaka PDV-a svih članica EU u periodu od 5 godina (2020. godina, sa izuzetkom Velike Britanije).

**Grafik 2.** Procjene gubitaka PDV-a u milijardama eura u EU 28 i EU 27 (2016-2020.godina)



**Izvor:** European Commission, VAT gap in the EU, Report 2022

Na osnovu komparacije podataka o hipotetičkoj obavezi po osnovu PDV-a, odnosno prihoda koji je trebao da bude ostvaren (VTTL- Vat Total Tax Liability) i stvarno ostvarenih prihoda dolazimo do procjene gubitaka po osnovu PDV-a. Prihodi od PDV-a i obaveza PDV-a postepeno su rasli u godinama koje su prethodile pandemiji. U isto vrijeme, između 2016. i 2019. godine razmak između njih se smanjivao, a procentualno učešće gubitaka u hipotetičkoj obavezi je opadalo prosječnim tempom od 0,5% godišnje. Između 2016. i 2020. godine iznos gubitaka u EU 27 je pao za 31 milijardu eura. Najznačajniji pad je zabilježen u Mađarskoj (za 4,7% od hipotetičke obaveze), Njemačkoj (za 4,2% od hipotetičke obaveze), Holandiji (za 4,1% od hipotetičke obaveze) i Grčkoj (za 3,7% od hipotetičke obaveze). Najveći gubici su zabilježeni u Italiji (26,2 milijardi eura), Francuskoj (14 milijardi eura) i Njemačkoj (11,1 milijardi eura).

Vidljivo je da je tokom 2020. godine došlo do većeg pada gubitaka. Tu godinu je obilježio početak virusa korona, pri čemu je nekoliko država privremeno smanjilo stope koje se primjenjuju na usluge proizvođača koji su najviše pogođeni mjerama zatvaranja. Kao posljedica toga došlo je i do pada prihoda koji je trebao biti ostvaren pri istovremenim padom stvarno ostvarenih prihoda ali znatno manje, pa je došlo do poboljšanja u usaglašenosti sa PDV-om. Najveći pad jaza u usaglašenosti sa PDV-om primjećen je u zemljama koje su primjenile najjače mjere podrške, često zavisne od plaćanja poreza i u zemljama u kojima se poresko opterećenje značajno smanjilo.

Takođe, na području EU djeluje i Ured Evropskog javnog tužitelja (EPPO), koji je odgovoran za istrage i podizanje optužnica za kaznena djela protiv finansijskih interesa EU. EPPO djeluje u 22 države EU i jedna od vrsta kaznenih djela koje su dio misije ovog Ureda jeste i otkrivanje prekograničnih prevara u vezi sa PDV-om koje uključuju štetu od najmanje 10 miliona eura. EPPO je tokom 2021. godine na osnovu otvorenih istraga vezanih za ozbiljan organizovani kriminal procijenio štetu koja je pričinjena budžetu EU u vrijednosti od 5,4 milijarde eura. Od toga 17,6% istraga koje je sproveo EPPO odnosi se na ozbiljne oblike prevara sa PDV-om, posebno karusel prevare, PDV prevare počinjene preko nestalih trgovaca i PDV prevare počinjene u okviru kriminalne organizacije, sa štetom od 2,5 milijardi eura. Ove vrste šema mogu uključivati desetine ili stotine kompanija koje djeluju u nekoliko zemalja bilo kao brokери ili kao nestali trgovci.

U zemaljama EU sa dugogodišnjom praksom primjene PDV-a, prevare se najčešće javljaju u međunarodnim transakcijama (uvozu i izvozu), u kojima učestvuju kompanije iz više zemalja članica ili iz trećih zemalja. Internacionalizacija poslovanja kompanija doprinijela je pojavi lančanih prevara koje su umanjile budžete zemalja iz kojih potiču kompanije.

Kao primjer najveće prevare koja se desila u EU, a tiče se složene prevare u vezi sa PDV-om, navodi se prodaja popularnih elektronskih uređaja. Ova prevara razotkrivena je od strane EPPO u 2022. godini, a akcija je sprovedena u svim državama u kojima EPPO djeluje. Tom prilikom zabilježena je šteta u vrijednosti od preko 2,2 milijarde eura. Osim visine štete ono što izdvaja ovu prevaru sa PDV-om je izuzetna složenost lanca kompanija.

Na temelju najnovijih procjena EUROPOLA karusel prevare ili PDV prevare preko nestalih trgovaca su najprofitabilniji zločin u EU koji godišnje košta oko 50 milijardi eura poreskih gubitaka za države članice. EU se uvjerila da nije dovoljno uspostaviti efikasnu kontrolu na granicama EU, nego u borbi protiv lanca krijumčarenja i prevara treba prije svega uključiti zemlje potencijalne članice i ostale zemlje u okruženju. I pored vrlo strogih kaznenih mjera uvedenih u EU, teško je, praktično nemoguće, iskorijeniti pojavu poreskih prevara koja ima duboke društvene korijene.

## 5. NEZAKONITA EVAZIJA POREZA NA DODATU VRIJEDNOST U BOSNI I HERCEGOVINI

U osnovi PDV prevare se dijele na jednostavne i organizovane i ovo razlikovanje se vrši na osnovu kompleksnosti same prevare. U jednostavnu PDV prevaru uključen je samo jedan poreski obveznik, dok u organizovanoj učestvuju minimalno dva ili više.

Dva su osnovna načina identifikovanih slučajeva utaje poreza na dodatu vrijednost koje je evidentirala Uprava za indirektno oporezivanje BiH:

- izbjegavanje obavezne registracije, odnosno biti izvan sistema PDV iako bi po iznosu godišnjeg oporezivog prometa poslovni subjekt trebao biti registrovani poreski obveznik
- biti u sistemu PDV i registrovati se kao obveznik, pritom utajiti porez, smanjiti ili ne prikazati obaveze za PDV, ili prikazati veći ulazni PDV i tražiti neosnovan povrat poreza od Uprave za indirektno oporezivanje.

Prema članu 57. Zakona o PDV-u svako lice čiji oporezivi promet dobara ili usluga i promet dobara oslobođenim uz kredit u prethodnoj godini prelazi ili je vjerovatno da će preći prag od 50.000 KM dužno je da se registruje kao poreski obveznik. Nezakonita evazija PDV-a javlja se izbjegavanjem obavezne registracije.

Nezakonita evazija PDV-a kod obveznika registrovanih u jedinstvenom sistemu indirektnih poreza javlja se kroz sledeće pojavne oblike:

1. *Neosnovano priznavanje ulaznog poreza (ulazni porez i uslov za odbitak propisan je članom 32. Zakona o PDV-u)*

Posjedovanje fakture za nabavku dobara i usluga je jedan od uslova za odbitak ulaznog poreza, (fakture koju je izdao drugi registrovani obveznik) te je jedan od načina neosnovanog priznavanja ulaznog poreza **korištenje lažnih faktura od nepostojećih firmi u cilju povećanja ulaznog PDV-a** radi umanjenja konačne obaveze za PDV, prelamanjem ukupnog ulaznog i ukupnog izlaznog PDV-a. Lažnu fakturu nikada ne prati plaćanje poreza u prethodnoj fazi prometnog ciklusa.

**Privredni subjekti koji su tek osnovani** imaju visoke troškove (npr. troškovi nabavke opreme za vršenje djelatnosti i zaliha materijala) koji nisu praćeni izlaznim prometom u jednakom obimu. Uobičajeno je da u narednom poreskom periodu traže povrat ulaznog poreza, te zbog toga nisu naročito upadljivi u očima poreske administracije. Štaviše, brzi povrat poželjan je i kako se ne bi ugrozila likvidnost te se time ujedno otvara i prostor za malverzacije.

Neosnovano prikazivanje ulaznog PDV-a poreski obveznik može izvršiti za **nabavke koje su izuzete od odbitka ulaznog poreza**. Zakonom o PDV-u potpuno je isključena mogućnost odbitka ulaznog poreza na „osjetljiva“ dobra čiju je upotrebu teško pratiti. Prema članu 32. stav 6. Zakona o PDV-u poreski obveznik ne može ostvariti pravo na odbitak ulaznog poreza na:

1. nabavku, proizvodnju i uvoz putničkih automobila, autobusa, motocikla, plovniha objekata i vazduhoplova i rezervnih dijelova za takva prevozna sredstva, goriva i potrošnog materijala za potrebe prevoza, kao i iznajmljivanje, održavanje, popravke i druge usluge koje su povezane s korišćenjem tih prevoznih sredstava, osim ako prevozna sredstva i druga dobra koristi isključivo za obavljanje svoje poslovne djelatnosti;
2. izdatke za poslovne zabave i smještaj;
3. izdatke koji se odnose na sticanje nepokretne imovine koju obveznik ili njegovo osoblje koristi kao objekat za stanovanje, boravak djece ili kao objekat za rekreaciju i aktivnosti u slobodno vrijeme, kao i dobra i usluge povezane sa njima ili njihovom upotrebom;
4. izdatke obveznika i zaposlenih lica za reprezentaciju;
5. isplate zaposlenima u naturi.

Članom 36. stav 2. Zakona o PDV-u propisana je ispravka odbitka ulaznog poreza, prema kome obveznik koji je ostvario pravo na odbitak ulaznog poreza pri nabavci opreme i objekata za vršenje svoje poslovne djelatnosti, dužan je da izvrši ispravku odbitka ulaznog poreza ako prestane da ispunjava uslove za ostvarivanje ovog prava, i to u roku od pet godina od kalendarske godine u kojoj je počela upotreba opreme, a u slučaju nepokretne imovine, deset godina od momenta početka upotrebe objekata. **Propuštanjem ispravke odbitka ulaznog poreza** za opremu i objekte za vršenje djelatnosti prvobitno korišteni odbitak ulaznog poreza postaje neosnovan.

Neosnovano priznavanje ulaznog poreza može biti i posljedica postupanja suprotno članu 33. Zakona o PDV-u koji propisuje **srazmjerni odbitak ulaznog poreza**. Moguće je da obveznik ne izvrši adekvatnu podjelu ulaznog poreza plaćenog kroz vrijednost primljenih dobara i usluga prema ekonomskoj pripadnosti, iako pored oporezivog izlaznog prometa vrši promet dobara i usluga za koji ne postoji pravo na odbitak ulaznog poreza. Na ovaj način, ulazni porez je moguće neosnovano iskazati u djelimičnom ili punom iznosu.

## 2. *Neprijavlivanje ostvarenog prometa*

**Nepodnošenje PDV prijave** predstavlja način izbjegavanja plaćanja PDV-a, jer ima za posljedicu potpuno izbjegavanje poreske obaveze za poreski period u kome je poreska obaveza nastala, odnosno za koji poreska prijava nije podnesena uprkos ostvarenom prometu dobara i usluga.

U skladu sa odredbama člana 38. Zakona o PDV-u poreski period za koji se obračunava PDV je jedan kalendarski mjesec i obveznik je dužan da obračuna PDV za odgovarajući poreski period na osnovu ukupnog prometa dobara i/ili usluga iskazanih u fakturama u tom poreskom periodu.

U odredbama člana 39. istog Zakona je propisano da su obveznici dužni svoju PDV-u obavezu obračunatu za određeni poreski period, navesti u mjesečnoj PDV prijavi, koju obveznik podnosi do 10-og u mjesecu za prethodni mjesec, tj. poreski period.

**Prijavlivanje lažnih podataka** u namjeri izbjegavanja plaćanja poreza u punom iznosu javlja se u slučaju kada poreski obveznik uredno podnosi poresku prijavu, ali unošenjem lažnih podataka izbjegava da prikaže poresku obavezu koja je nastala po osnovu ostvarenog prometa dobara i usluga u određenom poreskom periodu.

**Neizdavanjem poreskih faktura** ili neevidentiranjem prodaje poreski obveznik izbjegava plaćanje PDV-a. Isto tako je moguće da ispostavi poresku fakturu, ali je ne evidentira u poslovnim knjigama pa kupac potražuje PDV na nabavke, a prodavac prikazuje manje obaveze za PDV jer nije evidentirao izlazne fakture.

**Neevidentiranje ukupnog ostvarenog oporezivog prometa odnosno evidentiranje manjeg dijela ostvarenog oporezivog prometa**, dok veći dio prometa uopšte nije obuhvaćen podnijetim poreskim prijavama za period u kojem je promet ostvaren, predstavlja vid izbjegavanja plaćanja PDV-a.

Zakon o PDV-u u odredbama člana 56. propisuje da je svaki poreski obveznik obavezan da vodi knjige sa dovoljno podataka koji će omogućiti urednu primjenu PDV-a, uključujući i obračunavanje obaveze PDV-a za svaki period i inspekciju od strane Uprave za indirektno oporezivanje.

Navedeni modalitet prevare kao što je davanje lažnih podataka, sastoji se u netačnom obračunavanju i iskazivanju PDV-a, koji nije u skladu sa ostvarenim prometom dobara i usluga.

**Lažni izvoz (fiktiva)** je vrsta prevare gdje se koristi pravo „nulte“ stope PDV-a, za povrat PDV-a, a dobra završavaju na domaćem legalnom ili crnom tržištu (roba nije izvezena, a u poslovnim knjigama je prikazan izvoz iz razloga što je izvoz oslobođen PDV-a, odnosno sačinjena je faktura sa nultom stopom).

Izbjegavanje plaćanja PDV-a poreski obveznik čini i izdavanjem lažnih poreskih faktura koje glase na nepostojeće firme sa umanjenom poreskom osnovicom i umanjanim izlaznim PDV-om.

### 3. "Fantomska firma" (nedostupna/fiktivna)

Fantomska firma je ona koja ne obavlja bilo kakav promet, ali predaje PDV prijave u kojima iskazuje kredit/pretplatu u velikom iznosu nakon čega traži povrat ili prikazuje male pretplate i sukcesivno neprimjetno ostvaruje povrate. Predstavlja uključivanje "fantomske/nedostupne firme" u lanac prometa između dvije stvarne firme od kojih je jedna kupac, a druga dobavljač tako da im ova "fantomska firma" služi kao sredstvo za umanjeње PDV obaveze.

### 4. "Fenijske firme"

Fenijske firme su firme koje kratko traju, izvrše velike promete, ne plate PDV obaveze i nestaju.

### 5. "Prevara u krug" (vrteška)

Prevara u krug je pogodna za robu koja je mala po gabaritu, a čija je vrijednost velika, gdje roba kruži kroz više zemalja i na kraju kroz papire završi na početku, s tim što je u sredini nastao prekid kod "nedostupne firme" na kojoj su ostale PDV obaveze.

### 6. Planiranje nelikvidnosti i nesolventnosti

Ovakvom vrstom prevare kroz svjesno, tj. namjerno izazvanu nelikvidnost, odnosno nesolventnost obveznik dolazi u situaciju da ne može da izmiri obaveze za PDV koji je njegov kupac već odbio kao ulazni PDV.

Svi navedeni oblici utaje PDV-a u BiH čine velike štete budžetu BiH. Protivpravna ponašanja poreskih obveznika klasifikuju se kao privredni prestupi, prekršaji, dok se najteži oblici ovih ponašanja definišu kao krivična djela. U BiH prema članu 67. Zakona o PDV-u, svaki poreski obveznik koji činjenjem ili nečinjenjem napravi prekršaj podliježe novčanoj kazni za prekršaj. Dok su sankcije (novčane kazne i kazne zatvora) za krivična djela protiv privrede i jedinstva tržišta regulisane članom 210. Krivičnog zakona BiH.

U Tabeli 2 prikazani su iznosi štete načinjene budžetu BiH na osnovu utaje indirektnih poreza. Tokom 2021. godine iznos štete je mnogo veći nego prethodnih godina. U 2021. godini započela je kampanja Otvorene linije „stop švercu“, što je doprinijelo povećanju broja prijavljenih informacija usmjerenih na otkrivanje i sprečavanje carinskih i poreskih prevara, takođe poboljšana je kvaliteta prikupljenih obavještajnih informacija.

**Tabela 2.** Iznos štete načinjene budžetu BiH po osnovu indirektnih poreza

Godina	Broj prijava podnesenih nadležnim tužilaštvima	Iznos štete (KM)
2018.	124	28 410 660,55
2019.	91	22 140 503,09
2020.	100	16 113 719,51
2021.	101	67 160 147,53

**Izvor:** Obrada autora prema podacima Uprave za indirektno oporezivanje Bosne i Hercegovine

Iz iznosa utajenih indirektnih poreza kroz vremenski period od četiri godine, izdvojeni su iznosi poreske utaje i prevare koja je obuhvaćena članom 210. Krivičnog zakona BiH, te su prikazani u Tabeli 3.

**Tabela 3.** Iznos štete načinjene budžetu BiH po osnovu člana 210. KZ BiH

Godina	Broj prijava podnesenih nadležnim tužilaštvima	Iznos štete (KM)
2018.	82	19 498 417,18
2019.	40	15 901 886,83
2020.	41 (24 izvještaja i 17 informacija)	10 335 127,99
2021.	34 (18 izvještaja, 15 informacija i 1 dopuna)	6 184 897,20

**Izvor:** Obrada autora prema podacima Uprave za indirektno oporezivanje Bosne i Hercegovine

Vidljivo je da poreske utaje i prevare iz člana 210. Krivičnog zakona BiH, a u kojima je sadržana utaja PDV-a, imaju najveći udio u ukupnim utajama indirektnih poreza utvrđenih na teritoriji BiH u periodu od 2018. do 2020. godine. Izuzetak je posljednja godina, 2021. godina, gdje je prema izvještaju Uprave za indirektno oporezivanje identifikovano najviše krivičnih dijela vezanih za nedozvoljen promet akciznih proizvoda iz člana 210a. Krivičnog zakona BiH, uz štetu budžeta BiH od oko 46 miliona KM.

Po pitanju jednog od najčešćih oblika utaje PDV-a identifikovanih u BiH, firmi uključenih u lanac fiktivnog prometa, Uprava za indirektno oporezivanje je preventivno pooštrila mjere prilikom same registracije ovakvih obaveznika u sistem PDV-a. Dakle, vrše se provjere ispravnosti ovih firmi na način obilaska prostorija, broja zaposlenih, adekvatnih uslova za rad, kapaciteta za određenu vrstu djelatnosti, utvrđivanja da li ti kapaciteti predstavljaju dovoljan osnov za početak obavljanja djelatnosti, s posebnim naglaskom na strane državljane. Međutim, i pored navedenog jako je teško na vrijeme otkriti firme koje su uključene u lanac fiktivnog prometa, za šta je od izuzetnog značaja jačanje međuagencijske i međuinstitucionalne saradnje, posebno sa tužilaštvom. U tim bi se slučajevima, i pored postojanja samih indicija o novoosnovanoj firmi koja je u lancu fiktivnog prometa, zajedničkim aktivnostima nastojao spriječiti neosnovan povrat PDV-a. Ovo nije samo od interesa za Upravu za indirektno oporezivanje, već i za državu uopšte.

## 6. ZAKLJUČAK

Možemo zaključiti da poreska evazija predstavlja ozbiljan društveni problem. Iz primjera EU, vidimo da evazija nije samo specifična za naše društvo, već u manjoj ili većoj mjeri postoji i u svim savremenim državama, bez obzira na razlike u društveno-ekonomskom i političkom uređenju.

Inicijatori iskorištavaju osobine unutrašnjeg tržišta unutar EU, odnosno prevare su omogućene principom zemlje odredišta, unutrašnjem tržištu bez granica i graničnih kontrola i uvođenjem oporezive razlike. Pored EU, evazija PDV-a je prisutna i u BiH. Međutim, postoje razlike u vrstama i metodama prevara PDV-a u ovim dvjema regijama.

U EU ne postoje precizne procjene evazije PDV-a, ali se procjenjuje da ona čini 10-15% ukupno prikupljenih prihoda od PDV-a. Najveći izazov predstavljaju tzv. "karusel prevare", gdje se roba brzo kupuje i prodaje između nekoliko kompanija, često sa prekograničnim transakcijama, a na kraju se posljednja kompanija ne prijavi za plaćanje PDV-a. Faktor koji doprinosi utaji PDV-a u EU jeste kompleksnost sistema, jer EU ima složen sistem PDV-a, a različite stope PDV-a i poreski propisi među zemljama članicama otežavaju praćenje i naplatu poreza. Takođe tu je značajan i nedostatak saradnje i koordinacije između zemalja članica što može olakšati prevare i utaju PDV-a.

U BiH uvedeni sistem PDV-a suzio je neke od načina i oblika poreskih utaja i prevara, međutim kriminal još uvijek ima načine kako utajiti porez i oštetiti ne samo državu već i sve njene institucije, kojima je budžet osnovni vid finansiranja. Ni u BiH ne postoje precizne procjene evazije PDV-a, ali neke od procjena su da kao i EU, ona čini približno 10% ukupno prikupljenih prihoda od PDV-a. Glavni izazov u BiH je nedovoljna efikasnost poreskih organa i nedostatak zakonodavstva koje bi adekvatno regulisalo oblast PDV-a. Faktori koji najviše doprinose gubicima prihoda od PDV-a su siva ekonomija u BiH koja je vrlo visoka, a neki procjenjuju da je oko 30% ukupne ekonomije u zemlji nevidljivo za poreske vlasti. To znači da se mnogo ekonomske aktivnosti obavlja izvan službenog sistema, što dovodi do manje naplate PDV-a. Niska svijest građana i poslovnih subjekata o njihovim poreskim obavezama takođe može doprinijeti manjoj naplati PDV-a, te naplata PDV-a u BiH može biti sporija i manje efikasna zbog neadekvatne infrastrukture i nedostatka kapaciteta u poreskim vlastima.

Na kraju, posljedice utaja i prevara poreza osjete i svi stanovnici BiH. Imajući u vidu fiskalnu strukturu decentralizovane zajednice, teško je na bazi evazije, prevara i nepravdnosti uspostaviti sistem stabilnosti i povjerenja u institucije sistema, kao i izgraditi sistem vrijednosti koji bi mogao da doprinese stanju blagostanja i sigurnosti. Bogaćenje jedne grupe stanovništva u opštem siromaštvu stvara nestabilnu društvenu zajednicu sa strogom podjelom na bogate i siromašne i relativno malo učešće srednjeg sloja stanovništva koji garantuje stabilnost.

Borba protiv poreske evazije ne može biti isključivo zadatak Uprave za indirektno oporezivanje i poreskih uprava na nivou entiteta, već mora biti kontinuiran proces koji zahtijeva angažovanje čitavog društva. Gdje je okruženje poreski moralno, poreskim obveznicima je teže da vrše utaje, jer će postojati veći broj onih koji su spremni da ih prijave poreskim organima. Borba protiv utaje poreza je od ključne važnosti za osiguravanje stabilnog i održivog razvoja zemlje, jer porezi su ključni izvor prihoda za financiranje javnih usluga i projekata. Potrebno je provoditi reforme i jačati poreski sistem u BiH kako bi se smanjila utaja poreza i osigurala stabilnost i održivost javnih finansija u zemlji.

## LITERATURA

1. Jovašević, D., Glamočlija, G. M., 2008. „Poreska utaja“ – Oblici ispoljavanja i mere suzbijanja, Beosing, Beograd
2. Milošević, G., 2005. „Porez i izbegavanje poreza“, Službeni list, Beograd
3. Milošević, G., 2006. „Ekonomski aspekt evazije poreza“, Ekonomski horizonti br. 8
4. Piljić, J., 2016. „Evazija poreza na dodanu vrijednost“, „OFF-SET“, Tuzla
5. Raičević, B., 2005. „Javne finansije“ Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu
6. Rosen, H. S., Gayer, T., 2011. „Javne finansije“ Centar za izdavačku delatnost Ekonomskog fakulteta u Beogradu
7. Stojanović, A., Helić, A., Stakić, B., 2016. „Fiskalni sistemi“, Revicon, Sarajevo
8. Zakon o porezu na dodatu vrijednost BiH, Službeni glasnik BiH, br. 09/05, 35/05, 100/08, 33/17
9. Zakon o sistemu indirektnog oporezivanja BiH, Službeni glasnik BiH, br. 44/03, 52/04, 34/07, 04/08, 50/08
10. Krivični zakon BiH, Službeni glasnik BiH, br. 03/03
11. Uprava za indirektno oporezivanje BiH, <[www.uino.gov.ba](http://www.uino.gov.ba)> (pristupljeno: 10.02.2023.)
12. European Commission, VAT gap in the EU, Report 2022, <<https://taxation-customs.ec.europa.eu/>> (pristupljeno: 25.02.2023.)
13. Ured evropskog javnog tužitelja, <[www.eppo.europa.eu](http://www.eppo.europa.eu)> (pristupljeno: 09.03.2023.)





Ivana Lubura<sup>1</sup>

## UPRAVLJANJE RIZIKOM

**Apstrakt:** Rizik je kao vatra, ukoliko se kontroliše, pomoći će ti. Ukoliko se ne kontroliše raširit će se i uništiti te“ Theodore Roosevelt.

Ovaj rad stavlja u fokus upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine, a važnost procesa upravljanja rizicima proizlazi iz definicije finansijskog upravljanja i kontrole u Zakonu o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine: „Finansijsko upravljanje i kontrola je sveobuhvatan sistem politika, procedura i aktivnosti koji uspostavlja i za koji je odgovoran rukovodilac institucije. Sistem finansijskog upravljanja i kontrole zasniva se na upravljanju rizicima i daje razumno uvjerenje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način“. Razvoj finansijskog upravljanja i kontrole zahtjeva sistemski pristup upravljanju rizicima. Upravljanje rizicima uključuje utvrđivanje i procjenu rizika, dokumentovanje podataka o rizicima, postupanje po rizicima i praćenje i izvještavanje o rizicima.

**Ključne riječi:** PIFC (Public Internal Financial Control), kategorija rizika, procjena rizika, uzrok, vjerovatnoća, postupanje po rizicima (inherentni, rezidualni), registar rizika

## RISK MANAGEMENT

**Abstract:** “Risk is like fire: if controlled it will help us, if not controlled it will rise up and destroy us.” - Theodore Roosevelt.

This paper focuses on risk management in the institutions of Bosnia and Herzegovina. The importance of the risk management process derives from the definition of financial management and control in the Law on Financing Institutions of Bosnia and Herzegovina: “Financial management and control is a comprehensive system of policies, procedures and activities that established and for which the head of the institution is responsible. The financial management and control system is based on risk management and provides reasonable assurance that the institution’s goals will be achieved properly, economically, efficiently and effectively”. Developing financial management and control requires a systemic approach to risk management. Risk management includes identifying and assessing risks, documenting risk data, acting on risks, and monitoring and reporting risks.

**Key words:** PIFC (Public Internal Financial Control), risk category, risk assessment, cause, probability, handling of risks (inherent, residual), risk register

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Univerziteta u Istočnom Sarajevu, student drugog ciklusa studija, ivana.lubura@yahoo.com

## UVOD

Bosna i Hercegovina ima obavezu usvajanja međunarodno prihvaćenih standarda i javne interne finansijske kontrole, te najbolje prakse Evropske unije i njihovu primjenu na cijeli javni sektor. S tim u vezi i Poglavlje 32 - Finansijska kontrola Upitnika Evropske komisije za pripremu mišljenja o zahtjevu Bosne i Hercegovine za članstvo u Evropskoj uniji u najvećoj mjeri odnosi na oblast javnih internih finansijskih kontrola. Uspostava i razvoj PIFC-a je obaveza Bosne i Hercegovine koja je utvrđena članom 90. Sporazuma o stabilizaciji i pridruživanju između evropskih zajednica i njihovih država članica, s jedne, i Bosne i Hercegovine, s druge strane. Uspostavljanje PIFC sistema zasniva se na međunarodnim standardima, i to standardima za profesionalnu praksu interne revizije, izdatih od Instituta internih revizora (IIA), Smjernicama za internu kontrolu u javnom sektoru Međunarodne organizacije vrhovnih revizorskih institucija (INTOSAI) i Standardima interne kontrole Evropske komisije.

Koncept internih finansijskih kontrola u javnom sektoru (Public Internal Financial Control- PIFC) razradila je Evropska komisija s ciljem da pomogne zemljama kandidatima i potencijalnim kandidatima za članstvo u Evropskoj uniji u reformama sistema upravljanja i kontrole javnog sektora. PIFC se sastoji od<sup>1</sup>:

- funkcionalno nezavisne interne revizije
- sistema finansijskog upravljanja i kontrole i
- centralne harmonizacijske jedinice (CHJ BiH).

Za koordinaciju uspostavljanja i razvoja PIFC-a u institucijama Bosne i Hercegovine nadležna je CHJ MFiT BiH. CHJ MFiT BiH je osnovana Odlukom Vijeća ministara Bosne i Hercegovine broj 113/09 („Službeni glasnik BiH“, broj 44/09). Centralna harmonizacijska jedinica (CHJ) ima status upravne organizacije koja je u sklopu Ministarstva finansija i trezora Bosne i Hercegovine.

Sistem finansijskog upravljanja i kontrole (FUK) zasniva se na pet međusobno povezanih komponenti:

1. Kontrolno okruženje
2. Upravljanje rizicima
3. Kontrolne aktivnosti
4. Informacije i komunikacije
5. Praćenje i procjena sistema

Upravljanje rizicima je kontinuiran proces za čije je provođenje u instituciji odgovoran rukovodilac. Provođenje se s ciljem identifikovanja potencijalnih budućih događaja koji mogu negativno uticati na realizaciju ciljeva institucije i kako bi se ti potencijalni događaji sveli na granice prihvatljivog.

Srednjoročni cilj Savjeta ministara BiH jeste „stabilan i transparentan sistem finansiranja, upravljanja i kontrole javnih finansija i ispunjenje međunarodnih finansijskih obaveza BiH“ u vezi s kojim je CHJ odredila specifični cilj „uspostava sistema interne finansijske kontrole (PIFC) u institucijama BiH u skladu s dobrim praksama i preporukama EU<sup>2</sup>“.

Savjet ministara BiH je usvojilo Strategiju razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama BiH za period 2020-2025. godina na 8. sjednici, održanoj 11.06.2020. godine<sup>3</sup>. Usvajanje Strategije predstavlja nastavak opredjeljenja i podršku Savjeta ministara Bosne i Hercegovine za daljnje jačanje preduslova za zakonski usklađeno, efikasno, transparentno i odgovorno upravljanje javnim finansijama (UJF). Strategija predstavlja treći strateški dokument iz oblasti internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine.

<sup>1</sup> Osnove uvođenja ekonomičnog, efikasnog i efektivnog poslovanja i finansijskog upravljanja i kontrole u Institucijama Bosne i Hercegovine, Brošura (CHJ, MFT BiH, str.5).

<sup>2</sup> Srednjoročni program rada Vijeća ministara BiH 2020-2022. godine

<sup>3</sup> Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020.- 2025.godine

Sprovođenje Agende 2030 i Ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini može dati podršku holističkom pristupu upravljanju, koji je potreban za kreiranje i sprovođenje boljih javnih politika i bolje pružanje javnih usluga. Efikasno upravljanje javnim finansijama, uključujući optimalno korištenje finansijskih sredstava, ključ je za postizanje Ciljeva održivog razvoja<sup>4</sup>.

Upravljačka/rukovodna odgovornost nije poznat termin u javnim upravama zemalja Zapadnog Balkana. Istovremeno, upravljačka odgovornost se smatra ključnim pitanjem u brojnim razgovorima o PIFC-u i preduslovom za sve reforme vezane za finansijsko upravljenje i kontrole (FUK)<sup>5</sup>.

## I. ŠTA JE RIZIK?

E. Vaughan i T. Vaughan definišu rizik kao stanje u kojem postoji mogućnost negativnog odstupanja od poželjnog ishoda koji se očekuje.<sup>6</sup>

Rizik se može definisati i kao kalkulirana prognoza, odnosno vjerovatnost moguće štete, gubitka ili opasnosti<sup>7</sup>. Rizike treba posmatrati isključivo kao buduće događaje koji su prijetnja ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja kvalitetnih usluga građanima.

Rizici su, takođe, i propuštene prilike za poboljšanje poslovanja, prilagođavanje promijenjenim okolnostima i očekivanjima građana. Rizici često ostaju sekundarno pitanje sve dok institucija ne propusti neke prilike ili dok se pod uticajem unutrašnjih ili vanjskih faktora ne aktiviraju potencijalni rizici i na vidjelo izađu neriješene slabosti u poslovanju.

**Svaki rizik uključuje tri osnova elementa: (1) događaj, (2) vjerovatnoću i (3) uticaj.**

Izrada presjeka rizika proces je identifikacije, kvantificiranja, analiziranja i određivanja prioriteta unutar nemjerljive količine rizika kojoj je izložena svaka organizacija. Odgovor na navedenu definiciju rizika mora biti proces koji će razjasniti sve ključne rizike operativnog, finansijskog ili opšteg poslovnog porijekla kao i očekivanja rukovodioca. Rizik možemo posmatrati kao imovinu ili kao obavezu.

**Tabela 1.** Pogled na rizik s obje strane<sup>8</sup>

RIZIK KAO IMOVINA	RIZIK KAO OBAVEZA
<p>Moram upravljeti rizicima da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• iskoristimo prilike</li> <li>• stvorimo vrijednost</li> <li>• dosegemo vrhunce</li> <li>• pobijedimo konkurenciju</li> <li>• privučemo investitore</li> </ul>	<p>Moram upravljeti rizicima da:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• smanjimo mogućnost gubitka</li> <li>• zaštitimo vrijednost</li> <li>• ostanemo u kontroli</li> <li>• izbjegnemo zaostajanje</li> <li>• ponovno pridobijemo investitore</li> </ul>

**Izvor:** Obrada autora prema referenciji Pricewaterhouse Financial and Cost Management Team

<sup>4</sup> Publikacija, Okvir za realizaciju ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini, Decembar 2020, Akcelerator 1: Efikasan, otvoren, inkluzivan i odgovoran javni sektor, str. 19;

<sup>5</sup> Publikacija, Rukovodna odgovornost u javnim upravama zemalja Zapadnog Balkana, Komparativna analiza prepreka i mogućnosti sa kojima se suočavaju rukovodeći državni službenici u postizanju ciljeva javne politike, objavljivanje odobrila Karen Hill, rukovodilac SIGMA programa, str. 10.

<sup>6</sup> E. Vaughan, T. Vaughan (1998) Rizici i upravljanje rizicima. Poslovni savjetnik 11-12/98, str. 53.

<sup>7</sup> Andrijačić, I., Gregurek, M., Merkaš, Z. (2016) Upravljanje poslovnim rizicima. Zagreb: Libertas – Plejada, str. 17.

<sup>8</sup> Pricewaterhouse Financial and Cost Management Team (1997) CFO: Architect of the Corporation's Future. New York: John Wiley & Sons, str. 122.

Rizik je mogućnost nekih događanja koja će uticati na ciljeve, a mjeri se u terminima posljedica i vjerojatnosti. Rizik proizlazi iz nesigurnosti i predstavlja izlaganje stvarima kao što su ekonomski ili finansijski gubitak ili dobitak, fizička šteta, povreda ili odgađanje, koji nastaju kao posljedica vršenja ili nevršenja određenih radnji.

## II. UPRAVLJANJE RIZIKOM

Upravljanje rizicima je cjelokupan proces koji se sastoji od četiri međusobno povezane faze: (1) utvrđivanje rizika, (2) procjena rizika, (3) postupanje po rizicima, (4) praćenje i izvještavanje o rizicima. Upravljanje rizicima treba posmatrati kao kontinuirani ciklični proces koji nikada u potpunosti ne završava iz razloga što su rizici dinamični po svojoj prirodi i podložni promjenama kroz vrijeme. Proces upravljanja rizicima po svojoj prirodi nosi određeni nivo subjektivnosti zbog različitih pristupa pojedinaca prema rizicima. Upravo stoga, a u svrhu osiguravanja objektivnijeg pristupa, potrebno je da u tom procesu učestvuje veći broj zaposlenih, potrebni su kvalitetni ulazni podaci i analize tih podataka kako bi se utvrdili uzroci rizika, procijenila izloženost riziku te odredile adekvatne mjere za postupanje po rizicima.

Sistem finansijskog upravljanja i kontrole zasniva se na upravljanju rizicima i daje razumno uvjerenje da će ciljevi institucije biti ostvareni na pravilan, ekonomičan, efikasan i efektivan način". Dalje, Zakon o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine definiše rizik kao vjerovatnoću da će se desiti neki događaj, koji može uticati na ostvarivanje ciljeva organizacije.

Cilj je realizovati ciljeve institucije, a rizike izbjeći ili umanjiti njihov uticaj. Nažalost, najveći broj rizika nije moguće u potpunosti ukloniti. Zato je potrebno procesu upravljanja rizicima pristupiti profesionalno, sistemski i s maksimalnom odgovornošću svih učesnika u ovom procesu. Upravljanje rizicima u institucijama BiH ima za cilj smanjenje rizika i posljedica za građane i za poslovanje u smislu izgubljenih resursa i ostalih nepovoljnih učinaka.

**Rizike treba posmatrati isključivo kao buduće događaje koji su prijetnja ostvarenju ciljeva, programa ili pružanja kvalitetnih usluga građanima. Rizici su, također, i propuštene prilike za poboljšanje poslovanja, prilagođavanje promijenjenim okolnostima i očekivanjima građana<sup>9</sup>.**

Postoje mnoge kategorizacije rizika. Preporučena lista kategorija rizika koja je primjenjiva za sve institucije BiH je sljedeća:

### **Strateški rizici**

Strateški rizici koji mogu značajno uticati na ostvarivanje strateških ciljeva institucije, odnosno dugoročnih i srednjoročnih ciljeva, strateških prioriteta institucija, prioriteta pojedinih funkcija ili resora u skladu s odlukama Savjeta ministara BiH (npr. u području zdravstva, pravosuđa, stabilnost javnih finansija, sigurnosti i sl.). Strateški rizici usmjereni su na različite zainteresirane strane npr.: kreditore), građane, poslovne subjekte i slično.

### **Pravni rizici (usklađenost)**

Pravni rizici (usklađenost) – rizici u vezi s usklađenosti poslovanja sa zakonima i drugom regulativom, usklađenost regulative različitih nivoa vlasti, dosljednost u propisima, preciznost i jasnoću propisa, usklađenost domaćeg zakonodavstva s međunarodnom pravnom praksom, poštivanje standarda (normi) u pružanju usluga i slično.

### **Operativni rizici**

Operativni rizici – rizici vezani za provođenje funkcija, procesa i aktivnosti u instituciji, kvalitet pruženih usluga i zadovoljstvo krajnjih korisnika, administrativne postupke i njihovu funkcionalnost, adekvatnost procedura i rokova, funkcionalnost opreme koja se koristi u radu uključujući i IT sisteme, kvalitet nabavljenih roba/radova/usluga; sposobnost i pouzdanost

<sup>9</sup> Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH, Verzija 2. („Službeni Glasnik BiH“, broj: 84/20) str. 15.

poslovnih partnera (dobavljača), profesionalizam, etičnost i kompetencije zaposlenih, zaštitu ljudi, imovine i drugih resursa od gubitaka, oštećenja, zloupotrebe i slično.

### Finansijski rizici

Finansijski rizici – rizici u vezi s finansijskom stabilnosti i likvidnosti, te kvalitetom upravljanja prihodima i rashodima u budžetu institucija BiH

Lista kategorija rizika trebala bi pomoći da se naglase faktori rizika. Faktori rizika ili pokretači rizika su oni elementi u poslovanju institucije, okruženju, tehnologiji i slično koji uzrokuju pojavu rizičnih događaja. Faktore ili uzroke rizika utvrđuje se postavljanjem pitanja “zašto” se može dogoditi eventualni negativan događaj.

**Tabela 2.** Primjeri faktora ili uzroka rizika Rizik Faktori /pokretači ili uzroci

Rizik	Faktori /pokretači ili uzroci
<b>Prihodi od taksi i naknada nisu u potpunosti naplaćeni (nije naplaćeno 20 % prihoda)</b>	Prihodi od taksi i naknada nisu u potpunosti naplaćeni (nije naplaćeno 20 % prihoda) Takse i naknade plaćaju se nakon što se izda rješenje za licencu/dozvolu Nema sankcija za neplaćanje Pravilnik o uvjetima za izdavanje licenci/dozvola ne uvjetuje izdavanje rješenja prethodnom uplatom naknade i takse
<b>Višestruko finansiranje iste osnove iz grantova (cca 10 % ukupno isplaćenih grantova)</b>	Kasno se donose odluke Savjeta ministara BiH za dodjelu sredstava, pa dio korisnika već realizuje i finansira aktivnosti iz drugih izvora (vlastitih sredstava ili budžetskih sredstava s drugih nivoa) Ne prate se podaci o finansiranju korisnika iz budžeta drugih nivoa vlasti

Upravljanje rizikom mora se posmatrati iz dvije vremenske dimenzije, kratkoročno kroz suočavanje s trenutnim aktivnostima i neposrednom budućnošću do 12 mjeseci i dugoročno suočavanje s bilo čim dugoročnijim od 12 mjeseci.

### 1) Utvrđivanje rizika

Utvrđivanje rizika uključuje utvrđivanje i opis rizičnog događaja, te analizu uzroka rizika.

Rizične događaje treba razmatrati kao buduće događaje koji mogu: ugroziti ostvarenje strateških i/ili operativnih ciljeva, programa, projekata, aktivnosti; izazvati nezadovoljstvo građana i drugih zainteresovanih strana (partnerskih institucija, kreditora, dobavljača i slično); dovesti do finansijskih gubitaka ili šteta za instituciju; rezultirati zloupotrebom sredstava, neovlaštenim korištenjem ili otuđenjem imovine; naštetiti ugledu institucije i smanjiti povjerenje javnosti i slično.

Polazna osnova za utvrđivanje rizika su ciljevi sadržani u strategijama, srednjoročnim i godišnjim planovima rada, zatim budžetskim programima, programima kapitalnih investicija i slično. Za utvrđene rizike mora se provesti analiza njihovih uzroka (okolnosti, situacija, problema u poslovanju i okruženju koje mogu uzrokovati pojavu rizika).

Rizici su najčešće spoj više povezanih uzroka, često međusobno uvjetovanih, a utvrđeni i dobro analizirani uzroci rizika omogućit će i bolju procjenu rizika i određivanje mjera za rješavanje rizika. Za utvrđene rizike potrebno je izvršiti procjenu uticaja, vjerovatnoće nastanka i ukupne izloženosti riziku.

Procjena rizika uključuje:

- kvalifikovanje rizika – rangiranje rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju, odnosno rangu ukupne izloženosti riziku;

- b) kvantificiranje rizika – procjena mjerljivih uticaja rizika (najčešće to uključuje procjenu finansijskih učinaka šteta, gubitaka i sl.).

Razlikujemo procjene dvije vrste rizika: inherentnog rizika i rezidualnog rizika.

**Inherentni rizik** je rizik sa kojim bi se suočila institucija da uopće nema uspostavljenih kontrola. Procjena inherentnog rizika služi da se pokaže ozbiljnost rizika u slučaju da nema kontrola i kritičnost postojećih kontrola.

**Rezidualni rizik** je rizik koji preostaje nakon primjene postojećih kontrola. Nivo izloženosti rezidualnom riziku zavisi o adekvatnosti i funkcionalnosti postojećih kontrola, što su one bolje, to će nivo izloženosti rezidualnom riziku biti manji, i obrnuto.

Razmatranje pojma rizika nezaobilazno uključuje i analizu i različitih koncepata vjerovatnoće.

**Vjerovatnoća je numerički izraz očekivanja** u pogledu nastupanja određenog događaja. Možemo je označiti sa  $p$  ili sa  $P(E)$  (eng. probability of event).

Klasični matematički koncept vjerovatnoće predstavlja količnik između broja povoljnih ishoda i ukupnog broja ishoda. Ovakva vjerovatnoća se označava kao **a priori vjerovatnoća**<sup>10</sup>.

$$\text{Vjerovatnoća događaja } (p) = \frac{\text{Broj povoljnih ishoda } (a)}{\text{Ukupan broj svih mogućih ishoda } (n)}$$

## 2) Procjena rizika

### a) Procjena uticaja rizika

Procjena uticaja obuhvata procjenu eventualnih posljedica koje se mogu javiti ako se rizik ostvari i odgovara na pitanje: koje su posljedice ako dođe do pojave rizika? Za procjenu i rangiranje uticaja koristi se sljedeća skala: Uticaj bodovna skala kriteriji/primjer<sup>11</sup>

**Tabela: 3.** Procjena uticaja rizika

Uticaj	Bodovna skala	Kriteriji / Podkriteriji
Katastrofalan	5	Veliki problem bez oporavka od njega. Značajna šteta kredibilitetu institucije. Potpuni gubitak sposobnosti ostvarivanja kritičnog programa
Veliki	4	Događaj za koji je potrebno veliko prilagođavanje načina pružanja usluge. Značajan događaj s dugim periodom oporavka. Neuspjeh u ispunjenju velike političke obaveze
Umjeren	3	Za oporavak od događaja potrebna je saradnja među oragnizacionim jedinicama. Može generirati medijsku pažnju
Mali	2	Može se riješiti na nivou organizacionih jedinica, ali zahtijeva da se obavijesti najviše rukovodstvo. Kašnjenje u finansiranju ili promjena kriterija finansiranja. Zainterosovana strana ili klijent bi to primijetili.
Beznačajan	1	Mogu se rješavati interno. Nema medijske pažnje. Nema interesa ili postoji upravljivi interes zainteresovanih strana ili klijenta

<sup>10</sup> Rizik menadžment i osiguranje, dr.sci. Safet Kozarević, Ekonomski Fakultet Univerziteta u Tuzli, 1.6.

<sup>11</sup> Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH, Verzija 2. („Službeni Glasnik BiH“, broj: 84/20) str. 15.

**b) Procjena vjerovatnoće nastanka rizika**

Procjena vjerovatnoće odnosi se na procjenu mogućnosti nastanka rizičnog događaja, odnosno procjenu da se neki rizik ostvari. Procjenjuje se koliko je vjerovatno da se neki rizik, u pravilu štetni događaj, ostvari.

Za procjenu i rangiranje vjerovatnoće koristi se sljedeća skala, prikazano u Tabeli 4.

**Tabela: 4.** Procjena vjerovatnoće nastanka rizika

Vjerovatnoća	Bodovna skala	KRITERIJI / PODKRITERIJI	
Gotovo sigurno	5	Očekuje se da će se dogoditi. Sigurno će se dogoditi ove fiskalne godine ili tokom sljedeće tri godine	80% do 100%, ili jednom godišnje, ili češće
Vjerovatno	4	Očekujemo da će se to dogoditi. Bilo bi iznenađujuće da se to ne dogodi.	61% do 79%, ili jednom u 2 godine
Moguće	3	Jednako vjerovatno da će se dogoditi i da neće. Ne očekuje se da će se dogoditi, ali postoji šansa.	40% do 60%, ili jednom u 3 godine
Malo vjerovatno	2	Ne predviđa se. Nema zabrinutosti da će se to dogoditi	11% do 39%, ili jednom u 5 godina
Gotovo je sigurno da se to neće dogoditi	1	Bilo bi iznenađujuće da se to dogodi. Morala bi se dogoditi kombinacija malo vjerovatnih događaja da bi se to moglo dogoditi.	0% do 10%, ili jednom u 10 godina

**c) Procjena ukupne izloženosti riziku**

Ukupna izloženost riziku dobije se množenjem procijenjenog nivoa uticaja rizika i procijenjenog nivoa vjerovatnoće nastanka rizika, odnosno predstavlja rezultat množenja ocjena dodijeljenih procijenjenim nivoima uticaja i vjerovatnoće nastanka rizika. Vjerovatnoća i uticaj ne moraju obavezno imati istu važnost u matrici vjerovatnoća/uticaj rizika. Pri korištenju ovog alata vjerovatnoća se može ocijeniti manje važnom od uticaja (ili posljedice) da bi tako institucija izrazila svoju zabrinutost zbog rizika koji imaju veliki uticaj. Procjena ukupne izloženosti riziku prikazuje se u obliku matrice 5 x 5, kako je prikazano u nastavku:

**Tabela: 5.** Procjena ukupne izloženosti riziku

Matrica rangiranja rizika						
Vjerovatnoća	5		Nizak prioritet	Srednji prioritet	Visok prioritet	Visok prioritet
	4		Nizak prioritet	Srednji prioritet	Srednji prioritet	Visok prioritet
	3		Nizak prioritet	Nizak prioritet	Srednji prioritet	Srednji prioritet
	2			Nizak prioritet	Nizak prioritet	Nizak prioritet
	1					
		1	2	3	4	5
Uticaj						



U procjeni rizika veći naglasak treba biti posvećen uticaju. Prioritetni rizici su rizici za koje je procijenjena najviša razina ukupne izloženosti. Ovi rizici se evidentiraju u Registru rizika na nivou Ministarstva. Ostali rizici, koji su niže procijenjeni prate se u registrima rizika na nivou organizacionih jedinica.

Sve institucije BiH u obavezi su da sačinjavaju i dostavljaju CHJ MFIT BiH godišnji izvještaj o sistemu FUK. Godišnji izvještaj o FUK priprema osoba zadužena za FUK na osnovu podataka koji se odnose na izvještajni period, a odobrava ga rukovodilac institucije.

U narednoj tabeli dat je prikaz odgovora na pitanja iz obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a u posljednje dvije godine izraženo u procentima:

**Tabela 6.** Prikaz odgovora na pitanja iz obrasca godišnjeg izvještaja o sistemu FUK-a za 2020. i 2021.

Komponenta COSO modela	2020. godina			2021. godina		
	DA	NE	Nije primjenjivo	DA	NE	Nije primjenjivo
Kontrolno okruženje	64,34	31,27	4,39	65,94	30,47	3,59
Upravljanje rizicima	62,88	35,25	1,87	66,89	30,98	2,13
Kontrolne aktivnosti	56,94	15,01	28,06	57,74	14,19	28,07
Informacije i komunikacije	61,87	25,04	7,15	68,24	25,06	6,07
Praćenje i procjena sistema	22,19	22,25	55,56	25,72	21,02	53,26

**Izvor:** Godišnji konsolidovani izvještaj o sistemu FUK-a u institucijama BiH za 2021. godinu, str. 4

Konsolidovani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu je sedmi godišnji konsolidovani izvještaj koji je CHJ MFIT BiH pripremila i dostavila Vijeću ministara BiH<sup>12</sup>.

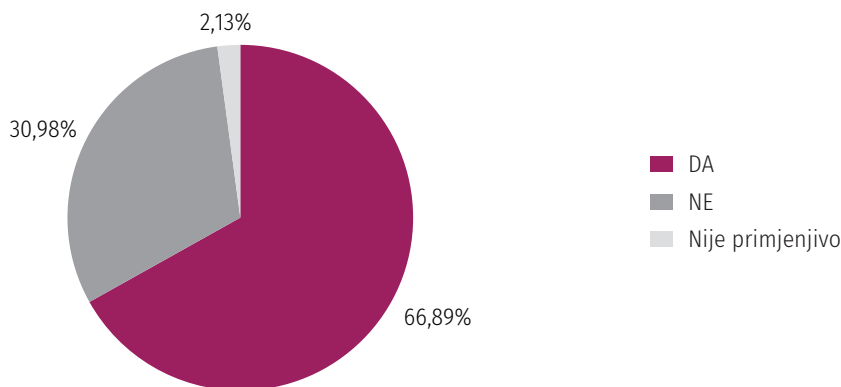
Institucije BiH u 2021. godini nisu ostvarile značajan napredak u unapređenju sistema internih kontrola. Unapređenje i razvoj sistema internih kontrola je obaveza svih institucija BiH za koju odgovornost nose rukovodioci institucija.

Godišnje izvještaje o sistemu FUK-a za 2021. godinu u propisanom roku dostavile su 74 od 79 institucija Bosne i Hercegovine.

Poglavlje 32 - Finansijska kontrola, iz Upitnika EU, se značajnim dijelom odnosi na uspostavljanje i razvoj sistema internih finansijskih kontrola. Prema posljednjem mišljenju Evropske komisije (EK), sistem internih finansijskih kontrola u javnom sektoru Bosne i Hercegovine nije uspostavljen na zadovoljavajućem nivou. EK promovise unapređenje upravljačke odgovornosti, dobro finansijsko upravljanje prihodima i rashodima te nezavisnost vanjske revizije javnih sredstava.

<sup>12</sup> Godišnji Konsolidovani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu, (<https://chj.mft.gov.ba/Content/Read/konsolidovani-izvjestaji-fuk>).

Na pitanje u dijelu "Upravljanja rizicima", institucije su odgovorile na sljedeći način:



**Izvor:** Godišnji konsolidovani izvještaj o sistemu FUK u institucijama BiH za 2021., str. 19.

Na pitanja iz upitnika o samoprocjeni koja se odnose na proces upravljanja rizicima institucija Bosne i Hercegovine institucije su dale sljedeće odgovore.

- 66,89 % institucija Bosne i Hercegovine je dalo potvrdne odgovore;
- 30,98 % institucija Bosne i Hercegovine nije uspostavilo procese upravljanja rizicima

Ako uzmemo u obzir činjenicu da se cijeli proces finansijskog upravljanja i kontrole zasniva na procesu upravljanja rizicima, onda iz ovog proizlazi da 30% institucija nije ni pokrenulo aktivnosti na razvoju sistema finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH. Sve dok proces upravljanja rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine ne bude uspostavljen na zadovoljavajućem nivou ne može se govoriti o kvalitetnom sistemu internih kontrola.

Sve institucije BiH su obavezne kroz PIFC aplikaciju (softverska aplikacija za unapređenje finansijskog upravljanja i kontrole) unositi poslovne procese, mape poslovnih procesa i rizike kroz registre rizika. Kroz PIFC aplikaciju<sup>13</sup> a na osnovu Godišnjeg konsolidovanog izvještaja o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole uviđa se da je:

- 35 institucija BiH u PIFC aplikaciji formiralo Registar rizika;
- 4 institucije BiH su to uradile djelimično;
- 40 institucija BiH nije formiralo Registar rizika u PIFC aplikaciji.

Pedeset tri (53) institucije su potvrdno odgovorile na pitanje: Da li imaju uspostavljen Registar rizika. Registar rizika je ažuriran kod 45 institucija, što znači da sve institucije koje su formirale registre rizika nisu ih ažurirale u 2021. godini.

Na pitanje „Da li institucija utvrđuje rizike koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnih i godišnjih planova rada“ 55 institucija je dalo potvrdan odgovor. Međutim, najveći broj institucija smatra da su mjere koje se poduzimaju adekvatan odgovor na rizik tako da je rezidualni rizik jako nizak.

Rizike vezane za ciljeve poslovnih procesa utvrđuje 71 institucija. Sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika uspostavljen je u 54 institucije. U 48 institucija je imenovana osoba zadužena za koordinaciju aktivnosti u uspostavljanju procesa upravljanja rizicima.

Mjere, odnosno plan postupanja po rizicima donesen je u 48 institucija, a realizovane su samo u 39 institucija. Institucije BiH su u svom poslovanju prepoznale najveći broj operativnih rizika (preko 90%), zatim su to rizici usklađenosti, a strateški i finansijski rizici su najmanje zastupljeni.

<sup>13</sup> Pravilnik o korištenju aplikacije za praćenje, upravljanje, i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH, Sarajevo april, 2022. godine, CHJ MFT BiH.

Najveći broj identifikovanih inherentnih rizika je ocijenjen ocjenom od 12-16 (srednji rizik). Najveći broj rezidualnih rizika je ocijenjen ocjenom od 2-5 (nizak rizik), zatim srednji, visok, pa kritičan rizik. Posmatrajući problematiku upravljanja rizicima na osnovu podataka koje su institucije BiH unijele u PIFC aplikaciju, u institucijama BiH nema visokih rizika.

Mjere koje se provode s ciljem smanjenja ili izbjegavanja rizika su adekvatne. Samim tim i sistem internih kontrola je dobro uspostavljen. Preporuke CHJ MFIT BiH, Ureda za reviziju institucija BiH i zaključci Savjeta ministara BiH su mnogobrojni i ne realizuju se u potpunosti i blagovremeno od strane institucija BiH.

U dokumentu: „Monitoring Report, The principles of Public Administration Bosnia and Herzegovina“ May 2020, navodi se da su institucije BiH uspostavile Registre rizika, tj. 87% institucija BiH.<sup>14</sup>

Institucije BiH trebaju nastaviti aktivnosti na unapređenju javnih internih kontrola, blagovremenoj realizaciji preporuka interne i eksterne revizije, kao i na poštovanju svih podzakonskih akata koji regulišu navedenu oblast (Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH, Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020 - 2025 . godine i sl.).

## Postupanje po rizicima

Cilj upravljanja rizicima je smanjiti vjerovatnoću nastupanja potencijalnog rizičnog događaja i njegov negativan uticaj na ostvarivanje ciljeva. To se postiže izborom adekvatnog odgovora na rizik. Postoje četiri načina reagovanja, odnosno odgovora na rizike.

Rizici se mogu smanjiti (ublažiti), prenijeti, izbjeći i prihvatiti. Kada postoji nekoliko alternativnih načina kao odgovora na rizike, ova faza uključuje i analizu za odlučivanje o izboru mjera koje će biti optimalan ili najprikladniji način odgovora.

**Smanjivanje/ublažavanje rizika:** Postupci smanjivanja/ublažavanja rizika smatraju se uobičajenim odgovorom na rizike, što znači da se poduzimaju aktivnosti i donose odluke kako bi se smanjila vjerovatnoća nastanka i/ili uticaj rizika. Aktivnosti koje institucija poduzima radi smanjivanja, odnosno ublažavanja rizika su kontrolne aktivnosti. Svrha ublažavanja rizika je da se omogući nastavak obavljanja aktivnosti u kojoj se javlja rizik, uz istovremeno poduzimanje mjera (kontrola) radi zadržavanja rizika na prihvatljivom nivou.

**Prenošenje rizika:** Prenošenje rizika podrazumijeva prenos rizika trećoj strani ili dijeljenje rizika s trećom stranom, a karakteristično je za rizike povezane s imovinom ili ljudima. U institucijama Bosne i Hercegovine rijetko se primjenjuje, eventualno u slučajevima osiguranja imovine od rizika oštećenja (na primjer, osiguranje automobila od šteta kod osiguravajućih društava). Prenošenje rizika na treću stranu je odluka koju treba donijeti uz prethodno razumijevanje prirode takvog rizika, pravilnog odabira partnera (npr. osiguravajuće kuće) koji je najsposobniji njime efikasno upravljati, te analize troškova prenošenja rizika (npr. troškovi premije osiguranja). U slučaju kada obavljanje određenih usluga povjerimo trećoj strani (outsourcing), treba naglasiti da, iako je upravljanje rizikom preneseno, institucija i dalje ostaje odgovorna za rizik. Takve se aktivnosti ugovaraju zato što unutar institucija ne postoje potrebna sredstva, vještine i stručnost za upravljanje rizikom.

**Izbjegavanje rizika:** Izbjegavanje rizika bi bilo najbolji odgovor na rizik, međutim najčešće ga nije moguće primijeniti. Neki se rizici mogu djelimično ili potpuno izbjeći modificiranjem ili ukidanjem aktivnosti, odnosno poslovnih procesa. Međutim, to je u javnom sektoru ograničeno, jer poslovni procesi i aktivnosti proizlaze iz mandata institucija i utvrđeni su propisima i pravilnicima o unutrašnjoj organizaciji institucija.

<sup>14</sup> Monitoring Report, The principles of Public Administration Bosnia and Herzegovina May 2020 OECD, Internal control and audit, str 160. Internal control and audit [This part of the report is from November 2021].

**Prihvatanje rizika:** Jedan od odgovora na rizike može biti prihvatanje rizika bez preduzimanja dodatnih mjera. Dodatne aktivnosti u smislu kontrolnih mjera ne poduzimaju se kada su njihovi troškovi nesrazmjerni u odnosu na moguće koristi. U takvim slučajevima odgovor može biti prihvatanje postojećeg nivoa rizika pri čemu institucija priprema plan aktivnosti za rješavanje efekata koji mogu nastati u slučaju ostvarenja rizika. Ovaj vid odgovora na rizik primjenjuje se u slučajevima kada je ocjena ukupne izloženosti riziku niska.

Rizike je potrebno utvrditi na onoj nivou na kojoj se može utvrditi specifičan učinak i na kojima se mogu utvrditi specifične radnje za postupanje. Odabir načina postupanja po rizicima provodi se od strane rukovodioca organizacionih jedinica odnosno najvišeg rukovodstva ukoliko se radi o strateškim rizicima. Strateški rizici zahtijevaju dobre odluke, dok rizici na operativnoj nivou zahtijevaju dobra pravila i procedure. Odgovorne osobe moraju biti informisane o rizicima koji mogu uticati na zakonitost, ekonomičnost i učinkovitost poslovnih odluka i akata iz njihove nadležnosti.

Osim mjera usmjerenih na posljedice negativnih rizika, treba razmatrati i mjere koje su usmjerene na korištenje pozitivnih učinaka, odnosno mjere usmjerene da spriječe situacije „izgubljenih prilika“. Ove mjere uključuju: - stvaranje uslova da se potencijalne pozitivne prilike zaista ostvare (npr. stvaranje uslova za finansiranje sredstvima EU, povećanje resursa) - uključivanje zainteresovanih strana u korištenje prilika (npr. malih i srednjih preduzetnika, javnih preduzeća, potencijalnih partnera) - stvaranje okolnosti kroz povećanje vjerovatnosti i/ili uticaja pozitivnih učinaka.

### 3) Praćenje i izještavanje o rizicima

Praćenje i izještavanje o rizicima uključuje praćenje provođenja mjera za smanjenje rizika i praćenje izloženosti riziku. Izloženost riziku može biti smanjena, povećana ili nepromijenjena, zavisno o tome da li su mjere adekvatne, da li su provedene i koliko cjelovito, te da li su nastale nove okolnosti koje utiču na rizike i traže nove preglede rizika i nove procjene.

Izještaj o rizicima može biti sastavni dio redovnih kolegija rukovodstva u instituciji. Određivanje prihvatljivog nivoa rizika predstavlja određivanje prihvatljivih vrijednosti i/ili raspona odstupanja od postavljenih ili ciljanih vrijednosti pokazatelja učinka. Ključno za svaki kvalitetan pregled rizika je da se prihvati da se radi o sveobuhvatnom ispitivanju, a ne pregledu pojedinog izolovanog rizičnog događaja.

Pregledi rizika pomažu institucijama BiH kod:

- donošenja odluka o novim planovima jer daju smjernice koje su odluke kod prethodnih planova bile efektivne
- procjene adekvatnosti postojećih odgovora na rizike i utvrđivanja novih prikladnijih za nove okolnosti i buduće aktivnosti
- analiza i donošenja odluka o preraspodjeli budžetskih sredstava, izradi srednjoročnih projekcija budžeta i slično.

Rezultat pregleda rizika su ažurirani podaci o rizicima, uključujući sve promjene rizičnih događaja, promjene u procjeni vjerovatnoće i uticaja, te odgovore na rizike.

Institucije Bosne i Hercegovine trebaju staviti naglasak na Izještavanju rukovodstva o najznačajnijim rizicima.

- Rukovodilac institucije treba biti obaviješten o upravljanju rizicima (najznačajniji rizici);
- Rukovodilac institucije treba biti obaviješten dva puta godišnje (polugodišnje i godišnje)

Izještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole sačinjavaju sve institucije i dostavljaju CHJ MFTBiH. Na osnovu dostavljenih Izještaja sačinjava se godišnji Konsolidovani izještaj o sistemu FUK-a i dostavlja se Savjetu ministara BiH. Analizom godišnjeg Konsolidovanog Izještaja uviđa se da institucije i dalje trebaju nastaviti na unapređenju finansijskog upravljanja i kontrole, posebno u dijelu upravljanja rizicima i izještavanju o istim.

O realizaciji mjera i ostvarivanju ciljeva iz Akcionog plana Strategije i napretku ostvarenom u sistemu PIFC-a, CHJ MFIT BiH će detaljno izvještavati Savjet ministara BiH kroz posebno poglavlje o implementaciji Strategije u okviru redovnih godišnjih konsolidovanih izvještaja<sup>15</sup>.

U izvještaju Ministarske konferencije na kojoj je prezentovan monitoring izvještaj za 2021. godinu, odnosno napredak Bosne i Hercegovine, Albanije, Kosova, Sjeverne Makedonije, Crne Gore i Srbije u reformi javne uprave, navodi se da je BiH ostvarila ograničen napredak. Monitoring izvještaj za 2021. obuhvatio područja: razvoj i koordinaciju politike, odgovornost, upravljanje javnim finansijama (upravljanje budžetom i unutrašnja kontrola i revizija) i javnu nabavku (isključujući koncesije i javno-privatna partnerstva)<sup>16</sup>. SIGMA (Support for Improvement in Governance and Management). i OECD (eng. Organisation for Economic Cooperation and Development) su organizacije koje imaju za cilj unaprijeđenje javnih uprava u zemljama Zapadnog Balkana.

## ZAKLJUČAK:

Rizici su konstantno prisutni u svakodnevnom obavljanju poslovnih aktivnosti i obavljanju dodijeljenih zadataka. Vrlo često se bavimo rizicima i upravljamo njima, a da toga nismo ni svjesni. Kada razmišljamo o tome kako ostvariti neki od utvrđenih ciljeva institucije, a prevazići ili izbjeći probleme koji predstavljaju prijetnju tome, mi ustvari upravljamo rizicima. Upravljanje rizicima je proces koji se odvija kontinuirano, zahtijeva angažovanje što većeg broj učesnika i primjenu propisane metodologije. Cilj ovog procesa jeste realizovati ciljeve institucije, a rizike izbjeći ili umanjiti njihov uticaj. Nažalost, najveći broj rizika nije moguće u potpunosti ukloniti.

Zato je potrebno procesu upravljanja rizicima u institucijama BiH pristupiti profesionalno, sistemski i s maksimalnom odgovornošću svih učesnika u ovom procesu.

Projekat „Unapređenje javne interne finansijske kontrole u BiH“ započeo je u oktobru 2018. godine i finansiran je iz IPA fondova EU u iznosu od 2.000.000 eura. Projekat je uspješno realizovan.

Zahvaljujući digitalizaciji procesa (PIFC aplikacija) očekuje se veći kvalitet rada, više mogućnosti za analizu podataka i brži i pristupačniji sistem izvještavanja sistema kontrole, rizika i rezultata interne revizije u javnom sektoru. U PIFC aplikaciji registrovano je 1.931 organizacija javnog sektora, sa oko 800 imenovanih koordinatora za finansijsko upravljanje i kontrolu i 420 internih revizora. Kao opšti pregled, za 2021. godinu generisano je 654 izvještaja o samoprocjeni finansijskog upravljanja i kontrole, uključujući 133 registra rizika<sup>17</sup>.

Zaključaj je da institucije Bosne i Hercegovine trebaju kontinuirano raditi na unapređenju javne interne finansijske kontrole (PIFC) kao okvira koji je uspostavila Evropska komisija a što za krajnji cilj ima dobro finansijsko upravljanje javnim resursima i fondovima EU.

Preporuke za unapređenje upravljanja internom kontrolom i rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine, su sljedeće:

- Delegirati ovlaštenja i odgovornosti na rukovodioce srednjeg i višeg nivoa upravljanja u proces upravljanja rizicima;
- Proces upravljanja rizicima vršiti u skladu s metodologijom propisanom Smjernicama za upravljanje rizicima u institucijama Bosne i Hercegovine-Verzija 2;
- Potrebno je izvršiti analizu uzroka rizika i procjenu rizika prema vjerovatnoći nastanka i uticaju;

<sup>15</sup> Pravilnik o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“ broj 77/15)

<sup>16</sup> Izvještaj o stanju javnih uprava, 22/02/2022, SIGMA /OECD/ Albanija napravila najveći napredak a BiH ograničen napredak u reformi javne uprave

<sup>17</sup> Preuzeto: Održana završna konferencija projekta „Unapređenje javne interne finansijske kontrole u BiH“ | EEAS (europa.eu)

- Formirati registre rizika i ažurirati ih najmanje jednom godišnje putem PIFC aplikacije;
- Potrebno je izvršiti utvrđivanje ključnih rizika koji mogu uticati na realizaciju ciljeva iz srednjoročnog, odnosno godišnjih planova rada institucije, kao i ciljeva poslovnih procesa;
- Potrebno je uspostaviti sistem izvještavanja za praćenje najznačajnijih rizika.
- Realizacija preporuka interne i eksterne revizije instiucija BiH.

Upravljanje rizicima je krajnji dokaz odgovornosti rukovodioca i zahtijeva zajedničke napore cijele rukovodeće strukture u instituciji.

Na kraju, upravljačka odgovornost je pretpostavka kvalitetnog sistema finansijskog upravljanja i kontrole. Upravljačka odgovornost podrazumijeva odgovornost za pravilno finansijsko upravljanje na svim nivoima, odnosno adekvatnu organizaciju, procedure i izvještavanje o postignutim rezultatima<sup>18</sup>.

---

<sup>18</sup> Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni Glasnik BiH“, broj: 26/20).

## LITERATURA:

1. Zakon o finansiranju institucija Bosne i Hercegovine ("Službeni Glasnik BiH", broj: 61/04, 49/09,42/12, 87/12, 32/13).
2. Osnove uvođenja ekonomičnog, efikasnog i efektivnog poslovanja i finansijskog upravljanja i kontrole u Institucijama Bosne i Hercegovine, Brošura (CHJ, MFT BiH).
3. Srednjoročni program rada Vijeća ministara BiH 2020 – 2022. godine.
4. Strategija razvoja sistema internih finansijskih kontrola u institucijama Bosne i Hercegovine za period 2020 - 2025. godine.
5. Publikacija, Okvir za realizaciju ciljeva održivog razvoja u Bosni i Hercegovini, Decembar 2020, Akcelerator 1: Efikasan, otvoren, inkluzivan i odgovoran javni sektor, str. 19;  
<https://www.undp.org/sites/g/files/zskgke326/files/migration/a/28b58409c100f9e76064ee928493a0341d47a97876bc29b1a5d72c36a2ccbcae.pdf>
6. Publikacija, Rukovodna odgovornost u javnim upravama zemalja Zapadnog Balkana, Komparativna analiza prepreka i mogućnosti sa kojima se suočavaju rukovodeći državni službenici u postizanju ciljeva javne politike, objavljivanje odobrila Karen Hill, rukovodilac SIGMA programa, str. 13.
7. E. Vaughan, T. Vaughan (1998) Rizici i upravljanje rizicima. Poslovni savjetnik 11-12/98, str. 53
8. Andrijanić, I., Gregurek, M., Merkaš, Z. (2016) Upravljanje poslovnim rizicima. Zagreb: Libertas – Plejada.
9. Pricewaterhouse Financial and Cost Management Team (1997) CFO: Architect of the Corporation's Future. New York: John Wiley & Sons, str. 122.
10. Smjernice za upravljanje rizicima u institucijama BiH, Verzija 2. („Službeni Glasnik BiH“, broj: 84/20), Broj: 03-1-02-2-273-2/2; Decembar 2020. godine.
11. Rizik menadžment i osiguranje, Dr. sci. Safet Kozarević, Ekonomski Fakultet Univerziteta u Tuzli,1.6.
12. Godišnji Konsolidovani izvještaj o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH za 2021. godinu. (<https://chj.mft.gov.ba/Content/Read/konsolidovani-izvjestaji-fuk>).
13. Pravilnik o korištenju aplikacije za praćenje, upravljanje, i izvještavanje o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole i interne revizije u institucijama BiH, Sarajevo april, 2022. godine, CHJ MFT BiH.
14. Monitoring Report, The principles of Public Administration Bosnia and Herzegovina May 2020 OECD, Internal control and audit, str 160.  
<https://www.sigmaweb.org/publications/Monitoring-Report-2021-Bosnia-and-Herzegovina.pdf>
15. Pravilnik o godišnjem izvještavanju o sistemu finansijskog upravljanja i kontrole u institucijama BiH („Službeni glasnik BiH“ broj 77/15).
16. Izvještaj o stanju javnih uprava, 22/02/2022, SIGMA /OECD/ Albanija napravila najveći napredak a BiH ograničen napredak u reformi javne uprave;  
<https://parco.gov.ba/hr/2022/02/22/sigma-oecd-predstavili-izvjestaj-o-stanju-javnih-uprava-albanija-napravila-najveci-napredak-a-bih-ogranicen/>
17. Smjernice za razvoj upravljačke odgovornosti u institucijama Bosne i Hercegovine („Službeni Glasnik BiH“, broj: 26/20), April 2020.
18. Preuzeto: Održana završna konferencija projekta „Unapređenje javne interne finansijske kontrole u BiH“ | EEAS (europa.eu), Maj 2022 godine.

Luka Marković<sup>1</sup>

## UTICAJ MONETARNIH VARIJABLI NA RAST BDP U BIH

**Apstrakt:** U ovom radu biće analiziran uticaj monetarnih varijabli na kretanje BDP u BiH. Treba naglasiti da postoji veći broj varijabli koje utiču na njegovo kretanje, ali da će u ovom radu u obzir biti uzete samo dvije – monetarni agregat M2 i inflacija. U analizi koja je sprovedena u ovom radu, bruto društveni proizvod je uzet kao zavisna varijabla, a monetarni agregat M2 i inflacija su izabrane kao nezavisne varijable. U cilju kvantifikacije pomenutih makroekonomskih pokazatelja izabran je višestruki linearni regresioni model. Pomoću njega će biti definisan analitičko – linearni oblik veze između jedne zavisne i dvije nezavisne varijable. Analizirani period obuhvata vremensku seriju podataka za Bosnu i Hercegovinu od 2005. do 2021. godine. Rad polazi od hipoteze da monetarni agregat M2 i inflacija imaju pozitivan uticaj na realni ekonomski rast u BiH. Rezultati istraživanja su pokazali direktnu povezanost stope inflacije sa ekonomskim rastom u BiH, dok je ta veza kod M2 indirektna.

**Ključne riječi:** BDP, inflacija, M2, višestruki linearni regresioni model.

## INFLUENCE OF MONETARY VARIABLES ON GDP GROWTH IN BIH

**Abstract:** This paper will analyze the influence of monetary variables on the GDP movement in Bosnia and Herzegovina. It should be emphasized that there are a large number of variables that influence its movement, but only two will be taken into account in this paper - monetary aggregate M2 and inflation. In the analysis carried out in this paper, the gross social product was taken as a dependent variable, and the monetary aggregate M2 and inflation were chosen as independent variables. In order to quantify the mentioned macroeconomic indicators, a multiple linear regression model was chosen. It will be used to define the analytical-linear form of the connection between one dependent and two independent variables. The analyzed period includes the time series of data for Bosnia and Herzegovina from 2005 to 2021. The work is based on the hypothesis that the monetary aggregate M2 and inflation have a positive impact on real economic growth in BiH. The results of the research showed a direct connection between the inflation rate and economic growth in Bosnia and Herzegovina, while the connection with M2 is indirect.

**Key words:** GDP, inflation, M2, multiple linear regression model.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Pale, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, student prvog ciklusa studija, lukamarkovic330@gmail.com



## UVOD

Ovaj rad treba da da odgovor na pitanje, kako to monetarne varijable utiču na kretanje BDP u BiH. Postoji veliki broj varijabli koje utiču na njegovo kretanje, ali u ovom radu su u obzir uzeta samo dva – inflacija i monetarni agregat M2. Kao zavisna varijabla uzet je bruto društveni proizvod, a nezavisne varijable su monetarni agregat M2 i inflacija. U cilju kvantifikacije pomenutih makroekonomskih pokazatelja izabran je višestruki linearni regresioni model. Pomoću njega će biti definisan analitičko – linearni oblik veze između jedne zavisne i dvije nezavisne varijable. Analizirani period obuhvata vremensku seriju podataka za Bosnu i Hercegovinu od 2005. do 2021. godine.

## Istraživačke hipoteze

Na osnovu predmeta istraživanja definisane su sljedeće dvije hipoteze.

### H1: M2 je imao značajan uticaj na kretanje BDP u posmatranom periodu

Što se tiče novca, činjenica je da promjene u njegovoj ukupnoj količini i stopa rasta količine novca utiču na važne makroekonomske veličine, a te promjene takođe mogu djelovati na ostvarivanje utvrđenih makroekonomskih ciljeva. Tako su visoka stopa zaposlenosti, stabilnost cijena i stabilan ekonomski rast, kao i ravnoteža platnog bilansa, direktno ili indirektno povezani s promjenama u ukupnoj količini i stopom rasta novca.

Definicija novca je dugo bila predmet različitih tumačenja, te su zato nastali različiti načini definisanja i mjerenja novca pod nazivom **monetarni agregati**. U teoriji i praksi, poznata su sljedeća 3 monetarna agregata:

M1 = gotov novac u opticaju + depoziti po viđenju

M2 = M1 + oročeni bankarski depoziti sa neograničenim pristupom

M3 = M2 + veliki oročeni depoziti + tekući računi kod nebankarskih institucija.

Monetarni agregat M2 je adekvatnija mjera novca, jer ga pojedinci više prihvataju, a takođe njegovo učešće u BDP je veće nego učešće M1. U SAD M1 učestvuje u BDP sa 5%, dok je učešće monetarnog agregata M2 40% (Siniša Ostojić, 2009, str. 52). Zbog ovog razloga našu prvu hipotezu smo definisali preko M2.

### H2: Inflacija je imala značajan uticaj na kretanje BDP u posmatranom periodu

Novac i inflacija su u pozitivnoj korelaciji – kako raste novčana masa tako raste i inflacija. Pod inflacijom podrazumjevamo opšti rast cijena, odnosno pad kupovne moći novca. Kada centralna banka neke države odluči da poveća novčanu masu u opticaju, s ciljem povećanja agregatne tražnje (tj. rasta BDP) i smanjenja stope nezaposlenosti, kao kontra efekat dobija pojavu inflacije. Međutim, inflacija takođe djeluje pozitivno na ekonomski rast u cjelini. Naime, usljed rasta opšteg nivoa cijena, rastu i cijene gotovih proizvoda koje preduzeća proizvode, tako da ona bivaju motivisana da više proizvode kako bi ostvarili veći profit.

Kao podatak za inflaciju korištena je stopa rasta potrošačkih cijena u BiH u posmatranom periodu.

## 1. MONETARNA POLITIKA BIH

### Centralna banka BiH

Centralna banka BiH osnovana je 1997. godine Zakonom o Centralnoj banci, i iste godine otpočinje sa radom. Njeni osnovni ciljevi i zadaci su sljedeći:

1. Održava monetarnu stabilnost u skladu sa „currency board“ aranžmanom (1KM : 0,51129€), što znači da izdaje domaću valutu uz puno pokriće u slobodnim konvertibilnim deviznim sredstvima po fiksnom kursu 1KM : 0,51129€
2. Definiše i kontroluje provođenje monetarne politike BiH
3. Upravlja službenim deviznim rezervama ostvarenim izdavanjem domaće valute
4. Pomaže i održava odgovarajuće platne i obračunske sisteme
5. Zajedno sa Agencijom za bankarstvo BiH entiteta, nadležna je za izdavanje dozvola za rad i superviziju banaka (Opšte informacije o banci).

### Okvir monetarne politike BiH

Što se tiče okvira monetarne politike, treba definisati koji je to njen osnovni cilj, target i instrument. U BiH stanje je sljedeće:

- **Osnovni cilj:** održavanje monetarne stabilnosti
- **Target:** devizni kurs (valutni odbor)
- **Instrument:** stopa obaveznih rezervi.

Uopšteno, valutni odbor je aranžman sa fiksnim deviznim kursom koji je vezan za neku valutu sidro, zlato ili korpu valuta. Njegove karakteristike su:

1. Emisija nacionalne valute je pokrivena stabilnom stranom valutom, tzv. rezervnom valutom, minimalno u 100% iznosu
2. Nacionalna valuta je u svakom trenutku na zahtjev konvertibilna u stabilnu stranu valutu za koju je vezana, prema unaprijed definisanom omjeru
3. Održavanje stabilnosti valute prvi je i osnovni cilj kojem su podređeni svi ostali ciljevi (Šta je valutni odbor).

Monetarna politika BiH je regulisana Zakonom o Centralnoj banci BiH, a Centralna banka BiH je organizovana po upravo opisanom modelu (valutni odbor). Ono što je interesantno, jeste da je valutni odbor u BiH postojao i prije 550 godina, za vrijeme vladavine Tvrtka II Tvrtkovića (Marko Đogo, 2012, str.138). Bitno je naglasiti da valutni odbor ne predstavlja smetnju razvoju naše zemlje, zbog toga što problemi kod nas nisu monetarne nego realne prirode. Ukoliko bi izvršili devaluaciju konvertibilne marke, naš izvoz ne bi porastao, zbog toga što smo proizvodno nekonkurentni u odnosu na zemlje koje proizvode isti ili sličan proizvod (troškovi proizvodnje kod nas su veći u odnosu na zemlje regiona).

### Transmisioni mehanizam monetarne politike

Transmisioni mehanizam monetarne politike predstavlja proces preko koga monetarna politika utiče na makroekonomske agregate kao što su agregatna tražnja, proizvodnja i cijene (Način delovanja monetarne politike). Ispoljava se kroz različite kanale i promjenljivom brzinom i intenzitetom utiče na različite agregate i tržišta, kao što su:

- *Kanal kamatne stope*

Kroz vođenje ekspanzivne monetarne politike se može uticati na nivo kamatnih stopa (Ostojić, 2009, str.345). U slučaju ekspanzivne monetarne politike imamo sledeće:

$M \uparrow \rightarrow i, \downarrow \rightarrow I \uparrow \rightarrow Y \uparrow$  (ukoliko poraste ponuda novca, kamatne stope će pasti i učiniti kredite jeftinijim za privrednike koji će to iskoristiti za dodatna ulaganja u investicije, što će u konačnom dovesti do rasta BDP).

- *Kanal deviznog kursa*

Kanal deviznog kursa takođe uključuje promjene kamatne stope, jer se pokazalo da se padom kamatnih stopa povećava tražnja za devizama (kapital putuje ka zemljama koje imaju veće kamatne stope), što za efekat ima depresijaciju domaće valute. Depresijacija nadalje utiče na izvozne cijene domaćih proizvoda (postaju jeftinije u odnosu na inostrane), što dovodi do povećanja izvoza i do pojave suficita tekućeg bilansa.

- *Kanal bankarskih kredita*

U ovom slučaju, ističe se značaj koji imaju banke na finansijskom tržištu. Vođenjem ekspanzivne monetarne politike, koja povećava depozite banaka i njihove rezerve, banke dolaze u poziciju povećanog nivoa mogućnosti kreditiranja. Raste broj kredita, te samim tim i nivo investicija.

- *Bilansni kanal*

Kamatne stope utiču na bilans stanja, gotovinski tok i neto vrijednost firmi i potrošača. Više kamatne stope utiču na manji gotovinski tok, manju neto vrijednost, smanjenje kredita, pad agregatne tražnje i rast značaja negativne selekcije i moralnog hazarda.

- *Kanal cijene aktive*

Monetarna politika utiče na stanovništvo i privredu preko uticaja politike kamatnih stopa na vrijednost akcija. Više kamatne stope smanjuju cijenu akcija, dok niža vrijednost akcija dovodi do pada finansijskog bogatstva, a manje bogatstvo znači i manju potrošnju.

## 2. METODOLOŠKI OKVIR

U modelu višestruke linearne regresije, koju smo mi koristili, izračunavanje parametara obuhvata više koraka, čiji broj se povećava sa povećanjem broja nezavisnih varijabli, te je iz praktičnih razloga jednostavnije koristiti matricnu algebru.

Model sa  $k$  brojem varijabli, odnosno  $(k-1)$  nezavisnih varijabli izraza:

$$y_i = \beta_0 + \beta_1 x_{1i} + \beta_2 x_{2i} + \dots + \beta_{(k-1)} x_{(k-1)i} + \varepsilon_i \quad (1)$$

može se prikazati i u matricnoj formi (A. Bellulo, 2011, str.22):

$$y = x\beta + \varepsilon_i \quad (2)$$

gdje su:

- $y = n \times 1$  vektor kolona sa zavisnim varijablama
- $x = n \times k$  matrica sa nezavisnim varijablama
- $\beta = k \times 1$  vektor kolona nepoznatih parametara
- $\varepsilon = n \times 1$  vektor kolona odstupanja

Za ocjenu parametara postavljenog modela koristi se metoda običnih najmanjih kvadrata. Koristeći pomenutu metodu izraz za minimiziranje sume kvadrata odstupanja se može zapisati na sljedeći način u matricnoj formi:

$$\min \sum_{i=1}^n \varepsilon_i^2 = \min (\varepsilon' \varepsilon) \quad (3)$$

### 3. REZULTATI ANALIZE I DISKUSIJA

#### Izvori podataka u radu

Podaci za potrebe ovog istraživanja su korišteni sa sajta Centralne banke BiH, za vremenski period od 2005. do 2021. godine.

U nastavku je data deskriptivna statistika odabranih varijabli.

**Tabela 1:** Deskriptivna statistika posmatranih varijabli

	BDP	INF	M2
Mean	2.541176	1.611765	61.82941
Median	3.100000	1.400000	60.10000
Maximum	7.500000	7.400000	82.50000
Minimum	-3.100000	-1.100000	45.80000
Std. Dev.	2.950860	2.486936	11.52702
Skewness	-0.448183	0.915260	0.399293
Kurtosis	2.620766	3.095903	1.979842
Jarque-Bera	0.670998	2.379998	1.188911
Probability	0.714981	0.304221	0.551863
Sum	43.20000	27.40000	1051.100
Sum Sq. Dev.	139.3212	98.95765	2125.955
Observations	17	17	17

**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews

Što se tiče dobijenih podataka, za uzorak od 17 observacija, zanimljivo je analizirati sljedeće podatke. Vrijednost **standardne devijacije** za BDP i inflaciju iznosi 2,95 i 2,48, što se može protumačiti kao prihvatljivo, dok je ova vrijednost za pokazatelj M2 dosta visoka i iznosi 11,52.

Pokazatelj **Skewness** nam pokazuje koliko se distribucija podataka razlikuje od simetrične distribucije. U našem slučaju BDP i M2 imaju umjereno asimetričan raspored (-0,44 i 0,91), dok je inflacija asimetrična udesno (0,91).

Na bazi pokazatelja **Kurtosis**, BDP i M2 imaju spljošten raspored (2,62 i 1,97), dok inflacija ima izdužen raspored (3,09).

Zanimljivo je protumačiti i **Jarque-Bera** pokazatelj. Iz rezultata naše analize, ukoliko pogledamo Probability za sve 3 varijable (0,714 za BDP; 0,304 za inflaciju; 0,551 za M2), možemo izvesti zaključak da posjeduju normalan raspored.

Ukoliko se u razmatranje uzmu sumarno svi podaci za BDP, inflaciju i monetarni agregat M2, koji su raspoloživi na sajtu Centralne banke BiH za vremenski period 2005 – 2021. godine, i obrade u programu Eviews, dobijamo rezultate koji će biti navedeni u nastavku rada.

**Tabela 2:** Ocjena modela

Dependent Variable: BDP  
 Method: Least Squares  
 Date: 11/23/22 Time: 11:13  
 Sample: 2005 2021  
 Included observations: 17

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-3.577339	4.645196	-0.770116	0.4540
INF	0.761999	0.321750	2.368298	0.0328
M2	0.079094	0.069417	1.139407	0.2737
R-squared	0.287643	Mean dependent var		2.541176
Adjusted R-squared	0.185878	S.D. dependent var		2.950860
S.E. of regression	2.662523	Akaike info criterion		4.955210
Sum squared resid	99.24638	Schwarz criterion		5.102248
Log likelihood	-39.11929	Hannan-Quinn criter.		4.969826
F-statistic	2.826537	Durbin-Watson stat		1.761276
Prob (F-statistic)	0.093086			

**Izvor:** kalkulacija autora u Ewiews

Iz date tabele zaključujemo da je varijabla inflacija statistički značajna pri nivou rizika od 5% te da na osnovu toga možemo reći da je u posmatranom periodu uticala pozitivno na kretanje BDP (Probability 0,0328). Sa druge strane varijabla M2 nije statistički značajna, te je zaključak da nije uticala na kretanje BDP u datom periodu (Probability 0,2737). Za tumačenje statističke značajnosti pojedinačnih varijabli posmatrali smo vrijednosti *Probability t – statistike*. Što se tiče statističke značajnosti cjelokupnog modela, posmatramo vrijednost *Probability f – statistike* (0,093), te izvodimo zaključak da je posmatrani model značajan pri nivou rizika od 10%. Standardna greška regresije iznosi 2,66, što je prihvatljivo obzirom da vrijednost ovog pokazatelja treba biti što manja (bliža nuli). Na osnovu koeficijenta determinacije (*R – squared*), koji iznosi 0,28, zaključujemo da je 28% varijacija BDP objašnjeno varijacijama inflacije i M2. Ova vrijednost je dosta niska (poželjno je da je veća od 50%), što tumačimo činjenicom da je varijabla M2 statistički beznačajna, te da bismo mogli izbaciti datu varijablu i uvesti neke nove kako bismo model učinili boljim.

### Uticaj monetarnog agregata M2 na kretanje inflacije

U nastavku će biti ispitan uticaj monetarnog agregata M2 na kretanje inflacije, kako bi se izveo zaključak o njegovom indirektnom uticaju na kretanje BDP. Ukoliko se dobiju rezultati da je varijabla M2 (koja je u ovom jednostavnom regresionom modelu nezavisna varijabla) statistički značajna i da utiče na kretanje inflacije, onda ćemo konstatovati da ona indirektno (a ne direktno, što smo prethodno zaključili) preko inflacije određuje kretanje BDP. Iz tabele koja je data u nastavku, očitavanjem vrijednosti *Probability t – statistic* (0,0208) zaključujemo da je varijabla monetarni agregat M2 statistički značajna pri nivou rizika od 10%, te da je uticala na kretanje inflacije. Na osnovu ovog rezultata možemo potvrditi našu pretpostavku da je monetarni agregat M2 indirektno, preko kretanja inflacije, uticao na kretanje BDP, te da ovu varijablu možemo ostaviti u polaznom modelu. Vrijednost *koeficijenta determinacije*  $R^2 = 0,30$

potvrđuje da na kretanje inflacije utiče veliki broj prethodno pobrojanih faktora a ne samo količina novca u opticaju, jer je samo 30% varijacija inflacije objašnjeno varijacijama monetarnog agregata M2. Standardna greška modela je dosta niska (2,136), što je prihvatljivo s obzirom da vrijednost ovog pokazatelja treba biti što niža (blizu nule). Vrijednost *Probability f – statistic* (0,0207) ukazuje da je model statistički značajan pri nivou rizika od 10%.

**Zaključak** jeste da je u analiziranom periodu inflacija uticala na kretanje BDP u BiH, te da monetarni agregat M2 nije direktno, već indirektno preko inflacije uticao takođe na kretanje BDP BiH.

**Tabela 3:** Uticaj monetarnog agregata M2 na inflaciju

Dependent Variable: INFLACIJA\_\_Y\_

Method: Least Squares

Date: 04/16/23 Time: 18:45

Sample: 2005 2021

Included observations: 17

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
M2_X_	-0.119737	0.046340	-2.583906	0.0208
C	9.015044	2.911637	3.096212	0.0074
R-squared	0.308009	Mean dependent var		1.611765
Adjusted R-squared	0.261876	S.D. dependent var		2.486936
S.E. of regression	2.136630	Akaike info criterion		4.466468
Sum squared resid	68.47784	Schwarz criterion		4.564493
Log likelihood	-35.96498	Hannan-Quinn criter.		4.476212
F-statistic	6.676569	Durbin-Watson stat		2.084787
Prob (F-statistic)	0.020753			

**Izvor:** kalkulacija autora u Ewiews

## ZAKLJUČAK

Ukoliko uzmemo u razmatranje zemlje u tranziciji, BiH se po nivou BDP nalazi na samom dnu (ispod nje su samo Sjeverna Makedonija, Albanija i Moldavija). U 2019. godini BDP je iznosio 35.2296 miliona KM (stopa rasta od 2,6%), dok je prosjek EU(28) za isti period 14,5 biliona evra (stopa rasta od 1,6%). U ovom radu ispitan je uticaj dvije varijable M2 i inflacije na kretanje BDP BiH. Rezultati do kojih smo došli nam govore da M2 nije uticala direktno, već indirektno preko inflacije, na rast BDP BiH u posmatranom periodu, dok je uticaj inflacije direktan. Odsustvo direktnog uticaja M2 na kretanje BDP govori da finansijski i realni sektor u našoj zemlji nisu „sarađivali“ onako kako treba. Kao moguće objašnjenje ovakve situacije možemo istaći nepovoljnu ročnu strukturu depozita. Naime, veoma veliki je procenat učešća depozita sa rokom od 1 do 7 dana (više od 50%), dok je udio dugoročnih depozita manji od 20%, tako da se ne može izdati veliki broj dugoročnih kredita za finansiranje nekih krupnijih investicija. Takođe, stanovništvo ima najveći udio u kreditima, a ta sredstva najčešće koriste za finansiranje tekuće potrošnje. Međutim, ovo je samo jedna kap u moru problema koji kočje privredni rast i razvoj BiH, od činjenice da se po svim bitnim pokazateljima nalazimo na dnu ljestvice (visoka korupcija, nezaposlenost, iseljavanje radne snage...).

## LITERATURA

1. Bellulo, A. (2011). Uvod u ekonometriju. Pula: Sveučilište Jurja Dobrile u Puli.
2. Đogo, M. (2012). Priča o novcu. Banja Luka: Udruženje ekonomista RS.
3. Način delovanja monetarne politike. (n.d.). Retrieved from Narodna banka Srbije: <https://nbs.rs/sr/ciljevi-i-funkcije/monetarna-politika/nacin-delovanja-monetarne-politike/>
4. Opšte informacije o banci. (n.d.). Retrieved from Centralna banka BiH: <https://cbbh.ba/content/read/13>
5. Ostojić, S. (2009). Osnovi monetarne ekonomije. Beograd: Data Status.
6. Šta je valutni odbor. (n.d.). Retrieved from Centralna banka BiH: <https://cbbh.ba/press/readfaq/1>

## SESIJA TURIZAM TOURISM SESSION

<b>Neven Šerić / Marica Melović, Lidija Bagarić, Danko Uglešić</b> AGRO TURIZAM KAO POLUGA ZA EKONOMSKU I SOCIJALNU OBNOVU: KOMPARATIVNA ANALIZA AUSTIJA-CRNA GORA-HRVATSKA AGRO TOURISM AS A LEVERAGE FOR THE ECONOMIC AND SOCIAL RENEWAL: COMPARATIVE ANALYSIS AUSTRIA-MONTENEGRO-CROATIA	314
<b>Tamara Božović / Tatjana Pivac, Darija Lunić</b> „SLOW FOOD“: POKRETAČ RAZVOJA RURALNIH ZAJEDNICA I BRENDIRANJA LOKALNIH PROIZVODA SLOW FOOD: AN ENGINE FOR RURAL COMMUNITY GROWTH AND LOCAL PRODUCT BRANDING	328
<b>Duška Cvijanović / Marija Bajagić, Vojin Cvijanović, Gorica Cvijanović</b> HRANA VISOKIH NUTRITIVNIH VREDNOSTI ZNAČAJNA ZA RAZVOJ TURIZMA FOOD OF HIGH NUTRITIONAL VALUE IMPORTANT FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM	336
<b>Bojana Kalenjuk Pivarski / Biljana Grubor, Stefan Šmugović, Velibor Ivanović</b> GASTRONOMSKO NASLEĐE I TRADICIONALNA HRANA VOJVODINE (R.SRBIJA) - PERCEPCIJA UGOSTITELJSKIH RADNIKA GASTRONOMIC HERITAGE AND TRADITIONAL FOOD OF VOJVODINA (R. SERBIA) - PERCEPTION OF RESTAURANT WORKERS	346
<b>Vesna Boljević / Vesna Maraš, Darko Petković</b> ZNAČAJ DUALNOG OBRAZOVANJA KAO IMPERATIV ZA POSTIZANJE ADEKVATNIH ZNANJA, VJEŠTINA I KOMPETENCIJA U TURIZMU THE IMPORTANCE OF DUAL EDUCATION AS AN IMPERATIVE FOR ACHIEVING ADEQUATE KNOWLEDGE, SKILLS AND COMPETENCES IN TOURISM	358
<b>Mladen Rebić / Milica Bojat, Enis Džihanić</b> INOVATIVNO PONAŠANJE TURISTIČKIH ORGANIZACIJA U BOSNI I HERCEGOVINI INNOVATIVE BEHAVIOR OF TOURIST ORGANIZATIONS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA	368
<b>Radovan Miletić / Tijana Petrović</b> MRAČNI TURIZAM KAO SAVREMENI TREND DARK TOURISM AS A MODERN TREND	380
<b>Marin Bokan</b> UTJECAJ ORGANIZACIJE PRIJAMNOG I ODJELA PRODAJE SMJEŠTAJNIH OBJEKATA NA KVALITETU KOMUNIKACIJE S GOSTIMA INFLUENCE OF THE ORGANIZATION OF THE SALES AND THE RECEPTION DEPARTMENT OF THE ACCOMODATION ESTABLISHMENTS ON THE QUALITY OF COMMUNICATION WITH THE GUESTS	390
<b>Lidija Šunjic</b> UTJECAJ IKT (INFORMACIJSKE I KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE) NA MENADŽMENT TURIZMA THE IMPACT OF ICT (INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY) ON TOURISM MANAGEMENT	402
<b>Andrijana Mrkaić Ateljević / Suzana Stevanović</b> ZNAČAJ TURIZMA ZA AKTIVIRANJE LJUDSKIH RESURSA U REPUBLICI SRPSKOJ THE IMPORTANCE OF TOURISM FOR THE ACTIVATION OF HUMAN RESOURCES IN THE REPUBLIC OF SRPSKA	412
<b>Ivan Dodig / Dajana Vukojević, Igor Stamenković</b> UTICAJ TURIZMA NA TRANSFORMACIJU PROSTORA: ANALIZA SLUČAJA MEĐUGORJE TOURISM AND CHANGING PLACES: CASE STUDY MEĐUGORJE	424
<b>Dražen Marić / Sanja Džever, Nikola Macura, Dunja Kostić, Jelena Šifanski</b> UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA FUNKCIJU PRIVLAČENJA PAŽNJE POTROŠAČA U OBLASTI TURIZMA THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON THE FUNCTION OF ATTRACTING CONSUMER ATTENTION IN THE FIELD OF TOURISM	436



<b>Tijana Petrović / Radovan Miletić</b>	448
ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA KAO FAKTOR RAZVOJA I KONKURENTNOSTI RURALNE DESTINACIJE SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM AS A FACTOR OF THE DEVELOPMENT AND COMPETITIVENESS OF A RURAL DESTINATION	
<b>Darko Petković / Emir Đulić, Faris Hazić</b>	456
ZNAČAJ PRIMJENE METODA TEHNIČKE DIJAGNOSTIKE U ODRŽAVANJU SISTEMA VERTIKALNOG TRANSPORTA NA JAHORINI THE IMPORTANCE OF THE APPLICATION OF TECHNICAL DIAGNOSTIC METHODS IN THE MAINTENANCE OF THE VERTICAL TRANSPORT SYSTEM AT JAHORINA	
<b>Radmila Bjekić / Maja Strugar Jelača, Marko Aleksić, Nemanja Berber</b>	468
AMBIDEKSTRALNO LIDERSTVO U FUNKCIJI POVEĆANE RADNE ANGAŽOVANOSTI ZAPOSLENIH U SEKTORU TURIZMA – PREDLOG ISTRAŽIVAČKOG OKVIRA AMBIDEXTROUS LEADERSHIP IN THE FUNCTION OF INCREASED WORK ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN THE TOURISM SECTOR – RESEARCH FRAMEWORK PROPOSAL	
<b>Nemanja Pantić / Miljan Leković, Ivan Milojević</b>	476
ANALIZA BROJA NOĆENJA KAO RAZVOJNI POKAZATELJ TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE ANALYSIS OF THE NUMBER OF OVERNIGHTS AS AN SERBIAN TOURISM DEVELOPMENT INDICATOR	
<b>Miloš Grujić</b>	486
UTICAJ AGROTURIZMA NA RAZVOJ LOKALNE POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENE INDUSTRIJE U BOSNI I HERCEGOVINI ANALYSIS OF THE IMPACT OF AGRO-TOURISM ON THE DEVELOPMENT OF THE LOCAL AGRICULTURAL AND FOOD INDUSTRY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA: COMPARISON WITH OTHER COUNTRIES	
<b>Maja Bajagić</b>	498
UTICAJ TURISTIČKIH DOLAZAKA NA BRUTO DODANU VRIJEDNOST U SRBIJI INFLUENCE OF TOURIST ARRIVALS ON GROSS ADDED VALUE IN SERBIA	
<b>Zorica Bozalo / Nikolina Sladoje</b>	510
UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA RAZVOJ TURIZMA U ISTOČNOM SARAJEVU THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN EAST SARAJEVO	
<b>Jelena Šikuljak</b>	522
DOPRINOS TURISTIČKE KONKURENTNOSTI RAZVOJU ZEMALJA EVROPSKE UNIJE THE CONTRIBUTION OF TOURISM COMPETITIVENESS TO THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION	
<b>Ivana Ćurić</b>	530
TURIZAM KAO POKRETAČ RASTA I RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE TOURISM AS A WAY OF GROWTH AND DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA	
<b>Njegoš Kovač</b>	538
TURIZAM KAO ZAMAJAC OPORAVKA EKONOMIJE, SA POSEBNIM OSVRTOM NA OPŠTINU SOKOLAC TOURISM AS A FLYWHEEL FOR ECONOMIC RECOVERY, WITH SPECIAL REFERENCE TO THE MUNICIPALITY OF SOKOLAC	

Neven Šerić<sup>1</sup>  
Marica Melović<sup>2</sup>  
Lidija Bagarić<sup>3</sup>  
Danko Uglešić<sup>4</sup>

## AGRO TURIZAM KAO POLUGA ZA EKONOMSKU I SOCIJALNU OBNOVU: KOMPARATIVNA ANALIZA AUSTIJA-CRNA GORA-HRVATSKA

**Apstrakt:** Poslednjih decenija potražnja za agroturizmom na globalnom turističkom tržištu raste. Ruralna područja često karakterišu negativni trendovi stanovništva i negativni demografski trendovi. Nove aktivnosti u ovakvim oblastima mogle bi da reše takve probleme kao što je rast zarade od ove turističke ponude. Fokus istraživanja bio je utvrđivanje načina kako povećati učešće agroturizma u bruto domaćem proizvodu. U utvrđivanju uzroka ove nelogičnosti analizirana su iskustva zemalja u okruženju. U istraživanju se analiziraju iskustva razvoja i upravljanja agroturizmom u Austriji, Crnoj Gori i Hrvatskoj. Cilj istraživanja je da ponudi održive dugoročne smernice za dinamičniji rast i razvoj agroturizma kao potencijalne poluge ekonomske i socijalne obnove ruralnih područja.

**Cljučne riječi:** agro, turizam, razvoj, konkurentnost, iskustva.

## AGRO TOURISM AS A LEVERAGE FOR THE ECONOMIC AND SOCIAL RENEWAL: COMPARATIVE ANALYSIS AUSTRIA-MONTENEGRO-CROATIA

**Abstract:** Over the last decades, the demand for agro tourism has been growing in the global tourism market. Rural areas are often characterized by negative population trends and negative demographic trends. New activities in such areas could resolve such problems so as the growth of earnings from this touristic offer. The focus of the research was to determine the ways how to increase the share agro-tourism in the gross domestic product. The experiences of the surrounding countries were analyzed in determining the causes of this illogicality. The research analyzes the experiences of development and management of agro-tourism in Austria, Montenegro and Croatia. The aim of the research is to offer sustainable long-term guidelines for more dynamic growth and development of agro-tourism as a potential lever for economic and social renewal of rural areas.

**Key words:** agro, tourism, development, competitiveness, experiences.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu, Croatia, nseric@efst.hr

<sup>2</sup> University of Montenegro, Faculty of Tourism and Hospitality, Kotor, Montenegro, maricamelovic@edu.ucg.ac.me

<sup>3</sup> Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija, Hrvatska, lidija.bagaric@fthm.hr

<sup>4</sup> University College Aspira, Split, Croatia, danko.uglesic@gmail

## 1. INTRODUCTION

### 1.1. Subject and research problem

The subject of research in this paper is the comparative analysis of the potential of agro-tourism in the context of economic and social repercussions on the receptive country. Findings of recent research by many authors indicate different experiences and achieved levels of agro-tourism development (Kizos and Josifides 2007; Sznajder et al. 2009; Phillip et al. 2010; George and Rilla, 2011; Fagioli et al. 2014; Prorok et al. 2019; Mugauina et al. 2020). The focus of the research is on the experiences of agro-tourism development in the Republic of Croatia, Montenegro, and the experiences of agro-tourism management in Austria.

The theoretical part of the paper presents the constructs of rural, countryside and agro-tourism, as there is a misinterpretation of these terms in the literature. It may have negative repercussions on the necessary changes in legislation and misunderstandings in communication with tourist. The problems of research are the causes that have resulted by the modest share of the contribution of agro-tourism to gross domestic product in some tourism's oriented countries.

### 1.2. Research methodology, purpose, goals and contribution

The research will analyze the available secondary data on the basis of which it is possible to argue the experiences and practices that encourage the dynamic development and competitiveness of agro-tourism offer. Everything that potentially slows down the development of this specialized type of tourism will be analyzed. The research was conducted by the method of descriptive analysis of collected data on experiences and practices in the development and management of agro-tourism.

Given that agro-tourism can affect the development of agriculture and the geographical balance of population distribution, research on this tourist phenomenon is economically and socially desirable and potentially useful (Kunasekaran et al. 2011; Prorok et al. 2019). In the new global relations, the self-sufficiency of food production, i.e. the development of agriculture in rural areas is the national interest of the country. Based on this assumption, it is worth analyzing measures and activities that may affect the retention of the population in rural areas, and on the growth of agricultural production. Many countries are facing the problem of depopulation of rural areas, so the experiences that can contribute to its solution are worth analyzing and disseminating.

What are the reasons for the slow and modest growth of this specialized type of tourism in the well-developed countries, like Croatia? What encourages positive trends in the development of agro-tourism in other countries, like Montenegro? What institutional programs encourage the migration of people toward rural areas? Such positive experiences are evident in Austria, so this country is also covered by this research.

The lack of an adequate life perspective for the younger population in rural areas is the cause of the emigration trend. Findings from the survey indicate the possibility of generating additional income for the rural population, growing need for educated young tourism staff in rural areas and positive repercussions on agricultural production and population balance in non-urbanized parts of the country (Bramwell and Lane, 1994; Sharpley, 2002; Canoves et al. 2004; Sznajder et al. 2009; George and Rilla, 2011; Prorok et al. 2019).

The purpose of the research is to identify causes of faster/slower development of agro-tourism. The goal of the research was set - to use good practice examples to argue the need to solve barriers of the systematic and dynamic development of agro-tourism.

The contribution of the research will be reflected in the argumentation of institutional omissions and errors due to which agro-tourism in some countries still has a modest share in gross domestic product, which has repercussions on negative demographic trends and depopulation of rural areas.

The basic research question: Why agro-tourism in some touristic oriented countries represents just modest share in the gross domestic product was elaborated through two auxiliary research questions:

- Can agro-tourism be an economic and social lever to curb the negative trends of emigration and depopulation of rural areas?
- What are the positive experiences in the development and management of agro-tourism based on?

## 2. LITERATURE REVIEW

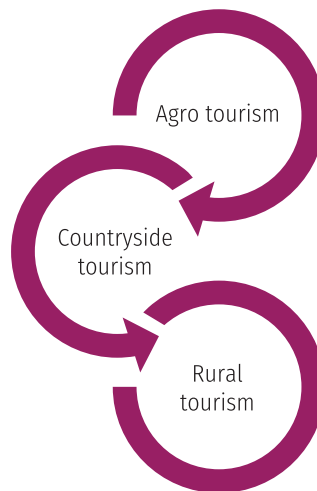
Theory classifies rural tourism as the broadest activity in rural area. Countryside tourism is a narrower term, and agro tourism is even narrower by content of the offer. The contents of agro-tourism are more frequent in the eastern part of the European continent (Vrsaljko and Viljac, 2015; Šerić et al. 2017; Jakšić Stojanović et al. 2019b; Cooper, 2021). Rural tourism implies the overall tourist offer of rural areas and rural destinations. A rural destination is a settlement outside urbanized spaces. It is characterized by a dispersed population and a smaller population per square kilometer. The population of rural areas is mainly engaged in agriculture, livestock and related activities (Demonja, 2014). Rural areas are characterized by a specific rural identity based on autochthonous and preserved landscapes. Areas without industry are prerequisite for the cultivation of indigenous plant and animal species of high ecological quality (Meler and Ham, 2012).

Given that rural tourism presupposes the active participation of tourists in the daily affairs of the rural household, the local population is a prerequisite for this offer. The demand for the contents of rural tourism among the urban population shows an intensive growth (Buhalis and Sinarta, 2019; Prorok et al. 2019). A rural destination as a remote, peaceful haven with the possibility of an active holiday in today's world creates the impression of high added value (Girish, 2020; Bašan et al. 2021). Especially in countries where nature parks / national parks also exist in these areas (Jakšić Stojanović et al. 2019c). Everyday activities and facilities of rural households, as well as all other existing resources in rural areas are easily transformed into specialized tourism products (Jakšić Stojanović et al. 2020; Šerić et al. 2020a; Šerić et al. 2020b). Rural tourism occurs in various forms - agro tourism, sports and recreational rural tourism, health rural tourism, adventure, homeland, religious, educational and ecotourism in rural areas (Pasinović, 2006; Meler and Ham, 2012; Šerić and Luković, 2013; Šerić, 2017; Jakšić Stojanović et al. 2019a; Jakšić Stojanović et al. 2019b). Encouraging the development of this specialized type of tourism contributes to the growth of employment and self-employment, and the growing need for specialized knowledge (Šerić et al. 2012). Rural tourism provides additional income to the rural population. It encourages the development of entrepreneurship because many ideas can be realized with lower investment. Specialized tourism products whose development encourages investment in rural tourism also contribute to a higher standard of local population and global promotion of rural areas and its resources (Prorok et al. 2019; Jakšić Stojanović and Šerić, 2019b; Jakšić Stojanović et al. 2019d). Positive repercussions on demographic trends following the growth of living standards and quality of life in rural areas are also evident (Roman et al. 2020). Systematic management of the development of rural tourism implies a strategic approach in all spheres of activity (Šerić et al. 2011; Šerić and Perišić, 2012; Šerić and Batalić, 2018). The standards of responsible and sustainable tourism development is imperative in management of this touristic offer (Šerić and Luković, 2010; Šerić and Pavlinović, 2011; Meler and Magaš, 2014). In the post-covid era, adherence to these standards significantly contributes to the perception of the added value of each tourist offer and its eventual brand (Šerić and Meža, 2014; Škugor and Brščić, 2020; Šerić et al. 2020b). Such an approach to the development of rural tourism contributes to

the preservation and improvement of the living of the local population. Rural households, for which agriculture is the dominant activity, rural tourism provides additional income. At the national level, rural tourism is a valuable determinant of balanced overall tourism development. Therefore, it is assumed that systematic institutional measures to encourage the development of rural tourism, including incentive tax policies, are economically and socially justified (Šerić et al. 2012; Meler and Magaš, 2014). In the post-covid era, the same will be expressed even more intensely (Hall et al. 2020; Gosling et al. 2020; Bašan et al. 2021; Baynazoğlu and Melović, 2021).

Rural tourism includes hunting, fishing, gastronomic, religious, cultural, adventure, adrenaline, wine, health, mountain, sports and other tourist facilities offered in rural areas. Countryside tourism is narrower in terms of content than rural tourism (Petrović, 2014). Some authors classify countryside tourism similarly (Bramwell and Lane, 1994; Sharpley, 2002; Canoves et al. 2004; Sznajder et al. 2009; George and Rilla, 2011). The offer of countryside tourism includes facilities that are primarily offered within rural destinations. Countryside tourism activities are usually classified as tourism offer on the platform of the agriculture. Countryside tourism implies the primary professional activity of the rural population in addition to secondary activities that generate additional income. Typical offers of countryside tourism are agro tourism, tasting rooms of autochthonous drinks and products, picnic areas, ethno villages, ethno collections, folklore, rural events, and family receptive entities. Agro tourism is based on the specific contents of rural and countryside tourism (Clarke, 1999; Nilsson, 2002), and includes various activities that take place in the wider environment, outside the one's family rural economy (López and García, 2006; Kunasekaran et al. 2011). The distinction between rural, countryside and agro tourism is shown on the figure 1.

**Figure 1:** Graphic representation of the relationship between countryside tourism, rural and agro tourism



**Source:** Authors, 2022.

EU policies advocate and financially encourage projects in rural areas in accordance with the standards of responsible and sustainable tourism (Fagioli et al. 2014). Today, the experience of the COVID-19 pandemic argues for the added value of products that can be marketed in areas of preserved landscape (Ianioglo and Rissanen, 2020; Bašan et al. 2021; First Komen et al. 2021; Leko Šimić and Pap, 2021). New investments and growth of accommodation capacities in ecologically preserved areas contribute to strengthening the visibility of the national tourist offer, but it also presupposes policies that will encourage and maintain an affirmative entrepreneurial climate (Mugauina et al. 2020).

Prerequisites for the development of agro-tourism are preserved natural resources, agricultural traditions and at least partially preserved rural life customs (Melović et al. 2020; Melović et al. 2020a), which are the basis for the development of local gastronomic offer (Jakšić Stojanović et al. 2019b; Melović, 2022a). Revenue from the commercialization of natural and cultural heritage is one of the prerequisites for the development of new tourist facilities and the preservation of resources, local traditions and customs (Jakšić Stojanović et al. 2020; Roman et al. 2020). These causal links indicate the impact of the concept of the circular economy of rural areas on the development of agro-tourism. The circular economy presupposes the standards of responsible and sustainable tourism, and the expansion of the content of the tourist offer in order to more rationally spend resources (Kizos and Josifides 2007; Sznajder et al. 2009; Phillip et al. 2010; George and Rilla, 2011; Fagioli et al. 2014; Mugauina et al. 2020). It is also important to branding rural destinations, agro-tourism content and farms (Šerić et al. 2012; Šerić and Perišić, 2012; Šerić and Meža, 2014; Šerić et al. 2017; Šerić et al. 2020a). Tourists perceive the agro-tourism offer primarily as an active vacation and acquaintance with traditional activities in a specific environment. Providers perceive agro-tourism as an opportunity to earn extra money and sell their products directly at higher prices (Phillip et al. 2010; Fagioli et al. 2014; Mugauina et al. 2020). This difference in the perception between supply and demand is a potential limitation of additional earning opportunities.

Agro tourism contributes to the promotion of local indigenous culture of life and traditional customs. The autochthonous culture of life and traditional customs are perceived by tourists as an added value of the agro-tourist offer (Stanovčić et al. 2018; Prorok et al. 2019). Investments in the development of agro-tourism provide various economic and social benefits for the local community, i.e. the local population. Positive repercussions are also evident in the preservation of culture and traditions of rural life.

Receptive tourist countries that offer agro-tourism facilities have not practiced an identical development model (Kizos and Josifides 2007; Sznajder et al. 2009; Phillip et al. 2010; George and Rilla, 2011; Fagioli et al. 2014; Mugauina et al. 2020). It is evident that the model of agro-tourism development should be adapted to the specifics of available resources, which does not mean that it cannot be learned from the experiences of others.

### 3. RESEARCH

Research and descriptive analysis are focused on the development of agro-tourism in Montenegro and Croatia, and on the management of agro-tourism in Austria. The Republic of Croatia is more economically and touristic developed, but in Montenegro agro-tourism is more developed, and it has the higher share in the gross domestic product and it contributes lower depopulation rate in rural areas. In Montenegro demographic trends in rural areas are more socially desirable than in Croatia, also. In recent years, the total contribution of tourism to the gross domestic product in the Republic of Croatia has been around 20 percent, but agro-tourism has just a small share. Montenegro, a country with a significantly smaller territory and population, has been recording relevant economic and social benefits from agro-tourism for ten years. Austria is significantly more economically and touristic developed, and has population balance in urban and rural areas. The annual income from agro-tourism in Austria is incomparable in relation to the total income of Croatia and Montenegro on the same basis. Mutual differences in the field of agro-tourism are astonishing, given that all three countries are characterized by a commitment to tourism and the development of specialized tourist types, as well as care for resources. At the national level, all three countries strive for spatial balance of the tourism in the entire territory and demographic reconstruction. Given the similarity of resources for the development of agro tourism in the comparative analysis it is possible to identify causes that encouraged and limited the development of agro tourism (Prorok et al. 2019; Šerić et al. 2020a).

### 3.1. Experiences in the development of agro tourism in Croatia and the management of agro tourism in Austria

Agro tourism in Croatia was institutionally neglected until 2016. when the Croatian Rural Tourism Association („Udruga ruralnog turizma Hrvatske“) was established. There was already another association, the Village Members Club („Klub članova Selo“), but their initiatives were often ignored at the national and local levels. Since 2016, these two associations have been continuously appearing together in public, encouraging the responsible Ministry and other institutions at the national and local levels to adapt existing and introduce new regulations for development of agro-tourism. Thus, various forms of connecting stakeholders in agro-tourism have only recently been institutionally encouraged, while improving the coordination of local and state bodies and institutions responsible for agriculture and agro-tourism. Today there is an evident tendency to balance tourist contents in rural areas and encouraging connection of stakeholders.

Since 2016, systematic activities and measures for the preservation of agricultural traditions in rural areas have been underway in Croatia. The synergistic action of the Croatian Rural Tourism Association and the Village Members' Club resulted in the Rural Tourism Development Action Plan. In recent years, the first international congresses on rural and agro-tourism have been organized. Scientific research related to this specialized type of tourism is more frequent. During the COVID-19 pandemic, the implementation of digital marketing in the promotion of agro-tourism is intensifying, and changes in legal regulations that hinder the development of this specialized type of tourism continue. New institutional models of financing are being introduced in order to encourage entrepreneurial initiatives and investments in agro-tourism.

The promotion is more effective and is implemented systematically with the support of the Tourist Board of the Republic of Croatia. Thus, in just a few years, many Istria destinations, the hinterland of Dubrovnik, certain destinations in the Dalmatian hinterland and the hinterland of the city of Zagreb have been recognized as agro-tourism zones in Croatia. Decades of neglect of the potential of agro-tourism and restrictive regulations are the reasons for the untapped resources of Slavonia, and whole continental part of the Republic of Croatia. The consequence of the negligence of state institutions and all Croatian governments is the growing trends of rural emigration and depopulation of rural areas. Compared to the coast of Dalmatia, Slavonia is rich with an assortment of indigenous products throughout the year. These are prerequisites for creating brands of attractive and competitive agro-tourism destinations in which tourists could stay throughout the year.

In the sphere of legal regulations and state measures, in comparison with the experiences of Austria, it is evident that there were mistakes in Croatia. In the former Yugoslavia, agriculture was considered a strategic activity in the pursuit of self-sufficiency in the needs of basic food products. With the independence of Croatia and the initiatives of the trade sector to change the supply structure in favor of imported goods, many regulative that stimulated agriculture and the rest of the population in rural areas were abolished.

Although Croatia and Austria cannot be compared in terms of social, socio-economic and geopolitical history, the fact is that both countries have relevant resources for the development of agro-tourism. Thanks to other industries, tourism accounts for about 9% of Austria's gross domestic product. Austria's national tourist offer is largely based on year-round agro-tourism, which is effectively linked to city break tourism (primarily based on cultural and historical resources). This created a lever for selling many indigenous food products and souvenirs to a wider tourist population. Systematic management of agro-tourism development in Austria is encouraged from the institutional level. The aim was to maintain the population balance of the entire state territory. The contribution of the relevant Ministry to the development of Austrian agro-tourism should also be pointed out. The former Austrian ministry of agriculture, forestry, environment and water management has been transformed into the Ministry of

tourism and sustainability in order to act more efficiently on tourism. This ministry is responsible for all the above activities today. In Austria, the value added tax on accommodation services has been reduced from 13% to 10%. Strategic plans for tourism development, and thus the development of agro-tourism, are adopted at the level of each of Austria's nine provinces. Each province has its own tourism development strategy and a separate marketing office. The offices cooperate with each other at the national level, especially on global promotion activities. The Austrian experience is proof that strategic cooperation at the institutional level, along with the encouragement of entrepreneurial initiatives, is an effective platform in the continuing growth of agro-tourism revenues. More than 250 experts from various specialties took part in the development of the Master Plan for Rural Areas in Austria. By investing in the development of agro-tourism, Austria has stopped the trend of relocating intellectually and able-bodied people from rural to urban areas. In Austria 2/3 of population lives in rural areas, and the demographic trends are good. The data in Table 1 support the acceptance of the argumentation of strategic reliance on the above practice in the management of Austrian agro-tourism.

**Table 1:** Comparison of resources for agro-tourism development in Austria and Croatia

Comparative data	Austria	Croatia
The area	83,879 km <sup>2</sup>	88,073 km <sup>2</sup>
Population	8.3 million	4.4 million
Accommodation facilities	64,500	92,000
Beds	1.1 mil.	More than 1.1 mil
Area suitable for rural tourism	90%	99.24%
Number of National Parks	6	8
Facilities of UNESCO heritage	9	10
Thermal and mineral springs	150	103
Hotels suitable for congress tourism	More than 250	More than 800
Bicycle paths	More than 20,000 km	More than 13.000 km
Hiking trails	74,276 km	More than 6.500 km
Nature parks	48	11 (409 total protective support)
Festivals per year	More than 2500	No data
Performances and concerts	More than 15,550	No data
The museum	700	210
Protected cultural heritage	37,700	8,454 th most common
Number of tourist arrivals	41.5 mil.	17.4 mil.
Number of tourist nights	141 mil.	86.2 mil.
Average length of stay	3.4 nights	5 nights
Revenues from tourism	40 billion euros	11 billion euros
Direct share of tourism in GDP	8.80%	18.90%

**Source:** Authors, 2022.



The Austrian experience is a confirmation that the competitiveness of each specialized tourist type is primarily built on the initiatives of the Government and state institutions, and by encouraging the integration of interested stakeholders in the synergy. In the Croatia, the Government primarily takes care that such research complies with the rules of the Public Procurement Act. Much strategic documentation related to specialized types of tourism is unusable in practice. Small teams of foreign researchers often participate in the development of such documents (and proposals for strategic guidelines). Complete ignorance of the specifics of the resources available for tourism commercialization results in complex and long-term unsustainable proposals. The question also arises as to whether agro-tourism as a specialized tourist type would exist in Croatia today if it were not for the enthusiasm and voluntarism of the two mentioned associations? The initiatives of these associations and their members are not giving up and thanks to that agro-tourism in Croatia still has a perspective. However, changes in regulations are still very slow, so trends of depopulation and negative demographics in Croatia's rural areas continue. If the political climate and behavior of political elites were different, agro-tourism would be a sufficient lever for resolving the economic and social situation in Slavonia. Although the Croatian Government's support in principle for the development of agro-tourism has been noticed in recent years, national institutions are still not working in synergy with it. The non-specialization of the staff employed in the state administration and the slowness of the institutions are a consequence of the selection of politically suitable instead of able-bodied civil societies to responsible positions. This is not the practice in Austria. Political corruption in Croatia is also the cause of often unfair and inadequate support for entrepreneurial initiatives in agro-tourism. Networking of potentially interested stakeholders is still left to individual initiatives, and is systematically implemented only with stakeholders in the two associations. Given that agro-tourism in the Republic of Croatia is not developing regionally and balanced as in Austria, but depending on entrepreneurial initiatives, coordination by relying on two national associations is insufficient. The initiative should be taken by the national government through the relevant Ministry. It is necessary to eliminate the still frequent regulations and provisions which, instead of encouraging the development of agro-tourism, have a negative effect on the same. The development of each specialized type of tourism is based on cooperation and networking of stakeholders. Tourists who continuously exchange personal experiences and recommendations through social networks behave similarly. An identical model of communication is recommended for all stakeholders in the offer of agro tourism. Through networking, new distribution/sales channels are created, and individual brands are transformed into so-called umbrella brands that are more visible and attractive in the global tourism market. The competitiveness of the local and national agro-tourist offer implies the connection and synergistic action of all stakeholders who realize their interests through this specialized type of tourism. Networking should be encouraged by national measures that will subsidize such an orientation of the multitude of small entrepreneurs disunited by resources and capital. Connecting agricultural, accommodation, gastronomic, cultural and other stakeholders in rural areas are a prerequisite for the growth of total tourist visits and the average number of tourist days. The same will have positive repercussions on the sale of rural household products and all related services with the continuity of raising quality standards, but also prices, and ultimately the earnings of all stakeholders involved. Joint promotion should start and end on social networks, because there is a concentrated global tourist demand for specialized tourist types. The support program for co-financing all family farms needs to be expanded. Such measures are a precondition for creating stimulating conditions for staying and living in the rural areas, as well as demographic renewal.

### 3.2. Experiences in the development of agro - tourism in Montenegro

Montenegro was chosen for comparative analysis because tourism is a strategic commitment in that country as well. Montenegro is smaller than Croatia in terms of territory and population, and economically less developed. Despite that, agro-tourism is evenly geographically developed there and participates with a significant share in the annual tourism income. The initiative for the development of agro-tourism in Montenegro was encouraged at the institutional levels of the state. In 2019, the tourism industry of Montenegro participated with 22.2% in the country's gross domestic product. Employment of the population in the tourism sector of Montenegro is more than 19% of total employment at the national level (WTTC, 2019).

Unlike praxis in Croatia, all new specialized tourist types in Montenegro are treated as potential strategic levers of the tourism development. The geographical specifics of Montenegro impose the need for balanced tourism development. The support for the development of agro-tourism in Montenegro is evident during the last decade. The Government of Montenegro uses agro-tourism to reposition the national tourist offer and strengthen the image of a year-round receptive country. The presented strategic challenges are significantly different from the practice of institutional management of tourism development in Croatia. Consequently, national policies are different, in Montenegro are similar with good practice in Austria. Development challenges argue for wider possibilities and greater potential of agro-tourism for year-round tourist visit to Montenegro. The defined vision of the development of the tourist economy is a potential impetus for the further development of rural areas of the country, and an incentive to improve the offer of agro-tourism.

Agro-tourism in Montenegro has contributed to the growth of self-employment and employment, the improvement of the economic structure of the economy and the growth of the living standard of the rural population. The influence of this specialized tourist type on balancing the development of the entire territory of Montenegro was also confirmed.

The basic development goals of agro-tourism in Montenegro are: improving and exchanging experiences of tourism stakeholders, integrating existing agro-tourism offers, intensifying activities of informing tourists about all contents of agro-tourism offer in order to reposition the leaders of countries with agro-tourism content. Thus defined development goals are an incentive for rural households to continuously improve and expand the offer and content of agro-tourism (Melović, 2022). Institutionally, these development goals are regulated by the Ministry of Economic Development of Montenegro by the Law on Tourism and Hospitality" ("Sl. list CG", br. 2/2018, 4/2018, 13/2018, 25/2019, 67/2019, 76/2020). The provisions of this Law are clear and unambiguous. Legal forms of stakeholder registration are regulated in detail (a rural household can also legally exist as a person registered in the register of agricultural holdings, which is the most common form of registration in practice).

In Montenegro agro-tourism is treated at the national level as a strategic determinant of the country's economic development. The dynamics and intensity of the development of the agricultural and tourism sectors significantly determine the economic future of the country. Given that agro-tourism is characterized by evident content recognition, the focus in further specialization should be on connecting and symbiosis of identity features of the narrower area in which a rural household / farm is located.

#### 4. CONCLUSION

Agro tourism is a special phenomenon among specialized tourism types given its potential for economic and social development of often less developed, rural areas. Evidence that in many small countries agro-tourism could be a lever of economic and social development of less populated rural areas is the experience of Montenegro. In Austria, a developed tourist country, agro-tourism accounts for a relevant share of total tourism revenue. This specialized type of tourism is managed at the institutional level in Austria.

The research findings proved that Austria and Montenegro managed the development of agro-tourism systematically and institutionally. Both countries use this specialized type of tourism as a tool to balance the gross domestic product of political-geographical units. Both countries also use grants and subsidies for the development of agro-tourism as active measures of demographic policy. Initiatives and various forms of support are designed and created at the institutional level.

The experience of Croatia with agro-tourism is an obvious paradox. The Croatia is one of the most developed tourist receptive countries in the region, but the share of agro-tourism in the annual tourism income is modest. At the institutional level (Government, Counties, and local self-government units) there is not still any strategic thinking, nor is the development of agro-tourism encouraged. Legislation is not adapted to the peculiarities of agro-tourism, which also stifle and slow down the development, growth and expansion of this offer. The consequences are negative demographic trends and the continued emigration of young educated people from rural areas burdened with economic and social problems (lower living standards compared to urban parts of the country).

For tourism receptive country, tools and support for agro-tourism development should be considered at the national institutional level. Austria's experience has shown that agro-tourism can be used in the long run as a tool to balance the tourist income of political-geographical units, and as a flywheel to encourage the interest of the population to stay and self-employment, even urban migration to rural areas.

The findings proved that the national government today should be aware of the potential of agro-tourism not only by its share in GDP, but also the possibilities of raising the living standards of the population of rural areas. In Croatia, this awareness does not exist, as a result of which the development of agro-tourism is very slow. Initiatives and support for the development of agro-tourism in Austria and Montenegro come from the national, institutional level (governments, ministries and state institutions).

Agro-tourism contributes to the social development of the country and in the wider context. Positive social repercussions are also reflected in the growth of revenues from health and other government services. The growth of tourist income is a prerequisite for preserving the autochthonous identity of rural areas, promoting local culture, maintaining the necessary population structure in rural areas, and stopping negative demographic trends. Agro tourism can also be an effective lever for the revitalization of sparsely populated rural areas, which is characterized by continuity of depopulation and a negative demographic trend.

Legislation that determines the rules in agro-tourism in many post-transition countries that have resources for the development of this specialized tourist type is not analyzed at the institutional level, and warning initiatives coming from the political elite are perceived through political rather than economic discourse.

A limitation of research is the use of mostly secondary data sources. The authors opted for this methodological approach, given that the aim of the research was to determine and argue what contributes and what slows down the development of agro-tourism following the good practice of Austria and Montenegro. The research findings show that the primary cause of the modest share of agro-tourism in the gross domestic product of Croatia is the lack of institutional initiatives in encouraging and developing this specialized type of tourism.

## REFERENCES

1. Bašan, L., Kapeš, J., Brolich, L. 2021. "Sustainable marketing factors: impact on tourist satisfaction and perceived cultural tourism effects." *Econviews* vol. 34 No. 2: 371-384.
2. Baynazoğlu, M. E., Melović, B. 2021. „Effects of COVID-19 on tourism investments“ in *COVID-19 and the Hospitality and Tourism Industry*. Edward Elgar Publishing.
3. Bramwell, B., Lane, B. 1994. „Rural tourism and sustainable rural development.“ *Proceedings of the Second International School in Rural Development, 28 June - 9 July 1993*. University College, Galway Ireland: 1-129.
4. Buhalis, D., Sinarta, Y. 2019. "Real-time co-creation and oneness service: lessons from tourism and hospitality." *Journal of Travel / Tourism Marketing*, vol. 36(5): 563-582.
5. Cánoves, G., Villarino, M., Priestley, G. K., Blanco, A. 2004. „Rural tourism in Spain: an analysis of recent evolution.“ *Geoforum*, 35(6): 755-769.
6. Clarke, J. 1999. „Marketing structures for farm tourism: beyond the individual provider of rural tourism.“ *Journal of sustainable tourism*, 7(1): 26-47.
7. Cooper, C. 2021. *Essentials of tourism*. SAGE Publications Limited.
8. Demonja, D. 2014. „The Overview and Analysis of the State of Rural Tourism in Croatia.“ *Sociologija i prostor/Sociology & Space*, 52 (1): 69-90.
9. Fagioli, F. F., Diotallevi, F., Ciani, A. 2014. „Strengthening the sustainability of rural areas: the role of rural tourism and agritourism.“ *Italian Review of Agricultural Economics*, 69 (2-3): 155-169.
10. First Komen, I., Puškarić, A., Grgurić Čop, N. 2021. "Conscious food choices—differences between perceived benefits and willingness to pay for different product types." *Econviews* vol. 34 No. 2: 371-384.
11. George, H., Rilla, E. L. 2011. *Agritourism and nature tourism in California* vol. 3484. UCANR Publications.
12. Girish, P. 2020. "Time for Reset COVID-19 and tourism Resillience." *Tourism Review International* vol. 24 no. 2-3/2020: 179-184.
13. Gosling, S., Scott, D., Hall, C.M. 2020. "Pandemic, tourism and global change: a rapid assessment of COVID-19." *Journal of Sustainable Tourism* vol. 29 (1): 1-20.
14. Hall, C.M., Scott, D., Gosling, S. 2020. "Pandemics, transformations and tourism: be careful what you wish for." *Tourism Geographies* vol. 22(3): 577 - 598.
15. Ianioglu, A., Rissanen, M. 2020. „Global trends and tourism development in peripheral areas.“ *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 20(5): 520-539.
16. Jakšić Stojanović, A., Janković, M., Šerić, N. 2019b. "Montenegro as a high-quality health tourism destination: Trends and Perspectives." *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* Volume 8 (3): 1-9.
17. Jakšić Stojanović, A., Janković, M., Šerić, N., Vukilić, B., Ibrahim, A. 2019c. "Branding of protected areas and National Parks: A case study of Montenegro." *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* Volume 8 (2): 1-9.
18. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N., Perišić, M. 2019d. "Marketing management of the lighthouse heritage in the function of strengthening the national identity on the global tourism market: Stone Lights (Croatia) and the art of the lighthouses (Montenegro)." *Proceedings of the Faculty of Economics in East Sarajevo* n. 19: 83-98.

19. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N. 2019a. "Sports and Health as Corner Stones of Tourism Development - Case Study of Montenegro in Sports Science and Human Health-Different Approaches." Intech Open Limited, London ([www.intechopen.com/about-intechopen](http://www.intechopen.com/about-intechopen)).
20. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N. 2019b." IAI Academic Conference Proceedings: Education and Social Sciences Conference, Cyril and Methodius University Skopje: 81–91.
21. Jakšić Stojanović, A., Šerić, N., Miljušković, M. 2020. The Montenegrin bridges and their valorization. Ministry of Science, Government of Montenegro, University Mediterranean Podgorica Montenegro.
22. Kizos, T., Iosifides, T. 2007. „The contradictions of agrotourism development in Greece: evidence from three case studies.“ South European Society & Politics, 12(1): 59-77.
23. Kunasekaran, P., Ramachandran, S., Yacob, M. R., Shuib, A. 2011. „Development of farmers' perception scale on agro tourism in Cameron Highlands Malaysia.“ World Applied Sciences Journal 12: 10-18.
24. Leko Šimić, M., Pap, A. 2021. "Generation Z buying behavior change in the COVID-19 pandemic context." Econviews vol. 34 (2): 361 -370.
25. López, E. P., García, F. C. 2006. „Agrotourism, sustainable tourism and ultraperipheral areas: The case of Canary Islands.“ PASOS Revista de turismo y patrimonio cultural, 4(1): 85-97.
26. Meler, M., Ham, M. 2012. "Green marketing for green tourism." Conference proceedings Tourism & Hospitality Management 2012: 130-139.
27. Meler, M., Mašaš, D. 2014. "Sustainable marketing for sustainable development." Proceedings of 11th International Academic Conference: 230-248.
28. Melović, B., Cirovic, D., Dudic, B., Vulic, T. B., Gregus, M. 2020. „The analysis of marketing factors influencing consumers' preferences and acceptance of organic food products—Recommendations for the optimization of the offer in a developing market.“ Foods, 9(3): 236-256.
29. Melović, B., Dabić, M., Rogić, S., Đurišić, V., and Prorok, V. 2020a. „Food for thought: Identifying the influential factors that affect consumption of organic produce in today's youth.“ British Food Journal: ahead of print.
30. Melović, M. 2022. „Agritourism in Montenegro—Empirical research in the function of strategic development.“ Hotel and Tourism Management, Vol. 10, no. 1: 9-24.
31. Melović, M. 2022a. „Digital maturity as a factor of a smart destination—relevance for stronger development of gastronomy and cultural tourism.“ International MALATYA Gastronomy Culture and Tourism Conference, September 16-18, 2022. Malatya Turkey: ahead of print.
32. Ministarstvo održivog razvoja i turizma Crne Gore 2017. Strateški marketing plan za turizam u Crnoj Gori 2018-2022.
33. Mugauina, R., Rey, I. Y., Sabirova, R., Rakhisheva, A. B., Berstembayeva, R., Beketova, K. N., Zhansagimova, A. 2020. „Development of rural tourism after the coronavirus pandemic.“ Journal of Environmental Management & Tourism 11(8): 2020-2027.
34. Nilsson, P. Å. 2002. „Staying on farms: An ideological background.“ Annals of tourism research, 29(1): 7-24.
35. Pasinović M. 2006. Menadžment prirodnih i kulturnih resursa, Univerzitet Mediteran, Fakultet za turizam, hotelijerstvo i trgovinu Bar, Crna Gora.
36. Petrović, M. 2014. Kvalitet agroturizma Vojvodine i njegov uticaj na stavove lokalnog stanovništva, University of Novi Sad, Serbia.

37. Phillip, S., Hunter, C., Blackstock, K. 2010. „A typology for defining agritourism.“ *Tourism management*, 31(6): 754-758.
38. Prorok, V., Šerić, N., Peronja, I. 2019. “Analysis of overall and pure technical efficiency of tourism in Europe.” *Transactions on Maritime Science Journal Vol 8 (2)*: 219-229.
39. Roman, M., Roman, M., Prus, P. 2020. „Innovations in agritourism: Evidence from a region in Poland.“ *Sustainability* 12(12): 48-58.
40. Sharpley, R. 2002. „Rural tourism and the challenge of tourism diversification: the case of Cyprus.“ *Tourism management*, 23(3): 233-244.
41. Službeni listovi Crne Gore brojevi: 56/2009, 18/2011, 40/2011, 34/2014, 1/2015, 30/2017, 51/2017, 41/2019.
42. Stanovčić, T., Peković, S., Vukčević, J., Perović, Đ. 2018. „Going entrepreneurial: agro-tourism and rural development in Northern Montenegro.“ *Business Systems Research: International journal of the Society for Advancing Innovation and Research in Economy* 9(1): 107-117.
43. Sznajder, M., Przezbórska, L., Scrimgeour, F. 2009. „Agritourist services and products.“ in *Agritourism* CABI org. USA: 132-154.
44. Šerić, N., Luković, T. 2010. “Marketing and environment management for tourism: Croatian experiences.” *Academica turistica Tourism & Innovation Journal* year 3, no 1-2/2010: 73-80.
45. Šerić, N., Kalinić, S., Žilić, I. 2011. “The testing of strategic model of positioning of a new product from the country in transition on the global market.” *Proceedings of the 2011. REDETE, University of Banja Luka*: 322-327.
46. Šerić, N., Pavlinović, S. 2011. “Determining the receptive capacity of tourist destinations in the context of the environmental sensitivity of the micro location” in *Social and cultural implications of multiculturalism*, Faculty of Philosophy in Split/Croatian-Canadian Academic Society 1st ed.: 89 – 101.
47. Šerić, N., Perišić, M. 2012. “Branding Strategy for Specialist Tourism Products” in *Cruise Tourism and Society: A Socio-economic Perspective*, Springer Verlag Berlin Heidelberg: 39–46.
48. Šerić, N., Vitner Marković, S., Petričević, D. 2012. “The proposition of the model for managing tourist resources of the border areas—the basis for creating a tourist brand.” *Proceedings of the 2012. REDETE, University of Banja Luka*: 783 – 790.
49. Šerić, N., Luković, T. 2013. Plan razvoja novih turističkih proizvoda Rivijere Gradac, research, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Splitu.
50. Šerić, N., Meža, P. 2014. “Destination Branding through the perception of the tourist: Case from Croatia.” *Proceedings of MakeLearn 2014 Human Capital without Borders Knowledge and Learning for Quality of Life: University of Primorska*: 77–87.
51. Šerić, N. 2017. „Lucije Ertorije Kast–iskoristiva platforma kreiranja vrijedne destinacijske ikone Podstrane.“ *Podstranska revija* XVI (34): 10-13.
52. Šerić, N., Jerković, M., Bučić, K. 2017. „Mogućnosti kreiranja turističke marke zaobalne destinacije Svilaja Moseć“ in *Zbornik radova Župa Ogorje-Putovima života i vjere između Svilaje i Moseća*. Filozofski fakultet Sveučilišta u Splitu: 467–486.
53. Šerić, N., Batalić, M. 2018. „Marketinško upravljanje informacijama u funkciji jačanja privlačnosti turističke destinacije“ *Podstranska revija* XVII (36): 12-15.

54. Šerić, N., Peronja, I., Marušić, F. 2020a. Upravljanje razvojem specijaliziranog turističkog proizvoda, Redak Split.
55. Šerić, N., Dadić, M., Radas, A. 2020b. Logistika hotelskog poslovanja, Redak Split.
56. Škugor, T., Brščić, K, 2020. "Consumer's perceptions of organic food products in Croatia." Econviews vol. 33 no. 1: 227 -241.
57. Vrsaljko, A., Viljac, M. 2015. „Comparison of Agritourism in Split-Dalmatia County and in Bavaria.“ Agronomski glasnik: Glasilo Hrvatskog agronomskog društva, 77(4-6): 185-206.
58. WTTC 2019. Travel and Tourism Economic Impact 2018: Montenegro. World Travel & Tourism Council, London UK. <https://docs.google.com/viewer?url=https%3A%2F%2Fwww.wttc.org%2F-%2Fmedia%2Ffiles%2Freports%2Feconomic-impactresearch%2Fcountries-2018%2Fmontenegro2018.pdf>

Tamara Božović<sup>1</sup>  
Tatjana Pivac<sup>2</sup>  
Darija Lunić<sup>3</sup>

## „SLOW FOOD“: POKRETAČ RAZVOJA RURALNIH ZAJEDNICA I BRENDIRANJA LOKALNIH PROIZVODA

**Apstrakt:** U sektoru turizma gastronomija je od velikog značaja i predstavlja osnovu turističke prezentacije ruralnih područja. Posljednjih godina u porastu je potražnja za domaćom gastronomijom i to otvara prostor za plasiranje tradicionalne i lokalne proizvodnje. Šansa za mogući razvoj ruralnih predela može se ogleđati u promenama u načinu razmišljanja i navikama savremenih turista, koji sve više pažnje obraćaju na autentičnost posebno prilikom izbora hrane koju na putovanjima konzumiraju. Takođe, javlja se šansa za definisanje novog horizonta za turizam koji je zasnovan na otkrivanju tradicionalne hrane i ruralnih zajednica. Takav vid turizma može predstavljati spori (eng. slow) turizam koji je nastao u okviru pokreta spore hrane (eng. slow food) koji predstavlja kulturni i politički pokret koji je nastao kao odgovor na industrijalizaciju proizvodnje hrane. Pokret ima za cilj da promoviše male zanatske proizvode, ponovo otkrivajući u njima vrednosti povezane sa lokalnom sredinom i njenom kulturom, veću održivost proizvodnje, i snažan doprinos preduzeća u podršci ruralnim zajednicama. Stoga, ovaj rad ima za cilj da predstavi na koji način pokret slow food može biti pokretač razvoja ruralnih zajednica i brendiranja lokalnih proizvoda, a samim tim i pokretač razvoja turizma u ruralnim sredinama.

**Ključne riječi:** Slow food, slow turizam, lokalne zajednice, ruralni razvoj, brendiranje proizvoda.

## SLOW FOOD: AN ENGINE FOR RURAL COMMUNITY GROWTH AND LOCAL PRODUCT BRANDING

**Abstract:** In the tourism sector, gastronomy is of great importance and represents the basis of the tourism presentation of rural areas. In recent years, the demand for domestic gastronomy has been on the rise, and thus enticing marketing of traditional and local production. The chance for the possible development of rural areas can be reflected in changes in the way of thinking and habits of modern tourists, who pay more and more attention to authenticity, especially when choosing the food they consume on their travels. Also, there is a chance to define a new horizon for tourism based on the discovery of traditional food and rural communities. This type of tourism can be represented by slow tourism, which has arisen within the slow food movement, which is a cultural and political movement that has arisen as a response to the industrialization of food production. The movement aims to promote small artisanal products, rediscovering in them the values associated with the local environment and its culture, greater sustainability of production, and the strong contribution of businesses in supporting rural communities. Therefore, this paper aims to present how the slow food movement can be the driver of the development of rural communities and the branding of local products, and therefore the driver of the development of tourism in rural areas.

**Key words:** Slow food, slow tourism, local communities, rural development, product branding

<sup>1</sup> Univerzitet u Novom Sadu, PMF, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, tamara.bozovic@dgt.uns.ac.rs

<sup>2</sup> Univerzitet u Novom Sadu, PMF, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, tatjana.pivac@dgt.uns.ac.rs

<sup>3</sup> Univerzitet Singidunum, Beograd, dlunic@singidunum.ac.rs



## 1. UVOD

U oblasti turizma hrana je postala važna tema, a proučavana je i u mnogim drugim disciplinama (Lee, 2014). Početna istraživanja koja su sprovedena o hrani, fokusirala su se na proizvodnji i poljoprivredi, dok su kasnije studije analizirale ulogu hrane u sticanju iskustva u turizmu (Reynolds, 1993). Pored osnovne potrebe za preživljavanjem, hrana ima socijalno i simbolično značenje (Bessiere, 1998), koje se koristi u oblasti turizma. Potražnja za domaćom kuhinjom poslednjih godina je u porastu, otvarajući prostor za plasman tradicionalnih i domaćih proizvoda. Mogućnost ruralnog razvoja ogleda se u promenama u načinu razmišljanja i navikama savremenih turista, koji sve više vode računa o autentičnosti, posebno pri izboru namirnica za turističku potrošnju. Pored toga, postoji prilika da se definišu novi horizonti za turizam zasnovani na tradicionalnoj hrani i otkrićima u ruralnim zajednicama.

Prvobitna namera pokreta Slow Food je bila da istakne da je potrebno voditi računa o tradiciji, lokalnoj hrani i univerzalnoj radosti koju gastronomija nosi. Danas pokret broji više od 100.000 članova u 1.600 lokalnih ogranaka koji svojim aktivnostima promovišu vrednosti pokreta. Pokret Slow Food vezan je za novi alternativni oblik turizma – spori (engleski slow) turizam. Najopštija definicija sporog turizma opisuje ga kao konceptualni okvir koji uključuje turiste koji putuju sporijim tempom i ostaju bliže svojim matičnim destinacijama, ali pokušavaju da ostanu duže na odabranim destinacijama (Dickinson & Lumsdon, 2010). Pokret Slow Food ima za cilj promociju lokalne i zanatske proizvodnje, održivosti proizvodnje, ponovno otkrivanje vrednosti povezane sa lokalnom sredinom i kulturom, kao i potrebu za doprinosu i podršci preduzećima u ruralnim zajednicama. Stoga, glavni cilj ovog rada je predstaviti na koji način pokret Slow Food može predstavljati pokretač razvoja ruralnih zajednica i na koji način može pospešiti brendiranje lokalnih proizvoda. Takođe, cilj je prikazati na koji način ovaj pokret može biti pokretač razvoja turizma u ruralnim sredinama.

## 2. GASTRONOMIJA I TURIZAM

Uloga hrane i lokalne gastronomije u sferi turizma nikako ne sme i ne može biti podcenjena. Šta više, turizam koji se oslanja na povezanost gastronomije i identiteta lokalnih zajednica postaje sve veća turistička atrakcija (Everett & Aitchison, 2008). Lokalna gastronomija predstavlja deo kulturnog nasleđa destinacije i igra važnu ulogu u turističkom iskustvu turista (Raina et al., 2020). Turizam zasnovan na gastronomiji predstavljen je kao putovanje na određenu lokaciju, gde glavna motivacija predstavlja uživanje u lokalnim proizvodima, ukusima i aromama, i gde postoji mogućnost sticanja novih znanja o kulinarskoj tradiciji i stilovima pripreme hrane (Kim & Iwashita, 2016). Gastronomski turizam može predstavljati stimulator lokalne ekonomije jer pruža mogućnost kreiranja novih radnih mesta i razvoj lokalne ekonomije, što pozitivno utiče i na druge sektore (UNWTO, 2017). Preduzetnici takođe prepoznaju vrednost gastronomije kao motivatora turizma koji može da stvori ekonomski profit (Seyitoğlu & Ivanov, 2020). Ovaj vid turizma može da ponudi priliku proizvođačima hrane, posebno u ruralnim sredinama, da dodaju vrednost njihovim proizvodima (Quan & Wang, 2004). Stvaranje novih tržišta za poljoprivrednike kao što su npr. lokalni sajmovi, postaje alternativa standardnim kanalima prodaje lokalne hrane usled razvoja turizma u zajednici (Morris & Buller, 2003). Prethodna istraživanja navode da postoji širok spektar mogućnosti za razvoj iskustva turista, koje se oslanja na promovisanje nasleđa lokalne gastronomije (Hall & Sharples, 2003; Timothy & Ron, 2013). Ovo se može doživeti kroz lokalne proizvođače hrane i prisustvovanje kulinarskim događajima, ili čak konzumiranjem hrane u određenom restoranu ili poseti lokalnim pijacama. U dosadašnjoj literaturi predloženo je nekoliko tema koje opisuju odnose između turizma i gastronomije (Ebrahim Payandeh et al., 2020). Tako, Henderson (2009) predlaže važnost hrane kao turističkog proizvoda, važnost marketinga hrane u turizmu i važnost hrane kao instrumenta koji doprinosi opštem razvoju destinacije kroz turizam. Cheng i Huang (2015) predložili su četiri načina putem kojih se može pregledati odnos gastronomije i turizma: gastronomija kao deo lokalne kulture; gastronomija kao turistička atrakcija; hrana kao turistički proizvod; gastronomija kao turističko iskustvo.

## 2.1. Slow food pokret

Spora hrana (engleski Slow Food) je međunarodni pokret koji se osnovao 1989. godine Carlo Petrini, usled protesta zbog otvaranja prvog McDonald's restorana u centru Rima (Debs, 2013). Cilj pokreta je da zaštiti "pravo na ukus" (Slow food, 2022) očuvanjem tradicionalnih prehrambenih proizvoda, podizanjem svesti o zadovoljstvima konzumiranja hrane (uključujući socijalne aspekte deljenja obroka) i obrazovanje u ovoj oblasti. Godinu dana nakon osnivanja pokreta, napisan je manifest spore hrane (Andrews, 2008). Osnivanje pokreta Slow food pokrenulo je ideju koja je evoluirala i danas predstavlja globalni pokret i neprofitnu organizaciju koja uključuje ljude u preko 160 zemalja i pokreće hiljade projekata. Tokom godina pokret se transformisao u širi društveni pokret koji od 2000. godine promovise eko-gastronomiju (van Bommel & Spicer, 2011). Filozofija pokreta je da se stvori svet u kome će svi ljudi moći da imaju hranu koja je dobra kako za njih, tako i za one koji je uzgajaju, ali istovremeno dobra i za planetu. Koncept koji je definisan, zasniva se na tri međusobno povezana principa: dobro, čisto i pravedno. Dobra hrana je predstavljena kao kvalitetna, ukusna, zdrava i proizvodi se na takav način da maksimizira njen ukus i povezanost sa geografskim i kulturnim regionom. Čista hrana je održiva i ne šteti životnoj sredini. Pravedna hrana se proizvodi na društveno održive načine, ima pristupačne cene za potrošače i fer uslove i plate za proizvođače (Slow food, 2022)

Petrini (2007) navodi da je Slow Food filozofija života, sa članovima koji dele iste vrednosti i uverenja prema životnom stilu. Akcioni koraci koji svaka osoba može da učini da ojača svoju zajednicu kroz vođenje računa o hrani predstavljaju:

- Pridružite se lokalnoj zajednici Slow Food.
- Pratite odakle vaša hrana dolazi.
- Kupujte na lokalnoj pijaci.
- Pridružite se poljoprivredi koju podržava zajednica.
- Pozovite prijatelja da podelite obrok.
- Posetite farmu u vašem kraju.
- Napravite novo sećanje na hranu za vašu decu. Neka posade seme ili beru zelenilo za obrok.
- Pokrenite kuhinjski vrt.
- Naučite svoju lokalnu istoriju hrane. Pronađite hranu koja je označena kao izvorna ili najbolje uzgajana/proizvedena u vašem delu zemlje.

## 2.2. Aktivnosti i projekti slow food pokreta

Pokret Slow Food je globalna mreža, rasprostranjena u celom svetu, koju čine lokalne grupe i pojedinci, nastala u Italiji, 1986. godine. Ideja za pokret nastala je kao odgovor na širenje brze hrane i brzog načina života. Slow food pokret deluje u sledećim ciljevima: svako može da ima pristup hrani koja je **dobra, čista i pravedna**, u očuvanju različitosti i tradicionalnih ukusa, kao i favorizovanju razmene znanja i edukacija. Njihov moto je da svi imaju pravo na hranu, suprostavljajući se ideji enogastronomije kvaliteta, koja se smatrala ekskluzivnom i pripadala je isključivo eliti i višim slojevima društva. U suštini, ideološki i kulturološki bojkotovali su Fast food, osvrćući se na antikonzumeristička udruženja '60-ih i '70-ih godina u Bra, provincija Pijemont neprijateljski nastrojeni ka uniformisanju i izjednačavanju proizvoda u prehrambeno - poljoprivrednoj industriji (Grumo & Radovanovic, 2015).

*Salone del Gusto* (Salon ukusa) je prvi Slow Food događaj koji se održao u Torinu 1996. godine i pored svojih osnovnih principa ilustruje sredstva u cilju odbrane biodiverziteta: *Comunita del Cibo* (Zajednica hrane), *L Arca del Gusto* (Riznica ukusa), Presidii (Predstavništva) Slow Food, kao i razne kampanje u svrhu promocije hrane. Le Comunità del Cibo (Zajednice hrane) sastoje se od grupe osoba koje proizvode, transformišu i distribuiraju kvalitetnu hranu, na održiv način, vezanu za neku teritoriju sa istorijskog, socijalnog i kulturološkog aspekta. Njihova aktivnost podrazumeva različite sektore (ribu, uzgoj, pčelarstvo,

organizaciju seoskih pijaca), a osnovna karakteristika Zajednice hrane je održivost. Sve Zajednice su deo velike međunarodne mreže **Terra Madre** (Majka Zemlja), zahvaljujući kojoj Slow Food ohrabruje potrošače da otkriju lokalne proizvode, a s druge strane, olakšava poljoprivrednicima da podele svoja iskustva. Ova mreža funkcioniše na alternativnom modelu prehrambene proizvodnje i potrošnje gde se nove ideje izlažu na dva velika godišnja sajma. Njihov pristup je jasan: poljoprivreda više nije samo običan ekonomski sektor već skup događaja koji promoviše hranu kao svetinju, učestvuje u očuvanju ambijenta i životne sredine. U tom smislu značajnu ulogu ima **Alleanza Slow Food dei Cuochi** (Udruženje Slow Food kuvara) koje predstavlja mrežu koja ujedinjuje kuvare, vlasnike restorana i goste koji podržavaju Slow Food projekte u cilju očuvanja biodiverziteta, tako što biraju lokalne proizvode, saraduju sa malim proizvođačima, kako bi ih upoznali i valorizovali. Organizacija Slow Food podržava pridružene proizvođače zahvaljujući programu **Ark of Taste** Presidia (Riznica ukusa Predstavništva) koji ima za cilj očuvanje tipičnih proizvoda sa lokalnim karakteristikama zahvaljujući promociji liste odabranih tipičnih lokalnih proizvoda kako bi ih sačuvala od industrijske standardizacije (Lackova & Rogovska, 2015).

Najvažniji projekti i aktivnosti Slow Food pokreta su:

- **Arca del Gusto** (eng. Ark of Taste) – katalog koji obuhvata preko 5 000 tradicionalnih proizvoda iz čitavog sveta koji su u riziku od izumiranja.
- **Presidi Slow Food** – oko 600 proizvoda u više od 70 zemalja na svetu, sačuvanih od izumiranja zahvaljujući doprinosu lokalne zajednice; zajedno sa proizvodima čuvaju se i znanja i vodi se briga o teritoriji.
- **Mercati della Terra** (eng. Earth markets) – uključuju seljake, uzgajivače i male proizvođače koji direktno i bez posrednika prodaju lokalnu sezonsku hranu koja je proizvedena uz pomoć tehnika održivog razvoja.
- **Orti** (srp.vrtovi) – uzgojeni uz pomoć agroekoloških tehnika pomažu da se shvati vrednost hrane i da se iskaže poštovanje prema zemlji. Slow Food mreža je razvila i Vrtove u Africi, gde ih sad ima preko 3000 i imaju podršku cele svetske mreže. U Italiji je aktivno preko 300 školskih vrtova koji omogućuju da se odvijaju didaktičke aktivnosti u više od 800 odeljenja i uključuju oko 200 predavača.
- **Alleanza Slow Food dei Cuochi** (eng. Slow Food Alliance of Cooks) – mreža koju čini hiljade kuvara koji svaki dan koriste u svom kuvanju proizvode iz Predstavništva (Presidi), Riznice ukusa i Vrtova, voće, povrće i sireve iz lokalne proizvodnje.

### 2.3. Slow food Srbija

Riznica ukusa je Slow Food projekat koji ima za cilj prikupljanje proizvoda koji su deo kulture, istorije i tradicije cele planete. Raznovrsne vrste voća, povrća, životinjskih rasa, sireva, kolača, suhomesnatih proizvoda čine bogato kulturno istorijsko nasleđe koje Riznica ukusa čuva i sprečava rizik od njihovog nestajanja. Prehrambeno - poljoprivredni biodiverzitet male proizvodnje je ugrožen u celom svetu zbog industrijalizacije poljoprivrede, genetičke erozije, transformacije načina prehrane, klimatskih promena, napuštanja ruralnih oblasti, migracija i ratova. (Peesapati, 2020)

Slow Food je u Srbiji kroz mrežu volontera aktivan od kraja prve dekade dvehiljaditih. Terra Madre je globalna mreža malih proizvođača, ali i veliki globalni događaj koji se svake dve godine dešava u Torinu, sa nazivom manifestacije **Terra Madre Salone del Gusto**. Osim toga, postoje i manja okupljanja na regionalnom ili lokalnom nivou sa nazivom Terra Madre. U Srbiji postoje četiri **Convivia** (predstavništva) Slow Food (Dorčol, Gledić, Novi Sad i Velika Plana). Takođe, kao za svaku zemlju, članicu Slow Food udruženja postoji projekat Riznica ukusa. Na listi Riznice ukusa Srbije našli su se, između ostalih i Leskovački ajvar, Crna tamjanika, Futoški kupus, Mangulica, Pirotska crna paprika, šljiva Ranka, sir Urda i mnogi drugi proizvodi. U cilju promovisanja lokalne hrane i očuvanja tradicije svako može da osnuje Convivium (<https://www.slowfood.com/nazioni-condotte/serbia/>).

### 3. SPORI TURIZAM I SPORE DESTINACIJE

Iz potrebe da se suprotstavi masovnom turizmu, proizišao je koncept sporog turizma koji predstavlja oblik altemativnog turizma koji se zalaže za iskustvo turista, usporavanje tempa, očuvanje životne sredine i povećanje kvalitetnog turističkog iskustva kroz povezivanje turista sa destinacijom (Meng & Choi, 2016; Moira, Mylonopoulos & Kondoudaki, 2017). Spori turizam u literaturi predstavlja relativno nov koncept (Noor, Nair & Mura, 2015), u okviru kog se fokus pomera sa postizanja količine iskustva ka kvalitetu iskustva turista tokom odmora (Heitmann, Robinson & Povey, 2011). Spori turizam svoju filozofiju ostvaruje primenjujući različite prakse koje promovišu lokalnu kulturu (proizvodnja vina, organizacija kulinarskih i muzičkih festivala i sl.), izgradnjom objekata kompatibilnim građevinskim materijalima, vodeći računa o životnoj sredini, a sve to u cilju poboljšanja života lokalnog stanovništva (Miele, 2008).

U literaturi se često mogu pronaći primeri povezivanja sporog turizma i drugih vidova turizma i putovanja. Takođe, postoje istraživanja koja su sprovedena na temu povezanosti sporog i ruralnog turizma, kao i na temu percepcije sporog turizma u ruralnoj destinaciji (Noor et al., 2015; Farhadi Uonaki, Rabani & Khorasani, 2022). Imidž ruralnih destinacija je društveno konstruisan da ima sporiji nivo potrošnje od urbanih destinacija te stoga postoji mogućnost da su ruralne destinacije idealan ambijent koji olakšava primenu sporog turizma (Noor, Nair & Mura, 2011). Ruralna destinacija, sa sporim načinom života, potencijalno bi se mogla smatrati „avenijom za spori turizam“ (Noor et al., 2015), s obzirom na to da ruralni turizam neguje očuvanje okruženja, kulture kao i sporog načina života (Joffe, Yardley & Marks, 2004). Ruralno područje može imati određene karakteristike „sporog“ odredišta jer pripada u potpunosti prirodnoj sredini, uz prisustvo tradicionalne strukture zajednice koje se ogleda u stilu života koji fascinira turiste i koji ih pokreće da učestvuju u njemu (Kastenholz & Lima, 2013). Osim očuvanja tradicije i kulture, ekološke karakteristike ruralnog područja i zelene prakse koje mogu biti omogućene kroz sprovođenje sporog turizma, bitne su karakteristike ruralnog područja u službi sporog turizma (Noor et al., 2011).

### 4. ZAKLJUČAK

Osnovni cilj ovog rada je da identifikuje i analizira vezu između pokreta Slow Food i razvoja turizma i ugostiteljstva u ruralnim oblastima, kao i brendiranja lokalnih proizvoda u cilju očuvanja gastronomskog nasleđa nekog kraja. S obzirom da ova tema, iz perspektive Slow Food pokreta, nije u dovoljnoj meri obrađivana na ovim prostorima, cilj rada je upoznavanje javnosti sa razvojem i projektima Slow Food pokreta, kao i mogućnostima koje on pruža. Sistem je posebno zanimljiv zbog mogućnosti promocije malih proizvođača i tradicionalnog načina proizvodnje kao odgovor na globalizaciju tržišta.

Postoje razne prednosti razvoja gastronomije nekog kraja koje treba uzeti u obzir prilikom formiranja turističkog proizvoda. To su na primer: stvaranje kvalitetnog i traženog turističkog proizvoda i obogaćivanje ukupne turističke ponude; razvoj turizma u unutrašnjosti i izvan glavne turističke sezone; razvoj slabije razvijenih ruralnih područja, motivacija za zapošljavanje; podsticanje za očuvanje autentičnog ambijenta, kulture i tradicije; unapređenje jedinstvenog imidža destinacije; plasman domaćih proizvoda.

Slow Food pokret je model vredan implementiranja i proučavanja koji bi sa više aspekata mogao da bude pokretač i potencijal za razvoj turizma u ruralnim oblastima, s obzirom da turisti imaju sve veću želju da posećuju takve destinacije i uživaju u tradicionalnoj, lokalnoj kuhinji. Na taj način doprinose očuvanju lokalnog kulinarskog diverziteta i kulturno istorijskog nasleđa, a s druge strane, mali i lokalni proizvođači bi mogli imati svoj benefit.

### Zahvalnost

Istraživanje finansiralo Ministarstvo nauke, tehnološkog razvoja i inovacija Republike Srbije (Ev. br. 451-03-47/2023-01/200125).

## LITERATURA

1. Andrews G. (2008). *The Slow Food Story: Politics and Pleasure*. McGill-Queen's University Press. pp. 216.
2. Bessiere, J. (1998). Local development and heritage: Traditional food and cuisine as tourist attractions in rural areas. *Sociologia Ruralis*, 38(1), 21-34.
3. Cheng, Q., & Huang, R. (2015). Is food tourism important to Chongqing (China)? *Journal of Vacation Marketing*, 1, 13.
4. Debs, P. (2013). Analysis of the Slow Food movement impact on the farmers and rural areas' sustainable development.
5. Dickinson, J., & Lumsdon, L. (2010). *Slow Travel and Tourism*. UK: Earthscan.
6. Ebrahim Payandeh, Mohammad S. Allahyari, Michele F. Fontefrancesco & Jhalukpreya Surujlale (2020). Good vs. Fair and Clean: An Analysis of Slow Food Principles Toward Gastronomy Tourism in Northern Iran, *Journal of Culinary Science & Technology*, DOI: 10.1080/15428052.2020.1808136
7. Everett, S. & Aitchison, C. (2008). The role of food tourism in sustaining regional identity: A case study of Cornwall, South West England. *J. Sustain. Tour.* 16, 150–167.
8. Farhadi Uonaki, M., Rabani, R., & Khorasani, M. (2022). The Key Drivers of Slow Tourism Brand in Rural Destinations (Case Study: Javaherdeh Village-Mazandaran Province). *Journal of Rural Research*, 12(4), 716-733.
9. Grumo R., Radovanovic G. (2015). La rete di Slow Food per la valorizzazione dei prodotti locali. Una testimonianza di sviluppo auto-sostenibile e turistico in Herzegovina Orientale (BH), *Anali del Turismo IV*.
10. Hall, C.M., Sharples, L. (2003). The consumption of experiences or the experience of consumption? An introduction to the tourism of taste. In *Food Tourism Around the World, Development, Management and Markets*; Hall, C.M., Sharples, L., Mitchell, R., Macionis, N., Cambourne, B., Eds.; Butterworth Heinemann: Oxford, UK; pp. 13–36.
11. Heitmann, S., Robinson, P., & Povey, G. (2011). Slow food, slow cities and slow tourism. *Research themes for tourism*, 114
12. Henderson, J. C. (2009). Food tourism reviewed. *British Food Journal*, 111(4), 317–326. doi:10.1108/00070700910951470
13. Joffe, H., Yardley, L., & Marks, D. (2004). Research methods for clinical and health psychology. *Content and thematic analysis*, 56-68.
14. Kastenholz, E., & Lima, J. (2013). Co-creating quality rural tourism experiences—the case of a Schist Village in Portugal. *International Journal of Management Cases*, 15(4), 193-204.
15. Kim, S.; Iwashita, C. (2016). Cooking identity and food tourism: The case of Japanese udon noodles. *Tour. Recreat. Res.*, 41, 89–100.
16. Lee, K. H. (2014). The importance of food in vacation decision-making: Involvement, lifestyles and destination activity preferences of international Slow Food members.
17. Meng, B., & Choi, K. (2016). The role of authenticity in forming slow tourists' intentions: Developing an extended model of goal-directed behavior. *Tourism Management*, 57, 397-410.
18. Miele, M. (2008). Cittáslow: Producing slowness against the fast life. *Space and Polity*, 12(1), 135-156. <https://doi.org/10.1080/13562570801969572>

19. Morris, C. & Buller, H. (2003). The local food sector: A preliminary assessment of its form and impact in Gloucestershire. *Br. Food J*, 105, 559–566.
20. Moira, P., Mylonopoulos, D., & Kondoudaki, A. (2017). The application of slow movement to tourism: is slow tourism a new paradigm?. *Journal of Tourism and Leisure Studies*, 2(2), 1-10.
21. Noor, F. A. M., Nair, V., & Mura, P. (2011). Conceptualizing a Framework for Slow Tourism in a Rural Destination in Malaysia.
22. Noor, F., Nair, V., & Mura, P. (2015). Towards the conceptualization of a Slow Tourism theory for a rural destination. *Hosp. Tour*, 2015, 175-179.
23. Petrini, C. (2007). *Slow Food nation: Why our food should be Good, Clean and Fair*. New York: Rizzoli Ex Libris.
24. Peesapati H., (2020). Impact of Slow Food in Modern Tourism Trend in Italy with a special focus on Florence, National Institute of Tourism and Hospitality Management, <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3648024>
25. Quan, S. & Wang, N. (2004). Towards a structural model of the tourist experience: An illustration from food experiences in tourism. *Tour. Manag.*, 25, 297–305.
26. Reynolds, P. C. (1993). Food and tourism: Towards an understanding of sustainable culture. *Journal of Sustainable Tourism*, 1(1), 48-54.
27. Raina, A., Singh, V., Singh, A., Kohli, V. (2020). Food culture as an element in promoting Punjab as a tourist destination. *Test Eng. Manag.*, 82, 14187–14194.
28. Seyitoğlu, F., Ivanov, S. (2020). A conceptual study of the strategic role of gastronomy in tourism destinations. *Int. J. Gastron. Food Sci.*, 21, 100230.
29. Slow Food (2022). All about slow food. Preuzeto sa: <https://www.slowfood.com/about-us/> (20.2.2023)
30. Timothy, D.J. & Ron, A.S. (2013). Understanding heritage cuisines and tourism: Identity, image, authenticity, and change. *J. Herit. Tour.* 2, 8, 99–104.
31. UNWTO. *Second Global Report on Gastronomy Tourism*; UNWTO: Madrid, Spain, 2017.
32. Van Bommel, K., & Spicer, A. (2011). Hail the snail: Hegemonic struggles in the slow food movement. *Organization studies*, 32(12), 1717-1744.
33. Lackova A. & Rogovska V. (2015). From Slow Food to Slow Tourism, Quality of tourist services and promotion of healthy lifestyle, International scientific conference, Lublin, Poland
34. [www.slowfood.com/nazioni-condotte/serbia](http://www.slowfood.com/nazioni-condotte/serbia) (pristupljeno 25.2.2023.)



Dušica Cvijanović<sup>1</sup>  
Marija Bajagić<sup>2</sup>  
Vojin Cvijanović<sup>3</sup>  
Gorica Cvijanović<sup>4</sup>

## HRANA VISOKIH NUTRITIVNIH VREDNOSTI ZNAČAJNA ZA RAZVOJ TURIZMA

**Apstrakt:** Zahtevi za proizvodnjom zdravstveno bezbedne hrane visokih nutritivnih vrednosti, dovode do iznalaženja novih tehničko-tehnoloških metoda u primarnoj poljoprivrednoj proizvodnji. Pravci razvoja u tehnologiji primarne proizvodnje se odnose na razvoj integralnog i organskog sistema proizvodnje. Hrana koja je proizvedena u ovim sistemima proizvodnje ima veći sadržaj suve materije, proteina, ulja, vitamina S, antioksidanasa kao i drugih bioloških aktivnih materija. Savremeni turisti, pridaju važnost zdravstveno bezbednoj hrani i tragaju za turističkim destinacijama gde je u ponudi zastupljena ovakva ponuda. Po pravilu, ovi turistički proizvodi su sa višom cenom, koji su dostupni manjem broju turista, obzirom na platežnu sposobnost. U ovom radu analiziraće se metode zdravstveno bezbedne proizvodnje i ponuda hrane visoke nutritivne vrednosti u Srbiji, koje mogu uticati na povećanja broja turista.

**Cljučne riječi:** zdravstveno bezbedna hrana, nutritivne vrednosti hrane, turisti.

## FOOD OF HIGH NUTRITIONAL VALUE IMPORTANT FOR THE DEVELOPMENT OF TOURISM

**Abstract:** Demands for the production of health-safe food with high nutritional values lead to the invention of new technical and technological methods in primary agricultural production. The directions of development in the technology of primary production refer to the development of the integral and organic system of production. Food produced in these production systems has a higher content of dry matter, protein, oils, vitamin C, antioxidants and other biologically active substances. Modern tourists attach importance to healthy and safe food and are looking for tourist destinations where this type of offer is represented. As a rule, these tourist products are with a higher price, which are available to a smaller number of tourists, considering the ability to pay. This paper will analyze the methods of health-safe production and the offer of food of high nutritional value in Serbia, which can influence the increase in the number of tourists.

**Key words:** health-safe food, nutritional value of food, tourists.

<sup>1</sup> Doktorand, Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam, dusicanikolic14@gmail.com

<sup>2</sup> Univerzitet Bijeljina, Poljoprivredni fakultet, bajagicmarija@yahoo.com

<sup>3</sup> Doktorand, Institut za primenu nauke u poljoprivredi, Beograd, vcvijanovic@ipn.bg.ac.rs

<sup>4</sup> Univerzitet Kragujevac, Institut za informacione tehnologije, cvijagor@yahoo.com



## UVOD

Turizam se prevashodno definiše kao kompleksna privredna delatnost tj. grana koja teži stalnom razvoju. Sa jedne strane, turizam kao delatnost je od izuzetne važnosti obzirom da pozitivno utiče na društveni, politički i ekonomski aspekt. U velikoj meri doprinosi zdravlju stanovništva, povećanju produktivnosti rada, širenju obrazovanja i zbližavanju ljudi iz različitih predela i država i drugo (Muresan et al. 2016; Adongo et al., 2017; Ngo et al., 2022). Sa druge strane, prema Gajić (2009), turizam kao delatnost ne može biti nezavisna, jer aktivnosti u turizmu utiču na pokretanje i privrednih i neprivrednih delatnosti, kao što su ugostiteljstvo, trgovina, zanatstvo, saobraćaj, kultura, obrazovanje, zdravstvo itd.

Svetska turistička organizacija (UNVTO) (2021) navodi da turizam visoko značajno utiče na globalni ekonomski rast, što se ogleda u činjenici potrebe za angažovanjem čak do 11 novih radnih mesta, što implicira poboljšanje statusa mladih ljudi i žena, promovisanje različitih kultura i proizvoda, kao i razvoj veština i satisfakcije ka profesionalnoj orijentaciji.

Karakteristike turizma prema mnogim autorima odlikuju pozitivan i negativan uticaj, nastao antropogenim faktorom i loše strategije i organizacije turističkog razvoja. Pozitivan efekat uticaja turizma se ogleda u povećanju prihoda, čuvanju kulturnog nasleđa, obrazovanja i zapošljavanja stanovništva, razvoj saobraćaja, transporta, infrastrukture, poljoprivrede itd (Egbali et al., 2011; Muresan et al., 2016; Zhu et al., 2017; Terzić et al., 2019; Stojković, 2020). Negativno delovanje turizma dovodi do ugrožavanja životne sredine, degradacije prirodnih resursa i nepovoljnog uticaja na ekosistem (Vuković i sar., 2009; Choi and Murray, 2010; Juma and Khademi-Vidra, 2019; Asmelash and Kumar, 2019).

Prema Gajić (2009) prosperitet turizma se ogleda u implementaciji tehnologije razvoja u cilju dobijanja visokih prihoda i formiranju sinergije sa oblicima održivosti. Da bi se navedeno realizovalo, potrebno je organizovati strategiju planiranja i razvoja upotrebe prirodnih resursa uz poštovanje tradicionalnog i kulturnog nasleđa lokaliteta (Birendra et al., 2021; Jones and Walmsley, 2022; Malkowski et al. 2022).

Mnoga istraživanja ukazuju da preko 80% ukupne svetske turističke potražnje se usmerava ka prirodnim lokalitetima i vrednostima, što implicira razvoj ruralnog turizma. Takođe, zahtev turista za boravak po tradicionalnim autohtonim oblicima življenja, poput privrednih i poljoprivrednih aktivnosti, kao i zastupljenost određenih vrsta hrane, način ishrane i spremanje hrane čine budućnost mnogih ruralnih područja (Petrović and Čerović, 2006). Isti autori navode da za nesmetan razvoj ruralnog turizma, glavnu sinergiju imaju turizam i poljoprivreda. Činjenica da poljoprivreda predstavlja najstariju ljudsku delatnost, ona i danas ima za cilj da obezbedi hranu i energiju, te je treba smatrati jednim od primarnih faktora strategije održivog regionalog razvoja.

Od davnina je poznato da je poljoprivreda glavni pokretač razvoja sela i ruralnih oblasti. Suština poljoprivredne proizvodnje čine primarne funkcije, čija je uloga proizvodnja hrane, kao i druge neproizvodne funkcije koje posredno i neposredno utiču na održivi i ruralni razvoj, kao i na sociodemografsku komponentu.

Procesi modernizacije i globalizacije, koji trajno eliminišu obnovljive resurse, nepovoljno utiču kako na poljoprivredu, tako i na druge privredne grane. Potreba za proizvodnjom velikih količina hrane za narastajuću populaciju u uslovima smanjivanja obradivih poljoprivrednih površina i velikih klimatskih promena, dovodi do inteziviranja poljoprivredne proizvodnje, što ugrožava kvalitet proizvedene hrane (Cvijanović et al., 2020).

Cvijanović and Žuža (2020) navode da kvalitet i bezbednost hrane je od presudnog značaja. Savović i sar. (2012) objašnjavaju da kvalitet i bezbednost hrane se definišu kao odsustvo rizika za hranu i genetski modifikovanih komponenti, dok sa druge strane značaj se ogleda u nutritivnim karakteristikama namirnica. Komisija Evropskih zajednica (1999), zaključuju da kvalitet i bezbednost hrane predstavlja „stepen u kome proizvod zadovoljava potrebe korisnika“.

Prvi i početni proces koji je u direktnoj vezi za normalan rad i pravilno funkcionisanje ljudskog organizma jeste ishrana, fiziološka potreba kojom se unosi hrana. Hranu u osnovi čine hranljive materije tzv. nutrijenti ili njihove kombinacije. Nutritijenti su hemijski sastojci hrane i svaki ponaosob ima svoju specifičnu ulogu u organizmu. Dodatno, hrana ima određenu energetska i biološku (nutritivnu) vrednost, a to zavisi od vrste, količine i sastava namirnica. Uloga navedenih vrednosti je uticaj na metaboličke procese organizma, rast i razvoj organizma kao i obnovu ćelija i stvaranja dodatne energije. Zato je od presudnog značaja koristiti pravilan odnos i količinu nutritivnih vrednosti kroz ishranu. Takođe, svest o mnogim bolestima koje su danas prisutne su usko povezane sa ishranom, što čini dodatnu motivaciju turista za potražnjom boravka, koje nude izuzetan kvalitet hrane, a koji se ogleda u bogatstvu sadržaja i količine nutritivnih vrednosti.

Predmet istraživanja je razumevanje kocepta održivog razvoja usmerenog kroz ruralni turizam i poljoprivredu, kao i njihove međusobne povezanosti. Zatim analiza različitih sistema poljoprivredne biljne proizvodnje, sa akcentom na održivu organsku biljnu proizvodnju, karakteristike održive poljoprivrede kroz mogućnost kvalitetne proizvodnje hrane.

Cilj istraživanja je da se ukaže na značaj sinergije ruralnog turizma i poljoprivrede u održivom razvoju, upoznavanje savremenih metoda biljne proizvodnje, analiza dobijenih prinosa gajenih useva na prisutnost i sadržaj nutritivnih komponenti, ukazivanje na mogućnost formiranja ponuda turistima koje karakterišu boravak u zdravim životnim sredinama konzumirajući namirnice bogate hranljivim materijama. sa visokim sadržajem nutritivnih vrednosti.

Korišćene metode istraživanja preglednog dela je analiza postojeće dostupne literature sistemom desk research, dok su empirijski rezultati vršeni različitim hemijskim metodama i predstavljaju dokaz dugogodišnjih istraživanja autora.

Ambicija autora je da kroz konkretne primere objasni značaj poljoprivrede u ruralnom razvoju, upotrebe inovativnih metoda biljne proizvodnje kroz dobijanje proizvoda koji sadrže visok nivo nutritivnih vrednosti, što implicira mogućnost formiranja turističkih ponuda, koje kroz različite oblike marketinga omogućavaju veći broj posetilaca i potražnje.

## 1. ODRŽIVI TURIZAM

Mnogi autori navode da turizam u velikoj meri trajno utiče na gubitak određenih resursa, obzirom da nisu obnovljivi. Globalno povećanje turističkih destinacija, su dodatno ugrozile životnu sredinu. Svi ovi razlozi utiču na uvođenje novih održivih oblika turizma, koji sprečavaju zagađenje i gubitak prirodnih resursa u ekosistemu. Ciolac et al. (2021) objašnjava da u budućnosti razvoj turizma isključivo zavisi od toga da li se fokusira na poštovanje principa održivosti i odgovornosti prema korišćenim resursima. Hall et al. (2015) navode da održivi turizam može funkcionisati samo ukoliko postoji integracija ekonomskih, socijalnih, kulturoloških, ekoloških, bioloških i drugih sistema. Takođe, Aquino et al. (2018) objašnjavaju da održivi turizam je kompleksni sistem, koji treba da utiče na rast turizma, uz očuvanje ekosistema, a minimalizaciju ukupnih troškova.

### Ruralni turizam

Vremenom se turizam razvijao i poprimao sve veći značaj, a dokaz su raznovrsni vidovi turizma, koji su se javili u cilju zadovoljenja potreba i afiniteta turističke tražnje. Među tim vidovima turizma, svoje mesto je pronašao i ruralni turizam, koji se u poslednje vreme nalazi u fokusu interesovanja, kako turista, tako i stručnjaka iz oblasti turizma.

Ruralni turizam uz održivi razvoj čine oblik turizma koji predstavlja važan faktor za razvoj mnogih delatnosti i jača kompletnu privredu. Ruralni održivi turizam pozitivno reaguje na lokalnom i regionalnom nivou, ali i na nivou čitave države (Borović et al., 2021; Cvijanović et al., 2022). Najjednostavnije definisanje ruralnog

turizma postavlja Borto (2002) koji navodi da ruralni turizam predstavlja svaki oblik turizma koji se odvija na selu. Ruralni razvoj je rezultat interakcije dostupnih resursa, ljudi i tehnologije (Flanigan et al., 2014).

Moderan sistem rada i način života formira veći broj turista koji se opredeljuju za destinacije gde je nezagađena životna sredina i proizvodnja zdravstveno bezbedne hrane. To stvara formiranje sinergije između poljoprivrede i turizma, koja može da unapredi ruralne regione, obzirom da su međusobno zavisne (Cvijanović et al., 2022). Iz tog proizilazi stvaranje različitih pravaca ruralnog turizma, koji su manje-više slični, poput agro-turizma, gastronomskog turizma i slično (Ristić et al., 2019). Agroturizam je pravac ruralnog turizma koji definiše posetu i aktivnost gostiju na poljoprivrednom gazdinstvu ili farmi, dok kod gastronomskog turizma akcenat je na interesovanju, dostupnosti i konzumiranju različite hrane i pića, tipično tradicionalne za destinaciju. Sa druge strane postoji seoski ruralni turizam koji podrazumeva boravak turista na selu, ili pak ekološki turizam, koji se prvenstveno zasniva na poštovanju zaštite ekosistema, a potom i na degustaciji autohtonih i tradicionalnih proizvoda.

Svi navedeni pravci koji čine sastavni deo ruralnog turizma imaju važnu zajedničku karakteristiku a to je hrana. Babović i sar. (2005) navode da, pored pozitivnih osobina koje hrana nudi, ona može da nosi i određen rizike, koji se ogledaju u hemijskom, mikrobiološkom i genetskom smislu, kao i rizike koji se ispoljavaju upotrebom novih tehnologija proizvodnje hrane. Takođe, hrana koja sadrži aditive, emulgatore, pesticide i druge štetne komponente utiču negativno na kvalitet hrane, što implicira nepoželjno dejstvo na zdravlje životinja i ljudi koji tu hranu koriste (Šovljinski i Lazić, 2007). U skladu sa tim, sa aspekta turizma, turisti češće biraju neki tip ruralnog turizma koji nudi hranu bogatu nutritivnim komponentama, dok sa strane ponude se sve više koriste sistemi proizvodnje hrane gde se čuva i životna sredina.

## Održiva poljoprivreda

Negativne posledice po životnu sredinu nastale konvencionalnom proizvodnjom, kao što su intenzivna obrada, upotreba velikih količina đubriva i pesticida, dovele su do formiranja novih pravaca budućeg razvoja poljoprivrede, kao što je održiva poljoprivreda. Cvijanović i Ružić, (2017) navode da ovakav vid proizvodnje pozitivno utiče na životnu sredinu, tehnički se lako može koristiti, a ujedno je ekonomski i socijalno primenljivo. Prema navodima Cvijanović i sar. (2022) održivi poljoprivredni i ruralni razvoj se zasniva na: porastu poljoprivredne proizvodnje koji donosi prehrambenu sigurnost, finansijsko povećanje, kao i mogućnost zapošljavanja većeg broja ljudi, a ujedno utiče na očuvanje prirodnih resursa i zaštitu životne sredine.

Održiva poljoprivreda kombinuje tradiciju, inovaciju i nauku u korist održavanja životne sredine, promovise korektno odnose i dobar kvalitet života za sve koji su u nju uključeni. Karakteristike održive proizvodnje su visoka ekološka praksa, visok nivo biološke raznolikosti, očuvanje prirodnih resursa i primenu visokih standarda koji se tiču dobrobiti životinja. Metod proizvodnje je usklađen sa željom velikog broja potrošača da kupi proizvode koji koriste prirodne sastojke i do kojih se dolazi na osnovu prirodnih postupaka. Tehnologija proizvodnje podrazumevaju primenu prirodnih postupaka i supstanci, a ograničavaju ili potpuno eliminišu upotrebu sintetizovanih sredstava. Pored proizvodnje hrane koja nije genetski modifikovana i u kojoj nema prisutnih rezidua veoma je važno očuvanje plodnosti zemljišta, i biodiverziteta (Haas, 2012). Filipović and Ugrenović (2010) zaključuju da gajenje autohtonih vrsta, tipične za svaki lokalitet, metodama održive proizvodnje pozitivno utiču na zaštitu biodiverziteta.

Najveći problem u održivoj proizvodnji je zaštita biljaka odnosno suzbijanje bolesti, štetočina i korova, obzirom da nije dozvoljena upotreba pesticida. Savremena zaštita bilja, nove izazove rešava uvođenjem tehničko-tehnoloških rešenja i dobre prakse, koja moraju da zadovolje indirektno i direktne mere. Sistem kontrole štetnih organizama pre svega vrši se preventivnim merama, i biološkim merama koje su dozvoljene i propisane zakonom. Jedna od bioloških mera predstavlja primena dozvoljenih registrovanih biopesticida.

Upotreba biljnih ekstrakata ima ekološku i ekonomsku opravdanost. Dugoročno posmatrano, upotrebom vodenih biljnih ekstrakata postigli bi smanjenje zagađenja zemljišta, vazduha i životne sredine uz dobijanje zdravstveno bezbedne hrane, a bez smanjenja visine i kvaliteta prinosa (Dozet i sar., 2017). Pripremljeni biopreparati, od drugih biljaka, a namenjeni za primenu u gajenim kulturnim usevima, osim što osiguravaju izvesnu količinu hranljivih materija za biljke, takođe su delimično insekticidi i fungicidi zbog bioaktivnih hemikalija koje se nalaze u pripremljenoj otopini za tretman (Kim et al., 2005). Primena ekstrakata koprive ima za cilj preventivnu zaštitu useva od bolesti i štetočina i svojstvo folijarne prihrane (Dozet i sar., 2019).

S druge strane, mikroorganizmi se uspešno koriste za promovisanje zaštite životne sredine, poljoprivredne biotehnologije i efikasnijeg tretmana poljoprivrednog i komunalnog otpada. Jedna od najperspektivnijih pravaca razvoja proizvodnje u poljoprivredi XXI veka, je primena efektivnih mikroorganizama (EM). Efektivni mikroorganizmi, pored azotofiksacije, mineralizacije organskih oblika fosfora u zemljištu sintetišu aktivne materije fermente, aminokiseline, vitamine, fungicidne materije koje direktno ili indirektno utiču na rast i razvoj biljaka (Cvijanović, 2017). Praksa održive poljoprivrede prema Lori et al. (2017) povećava brojnost i aktivnost života u zemljištu.

Brojne studije ukazuju da povrće i voće iz održive proizvodnje ima bolje nutritivne osobine (veća koncentracija antioksidativnih materija i drugih fitohemikalija) (Hepperly et al., 2018; Çakmakçı and Çakmakçı, 2023). Montgomery and Biklé, (2021) navode da je povrće imalo 20-120% veću antioksidativnu aktivnost, kao i sadržaj flavonoida, sa nivoom kvercetina i do deset puta višim. Utvrđeno je da metode održive poljoprivrede i prakse đubrenja povećavaju ukupne fenole u jagodama, kruškama, breskvama, kukuruzu i slično (Asami et al., 2003; Reeve et al., 2016). Značajno povećanje koncentracije polifenola i antocijanina i veći ukupni antioksidativni kapacitet je bio u održivom sistemu gajenja japanske šljive od konvencionalnog sistema (Cuevas et al., 2015). Lombardo et al. (2012) navodi da održiva proizvodnja krompira određenih sorti je rezultirala prisustvo više fenola, manje nitrata i bolji ukus ploda. Cvijanović et al. (2021) navode da se u plodovima različitih sorti paradajza gajenog na ekološki prihvatljivim principima utvrđen veći sadržaj makroelemenata. Çakmakçı and Çakmakçı (2023) ukazuju na mnoga istraživanja gde je sadržaj vitamina C, gvožđa, magnezijuma i fosfora veći, a sadržaj nitrata manji u odnosu na proizvode konvencionalnog porekla.

## 2. PREDNOSTI GAJENJA POJEDINIH BILJNIH KULTURA U ODRŽIVOM ORGANSKOM SISTEMU

Povoljni agrometeorološki uslovi i reljef Srbije, su pogodni za rast i razvoj velikog broja različitih biljnih vrsta koje mogu da se gaje u seoskim domaćinstvima po principima održive ekološke proizvodnje.

Paradajz je jedna od najzastupljenijih povrtarskih vrsta u svetu u ishrani ljudi i to zahvaljujući hemijskom sastavu ploda (95% vode, 5-7% suve materije). Sastav ploda obiluje velikim količinama šećera (fruktoza i glukoza), vitaminima - karotin (provitamin A), C, B kompleksa i E, kao i mineralne materije: kalijum, magnezijum, mangan, gvožđe, natrijum, kalcijum i fosfor. Takođe, prisutni su oligoelementi poput bakra, cinka i joda; organske kiseline: jabučna, oksalna i limunska, kao i fitohemikalije, karotenoidi, polifenolna i fenolna jedinjenja. Poznato je da, pored upotrebe ploda u svežem stanju, od paradajza u prerađivačkoj industriji se spravljaju mnogi proizvodi, poput: soka, pirea, kečapa, pelata, supe i slično. Mnoge studije su pokazale da je paradajz odličan izvor antioksidanasa zahvaljujući prisustvu karotenoida, askorbinske kiseline i fenolnih jedinjenja. Takođe, u literaturi se navode istraživanja koja objašnjavaju da ukoliko organizam ima nizak nivo antioksidanasa, usporava se rad tih enzima, što implicira stresu i oštećenju ćelija organizma.

Ispitivanje uticaja različitih sistema proizvodnje, kao što je integralni i organski sistem, na ukupan sadržaj polifenolnih jedinjenja, su sprovedeni u 2020. i 2021. godini, na različitim sortama paradajza tipa hibrida beef. Uočeno je da organski sistem utiče na povećanje sadržaja ukupnih polifenolnih jedinjenja ploda paradajza za 6,17 – 9,67 % u odnosu na integralni sistem (Tabela 1).

**Tabela 1.** Ukupan sadržaj polifenolnih jedinjenja u plodovima različitih hibrida paradajza (mg·GAE·g<sup>-1</sup>)

Paradajz	Način proizvodnje	2020	2021	Prosek	Odstupanje (%)
Rally	Konvencionalna	44,34	46,27	45,30	100
	Organska	48,00	51,36	49,68	9,67
Velocity	Konvencionalna	48,36	50,08	49,20	100
	Organska	51,01	53,47	52,24	6,17

Pasulj je jedna od osnovnih biljnih kultura koja se koristi u ljudskoj ishrani. Po svojim nutritivnim vrednostima pasulj je jedna od najbogatijih namirnica biljnim proteinima, ugljenim hidratima, vlaknima i mineralima (Fe, Ca, Sn, Mo), a biološki je najvredniji u ishrani čoveka. Hemijski sastav zrno pasulja sadrži: proteine (26 %), ugljene hidrate (52 %), masti (2,1 %), zatim sve esencijalne amino kiseline, lecitin, kalijum i dr. Mahuna pasulja je bogata pektinima te zahvaljujući dobroj kombinaciji vlakana i folne kiseline ima niz prednosti u održavanju zdravlja ljudi. Održiva proizvodnja pasulja koja se zasniva na primeni organskog đubriva i efektivnih mikroorganizama može uticati na povećanje sadržaja proteina u zrnu. U periodu 2014-2016, koji karakteriše različite agroklimatske uslove, ispitivan je uticaj dva sistema proizvodnje na dve sorte pasulja Maksa i Zlatko, gde je utvrđeno povećanje sadržaja proteina u organskom sistemu (Tabela 2).

**Tabela 2.** Sadržaj ukupnih proteina (%) u zrnu različitih sorti pasulja

Pasulj	Način proizvodnje	2014	2015	2016	Prosek	Odstupanje (%)
Maksa	Konvencionalna	21,97	18,37	19,97	20,10	100
	Organska	23,26	19,45	21,15	21,29	5,92
Zlatko	Konvencionalna	20,37	17,03	18,52	18,64	100
	Organska	22,32	18,67	20,29	20,42	9,54

Salata je jedna od najznačajnijih povrtarskih kultura koja spada u grupu lisnatog povrća. Značaj gajenja salate se ogleda u svakodnevnoj ishrani, gde prednost u odnosu na mnoge druge kulture je njena upotreba u svežem stanju, što implicira zadržavanje više nutrijenata: vitamina, minerala i antioksidanasa. Poznat je podatak da salata ne sadrži visoku količinu vitamina C u salati, međutim netermička obrada predstavlja benefit korišćenja salate i time igra značajnu ulogu u zdravlju ljudi, obzirom da utiče na usvajanje gvožđa i stvaranje kolagena, snižava nivo holesterola, jača imuni sistem i dr. Ispitivanje ukupnog sadržaja vitamina C obavljena su tokom tri uzastopne sezone od septembra 2016. godine do juna 2017. godine, u zatvorenom sistemu, uz primenu mikrobiološkog preparata sa efektivnim mikroorganizmima i to kod sorti koje pripadaju tipu multi-leaf puterica (Tabela 3). Organski sistem gajenja je u sve tri sezone uticao na povećan sadržaj vitamina C u listovima salate.

**Tabela 3.** Sadržaj vitamina C (mg/100g FW) u listovima različitih sorti salate

Salata	Način proizvodnje	Jesen	Zima	Proleće	Prosek	Odstupanje (%)
Aquino	Konvencionalna	3,64	3,68	3,10	3,47	100
	Organska	4,72	4,63	4,19	4,51	30,06
Gaugin	Konvencionalna	8,91	5,51	4,37	6,26	100
	Organska	9,91	6,13	5,35	7,13	13,89

Soja se smatra važnom biljnom vrstom za ishranu ljudi i životinja, jer zrno soje sadrži 40% proteina i 20% ulja, što implicira stvaranje velikog broja različitih proizvoda. Proteini soje sadrže sve esencijalne aminokiseline u dovoljnoj količini tako da prerađevine od soje predstavljaju kvalitetnu hranu. Zbog svoje specifičnosti i visokog procenta kvalitetnih proteina soja ima tu mogućnost da po kvalitetu i značaju menja proteine životinjskog porekla. Kada je reč o ftinskoj kiselini, ona je prirodna supstanca koja se nalazi u semenu biljaka. Ova kiselina je antitutrijent, jer utiče na smanjenje apsorpcije gvožđa, cinka i kalcijuma, što izaziva nedostatak ovih minerala. S druge strane poseduje i određene zdravstvene prednosti. Spada u red antioksidansa i dokazano je da može pozitivno uticati na preventivno lečenje ljudi od rizika oboljenja krvi, karcinoma i bolesti srca. Dodatni značaj proizvodnje soje se ogleda u agrotehničkom smislu, jer soja živi u simbiozi sa bakterijama azotofiksatorima, te poboljšava plodnost zemljišta za narednu kulturu. Ispitivanje sadržaja fitina u zrnu soje sprovedena su u periodu 2013-2015 kod sorte soje Valjevka, korišćenjem novih ekoloških biofizičkih metoda proizvodnje, i dobijeni su rezultati koji ukazuju na smanjenje sadržaja u ekološkom sistemu. Razlog tome je što sorta soje Valjevka obiluje visokim sadržajem proteina, a oni su u negativnoj korelaciji sa sadržajem ulja i fitina u zrnu soje (Tabela 4).

**Tabela 4.** Sadržaj fitina (%) u zrnu soje

Soja	Način proizvodnje	2013	2014	2015	Prosek	Odstupanje (%)
Valjevka	Konvencionalna	22,00	20,77	21,97	21,58	100
	Organska	20,24	19,71	20,97	20,31	-5,88

Pšenica se pre svega koristi kao hlebna biljka, za proizvodnju hlebnog brašna, koje je visoko kalorično, bogato proteinima 17%, ugljenim hidratima 78%, mastima 1,5%. Preko 80 % svetkog stanovništva koristi pšenično brašno, odnosno hleb. Najvažniji pokazatelj kvaliteta pšenice predstavlja količina i kvalitet proteina u zrnu, propisan prema međunarodnom standardu i sadržaj proteina u zrnu mora biti iznad 13,5%. Prema istraživanjima uticaja primene metoda integralne ekološke proizvodnje kod različitih sorti hlebnog žita utvrđeno je da se sadržaj ukupnih proteina u zrnu može povećati od 1,56-3,98 % u zavisnosti od sorte (Tabela 5).

**Tabela 5.** Sadržaj ukupnih proteina (%) u zrnu različitih sorti hlebne pšenice

Hlebna pšenica	Način proizvodnje	2017	2018	2019	Prosek	Odstupanje (%)
Ratarica	Konvencionalna	13,01	13,75	13,50	13,42	100,00
	Organska	13,20	13,98	13,85	13,68	1,91
Pobeda	Konvencionalna	13,21	13,45	13,35	13,34	100,00
	Organska	13,82	13,91	13,89	13,87	4,02

## ZAKLJUČAK

Činjenica da organski sistem proizvodnje sa sobom nosi niz mera koje se moraju poštovati, vrlo je atraktivan za male posede, koje su u većem broju kada je u pitanju ruralno područje. Analizom rezultata se može zaključiti da organska proizvodnja utiče na povećanje sadržaja nutritivnih vrednosti prinosa kod svih gajenih kultura, što implicira značaj upotrebe savremenih metoda. Rezultati istraživanja jasno dokazuju da ovaj vid proizvodnje ima pozitivan efekat na produkciju kvalitetne hrane, koja bi mogla biti od velike pomoći za dalje planiranje i usmeravanje razvoja ruralnog turizma kao presudnog faktora razvoja ruralnih prostora. Da bi se stimulisao razvoj ruralnog turizma, ujedno i organske poljoprivrede obzirom na kvalitetnu proizvodnju nutritivno bogatih namirnica, potrebno je kreiranje interesantnih ponuda, promovisanje destinacija i edukacija kako ponuđača tako i potrošača/turista.

## LITERATURA

1. Adongo, R., Jacey, J., Han, H. 2017. „Tourism in Hoi An, Vietnam: impacts, perceived benefits, community attachment and support for tourism development“. *International Journal of Tourism Sciences*, 17. doi. doi: 10.1080/15980634.2017.1294344
2. Asami, D. K., Hong, Y.-J., Barrett, D. M., and Mitchell, A. E. 2003. „Comparison of the total phenolic and ascorbic acid content of freeze-dried and air-dried marionberry, strawberry, and corn using conventional, organic, and sustainable agricultural practices“. *J. Agric. Food Chem.* 51, 1237–1241. doi: 10.1021/jf020635c
3. Asmelash, A. G., Kumar, S. 2019. „The structural relationship between tourist satisfaction and sustainable heritage tourism development in Tigray, Ethiopia“. *Heliyon*, 5(3), e01335. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2019.e01335>
4. Aquino, R., Luck, M. & Schanzel, H. 2018. „A conceptual framework of tourism social entrepreneurship for sustainable community development“. *Journal of Hospitality and Tourism Management*, 37, 23-32.
5. Babović, J., Lazić, B., Malešević, M., Gajić, Ž. 2005. *Agrobiznis u ekološkoj proizvodnji hrane*. Naučni institut za ratarstvo i povrtarstvo, Novi Sad.
6. Birendra, K.C.; Dhungana, A.; Dang, T.B. 2021. „Tourism and the sustainable development goals: Stakeholders' perspectives from Nepal“. *Tour. Manag. Perspect.* 38, 100822.
7. Borović, S., Stojanović, K., Cvijanović, D. 2022. „The future of rural tourism in the republic of Serbia“. *Economics of Agriculture*, 69(3), 925–938.
8. Borto, G. 2002. *Rural Tourism in Romania – Characteristics and trends*. Tourism, Journal of Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Faculty of Sciences. 6: 111-113.
9. Çakmakçı, S. and Çakmakçı, R. 2023. „Quality and Nutritional Parameters of Food in Agri-Food Production Systems.“ *Foods*, 12, 351. <https://doi.org/10.3390/foods12020351>
10. Choi, H. C., Murray, I. 2010. „Resident attitudes toward sustainable community tourism“. *Journal of Sustainable Tourism*, 18(4), 575–594. <https://doi.org/10.1080/09669580903524852>
11. Ciolac, R.; Iancu, T.; Brad, I.; Adamov, T.; Mateoc-Sîrb, N. 2021. „Agritourism—A Business Reality of the Moment for Romanian Rural Area's Sustainability“. *Sustainability*, 13 (11), 6313. <https://doi.org/10.3390/su13116313>
12. Cuevas, F. J., Pradas, I., Ruiz-Moreno, M. J., Arroyo, F. T., Perez-Romero, L. F., Montenegro, J. C., et al. 2015. „Effect of organic and conventional management on bio-functional quality of thirteen plum cultivars (*Prunus salicina*)“. *PLoS ONE* 10:e0136596. doi: 10.1371/journal.pone.0136596
13. Cvijanović D., Ružić P. 2017. *Ruralni turizam. Vrnjačka Banja: Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu*.
14. Cvijanović, M. 2017. *Efekat niskofrekventnog elektromagnetnog polja i bioloških komponenti na prinos i kvalitet semena u održivoj proizvodnji soje*. Doktorska disertacija, Univerzitet u Beogradu, Poljoprivredni fakultet, Zemun
15. Cvijanović, D., Lazović, S., Stojanović, K. 2022. „Mogućnost revitalizacije ruralnih područja kroz promociju kulturnog turizma u republici Srbiji“, XXXIX International Conference “Knowledge In Practice”, 16-18th December 2022, Bansko, Bulgaria, 55.1, 21-26, <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/5678>

16. Cvijanović, G., Bajagić M., Cvijanović, D. 2022. „The importance of sustainable agricultural production for the development of rural tourism“ XXXIX International Conference “Knowledge In Practice”, 16-18th December 2022, Bansko, Bulgaria 55.(1): 33-38. <https://ikm.mk/ojs/index.php/kij/article/view/5679/5584>
17. Cvijanović, D.; Ignjatijević, S.; Vapa Tankosić, J.; Cvijanović, V. 2020. „Do local food products contribute to sustainable economic development?“ Sustainability, 12, 2847, <https://doi.org/10.3390/su12072847>
18. Cvijanović, G., Žuža, M. (2020). „Organic food: characteristics, regulations and tourism development impact“. Tourism International Scientific Conference Vrnjačka Banja - TISC, 5(2), 94-111.
19. Cvijanović, V., Sarić, B., Dramićanin, A., Kodranov, I., Manojlović, D., Momirović, N., Momirović, N., Milojković-Opšenica, D. 2021. „Content and distribution of macroelements, microelements, and rare-earth elements in different tomato varieties as a promising tool for monitoring the distinction between the integral and organic systems of production in Zeleni hit - official enza and vitalis trial and breeding station.“ Agriculture, 11, 1009. <https://doi.org/10.3390/agriculture11101009>
20. Dozet, G., Đukić, V., Balešević-Tubić, S., Đurić, N., Miladinov, Z., Vasin, J., Jakšić, S. 2017. „Uticaj primene vodenih ekstrakata na prinose u organskoj proizvodnji soje“, Zbornik radova 1, XII Savetovanje o biotehnologiji sa međunarodnim učešćem, Čačak, 10-11 Mart, 81-86.
21. Dozet, G., Đukić, V., Miladinov, Z., Čeran, M., Cvijanović, G., Đurić, N., Vasiljević, M. 2019. „Uticaj biljnog ekstrakta koprive i gaveza na sadržaj proteina i ulja u zrnu soje.“ Zbornik radova 60. Savetovanje, Proizvodnja i prerada uljarica, 16-21. Jun, Herceg Novi, 87-93.
22. Egbali, N., Nosrat, A. B., Khalil, S., & Ali, S. 2011. „Effects of positive and negative rural tourism (case study: Rural Semnan Province)“. Journal of Geography and Regional Planning, 4(2), 63-76.
23. Flanigan, S., Blackstock, K. & Hunter, C. 2014. „Agritourism from the perspective of providers and visitors: A typology-based study“. Tourism Management, 40, 394-405
24. Gajić, T. 2009. „Karakteristike razvoja i uticaja turizma na ukupnu privredu vojvodine“, Ekonomika poljoprivrede, 2: 303-317.
25. Haas, G. 2012. „Stanje i okvir agrobiodiverziteta useva u EU - zaključak i perspektive za Srbiju“. Zbornik radova Organska proizvodnja i biodiverzitet. I otvoreni dani biodiverziteta. Izdavač: Institut Tamiš Pančevo. Pančevo. 9-25.
26. Hall, M.C., Gossling, S., Scott, D. 2015. „The Routledge Handbook of Tourism and Sustainability“. London: Routledge
27. Hepperly, P. R., Omondi, E., Seidel, R. (2018). Soil regeneration increases crop nutrients, antioxidants and adaptive responses. Food Process. Technol. 6, 196-203. doi: 10.15406/mojfpt.2018.06.00165
28. Jones, C.R.; Walmsley, A. 2022. „A change would do you good: Advances in research impact in sustainable tourism and some ‘home truths’ for the sector“. J. Sustain. Tour., 30, 2073-2088. <https://doi.org/10.1080/09669582.2021.2000995>
29. Juma, L. O., Khademi-Vidra, A. 2019. „Community-Based Tourism and Sustainable Development of Rural Regions in Kenya“; Perceptions of the Citizenry. Sustainability, 11(17), 4733. <https://doi.org/10.3390/su11174733>
30. Kim, M. Y., Van, K., Kang, Y. J., Kim, K. H., Lee S-H. 2012. „Tracing soybean domestication history: from nucleotide to genome“. Breeding Science, 61, 445-452.
31. Lombardo, S., Pandino, G., Mauromicale, G. 2012. „Nutritional and sensory characteristics of “early” potato cultivars under organic and conventional cultivation systems“. Food Chem. 133, 1249-1254.



32. Lori, M., Symnaczik, S., Mäder, P., De Deyn, G., and Gattinger, A. 2017. „Organic farming enhances soil microbial abundance and activity—a meta-analysis and meta-regression“. *PLoS ONE* 12:e0180442. doi: 10.1371/journal.pone.0180442
33. Malkowski, A.; Bieszk-Stolorz, B.; Dawidowicz, D.; Zbaraszewski, W.; Balas, M. 2022. „Sustainable tourism as a factor in the development of protected areas in the pomerania euroregion“. *Ekon. Srodowisko*, 80 (1), 189-216. <https://doi.org/10.34659/eis.2022.80.1.442>
34. Montgomery, D. R. and Biklé, A. 2021. „Soil Health and Nutrient Density: Beyond Organic vs. Conventional Farming“. *Front. Sustain. Food Syst.* 5:699147, pp.1-14. doi: 10.3389/fsufs.2021.699147
35. Muresan, I. C., Oroian, C. F., Harun, R., Arion, F. H., Porutiu, A., Chiciudean, G. O., Todea, A., & Lile, R. 2016. „Local residents' attitude toward sustainable rural tourism development“. *Sustainability (Switzerland)*, 8(1), 1-14. <https://doi.org/10.3390/su8010100>
36. Ngo T. H., Do N. H., Tran N. T. 2022. „Rural Tourism Development in Hoi an, Vietnam; Perceptions of the Community“. *International Journal of Social Science and Human Research*, 05 (05), pp.1896-1909. doi. 10.47191/ijsshr/v5-i5-38
37. Reeve, J. R., Hoadland, L., Villalba, J. J., Carr, P. M., Atucha, A., Cambardella, C., et al. 2016. „Organic farming, soil health, and food quality: considering possible links“. *Adv. Agron.* 137, 319-366. doi: 10.1016/bs.agron.2015.12.003
38. Ristić, L., Bošković, N., Despotović, D. 2019. „Sustainable integral development of agriculture and tourism in the Republic of Serbia.“ *Ekonomski horizonti*, 21(1), 57-74. <https://doi.org/10.5937/ekonhor1901057R>
39. Petrović, P., Čerović, S. 2006. „The interdependence of agricultural development and rural tourism.“ *Ekonomika poljoprivrede*, 53(2), 223-234.
40. Savović, I., Kokić Arsić, A., Kanjevac Milovanović, K., Đorević, A. 2012. „Kvalitet i bezbednost hrane iz ugla korisnika [Quality and food safety from the perspective of users].“ *Festival kvaliteta*, 7. Nacionalna konferencija o kvalitetu života, Kragujevac, B105-B112.
41. Stojković, J. 2020. „Mogućnost razvoja kulturnog turizma u selu Velika Drenova“. *Bizinfo (Blace)*, 11(1), 53-64.
42. Terzić, A., Dimitrov N., Petrevska, B. 2019. „Turistička valorizacija tradicionalnih ruralnih kuća/celina: rizici i mogućnosti u Srbiji i Makedoniji“, X naučno stručna konferencija Kulturno nasleđe-rizici i perspektive, 27.maj 2019, Beograd, Srbija.
43. Von Braun, J., Birner, R. (2017). *Designing Global Governance for Agricultural Development and Food and Nutrition Security*. *Review of Development Economics*, 21(2), 265-284. doi.org/10.1111/rode.12261
44. Vuković, P., Cvijanović, D., Gligić, P. 2009. „Ekologija kao faktor jačanja turističke konkurentnosti ruralnih područja Srbije“. *Tranzicija*, 10 (21-22).
45. Zhu, H., Liu, J., Wei, Z., Li, W., Wang, L. 2017. „Residents' attitudes towards sustainable tourism development in a historical-cultural village: Influence of perceived impacts, sense of place and tourism development potential“. *Sustainability (Switzerland)*, 9(1). <https://doi.org/10.3390/su9010061>
46. Fipović, V., Ugrenović, V. 2010. „Biological diversity of organic production as a function of biodiversity conservation“. „IV Forum on Organic Production“. Center for organic production, Selenča, 24-25 Septembar 2010. 44-46.
47. Šovljanski, R., Lazić, S. 2007. *Osnovi fitofarmacije*. Poljoprivredni fakultet, Novi Sad.

Bojana Kalenjuk Pivarski <sup>1</sup>

Biljana Grubor <sup>2</sup>

Stefan Šmugović <sup>3</sup>

Velibor Ivanović <sup>4</sup>

## GASTRONOMSKO NASLEĐE I TRADICIONALNA HRANA VOJVODINE (R.SRBIIJA) - PERCEPCIJA UGOSTITELJSKIH RADNIKA

**Apstrakt:** Gastronomsko nasleđe predstavlja deo kulturnog nasleđa sa izuzetnim značajem u razvoju turizma današnjice. U očuvanju gastronomskog nasleđa značajno učestvuju ugostiteljski objekti za pružanje usluga hrane. Predmet ovog istraživanja bilo je gastronomsko nasleđe i tradicionalna hrana posmatrano sa aspekta etničkih grupa koje naseljavaju Vojvodinu, kao multikulturalni region. Zadatak istraživanja je bio da prikaže očuvanost i vrednovanje gastronomskog nasleđa. Cilj istraživanja je bio da kroz sprovedeno istraživanje dođe do podataka o očuvanosti nasleđa, odnosno: autentičnosti unutar regiona i etničkih grupa, zatim da izvrši valorizaciju tradicionalne hrane, i definiše korake kako da gastronomsko nasleđe bude vidljivija turistička atrakcija. Dobijeni rezultati daju jasne smernice za dalji plasman i poboljšanje vidivosti tradicionalne hrane i iskorišćenost gastronomskog nasleđa Vojvodine u ugostiteljstvu i turizmu.

**Ključne riječi:** gastronomija, gastronomsko nasleđe, tradicionalna hrana, ugostiteljstvo, turizam, Vojvodina, Srbija.

## GASTRONOMIC HERITAGE AND TRADITIONAL FOOD OF VOJVODINA (R. SERBIA) - PERCEPTION OF RESTAURANT WORKERS

**Abstract:** Gastronomic heritage is a part of cultural heritage with exceptional importance in the development of today's tourism. In the preservation of the gastronomic heritage, catering facilities for the provision of food services play a significant role. The subject of this research was the gastronomic heritage and traditional food viewed from the perspective of the ethnic groups that inhabit Vojvodina, as a multicultural region. The task of the research was to show the preservation and evaluation of the gastronomic heritage. The goal of the research was to obtain data on the preservation of the heritage through the conducted research, that is: authenticity within the region and ethnic groups, then to valorize traditional food, and define the steps to make the gastronomic heritage a more visible tourist attraction. The obtained results provide clear guidelines for the further placement and improvement of the visibility of traditional food and the utilization of the gastronomic heritage of Vojvodina in catering and tourism.

**Key words:** gastronomy, gastronomic heritage, traditional food, hospitality, tourism, Vojvodina, Serbia.

<sup>1</sup> Prirodno–matematički fakultet Novi Sad, bojana.kalenjuk@dgt.uns.ac.rs

<sup>2</sup> Doktorant, Prirodno–matematički fakultet Novi Sad, biljana.cvetkovic@student.pmf.uns.ac.rs

<sup>3</sup> Prirodno–matematički fakultet Novi Sad, stefan.smugovic@dgt.uns.ac.rs

<sup>4</sup> Prirodno–matematički fakultet Novi Sad, veliborivan98@gmail.com

## 1. UVOD

Gastronomsko nasleđe (GN) kao deo kulturnog nasleđa predstavlja važan segment razvoja turizma koji je poslednjih godina u fokusu brojnih istraživanja (Kruzmetr et al., 2018; Lin et al., 2021; Grubor et al., 2022; Kalenjuk Pivarski et al., 2022), a posebno nakon prepoznate važnosti od strane UNESCO, kao dela nematerijalnog dobra koje se treba negovati i promovisati u turizmu (Romagnoli, 2019; Park et al., 2021).

GN služi kao sredstvo za privlačenje turista, i predstavlja teritorijalni kapital koji sa sobom nosi veliku društvenu, ekološku i ekonomsku korist (Barska, Wojciechowska-Solis., 2018; Ćirić et al., 2021). Mnogi turistički lokaliteti i ugostiteljski objekti su prepoznali važnost gastronomskog potencijala za razvoj turizma i počeli da promovišu i nude svoje autentične i tradicionalne proizvode (Almli et al., 2011; Kalenjuk et al., 2012; Lu et al., 2017). U potrazi za autentičnim i tradicionalnim kulturnim iskustvima gastronomija je postala jedan je od primarnih motiva zbog kojih turisti posećuju autentične etno restorane (Liu & Mattila, 2015).

Metro-Roland (Metro-Roland, 2015) navodi da pojedine namirnice, bez obzira na njihovo pravo poreklo, lako postaju povezane sa određenim gastronomskim kulturama, pa u pojedinim kuhinjama postaju dominantne namirnice i predstavnici gastronomske kulture.

Predmet ovog istraživanja bilo je gastronomsko nasleđe i tradicionalna hrana posmastrano sa aspekta etničkih grupa koje naseljavaju Vojvodinu, kao multikulturalni region. GN koje je kreirano uticajem različitih etničkih grupa čini je na svoj način autentičnim i zanimljivim turistima (Đerčan, 2017; Kalenjuk et al., 2017).

Istraživanja sprovedena u ugostiteljskim objektima regiona pokazala su da jela u ponudi restorana u Vojvodini nisu dovoljno autentična, odnosno da je mala zastupljenost tradicionalnih jela određenih etničkih grupa (Kalenjuk et al., 2017; Kalenjuk, 2017). Iz tog razloga je zadatak istraživanja je da prikaže očuvanost i vrednovanje gastronomskog nasleđa.

Postavljena hipoteza rada glasi (Ho): Vojvodina poseduje izvanredno gastronomsko nasleđe sa potencijalima u ugostiteljstvu i turizmu.

## 2. PREGLED LITERATURE

### Gastronomsko nasleđe

Romagnoli (Romagnoli, 2019) u svom radu objašnjava da GN obuhvata širok spektar znanja o hrani i kulinarskim veštinama koje zajednice smatraju zajedničkim nasleđem i uobičajene društvene prakse.

GN obuhvata veliki broj socio-kulturnih aspekata koji su uticali na njihovo formiranje i diferenciranje, pa se na turističkom tržištu nalaze različite vrste poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda, različite vrste jela, začina, metode pripreme hrane, opreme i uređaja koji se koriste za pripremu jela i načina njihovog konzumiranja (Bessière, Tibère, 2010; Genc, 2017; Pérez-Priego, 2019). Na taj način GN predstavlja marker regionalnog identiteta i ističe složenost ove oblasti istraživanja kojoj se sve više poklanja pažnja (Bessière, Tibère, 2010; Bessière, 2013).

GN predstavlja glavni faktor diferenciranja turističkih destinacija zbog sve većeg interesovanja posetilaca za autentičnom hranom koja postaje primarni motiv posete turističkog područja i regiona (Pérez-Priego, 2019). Na taj način su turisti na osnovu GN lokalno stanovništvo uticali na formiranje slike destinacije pri čemu se stvorila simbolička veza sa lokalnim stanovništvom i gastronomije u turizmu (Bessière, Tibère, 2013).

## Gastronomsko nasleđe Vojvodine (Severna Srbija)

Vojvodina je poljoprivredna regija koja zauzima površinu od 21.614 km<sup>2</sup> sa 40% obradivih površina zemljišta. Struktura stanovništva se menjala kroz istoriju, pa tako i navike pripremanja i uživanja u hrani. Kroz istoriju vojvođanska gastronomija bila je pod velikim uticajem austrijske, nemačke i mađarske kuhinje. Pored ovih kultura i kuhinja, Turska je takođe imala značajan uticaj, zajedno sa migracijama Slovaka, Rusa, Ukrajinaca, Rusina i drugih etničkih grupa koje su donele svoje navike pripremanja hrane (Kalenjuk, 2017).

## Gastronomija etničkih grupa Vojvodine

Vojvođansku gastronomiju karakteriše mešavina jela gotovo svih etničkih grupa koje je naseljavaju, među kojima dominiraju Mađari, Slovaci, Rumuni, Hrvati, Crnogoraci, Romi itd. Oni su uticali da u ishrani dominira proizvodnja i potrošnja raznih suhomesnatih proizvoda, dimljeno meso i razne vrste kobasica. Među njima je zastupljen veliki broj tradicionalnih jela od povrća i voća, raznih proizvoda od testa, slatkih jela, kao i zimnice koja je od velikog značaja (Kalenjuk et al., 2017; Kalenjuk, 2017). Sličnost jela među etničkim grupama je česta, razlike mogu biti samo u nazivu ili u nekoj od faza pripreme, ili sastojku, ili začinu (Kalenjuk, 2017).

Mađarska kuhinja se često opisuje kao veoma začinjena i ljuta. Osnovni sastojci jela vojvođanskih mađara su svinjetina, teletina, govedina i živina. Veliku primenu ima svinjska mast i guščja mast, kao i beli i crni luk, kajmak, zreli sir, orasi, i mak. Veoma česta je kombinacija mesnih jela sa slatkim ukusima (Kalenjuk, 2017).

Kuhinju vojvođanskih slovača karakterišu jaka, ljuta i veoma začinjena jela, sa velikom upotrebom svinjskog mesa, priprema raznih vrsta jela od testa i slatkiša (Grubor et al., 2022). Najveća očuvanost tradicionalnosti se može videti u pripremi poslastica i jela od testa (Kalenjuk et al., 2018).

Hrvatska kuhinja se često opisuje kao mešavina kuhinja iz okoline sa velikom asimilacijom sa srpskom kuhinjom. Međutim, jela u potpunosti sadrže određene autentične segmente koji ih razlikuju od ostalih, među kojima su različite vrste specijaliteta na bazi mesa, jela od kvasnog testa, pite i kolači (Kalenjuk et al., 2017).

Rumunsku gastronomiju karakteriše jednostavna kuhinja, ističući navike u pripremi i konzumacija supa od mesa i povrća, tripica ili teletine, začinjenih limunovim sokom, kiselom pavlakom, kao i sirćetom (TOV, 2017; Grubor et al., 2022).

Gastronomiju crnogoraca je teško definisati polazeći od raznovrsnosti dostupnih namirnica iz regiona odakle su došli. Sastavni deo njihove kuhinje u Vojvodini su mlečni proizvodi, suvo meso i mesne prerađevine. U velikoj meri se pripremaju različite vrste testa i kaša, različite vrste mesa, jagnječeg i telećeg mesa, kao i jela na bazi morske i rečne ribe (Lukić, et al. 2014; Kalenjuk et al., 2017).

Romska kuhinja je karakteristična po jednostavnosti. U romskoj kuhinji dominiraju jela od povrća ali u kombinaciji sa kuvanim ili dinstanim mesom. Paprika je glavni začim, ali koristi se i biber, so, i beli luk (TOV, 2017; Grubor et al., 2022).

## 3. METODOLOGIJA

### Mesto istraživanja

Istraživanje je sprovedeno u AP Vojvodini na čijoj teritoriji živi 1.931.809 stanovnika (Lukić et al., 2017), od kog 66,8% su Srbi, ostatak čine etničke manjine, kojih ima preko 30. Među najbrojnijim etničkim manjinama su Mađari, koji čine 13% stanovništva, a ostatak čine Slovaci sa 2,6%, Hrvati 2,4%; Romi sa 2,2%, Rumuni sa 1,3%, Crnogorci 1,1% i ostali narodi, koji čine ukupno 10,6% stanovništva (Bubalo-Živković et al., 2019; Statistical Office of the Republic of Serbia, 2016).

## Struktura upitnika

Za potrebe ovog istraživanja kreiran je upitnik, koji je pored dobijanja socio-demografskih karakteristika imao dodatne 4 celine. Istraživačka pitanja su postavljena po uzoru na slična istaživanja (Grubor et al., 2022; Kalenjuk et al., 2017; Kalenjuk et al., 2018). Pojedini delovi su prilagođeni elementima ciljeva održivog razvoja (eng. Sustainable Development Goals - SDGs) UN koji se odnosi na obezbeđivanje održivih oblika potrošnje i proizvodnje uz praćenje uticaja održivog razvoja turizma na lokalnu kulturu i proizvode.

Prvi deo anketnog upitnika je imao za cilj da od ugostiteljskih radnika dobije podatke njihovim stavovima o tome koja oblast Vojvodine zahvaljujući GN ima najviše potencijala za razvoj turizma, gde su se ispitanici opredeljivali za jedan od sedam navedenih oblasti.

Drugi deo anketnog upitnika je koncipiran tako da se dođe do podataka čije GN (od koje etničke grupe) je predmet potražnje u ugostiteljstvu, čija gastronomija se smatra atraktivnom, a čija ima izražene potencijale za implementiranje u turizmu.

Treći deo se bavi pitanjima koja su jela najtraženija u ugostiteljstvu. U ovom delu su ispitanici navodili konkretne primere jela.

Četvrti deo je ispitivao šta bi uticalo na bolje prepoznavanje i promociju GN u turizmu. Pitanje je bilo otvorenog tipa sa uvažavanjem svih predloga koji su kasnije sistematizovani i grupisani.

## Uzorkovanje

Broj ispitanika unutar Vojvođanskih oblasti bio je proporcionalan broju zaposlenih u ugostiteljstvu prema podacima Republičkog zavoda za statistiku (2018). Istraživanje je sprovedeno preko baze podataka e-mejl adresa ugostiteljskih objekata u Vojvodini. Upitnik je distribuiran elektronski. Svi ispitanici su prethodno upoznati sa vrstom istraživanja i anonimnošću upitnika. Istraživanje je sprovedeno od maja 2022. do oktobra 2022. U cilju dobijanja podataka podeljeno je 700 anketa, od kojih je 508 ispravno popunjeno i statistički obrađeno.

## Statistička obrada podataka

Da bi se dobili odgovori na postavljena istraživačka pitanja, prikupljeni podaci su podvrgnuti statističkim postupcima obrade korišćenjem softvera za društvene nauke SPSS v23.00 i deskriptivne statistike.

## 4. REZULTATI RADA I DISKUSIJA

### Analiza strukture ispitanika

Struktura ispitanika prukazana je u tabela 1. U tabeli su pored polne strkture, starosne dobi i nivoa obrazovanja prikazani relevantni podaci o poziciji rada kao bitih podataka za ovu vrstu istraživanja.

Tabela 1. Sociodemografska struktura ispitanika

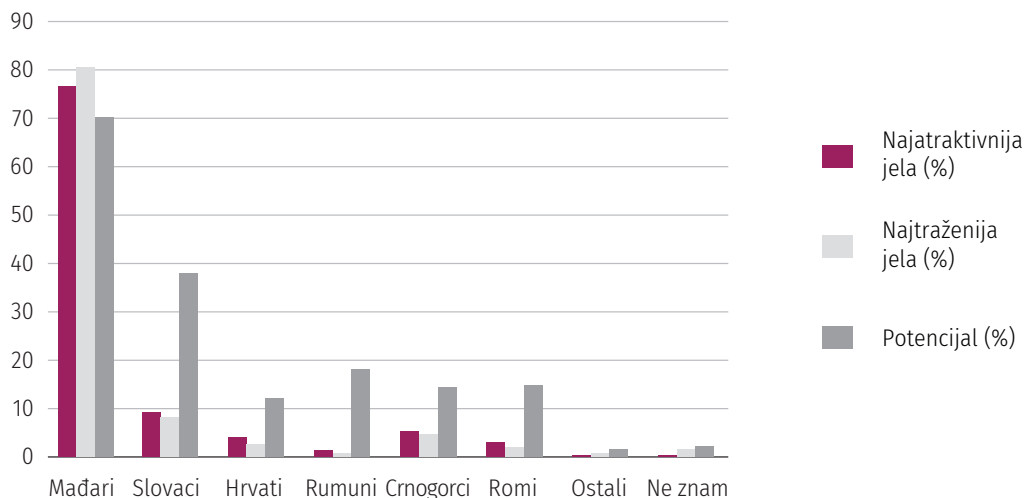
	n	Procentat (%)
<b>Pol</b>		
Muško	318	62,6
Žensko	190	37,4
<b>Starost</b>		
Do 30	181	35,6
Od 31 do 40	229	45,1
Preko 40	98	19,3
<b>Obrazovanje</b>		
Osnovna škola	3	0,6
Srednja škola	187	36,8
Visoka škola, fakultet	318	62,6
<b>Radna pozicija</b>		
Operativni poslovi (hostesa, kuvar, konobar, barmen i sl.)	291	57,3
Operativni menadžment (šef sale, šef kuhinje i sl.)	124	24,4
Srednji menadžment (menadžer hrane i pića, menadžer sektora finansija i sl.)	66	13
Viši menadžment (direktor, vlasnik i sl.)	27	5,3

## Analiza regiona sa najočuvanijim gastronomskim nasleđem od značaja za turizam

Cilj prvog dela istraživanja je da istraži za koju oblast regiona ugostitelji smatraju da ima najviše potencijala za privlačenje turista motivisanih GN. Na osnovu rezultata prikazanih u grafikonu 1 može se konstatovati da je najveći broj ispitanika naveo Južnobačku oblast sa 37,8%, potom Severnobačku oblast sa 24,2%, Južnobanatsku oblast sa 12,2% i Sremsku oblast 10,6%. S obzirom da je Južnobačka oblast administrativni centar regiona, sa najvećom gustinom naseljenosti i turistički najposećeniji centar, ovakvi rezultati su očekivani. Ova oblast ima povoljan turistički položaj zbog sedišta brojnih poljoprivrednih gazdinstava i bogate gastronomske kulture i tradicije čime se smatra regionom sa velikim potencijalom za razvoj koncepta održivog turizma koji se bazira na lokalnoj i tradicionalnoj hrani (Banjac et al., 2017).

## Analiza atraktivnosti jela

Drugi deo istraživanja se bavio istraživanjem atraktivnost, potražnje i potencijala kuhinja etničkih grupa u Vojvodini. Kod pitanja vezanih za potencijale jela etničkih manjina ispitanici su mogli da se izjasne sa više odgovora (grafikon 1).

**Grafikon 1.** Trenutno stanje ugostiteljske ponude i potencijal za razvoj turizma iz ugla zaposlenih

Po mišljenju ispitanika najatraktivnija i najtraženija su mađarska jela sa 76,8%, odnosno 80,3%, i ona bi trebalo da budu i zastupljenija u ugostiteljskoj ponudi jer ispitanici smatraju da imaju najveći potencijal da se dopadnu turistima 70,3%. Ovakvi rezultati su očekivani s obzirom na rasprostranjenost mađarskih jela u odnosu na jela drugih nacionalnih manjina u ugostiteljsko-turističkoj ponudi Vojvodine. Potencijal, pored mađarskih jela, sa velikim udelom 38% imaju i slovačka jela, dok je udeo drugih etničkih manjinskih kuhinja znatno manji. Slične rezultate dalo je istraživanje koje je bilo sprovedeno među stanovnicima Vojvodine (Grubor et al., 2022).

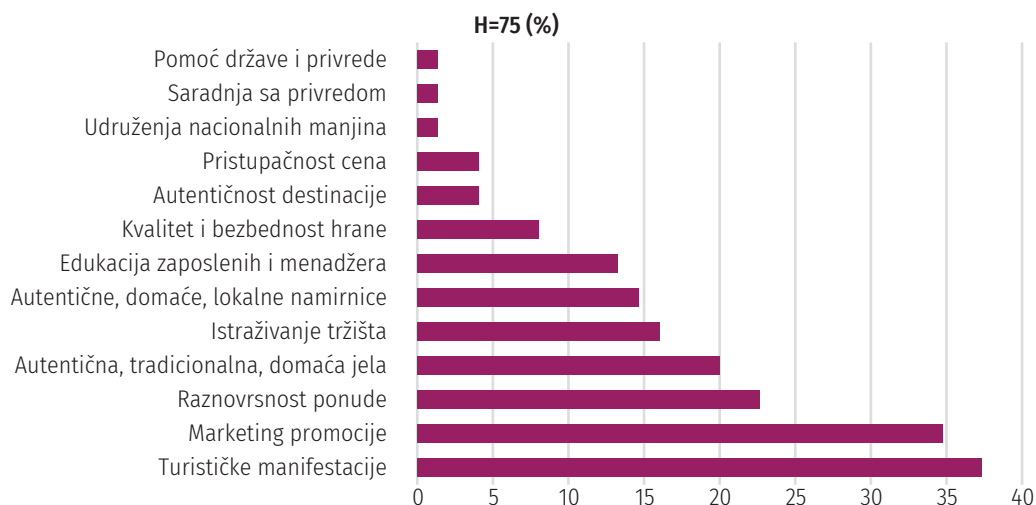
### Analiza najtraženijih jela etničkih grupa u ugostiteljskim objektima

Treći deo istraživanja je istraživao jela etničkih manjina koja su najtraženija u ugostiteljskim objektima Vojvodine i koja bi se trebala nalaziti u ponudi. Postavljeno je otvoreno pitanje gde su zaposleni u ugostiteljstvu trebali navesti jela, pri čemu nije bio ograničen broj navođenja.

Po mišljenju zaposlenih u ugostiteljstvu najtraženija jela etničkih manjina su: gulaš 70,9%, dok su ostala jela navedena sa manjim udelom a tu se nalaze paprikaši, riblje čorbe, različite vrste jela od mesa, punjenog povrća (sarme, punjene paprike i slično), deserti (poput vanilica, kuglofa, štrudli i slično) i jela od testa i jaja.

### Analiza sugestija za bolju prepoznatljivost i plasman gastronomskog nasleđa u turizmu

Poslednji deo istraživanja imao je zadatak da prikupi podatke koje obuhvataju sugestije za aktivnosti koje bi doprinele boljem pozicioniranju GN u turizmu Vojvodine. Sugestije je dao samo deo ispitanika 15% (odnosno N=75) čiji su rezultati prikazani na grafikonu 2.

**Grafikon 2.** Sugestije za bolje očuvanje gastronomskog nasleđa Vojvodine u turizmu

Ostatak ispitanika nije želeo da iznese svoje mišljenje na posatvljenu temu. Iz rezultat se vidi da je za bolje priznavanje hrane i pića Vojvodine u cilju razvoja turizma usmerenog na GN najviše ispitanika predložilo poboljšanje kroz različite vrste turističkih manifestacija 37,3%, marketing aktivnosti 34,7%, raznovrsnost ponude unutar restorana 22,7%, koje se povezuje sa povećanjem ponude autentičnih, tradicionalnih i domaćih jela 20%. Manifestacije koje imaju za cilj promociju jela i pića su obuhvatile značajni udeo sugestija od strane zaposlenih u ugostiteljstvu. One imaju izuzetan značaj u razvoju turizma i privlačenju domaćih i stranih turista motivisanih hranom na različite načine (Kim, et al., 2010; Getz, Robinson, 2014). Veliki broj sugestija odnosio se na marketing aktivnosti. Te sugestije su uglavnom vezane za savremene trndove internet tehnologije koje su osnova početnog interesovanja mnogih turista, ljubitelja smart tehnologija i društvenih mreža (Martínez-Sala et al., 2019; Martínez-Sala et al., 2020; Martínez-Sala et al., 2020; Barrientos-Báez et al., 2020; Barrientos-Báez, et al., 2023).

## 5. ZAKLJUČAK

Na osnovu sprovedenog istraživanja među zaposlenima u ugostiteljskim objektima i konsultovane domaće i strane literature o GN kao bitnom faktoru turizma došlo se do sledećih krucijalnih zaključaka:

- Istražujući koja oblast Vojvodine sa svojim GN, uslovljen stukturuom stanovništva i autentičnošću ima najviše potencijala za razvoj turizma, došlo se do podataka da je to južnobački okrug koji se prostire uz reku Dunav i predstavlja ujedno i najrazvijeniju oblast ove regije, što opravdava dobijene rezultate.
- Analizirajući GN etničkih grupa koje naseljavaju Vojvodinu došlo se do podatka da se sa aspekta potražnje, atraktivnosti i potencijala u ugostiteljstvu i turizmu najviše ističe kuhinja vojvođanskih mađara, koji su i najbrojniji među manjinskim etničkim grupama, sa digom tradicijom življenja na ovim prostorima.
- Ispitujući zaposlene u ugostiteljstvu o jelima koja su predmet najveće potražnje i vrednosti ponude u ugostiteljstvu, došlo se do podataka da je to gulaš i jela iz grupacije njemu sličnih jela. Pod uticajem rećih i vodenih tokova veliki popularnost ima i riblja čorba. Obe grupacije jela se pripremaju sa dodatko začinske paprike koja je takođe simbol ovih kuhinja.



- Istražujući mišljenja zaposlenih u ugostiteljstvu šta bi najbolje uticalo na bolje prepoznavanje GN zasnovano na multikulturalnosti regiona, odnosno na kojim elementima ponude i aktivnostima promocije u ugostiteljstvu i turizmu treba dodatno poraditi, ispitanici su izdvojili turističke manifestacije, marketing promocije i poboljšanje raznovrsnosti gastronomske ponude.

Na osnovu svega navedenog može se zaključiti da je postavljena hipoteza, koja je glasila (Ho): Vojvodina poseduje izvanredno gastronomsko nasleđe sa potencijalima u ugostiteljstvu i turizmu, u potpunosti potvrđena. Iz čega proizilaze mogućnosti za dalja istraživanja na postavljenu temu.

Svakako je važno istaći i ograničenja ovog istraživanja koja su vezana za prikupljanje više podataka o specifičnostima gastronomije pojedinih etničkih grupa i detaljnije upoznavanje sa tradicionalnim jelima manje zastupljenih etničkih grupa u regionu. A kako bi se multikulturalnost regiona na najbolji način prikazala kroz gastronomsko nasleđe neophodne su brojne aktivnosti poput bolje povezanosti sa ostalim činiocima turističke ponude, marketinškim promocijama, unapređenje gastronomske ponude na teritoriji i slično, što bi trebalo da bude jedna od tema za dalja istraživanja.

### **Zahvalnica**

Istraživanje je deo projekta finansiranog od strane Pokrajinskog sekretarijata za visokoobrazovanje i naučnoistraživačku delatnost, A.P. Vojvodine, R. Srbija, pod nazivom: „Održivost gastronomske nasleđa Vojvodine u ugostiteljstvu i njegov značaj u razvoju turizma regiona“, broj:142-451-2299/2022-01/01.

## 6. LITERATURA

1. Almlı, Valérie Lengard, Wim Verbeke, Filiep Vanhonacker, Tormod Næs i Margrethe Hersleth. 2011. "General image and attribute perceptions of traditional food in six European countries." *Food Quality and Preference*, 22, 129–138.
2. Banjac, Maja, Dragan Tešanović, i Jelena Dević Blanuša. 2017. "Importance of connection between agricultural holding and catering facilities in development of tourism in Vojvodina." *Međunarodni naučni skup "Nauka i praksa poslovnih studija"*. Banja Luka, 15. Septembar, 2017.
3. Barrientos-Báez, Almudena, David Caldevilla-Domínguez, Andrea Caceres Vizcaíno, и Ema Gloria Sueia Val. 2020. "Sector Turístico: Comunicación e Innovación Sostenible." *Revista de Comunicación de la SEECI*, 153-173.
4. Barrientos-Báez, Almudena, David Caldevilla Domínguez, i Mateus Anabela Félix.. 2023. "Inmersión en la digitalización de las redes sociales en turismo y el patrimonio: un cambio de paradigma." *Anuario Electrónico de Estudios en Comunicación Social "Disertaciones"*, 16(1)
5. Barska, Anetta, i Julia Wojciechowska-Solis. 2018. "Traditional and regional food as seen by consumers—research results: The case of Poland." *British Food Journal*, 120, 1994–2004.
6. Bessièrè, Jacinthe. 2013. "Heritagisation, a challenge for tourism promotion and regional development: An example of food heritage." *Journal of Heritage Tourism*, 8, 275–291.
7. Bessièrè, Jacinthe, i Laurence Tibère. 2010. "Innovation in food heritage in the department of the Midi-Pyrenees: Types of innovation and links with territory." *Anthropology of Food*, 11, 39.
8. Bessièrè, Jacinthe, i Laurence Tibere. 2013. "Traditional food and tourism: French tourist experience and food heritage in rural spaces." *Journal of the Science of Food and Agriculture*, 93, 3420–3425.
9. Bubalo-Živković, Milka, Bojan Đerčan, и Tamara Lukić. 2019. "Changes in the number of Slovaks in Vojvodina in the last half century and the impact on the sustainability of Slovakia's architectural heritage" *Zbornik Radova Departmana Geografiju Turizam Hotelijerstvo*, 48, 29–45.
10. Ćirić, Miloš, Dragan Tešanović, Bojana Kalenjuk Pivarski, Ivana Ćirić, Maja Banjac, Goran Radivojević, Biljana Grubor, Predrag Tošić, Olivera Simović i Stefan Šmugović. 2021. "Analyses of the Attitudes of Agricultural Holdings on the Development of Agritourism and the Impacts on the Economy, Society and Environment of Serbia." *Sustainability*, 13(24), 13729.
11. Đerčan, Bojan. 2017. "Ethnicities of Vojvodina at the beginning of the 21st century." In *Ethnic Groups of Vojvodina in the 21st century—State and Perspectives of Sustainability*. Lukić, T., Bubalo-Živković, M., Blešić, I., Klempić-Bogadi, S., Župarić-Iljić, D., Podgorelec, S., Đerčan, B., Kalenjuk, B., Solarević, M., Božić, S., Eds.; Faculty of Sciences: Novi Sad, Serbia; pp. 2–17.
12. Genc, Ruhet. 2017. "Gastronomic heritage in tourism management." *Asia-Pacific Journal of Innovation in Hospitality and Tourism*, 6, 1–14.
13. Getz, Donald., i Richard Robinson. 2014. "Foodies and food events." *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 14(3), 315–330.
14. Grubor, Biljana, Bojana Kalenjuk Pivarski, Bojan Đerčan, Dragan Tešanović, Maja Banjac, Tamara Lukić, Milka Bubalo-Živković, Dragana Ilić Udovičić, Stefan Šmugović, Velibor Ivanović, Miloš Ćirić, i Ivana Ćirić. 2022. "Traditional and Authentic Food of Ethnic Groups of Vojvodina (Northern Serbia)—Preservation and Potential for Tourism Development." *Sustainability*, 14(3), 1805.

15. Kalenjuk Pivarski, Bojana, Stefan Šmugović, Dragana Tekić, Velibor Ivanović, Aleksandra Novaković, Dragan Tešanović, Maja Banjac, Bojan Đerčan, Tatjana Peulić, Beba Mutavdžić, Jasmina Lazarević, i Nataša Vukelić. 2022. "Characteristics of Traditional Food Products as a Segment of Sustainable Consumption in Vojvodina's Hospitality Industry." *Sustainability*, 14(20), 13553.
16. Kalenjuk, Bojana. 2017. „Food and nutrition of the population of Vojvodina in the function of tourism development, as a reflection of the offer of catering facilities. In *Ethnic Groups of Vojvodina in the 21st Century—State and Perspectives of Sustainability*“; Lukić, T., Bubalo-Živković, M., Blešić, I., Klempić-Bogadi, S., Župarić-Iljić, D., Podgorelec, S., Đerčan, B., Kalenjuk, B., Solarević, M., Božić, S., Eds.; Faculty of Sciences: Novi Sad, Serbia, 129–144.
17. Kalenjuk, Bojana, Maja Banjac, Bojan Đerčan, i Biljana Cvetković. 2018. "Preservation of authentic gastronomy of vojvodina Slovaks for the purpose of tourism development." In *Proceedings of the Sitcon 2018–Singidunum International Tourism Conference*, Belgrade, Serbia, 12 October 2018; pp. 289–295.
18. Kalenjuk, Bojana, Jelena Blanuša, Predrag Tošić, i Biljana Cvetković. 2017. "Influence of ethnic groups of Vojvodina on the structure of gastronomic offer in catering." In *Proceedings of the Fifth International Academic Conference: Science and Practice of Business Studies*, University of Business Studies, Banja Luka, Bosnia and Hercegovina, 15 September 2017; pp. 952–961.
19. Kalenjuk, Bojana, Biljana Cvetković, Dragan Tešanović, i Maja Banjac. 2018. "Gastronomic tourism in rural areas of Vojvodina (North Serbia) – Dispersion, condition and offer of authentic restaurants messages." *World Scientific News*, 100, 124–134.
20. Kalenjuk, Bojana, Dragan Tešanović, i Milan Bradić. 2013. „Stavovi zaposlenih u ugostiteljstvu i turizmu o potencijalima za razvoj gastronomskog turizma u Vojvodini.“ *DETUROPE-The Central European Journal of Regional Development and Tourism*, 5(3), 31–44.
21. Kalenjuk, Bojana, Bojan Đerčan, i Dragan Tešanović. 2012. "Gastronomy tourism as a factor of regional development." *Ekonomika*, 58, 136–146.
22. Kruzmetra, Maiga, Baiba Rivza, i Diana Foris. 2018. "Modernization of the demand and supply sides for gastronomic cultural heritage." *Management Theory and Studies for Rural Business and Infrastructure Development*, 40, 337–347.
23. Lin, Min-Pei, Estela Marine-Roig, i Nayra Llonch-Molina. 2021. "Gastronomy as a sign of the identity and cultural heritage of tourist destinations: A bibliometric analysis 2001–2020." *Sustainability*, 13, 12531
24. Liu, Stephanie Qing, i Anna S. Mattila. 2015. "Ethnic dining: Need to belong, need to be unique, and menu offering." *International Journal of Hospitality. Management*, 49, 1–7.
25. Lu, Allan Cheng Chieh, Dogan Gursoy, i Caril Yirong Lu. 2015. "Authenticity perceptions, brand equity and brand choice intention: The case of ethnic restaurants." *International Journal of Hospitality Management*, 50, 36–45.
26. Lukić, Tamara, Gordana Jovanović, Milka Bubalo-Živković, Milan Lalić, i Bojan Đerčan. 2014. "Montenegrins in Vojvodina Province, Serbia." *Human Geographies – Journal of Studies and Research in Human Geography*, 8(1), 43–54.
27. Lukić, Tamara, Bojana Kalenjuk, Bojan Đerčan, Milka Bubalo-Živković, i Milica Solarević. 2017. "Traditional Food Producers and Possibilities of Their Tourist Affirmations the Territory of Bačka (Serbia)." *European Geographical Studies*, (4), 70–79.

28. Lukić, Tamara, Milka Bubalo-Živković, Bojan Đerčan, Milica Solarević, i Bojana Kalenjuk. 2017. "Ethnic groups of the Vojvodina Region (Serbia): Contribution to knowledge about the characteristics of cohabitation." *Anthropologist*, 30, 37–51.
29. Martínez-Sala, Alba-María, Concepción Campillo-Alhama, i Irene Ramos-Soler. 2020. "Gen Y: Emotions and Functions of Smartphone Use for Tourist Purposes." *Tourism*. IntechOpen.
30. Martínez-Sala, Alba-Maria, Juan Monserrat-Gauchi, i Dolores Alemany-Martínez. 2020. "User Usable Experience: A three-dimensional approach on usability in tourism websites and a model for its evaluation." *Tourism Management Perspectives*, 33, 100579.
31. Martínez-Sala, Alba-Maria, Juan Monserrat-Gauchi, i Jesus Segarra-Saavedra. 2019. "The influencer tourist 2.0: from anonymous tourist to opinion leader." *Revista Latina de Comunicación Social*, (74), 1344-1365.
32. Park, Eerang, Kaewta Muangasame, i Sangkyun Kim. 2021. „We and our stories’: constructing food experiences in a UNESCO gastronomy city.“ *Tourism Geographies*, 1-22.
33. Pérez-Priego, Manuel Adolfo, de los Baños María García-García-Moreno, Gomez-Casero, i Lorena Caridad y López del Río. 2019. "Segmentation based on the gastronomic motivations of tourists: The case of the Costa Del Sol (Spain)." *Sustainability*, 11, 409.
34. Romagnoli, Marco. 2019. "Gastronomic heritage elements at UNESCO: Problems, reflections on and interpretations of a new heritage category." *International Journal of Intangible Heritage*., 14, 158–171.
35. Statistical Office of the Republic of Serbia. Population by Ethnicity Census 2011; 2016. Additional Data Processing; Statistical Office of the Republic of Serbia: Belgrade, Serbia.
36. Tour Organization Vojvodina. 2017. "Ethno Colors of Vojvodina—Ethnic Wealth of Vojvodina" TOV: Novi Sad, Serbia. (In Serbian)



Vesna Boljević<sup>1</sup>  
Vesna Maraš<sup>2</sup>  
Darko Petković<sup>3</sup>

## ZNAČAJ DUALNOG OBRAZOVANJA KAO IMPERATIV ZA POSTIZANJE ADEKVATNIH ZNANJA, VJEŠTINA I KOMPETENCIJA U TURIZMU

**Apstrakt:** Ni sektor turizma i školovanja za rad u turizmu i hotelijerstvu nije izostavljen od polemika koje se u zemljama regiona Balkana, pa tako i BiH, vode oko kvaliteta izlaznih znanja, vještina i kompetencija. Jedni će reći: diplomanti visokoškolskih ustanova (VŠU) znaju koliko i njihove kolege na Zapadu i to potvrđuju činjenicama da bez problema mnogi nastavljaju dalje studije na inostranim univerzitetima ili dobijaju posao u stranim kompanijama. Sa druge strane drugi će reći: odlično poznaju teoriju ali za praktičan rad i primjenu tih znanja i vještina potrošimo vremena koliko traje i njihovo formalno školovanje na VŠU. Na tim stavovima se godinama raspravlja o studijskim odsjecima koji će imati veću povezanost sa poslovnim sektorom i davati adekvatna znanja i kompetencije za brzi i puni ulazak u tržište rada (tzv. dualni studij). Činjenica je, a i prakse razvijenih to potvrđuju, da studij turizma više nego mnogi drugi nudi odlične preduslove za organizaciju studija baziranog na dualnom konceptu koji će studentima omogućiti tokom cijelog studija, ne da vide, nego da aktivno rade i uče u sektoru ljetnjeg, zimskog, kongresnog, vjerskog, istorijskog, avanturističkog, zdravstvenog, vinogradarsko-vinskog, banjskog, gastro ili turizma krstarenja. Idealna lokacija ovog studijskog odsjeka „na premium class“ lokaciji u Republici Srpskoj ili slična lokacija u Crnoj Gori nije bila dovoljna da se preduslov dualnosti i postigne. Zašto?

**Ključne riječi:** Dualni studij, turizam, visokoškolsko obrazovanje, tržište rada, studije izvodljivosti, osiguranje kvaliteta.

## THE IMPORTANCE OF DUAL EDUCATION AS AN IMPERATIVE FOR ACHIEVING ADEQUATE KNOWLEDGE, SKILLS AND COMPETENCES IN TOURISM

**Abstract:** The sector of tourism and education for work in tourism and hotel industry is not left out of the controversies that take place in the countries of the Balkan region, including Bosnia and Herzegovina, regarding the quality of knowledge, skills and competences. Some will say: graduates of higher education institutions (VŠU) know as much as their colleagues in the West and this is confirmed by the fact that many continue their studies at foreign universities or get jobs in foreign companies without any problems. On the other hand, others will say: they know the theory very well, but for practical work and application of that knowledge and skills, we spend as much time as their formal education at the Higher Education Institution. On the basis of these positions, study departments that will have a greater connection with the business sector and provide adequate knowledge and competences for quick and full entry into the labor market (so-called dual study) have been discussed for years. It is a fact, and the practices of the developed ones confirm this, that the study of tourism, more than many others, offers excellent prerequisites for the organization of a study based on a dual concept that will enable students during the entire study, not to see, but to actively work and study in the summer, winter, congress, religious, historical, adventure, health, wine, spa, gastronomic or cruise tourism. The ideal location of this study department “at a premium class” location in the Republic of Srpska or a similar location in Montenegro was not enough to achieve the prerequisite of duality. Why?.

**Key words:** Dual study, tourism, higher education, labor market, feasibility studies, quality assurance.

<sup>1</sup> FPTBHE Univerziteta Donja Gorica-UDG Podgorica / INPEK Podgorica

<sup>2</sup> Biotehnički fakultet Podgorica Univerziteta Crne Gore

<sup>3</sup> Centar za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici, darko.petkovic@unze.ba

## 1. UVOD

Godinama se u regiji Zapadnog Balkana (ZB) u sektoru visokog obrazovanja vode diskusije kako obrazovni proces koji realizuju visokoškolske ustanove (VŠU) ne daje potrebne kompetencije koje su potrebne tržištu rada. Dominantno se od strane poslodavaca naglašava da su diplomanti odlični u teorijskim znanjima ali da praktični dio znanja je vrlo upitan, što dovodi do situacije a u poslovnim sistemima potroše isto vremena koliko traje formalno obrazovanje na fakultetima da zaposlene akademce dovedu do potrebne upotrebljivosti za rad u konkretnom poslovnom okruženju. Razvijene zemlje Zapada su davno shvatile da pored akademskog školovanja i programa u visokom obrazovanju moraju postojati i orjentisani studiji, a među njima i oni još tiješnje povezani sa praksom iskazani kao modeli dualnog studija ili kooperativnog modela studija. Kod lidera u takvom pristupu, zemalja kao što su Njemačka, Austrija, Švajcarska ili Danska, ovakav koncept razvija se već decenijama i on se stalno usavršava i modifikuje saglasno poslovnim trendovima. Primjera radi, sa svojih oko 350 visokoškolskih organizacija u rangu univerziteta Njemačka danas ima oko 1/3 onih koji su čisto akademske institucije, a čak 2/3 koji u nazivu imaju primjenjene nauke (UAS – University of Applied Sciences). Nisu naravno ni svi u nazivu UAS-FH oni koji slijede koncept dualnog modela jer isti nije lako ni razviti ni voditi i do njega se ne dolazi ad-hoc odlukama menadžmenta VŠU ili nekog stakeholder-a (ministarstvo, komore, kompanije). Ono je rezultat kompromisa potencijala i razumijevanja modela dualnog studija kako ga vidi visokoškolska organizacija sa jedne strane, a sa druge strane zakonske regulative i razumijevanja modela od ministarstava i srodnih institucija i poslovnog sektora regiona u kome VŠU. Dakle, više nego igdje model dualnog studija može postojati samo ako svi jasno razumiju svoju ulogu i značaj u Triple-Helix modelu. U drugim sektorima od proklamovane tri misije univerziteta (nastava, nauka i socijalni faktor sredine), a koji nisu sektor nastave, uloga univerziteta se može i prikivati ali u sektoru nastave problemi i posljedice su najvidljivije i najčešće predmet velikih rasprava. Ovde treba naglasiti da i strogo akademska institucija svoju orijentaciju u nekim segmentima može potražiti i postaviti u dualnim modelima studija (npr. respektabilni TU Graz ili TU Darmstadt).

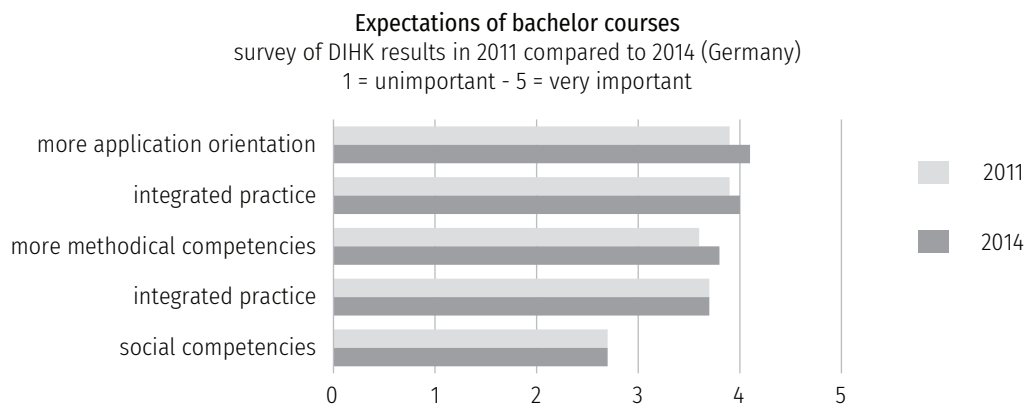
Statistički podaci iz zemalja Zapada koje imaju razvijene ove modele studija kazuju da 60-70% polaznika ovih studija idu direktno ka poslu nakon završetka studija koji im daje odličnu kombinaciju stručnih, transverzalnih i generičkih znanja i kompetencija koje poslodavci traže. Također, u analizama nivoa primjenjivosti 14 kriterija o kojima će se govoriti u poglavlju 3 konstatuje se da značajno manje od 50% provođenja istih imaju Belgija, Bugarska, Hrvatska, Kipar, Estonija, Finska, Francuska, Grčka, Mađarska, Latvija, Litvanija, Poljska, Portugal i Rumunija, da su na nivou 50-60% provođenja 14 kriterija 6 zemalja EU (Češka, Malta, Holandija, Slovačka, Španija i Švedska) a da 8 zemalja ima nivo primjene više od 65% (Austrija, Danska, Njemačka, Irska, Italija, Luksemburg, Slovenija, i UK<sup>1</sup>).

Svakako u uvodnom dijelu ne treba zaboraviti da se kaže da je srednješkolno strukovno obrazovanje kroz brojne EU VET programe u svim zemljama regiona pa tako i u regiji ZB napravilo značajno snažniji i hrabriji iskorak kada je razvoj dualnog školovanja u pitanju. Pored razvijenih obrazovnih profila, formiranih nastavnih planova, povezanosti sa poslovnim sektorom rađeno je i na legislativi, pa su neki od nivoa vlasti već pripremili i odgovarajuću zakonsku regulativu za početak ovakvog školovanja.

Njemačka komora industrije i trgovine je u svom pregledu još 2014 godine navela šta očekuje poslovni sektor o diplomanata I ciklusa (slika 1.) Naime, većina studenata i u Njemačkoj ima maksimalno jedan semestar prakse ukupno tokom trajanja studija. Sa druge strane praksa često nema nikakve veze sa njegovim studijskim programom. I najposlije studenti se uglavnom edukuju kao individue bez ikakvog timskog rada ili saradnje sa kolegama kako na studiju tako i tokom prakse<sup>2</sup>.

<sup>1</sup> European Framework for Quality and Effective Apprenticeships: Questions and Answers, Brussels, 5 October 2017

<sup>2</sup> Hagen Hochrinner, Maja Dragan: New role model for teachers in higher education, Conference Maintenance 2022, Budva, Montenegro, Preceedings ISSN 1986-538X;

**Slika 1.** Očekivanja od diplomanata prvog ciklusa studija

**Izvor:** Deutscher Industrie und Handelskammertag e.V., Online Umrage, Mai, 2015

Studij Hotelijerstva i turizma koji je kao odsjek započeo na Ekonomskom fakultetu Pale Univerziteta Istočno Sarajevo (EF UIS) u svom Elaboratu o osnivanju bio je zamišljen kao dualni studij koji bi se odvijao u saradnji sa sličnim fakultetima/odsjecima iz regije te srodnim fakultetima sa kojima ova poslovna oblast ima dosta saradnje (npr. fakulteti poljoprivredno-prehrambenih tehnologija, biotehnički fakulteti, i dr.). Nažalost, mnogo toga napisanog ostalo je samo u Elaboratu o osnivanju, odnosno model dualnog obrazovanja u VŠU ostao je samo „na papiru“. Zašto? Vjerovatno su mnogi postajući ubrzano univerzitetski profesori u prethodno propalim firmama vidjeli da se kroz što više časova može lijepo živjeti a sektor naučno-istraživačkog i stručnog rada, sektor saradnje sa poslovnim sektorom i treću misiju VŠU, ostavili nekim narednim generacijama

## 2. DUALNI MODEL U VISOKOM OBRAZOVANJU U ZAPADNOM BALKANU

Danas u zemljama regije ZB broj VŠU koji imaju potpuno uređen i do kraja proveden sistem dualnih studija može se prikazati brojem pristiju jedne ruke. Čak i u Srbiji koja je najdalje otišla u regulativnom uređivanju ovog važnog sektora obrazovanja (Napomena: Srbija jedina ima državni Zakon o dualnom obrazovanju u sektoru visokog obrazovanja) broj VŠU i programa koji se provode je jako mali. Oni koji bi trebali svakako težiti modelu dualnog studija (određeni tehnički studiji, IT sektor, hotelijerstvo-turizam, poljoprivredno-prehrambene tehnologije, ekonomija i sl.) su do sada mudro stajali po strani i uvijek u manje-više svim anketama, raspravama, inoviranjima nastavnih-planova i programa i drugim aktivnostima, nastojali da pokažu kako je saradnja sa poslovnim sektorima odlična („mi imamo desetine potpisanih MoU sa kompanijama u okruženju, naši studenti redovno idu u fabrike/hotele, svi naši diplomanti imaju posao i sl.“). Ako se pažljivo analiziraju nastavni planovi i programi i zagrebe ispod površine dođe se do cifre gdje studenti maksimalno 1-3 ECTS boda od mogućih 60 ECTS ostvaraju u poslovnom okruženju (cca 30-90 h na godišnjem nivou). Mnogi dođu i do master diplome a da ne ostvare tih čarobnih 1-3 ECTS boda. Mnogi će se pohvaliti kako njihov student čak 10 ECTS bodova ostvari kroz završni rad (magistarski ili diplomski) u nekom poslovnom sistemu zaboravljajući prečesto da je to samo 3-5% ukupnog broja bodova koje ima tokom studija i na taj način još jednom naglašavajući koliko ne poznaju dualni model studija.

Kako je već rečeno od zemalja regiona ZB i bivše Jugoslavije samo je Srbija ušla u ovu priču dosta smjelo još prije nekoliko godina. No od stubova Triple-Helix modela najveću aktivnost imala je država (ministarstva, komore i dr.) jasno prepoznavajući da priča o direktnim stranim investicijama (FDI - Foreign Direct Investment) nema pokrića ako nema tržišta radne snage koje sa dovoljno kompetencija i sa minimalno



180 ECTS bodova sa fakulteta ne dolaze i sa stvarnim stručnim kompetencijama, a ne onim koje zamišljaju njihovi predavači. Donijet je Zakon o dualnom obrazovanju za visoko obrazovanje (jedini u regionu) i ma kakve manjkavosti imao ipak postoji i bolji je od nikakvih kakve nisu donijele i već dugogodišnje članice EU (Hrvatska i Slovenija) ili kandidati za članstvo (S.Makedonija, Albanija, Crna Gora)<sup>3</sup>.

### 3. PREPORUKE EU ZA OBRAZOVANJE KOMBINOVANO SA PRAKSOM (DUALNI MODEL STUDIJA)

Iako je model dualnog obrazovanja, kako je prethodno rečeno, prisutan u brojnim zemljama EU već decenijama to ipak nije sprečilo EU da tokom 2018.godine donese Preporuke EU za obrazovanje kombinovano sa praksom (dualni model studija)<sup>4</sup>. U njemu je naglašeno da države članice bi trebale, u skladu s nacionalnim zakonodavstvom i u bliskoj saradnji s stakeholder-ima, razviti programe dualnog obrazovanja na temelju kriterija za kvalitetno i efikasno dualno obrazovanje opisano u nastavku i tako osigurati da oni odgovaraju potrebama tržišta rada i da su od koristi polaznicima (studentima) i poslodavcima.

#### Kriteriji za uslove učenja i rada

##### Pisani ugovor

1. Prije početka dualnog obrazovnog procesa trebao bi se sklopiti pisani ugovor između poslodavca, polaznika i ustanove za strukovno osposobljavanje, u kojem se definišu prava i obaveze stranaka povezane s osposobljavanjem i radom.

##### Rezultati učenja

2. Poslodavci i ustanove za strukovno osposobljavanje trebali bi definisati skup sveobuhvatnih rezultata učenja kojim bi se postigla ravnoteža između posebnih vještina potrebnih za određeni posao i ključnih kompetencija kojima se podupirulični razvoj i prilike za cjeloživotnu karijeru polaznika obrazovanja radi prilagođavanja promjenjivim modelima karijere.

##### Pedagoška podrška

3. Trebali bi se angažovati voditelji osposobljavanja u preduzećima koji bi imali zadatak blisko saradivati s pružaocima strukovnog obrazovanja i osposobljavanja i nastavnicima kako bi se polaznicima učenja dale smjernice i kako bi se osigurale uzajamne i redovne povratne informacije. Nastavnicima, voditeljima osposobljavanja i učenja kao i mentorima trebala bi se pružati podrška pri razvoju vještina i kompetencija za obuku polaznika (studenata) u skladu s posljednjim metodama podučavanja i osposobljavanja te potrebama tržišta rada.

##### Učenje u stvarnim radnim uslovima

4. Učenje bi se u velikoj mjeri, barem pola trajanja dualnog obrazovanja, trebalo odvijati na radnome mjestu. To bi trebalo uključivati priliku i da se dio takve prakse odradi u inostranstvu.

##### Plata i/ili naknada

5. Polaznici dualnog obrazovanja bi trebali primati platu i/ili naknadu u skladu s nacionalnim ili sektorskim zahtjevima ili kolektivnim ugovorima, ako postoje, te uzimajući u obzir podjelu troškova između poslodavaca, polaznika i javnih tijela.

##### Socijalna zaštita

6. Polaznici bi trebali imati pravo na socijalnu zaštitu, uključujući nužno osiguranje u skladu s nacionalnim zakonodavstvom.

<sup>3</sup> Darko Petković: Izazovi i potencijali za organizovanje dualnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini; "INN&TECH" Naučno-stručni časopis za promociju tehnike, tehnologije, inovatorstva, inovativnosti i informacionih tehnologija, Print izdanje: ISSN broj 2637-3300 On-line izdanje: ISSN broj 2637-3319 Glavni i odgovorni urednik: Salko Križevac, prof.

<sup>4</sup> RECOMMENDATIONS- COUNCIL RECOMMENDATION of 15 March 2018 on a European Framework for Quality and Effective Apprenticeships (2018/C 153/01)

Radni, zdravstveni i sigurnosni uslovi

7. Radno mjesto za dualno obrazovanje trebalo bi biti u skladu s relevantnim propisima o uslovima rada, posebno sa zakonodavstvom o zdravlju i sigurnosti na radu.

## Kriteriji za okvirne uslove

Regulatorni okvir

8. Trebao bi se uspostaviti jasan i usklađen regulatorni okvir utemeljen na pravednom i ravnopravnom partnerstvu, među ostalim na strukturiranom i transparentnom dijalogu svih relevantnih aktera. To može uključivati postupke akreditacije za preduzeća i radna mjesta koja se nude mjesta za dualno obrazovanje.

Uključenost socijalnih partnera

9. Socijalni partneri, među ostalom i na sektorskom nivou, trebali bi biti uključeni u osmišljavanje programa dualnog obrazovanja, upravljanje tim programima i njihovo provođenje, u skladu s nacionalnim sistemima industrijskih odnosa te praksama u obrazovanju i osposobljavanju.

Podrška preduzećima

10. Finansijska i/ili nefinansijska podrška trebala bi se pružati, posebno malim i srednjim preduzećima te mikropreduzećima, na temelju podjele troškova između poslodavaca, polaznika studija i javnih tijela, čime bi dualno obrazovanje za preduzeća bila troškovno prihvatljiva.

Fleksibilni putevi učenja i mobilnost

11. U zahtjevima za dobivanje mjesta za dualno obrazovanje trebalo bi se uzeti u obzir relevantno informalno i neformalno učenje. Dualno obrazovanje bi trebalo voditi prema nacionalno priznatoj kvalifikaciji u skladu s Evropskim kvalifikacionim okvirom<sup>5</sup> te bi trebalo otvoriti i druge prilike za učenje, među ostalim na nivou visokog obrazovanja i osposobljavanja, te prilike za razvoj karijere. Transnacionalna mobilnost polaznika trebala bi biti sastavnica kvalifikacija stečenih dualnim obrazovanjem.

Profesionalno usmjeravanje i osvješčivanje

12. Tokom dualnog obrazovanja polaznicima bi trebalo omogućiti profesionalno usmjeravanje, mentorstvo i podršku kako bi se postigli uspješni rezultati i smanjio broj odustajanja. Dualno obrazovanje treba promovisati aktivnostima za informisanje i osvješčivanje stanovništva.

Transparentnost

13. Transparentnost ponuda za dualno obrazovanje i pristup tim ponudama u državama članicama i između njih treba osigurati uz podršku javnih i privatnih službi za zapošljavanje te, prema potrebi, uporabom alata Unije kao što je EURES.

Osiguranje kvaliteta i praćenje osoba s diplomom

14. Trebalo bi uspostaviti metode osiguranja kvaliteta u skladu s Evropskim referentnim okvirom za osiguranje kvaliteta u strukovnom obrazovanju i osposobljavanju<sup>6</sup>, među ostalim valjanu i pouzdanu procjenu rezultata učenja. Trebalo bi osigurati i praćenje zapošljavanja i napretka u karijeri polaznika studija.

Mnogi će reći da je ovo pisano za EU VET programe tj. za srednje škole ali je nešto što se u potpunosti „preslikati“ i za uslove VŠU. No, i to potvrđuje otpor akademske zajednice i VŠU promjenama u svom radu jer je više napora uloženo na dokazivanje neprimjenjivosti 14 članova nego njihovoj adaptibilnosti za model rada i obrazovanja koje izvode VŠU. U tom smislu za QA i TQM u sistemu rada VŠU da se zaključiti da nije potrebna nikakva posebna preporuka ili drugačiji kriterijumi.

<sup>5</sup> SL C 189/15

<sup>6</sup> SL C 155, 8.7.2009., str. 1.

#### 4. PRAVILNO SAGLEDAVANJE POTENCIJALA VŠU I POSLOVNOG SEKTORA

U BiH i Crnoj Gori paralelno sa istraživanjima rađenim za ovaj rad teku EU Erasmus+ projekti DUALSCI i DUALMON. Nažalost, zbog brojnih okolnosti vjerovatno će oba dobiti po još jednu dodatnu godinu za projektnu realizaciju (3+1 godina). Iskustva inostranih partnera u projektu su svakako odličan voditelj kako u razvoju dualnih studija ali definitivno je da posao moraju napraviti domaće institucije svojim naporima.

Kako i kojim pravcem krenuti? U tom smislu kao ključne aktivnosti – istraživanja koje VŠU moraju sa svojim stakeholder-ima da urade navodimo dva ključna posla/dokumenta:

- Izrada studije izvodljivosti za pokretanje određenog studijskog programa po dualnom modelu
- Precizno definisanje legislative za izvođenje dualnih studija

Dok je za pokretanje akademskog studija uglavnom potreban i dovoljan Elaborat o pokretanju određenog studija sa nastavnim planovima i programima to za studijske programe bazirane na dualnom modelu pored ovog Elaborata potrebna je i vrlo sadržajna Studija izvodljivosti koja bi u osnovi trebala da sadrži slijedeća poglavlja i potpoglavlja:

**Poglavlje 1. Uvodna razmatranja** (Smisao dualnog obrazovanja; Dualno obrazovanje u kontekstu nacionalne strategije obrazovanja; Iskustva u organizaciji dualnih studija i dr.)

**Poglavlje 2. Razmatranje šireg konteksta dualnog studija** (Odnosi sa vladom/osnivačem, Odnosi sa ključnim stakeholder-ima i dr.)

**Poglavlje 3. Razvoj koncepta dualnog obrazovanja** (Preliminarna istraživanja; Identifikcija programa za dualno obrazovanje i dr.)

**Poglavlje 4. Organizacijski model za dualni studij** (Centralizovana administracija (prednosti/mane) dualnog studija/Decentralizovana administracija dualnog studijai dr.)

**Poglavlje 5. Razvoj programa i planiranje** (Planiranje i implementacija; Interes poslodavaca; Interes studenata; Akademski zahtjevi i dr.)

**Poglavlje 6. Informacijski menadžment za dualni studij** (Šta je informacijski menadžment; Šta informacijski menadžment treba da radi; Značaj prikupljenih informacija i dr.)

**Poglavlje 7. Marketing dualnog studija** (Preliminarno market istraživanje i analize; Detaljno market istraživanje; Promocija novih dualnih studija i dr.)

**Poglavlje 8. Rekrutovanje za upis dualnih studija** (Studentsko regrutovanje (promocija i upis, Studentsko prijavljivanje (definisanje programa obrazovanja i dr.)

**Poglavlje 9. Finansiranje (budžet) / resursi** (Pokretanje programa; Troškovi realizacije programa; Ljudski resursi; Finansijsko planiranje; Troškovi infrastrukture i dr.)

Jasno je da je ovakva Studija izvodljivosti<sup>7</sup> sadržajno vrlo široka jer broj aktera procesa je značajno veći nego kod akademskih studija (VŠU, studenti, ministarstva, kompanije učesnici u obrazovanju, akreditacijske agencije, inspekcijski organi, komore i dr.).

Zašto toliko insistiranja na zakonskom uređivanju dualnog studija? Vjerovatno onima koji nemaju puno dodira sa praksom i načinom sticanja znanja studenata u poslovnim sistemima je sasvim dovoljno „kada Zakon kaže da je dualni studij dozvoljen i da visokoškolska organizacija treba da iskaže veće povezivanje sa praksom“. Oni sa malo više privrednog, poslovnog ili obrazovnog iskustva a koji nisu pravne struke, znaju da je se u slučajevima ovako značajne materije, a posebno kada je u pitanju veliki broj različitih aktera kao i specifičnosti procesa, da se ova materija mora razraditi posebnim dokumentom. Kako će se on zvati (zakon, pravilnik, ili nešto treće) određuje svaka zemlja shodno svojoj regulativi i pravilima organizacije visokoškolskog obrazovanja. U tom smislu kao ključna pitanja na koja ovaj dokument mora da odgovori su neka od ovih pitanja:

- Kako se ostvaruje saradnja VŠU i poslodavaca?
- Koji je obim, period i mjesto realizacije prakse?

<sup>7</sup> Project team: Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organisations and Entreprises (ApprenticeshipQ); Project Ref 2017-1-DE02-KA202-004164.

- Kako se vrši upis studenata na dualni model?
- Ko i kako vrši raspoređivanje studenata kod poslodavaca?
- Kako se obavlja i ko vrši karijerno vođenje i savetovanje?
- Kako su regulisana zaštita prava studenata?
- Kako izgleda i kakva je forma ugovora i ko je sve potpisuje?
- Šta ako se desi raskid ugovora od strane poslodavca ili od strane VŠU?
- Kakve su posledice raskida i kako ih prevazići?
- Ko i kako bira mentora (poslovnog asistenta) za poslovnu praksu?
- Koje uslove i po kom modelu se bira poslovni asistent?
- Ko plaća poslovnog asistenta?
- Ko plaća dolazak studenta do poslovnog sistema (hotela, fabrike, ministarstva i sl.) gdje obavlja praksu? Obrok na praksi? Naknada studenta za rad tokom prakse? Porezi? Namet ili korist za poslodavca? Ima li student praktikant pravo na autorski honorar tokom prakse?
- Šta ako se dese povrede na radu tokom obavljanja prakse?
- Ko je zadužen na VŠU za stalni nadzor nad studentima tokom prakse i vezu sa poslovnim sistemima?
- Kako se ocjenjuju ispiti na dulnom studiju (koliko praksa i rezultati utiču na konačnu ocjenu)?
- Kakva je uloga privrednih komora i sličnih asocijacija poslodavaca u dualnom modelu?
- Da li studenti dualnih studija mogu nastaviti studij na II i III ciklusu?
- Da li dualni studiji moraju biti samo strukovni a ne i akademski?<sup>8</sup>

Svakako, jasno je da ovakva Studija izvodljivosti<sup>9</sup> je sadržajno vrlo široka jer broj aktera procesa je značajno veći nego kod akademskih studija (VŠU, studenti, ministarstva, kompanije učesnici u obrazovanju, akreditacijske agencije, inspeksijski organi, i dr.). Ono što je još jednom bitno pocrtati ovdje, a što trebaju da razumiju VŠU u regionu ZB da se dualne studije ne vezuju samo i isključivo za univerzitete primjenjenih nauka ili strukovne studije. Oni mogu biti i tako organizovani, ali isto tako njih mogu imati i univerzitetski studij na svojim akademskim programima. Bitno je da se shvati i prihvati da je dualni studij drugačiji model dolaska do znanja, vještina i kompetencija (tzv. ishoda učenja) koje mogu biti ekvivalentne akademskom čisto teorijskom pristupu.

Postoje brojni modeli i načini za organizaciju dualnih studija u sektoru visokog obrazovanja razvijeni u zemljama koje su lideri u organizaciji ovakvog studija. U tom smislu je sasvim nebitno da li će student imati na početku proklamovanih 20% ili 30% prakse u silabusu jer ti elementi se definišu kao izraz realnih mogućnosti za pokretanje ovakvog složenog obrazovnog modela koji se onda kroz godine razvoja može modificirati i dodatno oblikovati i unapređivati (npr. 50% prakse u silabusima).

## 5. KAKO DALJE U REGIONU ZAPADNOG BALKANA U RAZVOJU MODELA OVAKVIH STUDIJA

Podimo od definisanih 14 kriterija i pokušajmo da ih ugradimo u Elaborate o pokretanju ovakvih studija. Ako su oni u najvećoj mjeri nedostižni i za većinu članica EU kako pokazuju njihove analize, to je jasno da i mi u regionu ZB se nalazimo tek na početku. Pogledajmo samo neke: najvažnije ili najteže provodive. Krenimo od regulatornog okvira? Da li imamo jasne zakone koji nam omogućuju odvijanje dualnog studija – jasno je NE. Pisani ugovor ključnih aktera procesa dualnog obrazovanja (fakultet-poslovni sektor-student) je moguće lako napisati ali njemu mora prethoditi zakonsko i podzakonsko definisanje brojnih elemenata (od obima prakse, načina realizacije praktične nastave, poslovnog mentorstva, uslova izbora za voditelje mentorstava/prakse, plaćanja rada, osiguranja, sigurnosti na radu, učenja u stvarnim radnim

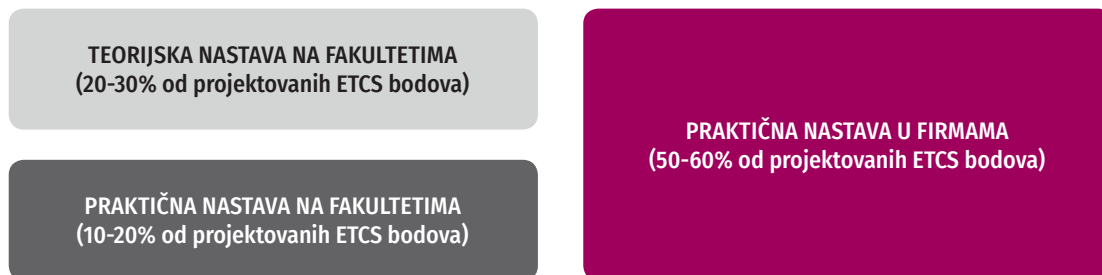
<sup>8</sup> Petković D., Ivošević Š.: ISTRAŽIVANJE POTENCIJALA U CRNOJ GORI ZA RAZVOJ POMORSKIH STUDIJA BAZIRANIH NA DUALNOM MODELU VISOKOG OBRAZOVANJA/ RESEARCH OF THE POTENTIAL IN MONTENEGRO FOR THE DEVELOPMENT OF MARITIME STUDIES BASED ON THE DUAL MODEL OF HIGHER EDUCATION;

<sup>9</sup> Project team: Mainstreaming Procedures for Quality Apprenticeships in Educational Organisations and Enterprises (ApprenticeshipQ); Project Ref 2017-1-DE02-KA202-004164.

uslovima, benefita za kompanije, socijalne zaštite, poreza i dr.). Učenje u stvarnim radnim uslovima (kriterij 4 preporuka EU) gdje se preporučuje da minimalno 50% nastave (učenja) obavlja u poslovnom sektoru podrazumijeva kompletno restrukturiranje Nastavnih planova i programa (NPP) odnosno curriculum-a na svakom predmetu. To podrazumijeva da se klasični fakultetski asistenti u velikoj mjeri trebaju transformisati na poslovne asistente ili razvijati modele asistenata na fakultetima (sa vježbama na fakultetu obima 10-20% predmeta), asistenta u poslovnom sektoru (obima cca 40-60% nastave) i predavanja na fakultetima (obima cca 30% nastave na jednom predmetu). U daljem smislu razvoja dualnog studija ne smije izostati pomoć preduzećima (posebno MSP i mikro-preduzećima), fleksibilni putevi učenja, mobilnost, profesionalno usmjeravanje, učenje i promocija kod stanovništva o dualnom modelu, transparentnost kao i osiguranje kvaliteta i praćenje osoba sa diplomom. Posebno je bitno naglasiti da polaznicima dualnog studija treba jasno otvoriti perspektive da onima koji su nadareni i vrlo uspješni u školovanju i posle u radu u kompanijama, nisu zauvijek zatvorena vrata za dalje školovanje i napredovanje u karijeri.

Do preporučenog modela studija ne može se doći samo donošenjem zakona nego je za to potreban predani rad godinama. U tom smislu preporuka je da se krene sa manjim fondom sati ili respektivno ECTS bodova u prvim godinama provedbe (npr. do 20% fabričke nastave u prvim godinama primjene) koje bi se onda sa svakim inoviranjem nastavnih planova i programa (curriculumuma) podizale npr. po 10% do dostizanja nivoa od 50-60% nastave koja bi se odvijala u fabričkom okruženju.

**Slika 2.** Preporučeni model dualnog studija na tehničkim naukama u BiH



Pored pravilnog prepoznavanja potencijala poslovnog sektora svakog regiona u kome univerzitet radi, vrlo bitno je definisanje nacionalnih kriterija obrazovanja u ovom sektoru. Ma kakva mobilnost bila otvorena za kandidate (npr. Erasmus+ novi poticaji mobilnosti za praksu u fabrikama od 2-12 mjeseci) to je još jedna potvrda da samo ciljani programi bazirani na jasnoj snazi poslovnog sektora će biti primamljivi i za širu mobilnost koja neće samo biti jednosmjerni odliv kadrova tzv.brain-drain. Sektor turizma i hotelijerstva pruža neslućene mogućnosti za primjenu dualnog modela. U neformalnom obliku on se provodi u najvećoj mjeri na tehničkim fakultetima (npr. odsjek Dizajn i tehnologije u drvoprerađi na Univerzitetu u Zenici) ali suštinski i on je daleko od uređenosti dualnog modela. Isto tako i studij hotelijerstva i turizma na Ekonomskom fakultetu Univerziteta u Istočnom Sarajevu je daleko od uređenog oblika dualnog obrazovanja, posebno dizajniranog na regionalnom modelu, koji bi omogućio da npr. studenti iz kontinentalnog dijela organizacije studija rade ljetnju praksu sa kolegama na moru a da zimsku praksu zajedno obavljaju u npr. OC Jahorina. Ili da se zajedno u obrazuju u organizacijama low-cost avio logistike, vjerskom i vinskom turizmu, organizaciji adventure-putovanja ili organizaciji kongresa. To bi značajno podiglo i kompetitivne prednosti regiona te u velikoj mjeri doprinijelo da se klasični koncept regrutovanja radne snage u sistemu HRM-a (Human Resource Management) prevede u koncept „oblikovanja radne snage“ u konceptu HRD (Human Resource Development).

Dosadašnje aktivnosti preduzete u ovom domenu ukazuju da postoji spremnost VŠU i u Crnoj Gori i Bosni i Hercegovini da usvoje ovakav vid obrazovanja, ali i da njegov značaj u velikoj mjeri prepoznaju i kompanije, čija saradnja je ključna za implementaciju dualnog obrazovanja.

## 6. ZAKLJUČCI I PREPORUKE

Bitno je razumjeti da nisu svi sektori obrazovanja jednako prilagodljivi dualnom modelu studija. U svojim već pomentuim dokumentima iz 2017. godine EU je posebno pocrtala 6 oblasti za koje će podržati evropska partnerstva u razvoju dualnih studija (automobilska industrija, odbrana, pomorske tehnologije, svemirske-geo informatika, tekstilna industrija, odjeća od kože i obuća te turizam). Ova lista je oktobra 2017. godine dopunjena sa još 6 područja (konstrukcije, čelik i papir, zelene tehnologije i obnovljivi izvori energije, aditivna proizvodnja i pomorski saobraćaj).

I na nama je da definišemo naše sektorske prioritete. Nakon utvrđivanja prioriternih oblasti neizostavno bi trebalo odmah raditi na zakonskoj legislativi (donijeti hitno zakone o dualnom obrazovanju u visokoškolskom sektoru kao i druge podzakonske akte i dokumenta), promovisati aktivno uključivanje socijalnih partnera u osmišljavanje programa dualnog obrazovanja, upravljanje tim programima i njihovo provođenje, u skladu s nacionalnim sistemima industrijskih odnosa te praksama u obrazovanju i osposobljavanju.

Ovaj rad nije tretirao oblast finansijske održivosti dualnog modela obrazovanja u VŠU. To je posebno značajna tema jer održivost modela baziranog na volonterskom principu i projektnom principu u dugoročnom periodu je neodrživa. I ma koliko u kreiranju NPP možemo zbog specifičnosti poslovnog sektora biti donekle različiti u rješenjima u odnosu na zemlje Zapada, to u modelu kreiranja finansijskih tokova trebamo slijediti njihove dobre prakse.

Formirana Evropska alijansa za studiranje prilagođeno potrebama tržišta rada (The European Alliance for Apprenticeships) imala je već 2017-te godine gotovo 700 000 mjesta u ovakvim obrazovnim modelima za mlade. Erasmus+ podržava programe mobilnosti za dualne studije, a posebno nova linija ErasmusPro.

## 7. LITERATURA

1. Darko Petković: Izazovi i potencijali za organizovanje dualnog obrazovanja u Bosni i Hercegovini; "INN&TECH" Naučno-stručni časopis za promociju tehnike, tehnologije, inovatorstva, inovativnosti i informacionih tehnologija, Print izdanje: ISSN broj 2637-3300 On-line izdanje: ISSN broj 2637-3319 Glavni i odgovorni urednik: Salko Križevac, prof.; god. 2, broj 2, mart 2023.
2. European Framework for Quality and Effective Apprenticeships: Questions and Answers, Brussels, 5 October 2017
3. RECOMMENDATIONS- COUNCIL RECOMMENDATION of 15 March 2018 on a European Framework for Quality and Effective Apprenticeships (2018/C 153/01)
4. Hagen Hochrinner, Maja Dragan: New role model for teachers in higher education, Conference Maintenance 2022, Budva, Montenegro, PreceedingsISSN 1986-538X;
5. SERI (2017): „ Vocational and Professional Education and Training in Switzerland, Facts and Figures 2017“)
6. DUALSCI – STRENGTHENING CAPACITIES FOR IMPLEMENTATION OF DUAL EDUCATION IN BH HIGHER EDUCATION – JAČANJE KAPACITETA ZA IMPLEMENTACIJU DUALNOG OBRAZOVANJA U SEKTORU VISOKOG OBRAZOVANJA U BIH; Organizacijsko-razvojni projekt; PROJEKT NO. 610251-EPP-1-2019-RS-EPPKA2-CBHE-SP (STRUKTURALNI PROJEKT). EU PROGRAM ERASMUS+, 2019-2022,
7. B.Melovic, D.Cirovic, M.Vukcevic: Dual Higher Education in Montenegro – Opportunities and Challenges; Conference Maintenance 2022, Budva, Montenegro, PreceedingsISSN 1986-538X;
8. Petković D., Subašić L, Hadžikadunić F., Čabaravdić M.: PRILOG RAZVOJU KONCEPTA DUALNOG OBRAZOVANJA U AKADEMSKOM SEKTORU ZAPADNOG BALKANA NA BAZI ISKUSTVA MAŠINSKOG FAKULTETA UNIVERZITETA U ZENICI NA KREIRANJU JEDNOG STUDIJSKOG PROGRAMA; Zbornik radova sa konferencija KODIP 2017, Budva, juni. Univerzitet Crne Gore.
9. Petković D., Kukić D., Hadžikadunić F., Čabaravdić M.: PERSPECTIVES OF DUAL EDUCATION SYSTEM AT THE UNIVERSITY LEVEL IN BOSNIA AND HERZEGOVINA; 2thInternational Conference; "Research and Education in Natural Sciences – Skhodra 2018", 8th International Conference, Key-note, Article, 2018. ISBN 979-9940-512-33-4, pp. 16-22, ISSN 2303-4521, Vol. 8 No. 2(2017).
10. D. Petković, L. Subašić, M. Čabaravdić, F. Hadžikadunić ON THE ROAD TO DUAL EDUCATION – AN EXAMPLE OF A NEW BACHELOR STUDY PROGRAM (DESIGNED IN LINE WITH THE CURRENT STATE OF THE RELEVANT INDUSTRY BRANCH IN THE LOCAL AND REGIONAL AREA- MENSEC 2017 - Mediteranski kongres prirodnih nauka i inženjeringa; International University of Sarajevo; 19-22. oktobra 2017., UDG – Podgorica ISBN 978-9940-516-35-6, pp. 96-104, ISSN 2322-4533, Vol. 3 No.3(2017).
11. Chatzichristou, S., Ulicna, D., Murphy, I., & Curth, A.: Dual Education: A Bridge over Troubled Waters?, 2014. Available on: <https://policycommons.net/artifacts/1338684/dual-education/1947472/> (pristup: 15.03.2023).
12. ZAKON O DUALNOM MODELU STUDIJA U VISOKOM OBRAZOVANJU; Srbija, [http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/lat/pdf/predlozi\\_zakona/2019/1870-19%20-%20Lat..pdf](http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/lat/pdf/predlozi_zakona/2019/1870-19%20-%20Lat..pdf)
13. Solicitud de participación en el reconocimiento o Sello de Calidad de Formación Universitaria Dual; Agencia del Calidad Sistema Universitario Vasco, Bilbao, 2019.
14. Wilfried Hesser: Implementation of a dual system of higher education within foreign universities and enterprises; ISBN 978-3-940385-42-0;
15. Kovács, Z., Török, E.: Dual system for renewing Hungarian higher education. Institutions 3, 2016. Available on: <http://www.ias.org/ias/filedownloads/ijels/2016/002-0011.pdf> (accessed on: 10.03.2023).

Mladen Rebić<sup>1</sup>  
Milica Bojat<sup>2</sup>  
Enis Džihanić<sup>3</sup>

## INOVATIVNO PONAŠANJE TURISTIČKIH ORGANIZACIJA U BOSNI I HERCEGOVINI

**Apstrakt:** U ovom radu nastoji se ispitati inovativno ponašanje turističkih organizacija u Bosni i Hercegovini. Osnovni cilj rada je utvrđivanje sklonosti turističkih organizacija BiH ka inovativnim aktivnostima, kao i postojanja uslova za sprovođenje istih. Inovacije i ulaganje u istraživanje i razvoj i njihov uticaj na privredni rast predmet su brojnih istraživanja širom sveta. Međutim, relativno malo tih istraživanja se direktno odnosi na primenu inovacija i njihovu ulogu u turizmu. Osnovna hipoteza glasi da su turističke organizacije sklone inovativnim aktivnostima. Istraživanje se zasniva na uzorku od 63 turističke organizacije u Bosni i Hercegovini. Empirijsko istraživanje temelji se na sprovedenoj anketi, dok se od opštih naučnih metoda koristi statistička metoda. Za vrednovanje stavova ispitanika korištena je Likertova skala za merenje vrednosti stavova sa pet ponuđenih odgovora koji su kodirani brojevima od jedan do pet. U anketi su korištena pitanja zatvorenog i otvorenog tipa, odnosno iskazi sa ponuđenim odgovorima inteziteta i iskazi bez ponuđenog odgovora. U radu je zastupljena jedna glavna hipoteza i dve pomoćne. Rezultati istraživanja pokazuju da turističke organizacije u BiH raspolažu relativno dobrim uslovima za inovativne aktivnosti te da su sklone inovacijama i to kroz uvođenje novih usluga i novih organizacionih metoda. Utvrđeno je da najveći uticaj na donošenje odluka o inovativnim aktivnostima u turističkim organizacijama ima težnja za jačanjem konkurentskog položaja.

**Ključne riječi:** turističke organizacije, inovacije, turizam, inovacioni motivi, konkurentnost.

## INNOVATIVE BEHAVIOR OF TOURIST ORGANIZATIONS IN BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** This paper tries to examine the innovative behavior of tourist organizations in Bosnia and Herzegovina. The main goal of the work is to determine the tendency of tourist organizations of BiH towards innovative activities, as well as the existence of conditions for their implementation. Innovations and investment in research and development and their impact on economic growth are the subject of numerous studies around the world. However, relatively few of these researches directly refer to the application of innovations and their role in tourism. The basic hypothesis is that tourism organizations are prone to innovative activities. The research is based on a sample of 63 tourist organizations in Bosnia and Herzegovina. Empirical research is based on a conducted survey, while statistical methods are used from general scientific methods. To evaluate the respondents' attitudes, a Likert scale was used to measure the value of attitudes with five offered answers coded with numbers from one to five. Closed and open-ended questions were used in the survey, i.e. statements with offered intensity answers and statements without an offered answer. The paper presents one main hypothesis and two auxiliary ones. The results of the research show that tourist organizations in BiH have relatively good conditions for innovative activities and that they are prone to innovation through the introduction of new services and new organizational methods. It was determined that the greatest influence on decision-making about innovative activities in tourist organizations is the desire to strengthen the competitive position.

**Key words:** tourist organizations, innovations, tourism, innovation motives, competitiveness.

<sup>1</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet; e-mail: rebicmladen@yahoo.co.uk

<sup>2</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, Ekonomski fakultet; e-mail: milicabojat@yahoo.com

<sup>3</sup> Intral BH doo Tuzla, e-mail: edzihanic@yahoo.com



## UVOD

U današnjem poslovnom svetu, firme svoju konkurentsku prednost obično zasnivaju na kvalitetu proizvoda i usluga, jačini brenda, lojalnosti kupaca ili korisnika usluga, advertajzingu i sl. Međutim, ukoliko se pogledaju firme koje su lideri u svojim industrijskim granama i u potpunosti dominiraju na tržištu, može se uvideti da sve one imaju jednu zajedničku karakteristiku koja se manifestuje kroz sve intenzivniju primenu inovacija (Amazon, Alibaba, Walmart, Costco). Nijedna organizacija ne može dugoročno da održi dominantan položaj na tržištu, odnosno da ima veliku konkurentsku prednost, ukoliko u svoju poslovnu strategiju ne uključi inovacije (npr. propadanje Finske kompanije za telekomunikacije Nokia<sup>1</sup>).

Postoje tri ključna faktora koji najbolje oslikavaju važnost inovacija u poslovnom svetu<sup>2</sup>:

- inovacija pomaže organizacijama da rastu - organizacije mogu da se odluče za eksternu koncentraciju – kupovinom i spajanjem sa drugim organizacijama (brži i skuplji način rasta) ili internu koncentraciju, koja se ostvaruje uvođenjem novog ili redizajnom postojećeg proizvoda ili poslovnog modela;
- inovacija održava organizacije relevantnim faktorom na tržištu - firme koje su tek počele da posluju odlučuju se na inovativne aktivnosti kako bi ušle na tržište, dok se firme koje posluju duži niz godina na ovaj korak odlučuju radi borbe sa konkurencijom i održavanja liderske pozicije u poslovnom svetu koji se konstantno menja;
- inovacije pomažu organizacijama da se diferenciraju u odnosu na konkurenciju - izrazito diferenciranje može da postane ključni segment identiteta brenda i poslovne strategije firme, što doprinosi jačanju njenog konkurentskog položaja.

Turizam igra veoma važnu ulogu u mnogim sektorima ekonomije i predstavlja industriju u okviru koje država ima važnu ulogu kao koproizvođač. Inovacije mogu uspešno da se primenjuju i usavršavaju u turizmu, ali samo u uslovima jake konkurencije na tržištu, koja bi omogućila zamenu ili obnavljanje postojećih poslovnih modela. Novi poslovni modeli neophodni su da bi se obezbedio veći rast produktivnosti. Vlast će najbolje pružiti pomoć rastu i razvoju turizma time što neće opstruisati neizbežan proces restrukturiranja donošenjem kontraproaktivnih zakona i mera (OECD, 2006).

Bosna i Hercegovina, prema Izveštaju o konkurentnosti putovanja i turizma za 2019. godinu, zauzima 105. mesto od ukupno 140 analiziranih zemalja, sa ostvarenim indeksom konkurentnosti turizma u iznosu od 3,3.<sup>3</sup> Najbolji rezultat BiH je ostvarila u oblasti zdravlja i higijene (59. mesto), održivosti životne sredine (64. mesto) i cenovne konkurentnosti (70. mesto). Veoma lošu poziciju ostvarila je u segmentu prirodnih resursa (131. mesto) i infrastrukture kopna i luka (118. mesto), dok je, usled političke nestabilnosti, korupcije, lošeg sudstva i sl, najlošije rangirana u oblasti poslovnog okruženja, gde zauzima 133. poziciju (WEF, 2019). Globalni indeks inovacija (GII), koji rangira inovativne performanse za 129 zemalja, na bazi oko 80 pokazatelja, i objavljuje godišnju rang listu njihovih inovativnih sposobnosti i performansi, pozicionirao je Bosnu i Hercegovinu na 76. mesto. Ovaj rang, iako je bolji u odnosu na poziciju ostvarenu u prethodno navedenom izveštaju, ipak je najslabiji u odnosu na zemlje regiona – Sloveniju, Hrvatsku, Crnu Goru, Srbiju i Makedoniju. Globalni indeks inovacija rangira zemlje prema njihovoj sposobnosti da inoviraju, ali isto tako pruža uvid u dinamiku globalnih inovacija – ističe ekonomije koje su najbolje u inovacijama i one koje su uspešnije u transformaciji inovacionih inputa u dobre rezultate, odnosno

<sup>1</sup> Nokia je u periodu od 1997. do 2007. godine činila 25% privrednog rasta Finske, a 2005. godine bila je najveći svetski proizvođač mobilnih telefona. Nakon što je Apple 2007. god. predstavio prvi smartphone, slika tržišta mobilnih telefona korenito je promenjena. Google se brzo prilagodio i razvio Android. Konkurencija je bila brojna i jaka, korisnici su se zasitili Symbian-a, trebalo im je nešto sveže i moderno kao što je Android, ali Nokia to nije prepoznala na vreme. Nakon nekoliko godina i niza pokušaja, sektor mobilnih telefona prodat je 2014. godine kompaniji Microsoft. Tako je kompanija, koja je ime i uspeh gradila decenijama, nestala sa tržišta mobilnih telefona nakon nesposobnosti da predvidi dolazeći trend.

<sup>2</sup> Za više informacija pogledati: <https://www.northeastern.edu/graduate/blog/importance-of-innovation/> (pristupljeno: 25.05.2020).

<sup>3</sup> Indeks konkurentnosti u turizmu kreće se u rasponu od 1 do 7, pri čemu je 1 najgore, a 7 najbolje.

autpute. Zemlje lideri u inovacijama mogu da budu primer i daju korisne smernice za sprovođenje inovativnih politika u ostalim zemljama. BiH je, prema ovom indeksu, najbolji rezultat ostvarila u oblasti ljudskog kapitala i istraživanja (37. pozicija), a najlošiji u oblasti infrastrukture (100. pozicija) i kreativnih autputa (99. pozicija). Kada je reč o poslovnom okruženju, ostvarena je 87. pozicija, u okviru čega je najlošije ocenjena lakoća otpočinjanja biznisa (128. pozicija).

Moguće je uvideti da su kreatori oba izveštaja uočili probleme u vezi sa infrastrukturom i poslovnim okruženjem (WIPO, Cornell University & INSEAD, 2019). Posmatrajući ove poražavajuće rezultate, jasno je da se moraju preduzeti određene aktivnosti u pogledu poboljšanja trenutne pozicije BiH u oblasti konkurentnosti turizma. Naravno, to nije nimalo lako postići, jer je neophodno da se preduzme celi niz aktivnosti (postizanje političke stabilnosti, veća efikasnost pravosuđa, smanjenje korupcije i birokratije, unapređenje poslovnog ambijenta, poboljšanje infrastrukture, ulaganje u istraživanje i razvoj i tehnološki progres itd). U tom pogledu, a s obzirom na tematiku rada, BiH pod hitno treba da, u nizu drugih aktivnosti, učini adekvatne korake i na području razvoja i primene inovacija, posebno u segmentu poslovnog okruženja, gde je ostvaren najlošiji rezultat. Optimističnost u pogledu jačanja inovativnih aktivnosti u turističkom sektoru u BiH zasniva se na sledećim činjenicama: postoji izuzetno bogata, raznolika i nedovoljno iskorištena kulturna baština, turističke organizacije odlikuju se fleksibilnošću u pogledu razvoja i brze implementacije inovacija, sposoban menadžment turističkih organizacija svestan je značaja inovacija u pružanju turističkih usluga, prisutna je spremnost i opredeljenost za saradnju i kooperaciju sa drugim firmama i institucijama (univerziteti, instituti, i sl) u cilju poboljšanja poslovnog rezultata. Sem toga, na teritoriji Bosne i Hercegovine kroz istoriju su se ukrštale različite kulture, religije i tradicije što daje dodatnu vrednost stvaranju specifičnog turističkog proizvoda.

Shodno svemu prethodno rečenom, nad turističkim organizacijama BiH sprovedena je anketa u vezi sa njihovom posvećenošću inovativnim aktivnostima. Svrha istraživanja ogleda se u ukazivanju na najvažnije nedostatke, ali i prednosti sa kojima se susreću turističke organizacije u BiH. Na bazi pregleda dosadašnjih sprovedenih istraživanja iz ove tematike, u radu su definisane i testirane tri hipoteze:

- H1: Turističke organizacije u BiH sprovode inovativne aktivnosti;
- H2: Najveći uticaj na odluku turističkih organizacija da inoviraju ima težnja za jačanjem konkurentskog položaja na tržištu;
- H3: Turističke organizacije u BiH raspolažu dobrim uslovima za inovativne aktivnosti.

Rad je organizovan na sledeći način: prvi deo razmatra postojeću literaturu i pruža adekvatnu teorijsku podlogu za dalje istraživanje, drugi deo posvećen je definisanju metodologije koja će se koristiti prilikom istraživanja, treći deo rada prezentuje empirijske rezultate istraživanja i sadrži diskusiju o istim, dok peti deo zaključuje rad.

## 1. PREGLED LITERATURE

Inovativna istraživanja u sektoru turizma sve više privlače pažnju akademske zajednice, ali i poslovnog sveta. Tokom poslednjih nekoliko decenija, turizam doživljava kontinuiran rast, konstantno produbljujući diverzifikaciju, što uveliko doprinosi činjenici da je postao jedan od najbrže rastućih sektora ekonomije na svetu.

Sve više autora posmatra inovacije u turizmu kao kolektivan proces, uokviren sistemskim ili mrežnim pristupom (Arnaboldi & Spiller, 2011; Bertella, 2011; Lemmetyinen, 2009). Inovacija je, u suštini, sredstvo za postizanje i primenu rezultata naučnih misli. Sa ove tačke gledišta, turizam je izuzetno široko polje za inovacije kao složen i sveobuhvatan socio-ekonomski sistem. On ne samo što stvara novi proizvod ili uslugu već koristi i inovacije uvedene u drugim oblastima privrede. Tako npr. hoteli, turističke agencije i prevoznici koriste inovacije postignute u oblasti tehnike i informacionih tehnologija kako bi unapredili i inovirali svoje procese, proizvode i usluge. Proces stvaranja turističkih proizvoda i usluga, kao i proces rezervacije

avionskih i železničkih karata, dostigli su novi nivo uvođenjem najnovijih dostignuća u oblasti informacionih tehnologija (Razafindravelo, 2017). Inovativne aktivnosti i nove tehnologije usko su povezane sa tržišnom konkurentnošću i nivoom produktivnosti. Inovativna aktivnost predstavlja jednu od najvažnijih komponenti dugoročnog ekonomskog rasta (Korres, 2008).

Osnovni faktori, koji utiču na inovativni razvoj turizma, uključuju (Sandybayev, 2016):

- nivo naučnog i tehnološkog razvoja, ekonomsku i političku stabilnost, dostupnost relevantnog zakonodavnog okvira i druge spoljne faktore;
- dostupnost potrebne količine prirodnih, finansijskih i drugih resursa;
- stepen razvijenosti turističke infrastrukture;
- razvijenost turističkog tržišta u zemlji, stepen i vrstu konkurencije;
- dostupnost visoko kvalifikovanog osoblja u svim oblastima turističkih aktivnosti.

Turističke kompanije danas posluju na izuzetno konkurentnom tržištu, koje karakterišu velike turbulencije i brze promene. Shodno tome, neophodno je da definišu strategije koje će podržavati inovacije kako bi zadržale konkurentsku prednost na globalnom turističkom tržištu (Hall & Williams, 2008). Da bi se firme uspešno takmičile sa svojom konkurencijom, neophodno je da budu veoma inovativne u pogledu smanjenja troškova poslovanja, kao i u pogledu ponude novih visoko kvalitetnih proizvoda koji će zadovoljiti tražnju potrošača (OECD, 2010). Ukoliko firme, koje posluju u sektoru turizma, obezbede konstantno ulaganje u istraživanje i razvoj, to će doprineti stabilnom rastu inovacija i profita, što dalje implicira rast bruto domaćeg proizvoda. Inovacije se, najčešće, definišu kao aktivno traženje najuspešnije alternative koja otvara nove potencijale rasta. Stoga, najinovativnije ekonomije sveta ujedno ostvaruju i najbrže stope rasta (Keller, 2006). Prema najnovijim podacima, u pitanju su Švajcarska, Švedska, SAD, Holandija i Ujedinjeno Kraljevstvo, kao prvih 5 (WIPO, Cornell University & INSEAD, 2019). Znanje se može smatrati gorivom koje pokreće sve inovativne aktivnosti širom sveta (Nonaka & Takeuchi, 1995; Newell, Robertson, Scarbrough & Swan, 2009).

Turističke organizacije koje se svojim položajem jasno razlikuju od konkurencije postaju sve značajniji učesnici na turističkom tržištu. Jasno pozicioniranje i diferencijacija predstavljaju ključne faktore uspeha, ali i značajan izazov. Ostvarivanje specifičnih prednosti u odnosu na konkurenciju u turističkoj industriji postaje sve neophodnije. Inovacije turističkih preduzeća, u pogledu postizanja jedinstvenosti, igraju ključnu ulogu u sticanju prednosti u odnosu na konkurenciju (Maravić et al., 2015). Jedinstvenost pojedinih turističkih organizacija, koja im obezbeđuje konkurentsku prednost, ne oslanja se samo na unutrašnje znanje već se sve više počinja oslanjati na usvajanje znanja koje dolazi iz okruženja, odnosno na tzv. eksterno znanje (Gebauer, Worch & Truffer, 2012). Međutim, preuzimanje znanja koje dolazi izvan firme nosi sa sobom i određene inovacione rizike. Oni se manifestuju kroz teškoće u transferu znanja, zbog prećutnog prihvatanja i otežanog upravljanja istim (Shaw & Williams, 2009).

Znanje o inovacijama u turističkim firmama temeljeno na istraživanjima i dalje je oskudno. Turistička industrija, za razliku od drugih proizvođački i tehnološki orijentisanih industrija, manje je sklona inovacijama, kao i drugi uslužni sektori, u suštini (Križaj et al., 2012). Većina turističkih organizacija ne pati od nedostatka novih ideja, ali, sa druge strane, postoje složeni problemi koji koče efikasno prevođenje tih ideja u inovacije. Smanjena sklonost ka inovacijama u turizmu posledica je interne neefikasnosti, tj. nemogućnosti zaštite inovacija (proizvoda, usluga, procesa) od konkurenata, što nije uzrokovano prirodom uvedenih inovacija, već nedoslednošću u odabiru, primeni i načinu zaštite istih. Najčešće barijere inovativnim aktivnostima u turističkom sektoru jesu: nedostatak finansijskog kapitala, ograničena legalna zaštita inovacija<sup>4</sup>, ranjivost na fluktuaciju tražnje, nerazvijena turistička politika - institucionalna inercija, nedostatak razumevanja lokalne zajednice, manjak tehničke podrške i tehnoloških rešenja kojima bi se podržao razvoj i implementacija novih ideja<sup>5</sup> (Najda-Janoszka & Kopera, 2014).

<sup>4</sup> Ograničena legalna zaštita inovacija omogućava dominaciju imitatora nad pravim inovatorima, kao i postojanje stava „slobodnog jahača“, tj. korištenja tuđih ideja i pronalazaka bez dozvole njihovih tvorca, kao i bez obezbeđivanja bilo kakve naknade za njihovo korištenje/kopiranje.

<sup>5</sup> Jedno turističko preduzeće obično nije sposobno da izgradi informacionu strukturu koja podržava inovativne procese.

Dominantne teorije o inovacijama najpre se odnose na proizvodnju robe i tehnologije, a u manjoj meri na uslužne inovacije, iako se u poslednje vreme značajno povećao obim ove vrste istraživanja i u sektoru usluga (Gallouj & Djellal, 2010). Prema tome, inovacije sve više predstavljaju izvor konkurentske prednosti, jer unapređuju proizvodne performanse uslužnih industrija (Hertog et al., 2003).

U literaturi se obično navode dve vrste inovacija – radikalna i inkrementalna. Radikalna inovacija je rizičnija i skuplja, jer se napušta stara tradicija i okreće se novim vrstama znanja. Inkrementalna inovacija predstavlja manje rizičan, manje agresivan i jeftiniji proces, zbog činjenice da je reč o kontinuiranom razvoju (Sundbo, 1997; Ettlje, Bridges & O'Keefe, 1984; Gyurácz-Németh et al., 2013; Dewar & Dutton, 1986; Damanpour, 1996).

Na osnovu Šumpeterove analize, razlikuje se pet tipova inovacija koji se mogu pronaći i u okvirima turističke industrije (Alsos et al., 2014; Drejer, 2004; Fagerberg, 2003):

- kreiranje novih proizvoda i usluga (inovacija proizvoda i usluga);
- kreiranje novih proizvodnih procesa (inovacija procesa);
- kreiranje novih tržišta (tržišna inovacija);
- novi dobavljači (inovacija inputa) i
- promene u organizaciji ili menadžmentu (organizaciona inovacija).

Takođe, i Weiermair (2006) u svom radu potvrđuje da bazu inovacionih kategorija predstavljaju upravo proizvodne/uslužne, procesne i organizacione inovacije. Hjalager (2010, 2002) je dodao još nekoliko inovacionih kategorija u turizmu, kao što su distribucione, logističke i institucionalne inovacije.

U turističkom inovacionom istraživanju prisutne su preferencije prema proučavanju rezultata inovacionog procesa sa stanovišta Šumpetera, pri čemu je intenzivniji fokus na empirijska istraživanja primenjena na turistička preduzeća (Camisón & Monfort-Mir, 2012; Novelli et al., 2006). Takođe, prisutna su i istraživanja koja su analizirala određene tehnološke inovacije, sa akcentom na one koje se odnose na širenje informacionih tehnologija u turističkoj industriji (Jolly & Dimanche, 2009; Law & Jogaratnam, 2005). Sandybayev (2016), u svom radu, kao glavne oblasti za inovativne aktivnosti u turističkom sektoru ističe: uvođenje novih turističkih ruta, uvođenje novog turističkog ili restoranskog proizvoda, pružanje novih hotelskih usluga, korišćenje novih tehnika i tehnologija, korišćenje novih turističkih resursa, primenu novih metoda organizacije poslovnog procesa i otvaranje novih tržišta.

## 2. METODOLOGIJA

Na bazi saznanja stečenih analizom dosadašnje relevantne literature, kreirana je anketa, sa odgovarajućim istraživačkim pitanjima i hipotezama. Naravno, kao i kod većine istraživanja koja se sprovode u BiH, postojale su poteškoće u pogledu prikupljanja podataka i informacija. Anketa se, najpre, sastoji od demografskih podataka ispitanika (pol, starost, obrazovanje), a zatim se akcenat stavlja na problematiku primene inovacija u turističkim organizacijama i, na kraju, analizira se spremnost turističkih organizacija u BiH za preduzimanje inovativnih aktivnosti.

Za vrednovanje stavova ispitanika korištena je Likertova skala za merenje vrednosti stavova sa pet ponuđenih odgovora, koji su kodirani brojevima od jedan do pet.

U anketi su zastupljena pitanja zatvorenog i otvorenog tipa, odnosno iskazi sa ponuđenim odgovorima (sa intezitetom ili bez inteziteta – da/ne odgovori) i iskazi bez ponuđenog odgovora. S obzirom na kompleksnost državnog uređenja BiH, potrebno se najpre se suočiti sa činjenicom da u BiH postoji 12 turističkih organizacija na entitetskom/kantonalmom nivou (po jedna za entitet Republika Srpska<sup>6</sup> i Distrikt Brčko i po jedna za svaki kanton u okviru entiteta Federacije BiH, kojih ima ukupno 10). Takođe, u BiH postoji 21 grad i svaki od njih ima sopstvenu lokalnu turističku organizaciju. Pored njih, svoju

<sup>6</sup> Turistička organizacija Entiteta FBiH sastavljena je od turističkih organizacija svih deset kantona koji čine FBiH.

turističku organizaciju imaju i pojedine opštine, kojih ima ukupno 142. Informacija o tačnom broju privrednih subjekata, tj. hotela, sportskih centara, turističkih agencija i restorana nije raspoloživa. Shodno tome, anketiranje je sprovedeno elektronskim putem, na način da je anketni upitnik poslat na 158 e-mail adresa turističkih organizacija na državnom i lokalnom nivou, kao i privrednim turističkim subjektima koji posluju na teritoriji BiH. Anketu su popunjavali menadžeri najvišeg nivoa, tj. direktori turističkih organizacija, turističkih agencija, hotela, restorana, sportskih centara. Na postavljena pitanja uspešno je odgovorilo 63 direktora, što znači da je procenat odziva u odnosu na ukupno poslate upitnike oko 40 posto.

Empirijsko istraživanje temelji se na sprovedenoj anketi, dok je od opštih naučnih metoda korištena statistička metoda. U radu je vršeno i kabinetsko ili desk istraživanje. Izvršen je detaljan uvid u raspoloživu literaturu iz oblasti predmeta istraživanja – knjige, članci u naučnim časopisima, zbornici naučnih konferencija, elektronski izvori i sl.

### 3. REZULTATI I DISKUSIJA

Metodom deskriptivne statistike obrađene su generalije ispitanika kao što su pol, starost i obrazovanje. Ispitano je 63 osobe. U ukupnom uzorku bilo je više ispitanika muškog pola, što ne utiče značajnije na cilj istraživanja. Od ukupnog broja ispitanika, ženskog pola je bilo njih 14 (22%), dok je 49 osoba (78%) bilo muškog pola. Kada je u pitanju starosna struktura, najviše ispitanika je starosti od 41 do 51 godinu (42%), zatim slede ispitanici preko 51 godinu (27%), od 31 do 40 godina (25%) i od 18 do 30 godina (6%). Prilikom istraživanja obuhvaćeno je najviše osoba sa visokom stručnom spremom (52), zatim slede magistri (8), jedan doktor nauka i dve osobe sa srednjom stručnom spremom.

Prvi deo analize odnosi se na tipove turističkih organizacija/privrednih subjekata u Bosni i Hercegovini koji su obuhvaćeni istraživanjem (Tabela 1). Može se primetiti da većina ispitanika dolazi iz sektora ugostiteljstva. Najveći broj analiziranih turističkih organizacija zapošljava do 20 osoba, dok broj zaposlenih kod onih najvećih doseže i do 250.

Tabela 1. Tipovi turističkih organizacija/privrednih subjekata

PRIVREDNI SUBJEKTI	BROJ ISPITANIKA	% ISPITANIKA
Hoteli	21	33,3
Sportski centri	3	4,8
Turističke agencije	6	9,4
Restorani	8	12,7
TURISTIČKE ORGANIZACIJE	BROJ ISPITANIKA	% ISPITANIKA
Entitetske/Kantonalne turističke organizacije	9	14,3
Lokalne turističke organizacije	16	25,5
<b>UKUPNO</b>	<b>63</b>	<b>100</b>

Izvor: Istraživački rezultati autora

Dalja analiza podrazumeva anketiranje direktora u pogledu vrste inovacija i inovativnih aktivnosti koje se već primenjuju u turističkim organizacijama i privrednim subjektima Bosne i Hercegovine. Tabela 2 jasno pokazuje da se inovativne aktivnosti sprovode uglavnom kroz uvođenje novih usluga<sup>7</sup> (92%), zatim slede nove organizacione metode (76%) i novi proizvodi (70%). Posebno loši rezultati zabeleženi su u segmentu ulaganja u istraživačke aktivnosti i patente<sup>8</sup>, što je direktna posledica veoma slabe kooperacije turističkih organizacija u BiH, ali takođe i njihove slabe povezanosti sa institutima i univerzitetima.

**Tabela 2.** Vrste inovacija u turističkim organizacijama i privrednim subjektima

VRSTE INOVACIJA	ODGOVOR (%)		
	DA	NE	NE ZNAM
Novi proizvodi	70	27	3
Nove organizacione metode	76	23	1
Nova logistika i distribucija	38	57	5
Ulaganje u istraživačke aktivnosti	28	70	2
Patenti	4	92	4
Nove usluge	92	7	1

**Izvor:** Istraživački rezultati autora

Istraživanjem inovacija i inovativnih aktivnosti u relevantnim organizacijama u BiH, posebna pažnja usmerena je i na utvrđivanje najčešćih motiva za njihovo sprovođenje (Tabela 3).

**Tabela 3.** Motivi za sprovođenje inovativnih aktivnosti

MOTIV	ODGOVOR (%)
Otvaranje novih radnih mesta	18
Jačanje vrednosti akcija firme	5
Ispunjavanje ekoloških standarda	15
Jačanje konkurentske pozicije	76
Povećanje tržišnog učešća i rast profita	60

**Izvor:** Istraživački rezultati autora

Konkurentska borba između firmi na tržištu odvija se neprestano. Razni su modaliteti međusobnog takmičenja tržišnih učesnika: cena, kvalitet usluge/proizvoda, advertajzing itd. Prema svojoj jedinstvenosti i značajnosti posebno se ističu inovativne aktivnosti, koje turističkim organizacijama i privrednim subjektima koji se bave turizmom mogu da donesu ključnu konkurentsku prednost u odnosu na njihove rivale. Poseban doprinos jačanju konkurentnosti predstavljaju organizacione inovacije (primena nove ili postepeno inovirane organizacione metode ili načina upravljanja<sup>9</sup>) i marketinške inovacije (primena nove ili postepeno inovirane marketinške strategije koja razvija tržište prodaje i kanale distribucije).

<sup>7</sup> Pod terminom „nove usluge“ podrazumeva se uvođenje potpuno novih usluga u asortiman turističke organizacije, dakle onih usluga koje nisu do tada postojale na tržištu.

<sup>8</sup> Rezultat inovativnih aktivnosti preduzeća u ugostiteljskom sektoru meri se brojem uspešnih prijama patenata i varira u zavisnosti od veličine preduzeća, starosti, nematerijalne imovine i pravne forme. Patentiranje je u pozitivnoj i značajnoj korelaciji sa efikasnošću preduzeća. Kao primeri mogu se navesti: IKT, mobilne aplikacije (Vodič Srednje Dalmacije; Split City Guide), mnogi proizvodi koji nastaju korištenjem autohtonog znanja, uključujući oblike i predmete tradicionalnih kultura, poput mode, određenih zanata i tradicionalne muzike.

<sup>9</sup> Npr. hotelski integrisani sistem upravljanja, kao specifični sistem upravljanja kvalitetom, predstavlja važan novitet, jer uglavnom doprinosi organizacionim inovacijama, a firme ga koriste kao strategiju za diferencijaciju od konkurencije.

Pored navedenih oblika inovacija, konkurentska pozicija može se poboljšati i inovacijama baziranim na povećanju kvaliteta proizvoda i usluga, uštedi energije, recikliranju proizvoda i smanjenju troškova u vezi sa performansama opreme kojom organizacija raspolaže. Time se dolazi do zaključka da je značaj inovacija u turističkom poslovanju neprocenljiv. Analizom Tabele 3 jasno se vidi da je najveći motiv za sprovođenje inovacija u turističkim organizacijama Bosne i Hercegovine povećanje konkurentske prednosti (76% ispitanika označilo je ovaj motiv kao jedan od najbitnijih), dok je na drugom mestu povećanje tržišnog učešća i profita (60%). Pomalo razočaravajuće deluje rezultat ekoloških standarda kao motiva za inovativne aktivnosti, posebno ako se u obzir uzme značaj i uloga ekološke osveštenosti u savremenom turističkom poslovanju (15%).

**Tabela 4.** Inovaciona klima u turističkim organizacijama/privrednim subjektima – spremnost na inovacije

Br.	PITANJA	ODGOVOR (%)					M	S.D.*	C.V.**
		1	2	3	4	5			
1.	Organizaciona struktura firme omogućava brzo donošenje odluka	3	2	27	33	35	3,97	2,00	50,37
2.	Zaposleni su jasno upoznati sa činjenicom da inovacije doprinose jačanju konkurentske pozicije organizacije	0	10	15	45	30	3,95	1,90	48,10
3.	Prisutna je snažna diseminacija znanja na zaposlene i između zaposlenih u firmi	0	3	23	47	27	3,98	1,92	48,24
4.	Zaposleni znaju konkurentske prednosti organizacije	2	8	29	37	24	3,73	1,77	47,45
5.	Uprava organizacije podržava inovativne aktivnosti	0	5	20	36	39	4,09	1,99	48,65
6.	Razumemo potrebe mušterija i korisnika usluga	0	4	14	58	24	4,02	1,94	48,25
7.	Raspolažemo dobro uhodanim procedurama za efikasan razvoj novih proizvoda/usluga od ideje do tržišta	5	23	26	44	2	3,06	1,58	51,63
8.	Naša organizacija je dovoljno fleksibilna za razvoj i brzu implementaciju novih proizvoda/usluga	2	5	30	41	22	3,86	1,84	47,66
9.	Zaposleni su direktno uključeni u donošenje predloga za unapređenje proizvoda/usluga	1	6	13	47	33	4,04	1,96	48,51
10.	Sarađujemo sa drugim organizacijama/ firmama na razvoju novih proizvoda i usluga	5	8	35	42	10	3,39	1,63	48,08
11.	Učimo iz svojih grešaka	0	1	8	37	54	4,44	2,25	50,67
12.	Postoji posvećenost povezivanju sa partnerskim firmama i institucijama u cilju poboljšanja poslovnog rezultata (npr. sa univerzitetima)	0	7	20	50	23	3,89	1,86	47,81

5 - U potpunosti se slažem

4 - Slažem se

3 - Neodlučan/a sam

2 - Ne slažem se

1 - Uopšte se ne slažem

M - srednja vrednost (u %)

\* - standardna devijacija

\*\* - koeficijent varijacije

**Izvor:** Istraživački rezultati autora

Na samom kraju, pažnja je posvećena razmatranju spremnosti organizacija da inoviraju, što, u velikoj mjeri, zavisi od kvaliteta i posvećenosti svih zaposlenih. Anketirani direktori izneli su svoje mišljenje o 12 izjava u obliku odgovora baziranih na Likertovoj skali od jedan do pet (Tabela 4) i time opisali kakva inovaciona klima postoji u analiziranim organizacijama. Za sve izjave izračunate su: srednja vrednost, standardna devijacija i koeficijent varijacije. Rezultati dobijeni istraživanjem pokazali su visoku srednju vrednost ( $M=3,53$ ), što implicira postojanje dobre inovacione klime, odnosno dobrih uslova za inoviranje u turističkim organizacijama uključenim u istraživanje. Shodno tome, može se zaključiti da su posmatrane turističke organizacije u potpunosti svesne značaja inoviranja, učenja iz svojih grešaka, potrebe usvajanja povratnih informacija od korisnika usluga, potrebe ulaganja u svoje kadrove i uključivanja istih u donošenje odluka o inoviranju, kao i podrške menadžmenta organizacije u svim inovativnim aktivnostima. U budućem periodu mogle bi se posvetiti sistematičnijim i usklađenijim akcijama u cilju poboljšanja inovacione klime.

## ZAKLJUČAK

Osnovni cilj rada je utvrđivanje sklonosti turističkih organizacija i privrednih subjekata u turizmu Bosne i Hercegovine ka inovativnim aktivnostima, kao i postojanja uslova za sprovođenje istih. Inovacije i ulaganje u istraživanje i razvoj i njihov uticaj na privredni rast predmet su brojnih istraživanja širom sveta. Međutim, relativno malo tih istraživanja se direktno odnosi na primenu inovacija i njihovu ulogu u turizmu, što povećava značaj i ulogu ovog rada.

Na osnovu dobijenih rezultata istraživanja, može se zaključiti da su turističke organizacije i privredni subjekti u turizmu svesni značaja primene inovativnih aktivnosti, kao i da su spremni za njihovu efikasnu implementaciju. Takođe, istraživanje je pokazalo da njihov menadžment aktivno podržava uvođenje inovacija, kao i da je svestan značaja inovativnih aktivnosti na području jačanja konkurentne pozicije. Za efikasnije funkcionisanje analiziranih turističkih organizacija i privrednih subjekata neophodno je kreirati odgovarajuće politike razvoja turizma, poboljšati poslovni ambijent, putnu infrastrukturu, dati veći značaj jačanju i razvoju brenda BiH i destinacijskog menadžmenta, organizovati konferencije, seminare, edukativne kurseve i sajmove sa ciljem dodatne edukacije kadrova u turističkom sektoru.

Istraživanje se zasnivalo na uzorku od 63 turističke organizacije i privredna subjekta u turizmu u Bosni i Hercegovini. Rezultati istraživanja pokazali su da analizirane organizacije sprovode inovacije, uglavnom kroz uvođenje novih usluga, a zatim i putem novih organizacionih metoda i novih proizvoda, čime se ujedno i potvrđuje prva hipoteza. Posebno loši rezultati zabeleženi su u segmentu ulaganja u istraživanje i razvoj te razvoj patenata, a sve to zbog loše međusobne povezanosti organizacija i nepostojanja njihove aktivne saradnje sa institutima i univerzitetima. U budućem periodu, neophodno je da se značajno promeni pristup istraživačkim aktivnostima, da se povećaju istraživačka ulaganja, kao i da se obezbedi dodatna i ojača postojeća logistika, ali i kompletna organizacija za dalje poduhvate.

Analiziranjem rezultata istraživanja u vezi sa motivima turističkih organizacija da inoviraju, ustanovljeno je da najveći uticaj ima težnja za koncentracijom, tj. ukupnjavanjem na tržištu, što direktno doprinosi jačanju tržišne dominacije, a time i konkurentskog položaja. U skladu s tim, može se zaključiti da dobijeni rezultati potvrđuju drugu hipotezu – najveći uticaj na odluku turističkih organizacija i privrednih subjekata u turizmu da inoviraju ima težnja za jačanjem konkurentskog položaja na tržištu.

Treća hipoteza, koja se odnosila na postojanje dobrih uslova za inoviranje u turističkim organizacijama i privrednim subjektima u turizmu, takođe je potvrđena. Naime, može se primetiti da se one odlikuju fleksibilnošću na polju razvoja i brze implementacije inovacija, da je menadžment sposoban i svestan značaja inovacija u pružanju turističkih usluga te da je prisutna spremnost i opredeljenost za saradnju i kooperaciju sa drugim firmama i institucijama (univerziteti, instituti), u cilju poboljšanja poslovnog rezultata. Sve navedeno navodi na to da postoje adekvatni preduslovi za efikasnu implementaciju



inovacija u turističkom sektoru BiH. Rezultati istraživanja potvrđuju činjenicu da su turističke organizacije i privredni subjekti u turizmu u Bosni i Hercegovini svesni značajnosti inovacija, što jasno dokazuju i izračunate visoke srednje vrednosti (M) na polju inovacione klime u turističkim organizacijama.

Kao što je slučaj u svim kompanijama, tako i u turističkom sektoru, kadrovska struktura ima najznačajniju ulogu u kreiranju adekvatne inovacione klime. S obzirom da radnici u turističkom sektoru predstavljaju izuzetno bitan segment inovacionog procesa, neophodno je obezbediti više mogućnosti za usavršavanje radnika, kroz uvođenje adekvatnih radionica, seminara, kurseva, sajмова i sl.

Sprovedeno istraživanje, pored ostvarenih pozitivnih rezultata, suočavalo se i sa određenim ograničenjima, kao što je nedostatak adekvatnih podataka, podeljenost tržišta, nepostojanje jedinstvene krovne turističke organizacije, nemogućnost ličnog kontakta sa učesnicima ankete itd. Najznačajniji nedostatak manifestuje se kroz neuspeh u privlačenju većeg broja ispitanika, što je direktno impliciralo smanjenu reprezentativnost rezultata istraživanja. Rezultati istraživanja, zbog navedenih razloga, možda nisu dovoljno reprezentativni za celu populaciju, u konkretnom slučaju, turističku industriju. Shodno tome, preporuka je da se buduća istraživanja baziraju na većem uzorku, boljem odzivu na anketu, uvođenju posebnog dela ankete za radnike, što bi svakako obezbedilo veću reprezentativnost i bolju primenu dobijenih rezultata.

Jedna od bitnih osobina inovacija u oblasti turizma jeste njihova nepredvidivost, zbog čega upravljanje i organizacija inovacionih procesa, kao i razvijanje metoda njihove primene, sve više dobija kako na naučnom – tako i na praktičnom značaju.

## LITERATURA

1. Alsos, G. A., Eide, D., & Madsen, E. L. (2014). Introduction: Innovation in tourism industries. In Alsos, G. A., Eide, D., & Madsen, E. L. (Eds.), *Handbook of Research on Innovation in Tourism Industries* (pp. 1-24). UK: Edward Elgar Publishing.
2. Arnaboldi, M., & Spiller, N. (2011). Actor-network theory and stakeholder collaboration: The case of Cultural Districts. *Tourism Management*, 32(3), pp. 641-654.
3. Bertella, G. (2011). Wildlife Tourism and Natural Sciences Knowledge: Challenges and Critical Factors. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 11(1), pp. 97-114.
4. Camisón, C., & Monfort-Mir, V. M. (2012). Measuring Innovation in Tourism from the Schumpeterian and the Dynamic-Capabilities Perspectives, *Tourism Management*, 33(4), pp. 776-789.
5. Damanpour, F. (1996). Organizational Complexity and Innovation: Developing and Testing Multiple Contingency Models. *Management Science*, 42(5), pp. 693-716.
6. Dewar, R., & Dutton, J. E. (1986). The Adoption of Radical and Incremental Innovations: An Empirical Analysis. *Management Science*, 32(11), pp. 1422-1433.
7. Drejer, I. (2004). Identifying innovation in surveys of services: a Schumpeterian perspective. *Research Policy*, 33(3), pp. 551-562.
8. Ettlie, J. E., Bridges, W. P., & O'Keefe, R. D. (1984). Organization Strategy and Structural Differences for Radical versus Incremental Innovation. *Management Science*, 30(6), pp. 682-695.
9. European Commission. (2019, 2018, 2017). European Innovation Scoreboard. European Union: MERIT.
10. Fagerberg, J. (2003). The dynamics of technology, growth and trade: a Schumpeterian perspective. Working Papers 25, Centre for Technology, Innovation and Culture, University of Oslo. <https://ideas.repec.org/p/tik/wpaper/25.html>. (accessed April, 2020).
11. Gallouj, F., & Djellal, F. (2010). Introduction: Filling the innovation gap in the service economy – a multidisciplinary perspective. In Gallouj, F., & Djellal, F. (Eds.), *The Handbook of Innovation and Services: A Multidisciplinary Perspective* (pp. 1-23). UK: Edward Elgar Publishing.
12. Gebauer, H., Worch, H., & Truffer, B. (2012). Absorptive capacity, learning processes and combinative capabilities as determinants of strategic innovation. *European Management Journal*, 30(1), pp. 57-73.
13. Gyurácz-Németh, P., Friedrich, N., & Clarke, A. (2013, June 19-21). Innovation in Special Hotels – As a Key to Success [Conference Paper]. International Conference - Management, Knowledge and Learning, Zadar, Croatia. <https://www.semanticscholar.org/paper/Innovation-in-Special-Hotels-as-a-Key-to-Success-Gyur%C3%A1cz-N%C3%A9meth-Friedrich/06abfc59f6e2291a19b3aca654f3d28ced677134>. (accessed April, 2020).
14. Hall, C.M., & Williams, A. (2008). *Tourism and Innovation*. London: Routledge.
15. Hertog, P., Broersma, L., & Van Ark B. (2003). On the Soft Side of Innovation: Services Innovation and its Policy Implications. *De Economist*, 151(4), pp. 433-452.
16. Hjalager, A. M. (2002). Repairing innovation defectiveness in tourism. *Tourism Management*, 23(5), pp. 465-474.
17. Hjalager, A. M. (2010). A review of innovation research in tourism, *Tourism management*, 31(1), pp. 1-12.
18. Jolly, D., & Dimanche, F. (2009). Investing in technology for tourism activities: Perspectives and challenges. *Technovation*, 29(1), pp. 576-579.

19. Keller, P. (2006). Towards an innovation-oriented tourism policy: a new agenda. In: Walder, B., Weiermair, K., & Perez, S. (Eds.), *Innovation and Product Development in Tourism, Creating Sustainable Competitive Advantage* (pp. 55-70). Berlin: Schmitt.
20. Korres, G. M. (2008). The role of innovation activities in tourism and regional growth in Europe. *Tourismos: An International Multidisciplinary Journal of Tourism*, 3(1), pp. 135-152.
21. Križaj, D., Brodnik, A., & Bukovec, B. (2012). A Tool for Measurement of Innovation Newness and Adoption in Tourism Firms. *International Journal of Tourism Research*. <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/jtr.1905/full>. (accessed April, 2020).
22. Law, R., & Jogaratnam, G. (2005). A study of hotel information technology applications. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17(2), pp. 170–180.
23. Lemmetyinen, A. (2009). The Coordination of Cooperation in Strategic Business Networks – the Cruise Baltic Case. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 9(4), pp. 366-386.
24. Maravić, M. U., Križaj, D., & Lesjak, M. (2015). Innovation in Slovenian Tourism Organisations. *Tourism and Hospitality Management*, 21(1), pp. 51-62.
25. Najda-Janoszka, M., & Kopera, S. (2014). Exploring barriers to innovation in tourism industry – the case of southern region of Poland. *Procedia - Social and Behavioral Sciences*, 110, pp. 190-201.
26. Newell, S., Robertson, M., Scarbrough, H., & Swann, J. (2009). *Managing Knowledge Work and Innovation*. Basingstoke: Palgrave Macmillan.
27. Novelli, M., Schmitz, B. and Spencer, T. (2006). Networks, Clusters and Innovation in Tourism: A UK Experience. *Tourism Management*, 27(6), pp. 1141–1152.
28. Nonaka, I., & Takeuchi, H. (1995). *The Knowledge-Creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation*. Oxford: Oxford University Press.
29. Organization for Economic Cooperation and Development. (2006). *Innovation and Growth in Tourism*. Paris: OECD.
30. Organization for Economic Cooperation and Development. (2010). *Tourism trends and policies. 2010*, Paris: OECD.
31. Razafindravelo, V. H. (2017). *Innovation Strategies in Tourism Industry* [Master Thesis, University of Stavanger, Norway]. <https://uis.brage.unit.no/uis-xmlui/handle/11250/2459803>. (accessed April, 2020).
32. Sandybayev, A. (2016). Strategic Innovation in Tourism. A Conceptual and Review Approach. *International Journal of Research in Tourism and Hospitality*, 2(4), pp. 5-10.
33. Sundbo, J. (1997). Management of Innovation in Services. *The Service Industries Journal*, 17(3), pp. 432- 455.
34. Shaw, G., & Williams, A. (2009). Knowledge Transfer and Management in Tourism Organisations: An Emerging Research Agenda. *Tourism Management*, 30(3), pp. 325-335.
35. WIPO, Cornell & INSEAD. (2019). *Global Innovation Index*. World Intellectual Property Organization, Cornell University, INSEAD.
36. Weiermair, K. (2006). Prospects for Innovation in Tourism. *Journal of Quality Assurance in Hospitality & Tourism*, 6(3–4), pp. 59–72.
37. World Economic Forum. (2019). *The Travel & Tourism Competitiveness Report*. Geneva: WEF.

Radovan Miletić<sup>1</sup>  
Tijana Petrović<sup>2</sup>

## MRAČNI TURIZAM KAO SAVREMENI TREND

**Apstrakt:** Turizam je vrlo inovativna delatnost i kao takva, obuhvata mnoštvo različitih oblika. Kako turisti postaju sve sofisticiraniji i samostalniji, tako ih više ne zadovoljava putovanje koje je orijentisano samo na odmor, odnosno more i sunce. Mračni turizam je jedan od relativno mlađih vidova turizma koji ima perspektivu i potencijal za uspešan razvoj. Imajući u vidu da je mračni turizam usko povezan sa kulturnim turizmom i kulturnim nasleđem, u praksi, moguće je koristiti iste kulturne resurse i plasirati ih kao resurse mračnog turizma, čime se obuhvata dodatna tržišna niša i time povećavaju prihodi od turizma u jednoj zemlji. U ovom radu, na osnovu postojećih baza podataka i statističkih analiza, kao i raznih istraživanja, autori se bave analizom potencijala mračnog turizma kao jednog savremenog trenda na turističkom tržištu. Cilj rada jeste podići svest o postojanju ovog specifičnog oblika turizma koji još uvek nije zauzeo zavidno mesto na domaćem turističkom tržištu, uz dodatno ukazivanje na potencijale za njegov razvoj na istom. Neki od efekata koji se mogu očekivati jesu povećanje zaposlenih u turističkoj delatnosti, povećanje društvenog bruto proizvoda, dodatna valorizacija proizvoda kulturnog turizma kao i kulturnog nasleđa.

**Cljučne riječi:** mračni turizam, trend, razvoj, potencijal, kulturni turizam.

## DARK TOURISM AS A MODERN TREND

**Abstract:** Tourism is a very innovative activity and as such, includes many different forms. As tourists become more sophisticated and independent, they are no longer satisfied with a trip that is oriented only on vacation, i.e. sea and sun. Dark tourism is one of the relatively younger forms of tourism that has a perspective and potential for successful development. Bearing in mind that dark tourism is closely related to cultural tourism and cultural heritage, in practice, it is possible to use the same cultural resources and market them as dark tourism resources, which covers an additional market niche and thus increases the income from tourism in a country. In this paper, based on existing databases and statistical analyses, as well as various researches, the authors deal with the analysis of the potential of dark tourism as a modern trend in the tourist market. The goal of the paper is to raise awareness of the existence of this specific form of tourism, which has not yet taken an enviable place on the domestic tourist market, with additionally indicating the potential for its development. Some of the effects that can be expected are an increase in the number of employees in the tourism industry, an increase in the gross domestic product, additional valorisation of cultural tourism products as well as cultural heritage.

**Key words:** dark tourism, trend, development, potential, cultural tourism.

<sup>1</sup> Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, rmmiletic@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, Univerzitet u Kragujevcu, tijanapetrovic650@gmail.com

## UVOD

Zahvaljujući eksponencijalnom rastu i razvoju turističkog tržišta, dolazi do stvaranja specifičnih turističkih niša koje je potrebno zadovoljiti. Sam turizam predstavlja čin putovanja u cilju rekreacije i odmora mada se može reći da ta definicija više nije dovoljna, odnosno da današnjim turistima nije dovoljno da putuju samo radi odmora. Da bi smo došli do definicije turizma, neophodno je pre svega početi od pojedinca odnosno turistice; koji je sastavni deo svakog turističkog putovanja. Turista je pokretač razvoja turizma, i u zavisnosti od njegovih potreba i mogućnosti dolazi do nastanka adekvatnih turističkih paketa, pa i novih proizvoda. United Nations World Tourism Organisation (UNWTO) je definisala turistu, kao osobu koja putuje najmanje osamdeset kilometara od mesta stalnog boravka zarad odmora, zabave i rekreacije i zadržava se najmanje 24 časa. (UNWTO 1995.) Sledeći značajan element za definisanje turizma je turistička destinacija. Da bi turisti posećivali određene turističke destinacije, one moraju biti adekvatno opremljene, tj. raspolazu objektima za smeštaj, ishranu i ostale potrebe posetilaca. Turističke destinacije se razlikuju od ostalih mesta jer imaju pored osnovnih i druge atraktivnosti, i uslove da prihvate posetioce. Sveobuhvatnija definicija bi bila da je turizam uslužna industrija, koja se sastoji od većeg broja opipljivih i neopipljivih elemenata. (Popesku, J. 2011.) U opipljive elemente spadaju transportni sistemi - vazdušni, železnički, putni, vodeni i u novije vreme, kosmički; usluge ugostiteljstva - smeštaj, hrana i piće, obilasci, suvenirni; i srodni servisi kao na primer bankarstvo, osiguranje kao i bezbednost i sigurnost. Neopipljive elemente čine: odmor i relaksacija, kultura, avantura, nova i drugačija iskustva. (Theobald, W. 1998)

### 1. MRAČNI TURIZAM KAO SAVREMENI TREND

Kao jedan od odgovora na modernu turističku tražnju nastaje specifičan oblik turizma poznatiji kao „Mračni turizam“. Ovaj termin su prvi put upotreбили 1996. godine, Malkom Foli i Džon Lenon (Foley & Lennon. 1996), da opišu fenomen koji predstavlja približavanje termina i pojava smrti i katastrofe izazvanim od strane ljudskih i prirodnih faktora, u cilju razonode i edukacije. Ovi autori kasnije objašnjavaju šta u stvari obuhvata termin „mračni turizam“ a šta ne. Prema njihovom definisanju, porodica i prijatelji koji posećuju „mračne“ destinacije (groblja) se ne smatraju mračnim turistima. Turisti mogu, i ne znajući da postanu učesnici mračnog turizma ako, recimo, usputno posete i nekadašnje bojno polje, nacistički koncentracioni logor ili katedralu sa grobnicom neke važne ličnosti.

Takva poseta ima, pre svega, informativni (obrazovni) karakter i teško bi se mogla tumačiti posebnim „mračnim“ ili morbidnim motivom. To znači da je pojam „mračni turizam“ podrazumeva različite „nijanse“, bilo da je reč o motivaciji posetilaca bilo da se radi o atrakcijama, što i jeste jedan od problema u konceptualnom uobličavanju ove pojave.

U svakom slučaju, radi se o posebnom fenomenu koji tokom poslednje decenije izaziva sve veću pažnju medija ali i akademske javnosti koja je prihvatila novi i intrigantni predmet istraživanja. Međutim, kao što je to bilo sa turizmom uopšte, i u ovom slučaju praksa je, u odnosu na teoriju, napredovala brže. (Antic et al. 2021).

Turističke ture na mesta, ili su vezana za genocide, ljudsku patnju, ratove ili mračne događaje u istoriji, u literaturi se označavaju terminima: „turizam crnih tačaka“ (black spots tourism), „turizam žalosti“ (grief tourism), „mračni turizam“ (dark tourism), „morbidni turizam“ (morbid tourism), „tanatoturizam“ (thanatotourism). (Khalil & Ednic, 2021)

Ni jedan od ovih termina u potpunosti ne pokriva značenje termina „mračni turizam“; upravo zbog toga, sam termin „mračni turizam“ je prihvaćen kao „osnovni“ odnosno onaj koji u potpunosti definiše ovaj oblik turizma.

Kao glavnu odrednicu mračnog turizma mnogi percipiraju, upravo, morbidnost, pa i bizarnost (što je suprotno doživljavanju turističkog putovanja kao izvora razonode, prijatnih emocija, bezbrižnog raspoloženja i uživanja), jer turiste fokusira na nesreću, patnju i smrt. Rid ipak naglašava da je glavna atrakcija mračnih destinacija upravo njihova povezanost sa istorijom i jedinstvena priča a ne sama smrt. (Reed, 2007).

## 1.1. Teorijski okvir mračnog turizma

U literaturi se mogu uočiti tri pristupa mračnom turizmu:

- Sa aspekta analize ponude
- Sa aspekta analize tražnje
- Integralni pristup iz perspektive obe tržišne strane

### 1.1.1. Sa stanovišta analize ponude

Prvi je najzastupljeniji, na mračni turizam se gledao kao na posetu mestima koja asociraju na nesreću i smrt, ali se nedovoljno uzima u obzir raznolikost motiva turista i njihovih doživljaja. Autori se pretežno bave popisom atrakcija morbidnog karaktera, a one mogu nuditi različit nivo „mračnog“. (Light, 2017)

Pored „mračnih“ atrakcija imamo i različite nivoe „mračnog“ u koje ubrajamo i raspon od najmračnijih do najsvetlijih. „Svetle“ atrakcije mračnog turizma bi bile na primer, poseta zabavnim parkovima (tzv. Drakulin turizam odnosno poseta zamku Vlad Tepeša u Rumuniji ili londonske ture tragovima zloglasnog Džeka Trboseka) dok „najmračnije“ imaju izrazit politički i ideološki značaj i nude posetiocu ozbiljno edukativno iskustvo (primer za ovaj deo spektra mračnog turizma bi bili nekadašnji koncentracioni logori. (Foley & Lennon 2000).

### 1.1.2. Sa stanovišta analize tražnje

Drugi pristup ovom obliku turizma sa stanovišta tražnje, definiše mračni turizam na osnovu motivacije turista, kao putovanje koje je u celini ili delimično motivisano željom za stvarnim ili simboličkim susretom sa smrću naročito sa (ali ne i isključivo) nasilnom smrću, što u različitom stepenu može biti aktivirano specifičnim ličnim odlikama onih čija je smrt fokalni<sup>1</sup> objekat. (Seaton, 1999)

Ovaj koncept se zasniva više na motivima posetilaca, nego na specifičnim karakteristikama atrakcija. Manjkavost je u tome što se polazi od pretpostavke da prisustvo turista na konkretnom mestu istovremeno reflektuje i njihove motive. To bi, u suštini, značilo da svi koji posete nekadašnji koncentracioni logor pripadaju kategoriji mračnih turista, čime se previđa činjenica da neki turisti dolaze i iz razloga koji ne podrazumevaju primarno interesovanje za „sastanak sa smrću“. (Sharplay, 2009)

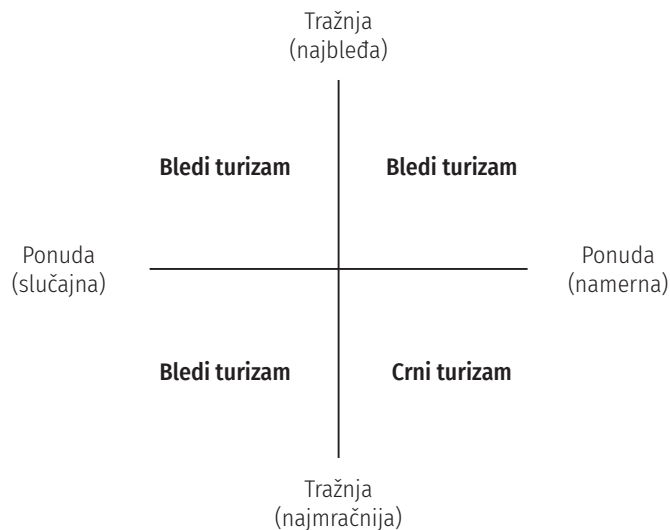
### 1.1.3. Integralni pristup iz perspektive obe tržišne strane

Integralni ili holistički pristup dovodi u međusobnu vezu prirodu i ponude i tražnje, pa Sharplay (2009) prikazuje vezu između atrakcija i turističkih doživljaja u obliku tzv. „kontinuumu svrhe“ sa četiri „nijanse“ mračnog turizma.

- (1)Crni turizam je čist oblik morbidnog turizma; na fascinaciju pojedinca smrću i katastrofama reaguje ponuda, ciljno kreirana kako bi zadovoljila takvu potrebu i na njoj zaradila.
- (2)Bledi turizam podrazumeva turiste sa minimalnim zanimanjem za tematiku smrti; oni posećuju „slučajna“ mesta mračnog turizma (nisu ciljno kreirana kao profitne atrakcije, na primer grobovi slavni).
- (3)Sivu turističku tražnju čine turisti koje fascinira tema smrti, a posećuju „slučajna“ mesta mračnog turizma.
- (4)Sivu turističku ponudu čine atrakcije koje su i nastale sa ciljem eksploatacije teme smrti (pojedini muzeji ili spomenici), ali privlače turiste sa malim zanimanjem za to.

<sup>1</sup> Fokalni – žižni, žarišni (<http://www.vokabular.rs/?search=fokalni&lang=sr-lat>)

**Slika br 1:** Integralni pristup iz perspektive obe tržišne strane



Izvor: [http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni\\_novo/predavanje14.pdf](http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni_novo/predavanje14.pdf)

## 1.2. Mračni turizam u praksi

Ljudi su od davnina bili fascinirani smrću drugih i njihovom patnjom. Najbolji primer za to su gladijatorske borbe, održavane u Koloseumu, u starom Rimu. Takođe, veoma dobar primer za ovo su i javna spaljivanja „veštica“ tokom španske inkvizicije, poznatija pod imenom (eng. Salem witch trials). Ovaj događaj je 1692. godine, okupio veliki broj ljudi iz celog sveta, koji su dolazili da posmatraju kako ljudi gore u agoniji. (Hill, 2014)

Osnivač prve turističke agencije („Thomas Cook and Son“) i prvog organizovanog turističkog putovanja – Tomas Kuk (eng. Thomas Cook), je i sam prodavao „Mračne paket aranžmane“ za Engleze koju su imali želju da vide bojišta na kojima se odvijao Američki građanski rat. I pored toga što neki smatraju da je „mračni turizam“ iskućivo vezan za tlo Evrope, zbog mnogobrojnih krvoprolića, ratova i legendi koji su se odigrali u prošlosti, ovo nije tačna tvrdnja. Ovaj oblik turizma je planetarno rasporostranjen. Što znači da je zastupljen i na drugim kontinentima, ali u velikoj većini na Evropskom području.

## 1.3. Motivacija u mračnom turizmu

Nikola Rot u svojoj studiji „Psihologija ličnosti“ definiše motivaciju kao proces svesnog pokretanja i usmeravanja aktivnosti čoveka radi postizanja određenog cilja. (Rot, 1969)

Turisti imaju različite motive kada je reć o putovanjima obuhvaćenim ovim oblikom turizma, i to su sledeći (Ivanova & Light, 2018):

- Lićni razlozi (društveno prihvatljiv naćin iskazivanja zanimanja za smrt i nesreće);
- Evociranje uspomena na porodicu, prijatelje ili sopstveno iskustvo (vojni veterani);
- Edukacija o istorijskoj pozadini nekog događaja;
- Iskazivanje nacionalnog ili kulturnog identiteta i nostalgija;
- „osećanje krivice“;
- Morbidna znatiželja.

U većini slučajeva, turisti ni sami nisu svesni motiva zbog kojih posećuju „mračna mesta“, ili pak ne žele da ih priznaju sebi i drugima. Većina njih ističe da ih na ovakva mesta dovodi želja da se zabave ili nešto nauče, što je slučaj i sa velikom većinom drugih oblika turizma. Zabava i edukacija su osnovni pokretači potreba turista, ali kao i svuda, postoje izuzeci, na primer, banjski turizam, koji kao motivaciju isključivo ima svrhu lečenja, a ne razonodu. (Miles, 2014)

U empirijskom istraživanju o motivaciji turista za mračni turizam, Biran i saradnici su, u slučaju logora Aušvica, ustanovili četiri različita motivaciona faktora (Biran, et al, 2011):

- „videti da bi se poverovalo“ (posetioci razgledaju lokalitet iz potrebe da se uvere kako se veliki zločin uopšte mogao dogoditi);
- „naučiti i shvatiti“ (potreba posetilaca da budu bolje informisani o Drugom svetskom ratu i zločinima u Aušvicu, ali i da shvate razmere tragedije koja se tu odigrala);
- „čuvana mračna atrakcija“ (motivi u vezi sa samim mestom kao simbolom morbidnog turizma i opštim interesovanjem za temu smrti, što zadovoljava poseta „realnom“ lokalitetu);
- „emocionalni doživljaj nasleđa“ (motivi povezani sa željom pojedinca da ostvari kontakt sa objektom svog istorijskog nasleđa, a time i emocionalni doživljaj)

Walter (2009) zapaža da mračni turizam odražava, pre svega, relaciju između turista i mrtvih (pogotovo žrtava ropstva, neprijateljstva ili rasizma), a znatno manje između turista i smrti kao takve. Čak i poseta grobu neke slavne ličnosti više je odraz zanimanja za njen život, nego za smrt. On napominje da su posete mračnim atrakcijama najčešće sporedne, kao deo šireg programa putovanja, osim u slučaju „individualnog turizma nasleđa“ (poseta grobovima predaka i drugim mestima koja imaju lični značaj za pojedinca), organizovanog obilaska nekadašnjih bojnih polja (battlefield tours) i hodočašća (Walter, 2009).

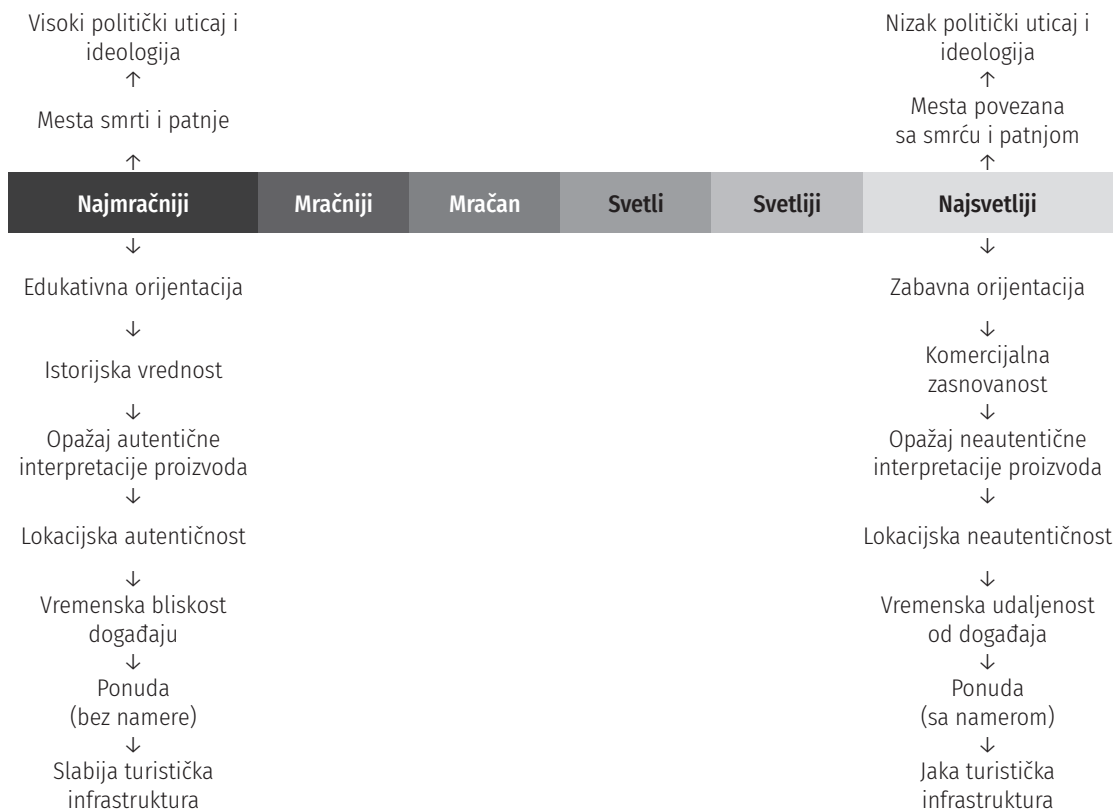
#### 1.4. Atrakcije mračnog turizma

Filip Stoun (eng. Philip Stone) se smatra „ocem“ mračnog turizma zbog njegove posvećenosti i determinančnosti prema ovoj oblasti, i zbog toga se njegove definicije i obrazloženja smatraju za najtačnijima. On 2006. godine nudi tipologiju mračnih atrakcija u vidu takozvanih spektra mračnog turizma (Stone, 2006):

- Tematski parkovi mračnog turizma (komercijalizacija i zabava: Londonska kula, „Dungeon“ atrakcije – London, Jork, Edinburg, Amsterdam i Hamburg) Ghost Walk ture i slično);
- Mračne izložbe (komercijalizacija i edukacija: Muzer terora u Budimpešti, Body Worlds, izložba ljudskih leševa koju je videlo 18 miliona ljudi širom sveta, i sl. );
- Tamnice i zatvori (visok nivo komercijalizacije i dobra turistička infrastruktura);
- Groblja (istorijski i komemorativni kontekst: Père Lachaise je najveći park u Parizu i vrsta „muzeja pod otvorenim nebom“ koji tokom godine poseti gotovo tri miliona turista);
- „Svetilišta“ (sećanje na skoro preminule osobe, poznate i nepoznate, često nastaju spontano, privremenog su karaktera i bez turističke infrastrukture);
- Mesta ratnih sukoba (lokacije istorijskih bitaka, naročito iz Prvog svetskog rata, vojnih pobeda i poraza, predstavljaju „klasične“ turističke atrakcije; istorijski, obrazovni i komemorativni značaj);
- Mesta genocida ( predstavljaju ekstrem i zauzimaju najmračniji deo u: spektru „mračnog“ turizma; radi se o mestima gde su izvršeni najteži zločini, tj. masova ubijanja ljudi, kao što je slučaj sa koncentracionim logorima: Aušvič zauzima prvo mesto među ovakvim „atrakcijama“ )

Stoun takođe navodi da postoji razlika u nivoima mračnog turizma odnosno razlika između mračnog i najmračnijeg, i svetlog i najsvetlijeg. Tu svoju tvrdnju šematski je prikazao na sledeći način:





**Izvor:** "A Dark Tourism Spectrum: towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions", TOURISM: An Interdisciplinary International Journal Vol. 54 Issue. 2 (2006), Zagreb, Institute for tourism, Croatia, str. 151

## 2. MRAČNI TURIZAM U SVETU

Mračni turizam se razvijao neposredno uz turizam uopšte. Postoje mesta koja su služila kao scenografija za tragične događaje u prošlosti. Bilo da su prirodne ili učinjene ljudskom rukom, te tragedije ovekovečene spomenicima, muzejima pa čak imaju i ture sa vodičima. Određene zemlje su sticajem okolnosti uvidele potencijal za razvitak svoje ekonomije propagiranjem drugačijeg vida turizma, zasnovanom na tragediji, smrti i nesrećama uopšte. (Rowe, 2007)

Najpoznatije, ali ne i jedine destinacije, su sledeće:

- Aušvic u Evropi
- Zgrade bliznakinje u Sjedinjenim Američkim Državama

### 2.1. Koncentracioni logor Aušvic – Bernau

Vrhunac evropskog mračnog turizma bio je najveći nacistički koncentracioni logor, ujedno i najpoznatiji pod imenom Aušvic ili Birkenau, služio je za masovno uništenje stanovništva. Nalazio se u južnoj Poljskoj, 50 kilometara zapadno od Krakova i 286 kilometara od Varšave. Ime je dobio po obližnjem gradu Osvjenčim (polj. Oświęcim) što se na nemački prevodi kao Aušvic. U koncentracioni logor Aušvic ukupno je deportovano 1,3 miliona ljudi iz raznih delova Evrope. Od tog broja, ovde ih je pobijeno 1,1 milion, od toga milion Jevreja. Većina žrtava je ubijena odmah po prispeću u logor u gasnim komorama Aušvica II u kojima je korišćen gas ciklon B. Ostali su umrli od sistematskog izglednjivanja, prinudnog rada, nekontrolisanih

epidemija, u egzekucijama streljanjem i u medicinskim eksperimentima. Među stradalima je i 19.000 Roma koji su ubijeni u julu 1944, i oko 83.000 Poljaka. Komandant logora Rudolf Hes je na Nirmberškom procesu svedočio da je do 2,5 miliona ljudi umrlo u Aušvicu. (Thurnell-Read, 2009)

Do danas su sačuvani mnogi objekti logora Aušvic. Oni su zvanično pod zaštitom Državnog muzeja Aušvic-Birkenau, osnovanog 1947, koji ima i funkciju istraživačkog centra za proučavanje holokausta. UNESCO je ovaj logor 1979. proglasio delom Svetske baštine pod imenom „Aušvic-Birkenau - nemački nacistički koncentracioni logor smrti“ (Nomberg-Przytyk, 1985).

Godišnjica sovjetskog oslobođenja Aušvica 27. januara 1945. se u svetu obeležava kao „Međunarodni dan sećanja na žrtve holokausta“. (Oişteanu, 2005)

Danas je Aušvic jedna od najmasovnije posećenih destinacija mračnog turizma u svetu, i brojao je čak milion turista po evidencijama iz davne 2005. godine. Ovo mesto ima veoma tužnu i tragičnu priču koja ne ostavlja nikoga ravnodušnim. Ture Krakovo – Varšava – Aušvic postoje upravo da edukuju znatizeljne duše ili one sa kojima ovaj logor ima ličnu, emotivnu vezu. Ovi aranžmani se organizuju po ceni od oko 200 evra, i traju u proseku od 3 dana. (Rothberg, & Yildiz, 2011)

## 2.2. Teroristički napad na Svetski trgovinski centar

Jedna od najčuvenijih tragedija modernog doba svakako je teroristički napad na Zgrade bliznakinje odnosno Svetski trgovinski centar u Njujorku 11. septembra 2001. godine.

Svetski trgovinski centar (STC) u Njujorku je bio kompleks sedam zgrada oko centralnog trga, blizu južnog kraja Menhetna. Sa 417 i 415 m visine predstavljale su najviše zgrade na svetu, dok ih je 1973. godine nisu nadmašile kula Sira u Čikagu. Kule su bile prepoznatljivije po jednostavnim svetlosnim ukrasima u kombinaciji sa podzemnom konstrukcijom. Godine 1993, bomba koju su podmetnuli teroristi eksplodirala je u podzemnoj garaži, i tada je poginulo nekoliko ljudi, a povređeno oko hiljadu. Mnogo veći napad dogodio se 11. septembra 2001. godine, kada je prvo zgrada broj jedan, a zatim i zgrada broj dva Svetskog trgovinskog centra pogođena oteim putničkim avionom koji su uleteli u njih. Ubrzo nakon toga dve oštećene kule su se, zajedno s okolnim zgradama, srušile i pretvorile u gomilu ruševina dok su preostalih pet oštećene do nepopravljivosti. Zgrada Svetski trgovinski centar sedam se takođe srušila. Napadi su - najsmrtonosniji teroristički napadi u istoriji - odneli oko 2.800 života, a na hiljade ljudi je povređeno. (Kendra, & Wachtendorf 2003)

Četiri godine posle ovog događaja, na tom mestu, nalazile su se krhotine i prašina, ali je na desetogodišnjicu napada otvoreni su divan memorijalni centar i muzej u znak sećanja.

## 3. MRAČNI TURIZAM U SRBIJI

Za razliku od sveta, Srbija iako ima potencijala za razvitak mračnog turizma, nije ga iskoristila u potpunosti. Srbija je sticajem okolnosti zbog svog geografskog položaja bila teritorija na kojoj su se vodili monogobrojni ratovi u kojima su Srbi imali odbrambenu ulogu, i samim tim je doživela ogroman broj tragedija.

Jedna od najznačajnijih destinacija mračnog turizma kod nas, potiče iz perioda velike Osmanske imperije, odnosno doba kada su Turci vladali Srbijom. Krajem Prvog srpskog ustanka 1809. godine između srpskih ustanika i turaka vodila se jedna od presudnih bitaka – Bitka na Čegru, nadomak Niša. Kao rezultat ove bitke, Huršid – paša naređuje da se oderu glave poginulih Srba, napune slamom u pamukom i zatim pošalju u Carigrad, kako bi jednom za svagda zaplašio Srbe. Huršid-paša takođe naređuje da se na istočnoj strani Niša, u znak opomene sazida kula od kamena i da se u njene zidove uzidaju preostale lobanje poginulih vojnika, „tako da sredina kule bude jednostavna, od kamena i kreča a glave srpskih vojnika da se okrenu u polje i uzidaju spolja“ (<http://www.discoverserbia.org/>)

Ova kula sačinjena je od četiri potporna zida, koji su se naslanjali jedan na drugi čineći šuplju, zakrovljenu formu, čija je prvobitna visina iznosila 4,5 metara. U nju su uzidane 952 lobanje poginulih ustanika, poslagane u pravilnim redovima, kojih je četrnaest, gde se u svakom redu, na svakom zidu nalazilo po 17 lobanja. Kako su godine prolazile, zub vremena je činio svoje. Mnogo glave srpskih junaka su vađene, iako su Turci zabranjivali Srbima da odnose lobanje sa njenih zidina, mnoge glave su krišom skidane i sahranjivane u okolnim grobljima. (Miltojević, 2009)

Ovaj isorijski spomenik redovna je destinacija na itinereru ekskurzija osnovnih i srednjih škola širom Srbije. Naravno, veliki broj ljudi i van Srbije dolazi da poseti ovakav, jedini u svetu, spomenik kulture.

Američki magazin „Mental floss“, 2014. godine naveo je Čele-kulu kao najveću građevinu napravljenu od ljudskih kostiju. (<https://www.mentalfloss.com/>)

Pored Čele – kule, još jedna od redovnih destinacija na ekskurzijskom itinereru je spomen-park Šumarice, nadomak Kragujevca, koji potiče iz vremena Nemačke okupacije u Drugom svetskom ratu.

Streljanje u Kragujevcu 21. oktobra 1941. godine predstavlja jedan od najvećih zločina nemačke vojske u II svetskom ratu. Iako je te jeseni u Srbiji bilo više slučajeva masovne odmazde nad nedužnim stanovništvom, streljanje u Kragujevcu uzdiglo se do simbola svih tih stradanja: načinom izvršenja, delimično strukturom streljanih, reakcijom u javnosti za vreme rata i odnosom prema ovoj tragediji posle rata, sve do današnjih dana (Martinovic, 2013).

Streljanje je otpočelo u nedelju, 19. oktobra, u okolnim selima: Maršiću, Mečkovcu (Iličevu) i Grošnici, jer su sela, kako su Nemci govorili bila "leglo bandita". Prema sakupljenim podacima toga dana streljano je 415 ljudi i 21 čovek uspeo je da preživi streljanje. To je bilo malo i tada je doneta sudbonosna odluka da se streljanje nastavi u Kragujevcu. (<http://www.spomenpark.rs/rs/>)

Tog dana nemački okupatori su u Šumaricama streljali oko 3.000 stanovnika Kragujevca i okolnih mesta, a među njima je bilo i 300 učenika kragujevačkih srednjih škola i šegrta koji su već radili, kao i 15 dečaka, čistača obuće, od 12 do 15 godina starosti. Spomen-park je proglašen za nepokretno kulturno dobro kao znamenito mesto od izuzetnog nacionalnog značaja 27. decembra 1979. godine. (Karapandžić, 1989).

## ZAKJUČAK

Mračni turizam je prvi put objašnjen od strane Foliya i Lenona tako što su predstavili fenomen ljudi koju su, razvitkom želje da u cilju razonode ili edukacije, približe sebi pojam smrti i katastrofe nastale bilo uticajem prirodnih ili ljudskih faktora. Kako se razvijao ovaj pojam i postajao sve popularni i značajniji u ukupnom udelu turističkog prometa, tako se i razvila definicija samog pojma. Samom razvoju ovog oblika turizma veoma je doprinelo i istraživanje i posvećenost profesora Filipa Stouna koji se sada smatra utemeljivačem ovog termina. To je učinio tvrdeći da postoje različite nijanse mračnog turizma u zavisnosti koliko su morbidni.

Kao u gore navedenom tekstu, određene zemlje su uvidele odnosno prepoznale potencijale svoje mračne istorije, kako u Evropi tako i u svetu, te sada procenat zarade od mračnog turizma predstavlja mnogo veći udeo ukupnog turističkog prometa i turističke potrošnje.

Na žalost, ovo nije slučaj u privredi naše zemlje, što ne znači da nikada neće biti. Naša zemlja ima velikog potencijala jer se uvek nalazila na visoko-prometnoj lokaciji, odnosno pozicija naše zemlje je bila pogodna i tražena od strane drugih, mnogo većih svetskih sila.

Neiskorišćeni potencijali se nalaze svuda oko nas, samo ih treba uvideti. To mogu biti mesta zločina, ubistava, ratova, itd. Takođe je veoma bitno odrediti prave kanale distribucije odnosno prodaje turističkih aranžmana vezani za mračne destinacije. Imajući u vidu da je internet zastupljen u najvećem procentu, kada je reč o promociji proizvoda, treba se okrenuti upravo njemu kao načinu plasmana ovakvih tura na strano i domaće tržište.

## 5. LITERATURA

1. Walter, B. F. (2009). Bargaining failures and civil war. *Annual Review of Political Science*, 12, 243-261.
2. Thurnell-Read, T. P. (2009). Engaging Auschwitz: an analysis of young travellers' experiences of Holocaust Tourism. *Journal of Tourism Consumption and Practice*, 1(1), 26e52.
3. Theobald, William F. (1998). *Global Tourism* (2nd ed.). Oxford [England]: Butterworth-Heinemann. ISBN 978-0-7506-4022-0. OCLC 40330075.
4. Stone, P. R. (2006). A dark tourism spectrum: Towards a typology of death and macabre related tourist sites, attractions and exhibitions. *Tourism: An International Interdisciplinary Journal*, 54(2), 145-160.
5. Sharpley, R. (2009). Shedding light on dark tourism: An introduction. In *The darker side of travel* (pp. 3-22). Channel View Publications.
6. Seaton, A. V. (1999). War and thanatourism: Waterloo 1815-1914. *Annals of Tourism Research*, 26(1), 130-158. [https://doi.org/10.1016/S0160-7383\(98\)00057-7](https://doi.org/10.1016/S0160-7383(98)00057-7)
7. Rowe, M. (2007) Intrepid Travellers break new ground in *Daily Telegraph* 20th October pT8
8. Rothberg, M., & Yildiz, Y. (2011). Memory citizenship: Migrant archives of Holocaust remembrance in contemporary Germany. *parallax*, 17(4), 32-48.
9. Rot, N. (1969). *Psihologija ličnosti* (Vol. 2). Zavod za izdavanje udžbenika Socijalističke Republike Srbije.
10. Reed Courtney C. (April 2007). 'Shedding Light on Dark Tourism'. [gonomad.com](http://gonomad.com).
11. Rami Khalil Isaac; Erdiñ Çakmak (2013). "Understanding visitor's motivation at sites of death and disaster: the case of former transit camp Westerbork, the Netherlands". *Current Issues in Tourism*. 17 (2): 1-16. doi:10.1080/13683500.2013.776021. S2CID 55027449
12. Popesku J. (2011) „Menadžment turističke destinacije“ Univerzitet Singidunum, Beograd.
13. Oișteanu, A. (2005). The Holocaust remembrance day in Romania. *Studia Hebraica*, (5), 17-22.
14. Nomborg-Przytyk, S. (1985). *Auschwitz*. Univ of North Carolina Press.
15. Miltojević, Branislav (2009). „Kula od lobanja“. *Večernje novosti*. Arhivirano iz originala na datum 05. 06. 2020. Pristupljeno 5. 1. 2010
16. Miles, S. (2014). Battlefield sites as dark tourism attractions: An analysis of experience. *Journal of Heritage Tourism*, 9(2), 134-147.
17. Martinović, M. (2013). Exhibition space of remembrance: Rhythmanalysis of memorial park Kragujevački oktobar. *SAJ-Serbian Architectural Journal*, 5(3), 306-329
18. Lennon, J. (2017). Dark tourism. In *Oxford Research Encyclopedia of Criminology and Criminal Justice*. <https://doi.org/10.1093/acrefore/9780190264079.013.212>
19. Kendra, J. M., & Wachtendorf, T. (2003). Elements of resilience after the world trade center disaster: reconstituting New York City's Emergency Operations Centre. *Disasters*, 27(1), 37-53.
20. Karapandžić, B. M. (Ed.). (1989). *Istina o kragujevačkoj tragediji 21. oktobra 1941: plava knjiga*. BM Karapandžić.
21. Ivanova, P., & Light, D. (2018). 'It's not that we like death or anything': exploring the motivations and experiences of visitors to a lighter dark tourism attraction. *Journal*

22. Hill, F. (2014). *A delusion of Satan: The full story of the Salem witch trials*. Tantor eBooks.
23. Foley, M., & Lennon, J. J. (2000). *Dark tourism*. Continuum.
24. Foley, M., & Lennon, J. J. (1996). JFK and dark tourism: A fascination with assassination. *International Journal of Heritage Studies*, 2(4), 198-211. <https://doi.org/10.1080/13527259608722175>
25. Biran, A., Poria, Y., & Oren, G. (2011). Sought experiences at (dark) heritage sites. *Annals of tourism research*, 38(3), 820-841.
26. Antić, A., Dragović, N., & Tomić, N. (2021). Show cave websites in Serbia: Evaluation and potential improvements. *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu*, 9(1), 11-25. <https://doi.org/10.5937/menhottur2101011A>
27. "UNWTO technical manual: Collection of Tourism Expenditure Statistics" World Tourism Organization. 1995.
28. <https://www.mentalfloss.com/article/55222/10-buildings-made-bones> pristupljeno 15 marta, 2023.
29. [http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni\\_novo/predavanje14.pdf](http://www.visokaturisticka.edu.rs/skripte/selektivni_novo/predavanje14.pdf) pristupljeno 15 marta, 2023.
30. <https://www.spomenpark.rs/kragujevacka-tragedija/> pristupljeno 15 marta, 2023.
31. [http://www.discoverserbia.org/sr/jugoistocna-srbija/cele-kula pris](http://www.discoverserbia.org/sr/jugoistocna-srbija/cele-kula-pris)

Marin Bokan <sup>1</sup>

## UTJECAJ ORGANIZACIJE PRIJAMNOG I ODJELA PRODAJE SMJEŠTAJNIH OBJEKATA NA KVALITETU KOMUNIKACIJE S GOSTIMA

**Apstrakt:** Organizacija prijamnog i odjela prodaje smještajnih objekata treba biti prilagođena prevladavajućoj strukturi gostiju. Različiti segmenti turista po ovom pitanju drugačije percipiraju dojam kvalitete komunikacije smještajnog objekta. Gost priželjkuje harmoničnu komunikaciju, no percepcija različitih segmenata gostiju otvara različite dileme koje su razmatrane u istraživanju. Organizacija prijamnog i odjela prodaje smještajnih objekata u praksi često je posljedica različitih unutarnjih i vanjskih čimbenika koji su analizirani u istraživanju. Pored toga organizacija ovih odjela je posljedica i misije, vizije i poslovnih ciljeva. Kvalitetna komunikacija s gostima je jedan od preduvjeta stjecanju njihove lojalnosti, a ima i poseban značaj na poslovne rezultate (prihod, profit, zadovoljstvo gostiju i zadovoljstvo zaposlenika). U radu su analizirani propusti i pogreške u ovom segmentu poslovanja smještajnih objekata koji su posljedica neadekvatne komunikacije i razmjene informacija među ova dva odjela. Cilj rada je bio istražiti i definirati učinkovitost različitih organizacijskih oblika prijamnog i odjela prodaje smještajnih objekata te slijedom prikupljenih podataka utvrditi utjecaj i intenzitet veze organizacije ovih odjela na kvalitetu komunikacije s gostima. Predmet istraživanja jest analiza i usporedba različitih organizacijskih oblika navedenih odjela obzirom na ovlasti te razmatranje uročno-posljedične veze predstavljenih organizacijskih oblika i kvalitete komunikacije na različitim razinama. Problem istraživanja je fokusiran na prijedlog i argumentaciju optimalnog organizacijskog modela prijamnog i odjela prodaje u cilju povećavanja zadovoljstva gostiju. U provedenom istraživanju analizirani su organizacijski modeli prijamnog i odjela prodaje koje prakticiraju hoteli "Park" (5 zvjezdica) u Splitu, hotel "President" (5 zvjezdica) u Solinu te turističko naselje "Jadran" (3 zvjezdice) u Segetu Donjem.

**Ključne riječi:** smještaj, organizacija, prijam, prodaja, komunikacija.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet, Sveučilište u Splitu, mbokan012@gmail.com

## INFLUENCE OF THE ORGANIZATION OF THE SALES AND THE RECEPTION DEPARTMENT OF THE ACCOMODATION ESTABLISHMENTS ON THE QUALITY OF COMMUNICATION WITH THE GUESTS

**Abstract:** The organization of the reception and sales department in the accomodation establishments should be adapted to the prevailing structure of the guests. In this regard, different segments of tourists perceive the impression of the quality of communication differently. The guest desire harmonious communication, but the perception of different guest segments opens up different dilemmas that were considered in the research. The organization of reception and sales departments in practice is often the result of various internal and external factors that were analyzed in the research. In addition, the organization of these departments is a consequence of the mission, vision and business goals. Quality communication with the guests is one of the prerequisites for gaining their loyalty, and it has a special significance for business results (income, profit, satisfaction of guests and satisfaction of hotel employees). The paper analyzes omissions and errors in this segment of accomodation business, which are the result of inadequate communication and exchange of information between these two departments. The aim of the work was to investigate and define the effectiveness of different organizational forms of the reception and sales department and, based on the data collected, determine the influence and intensity of the relationship between the organization of these departments on the quality of communication with guests. The subject of the research is the analysis and comparison of different organizational forms of the mentioned departments with regard to the powers and consideration of the cause-and-effect relationship of the presented organizational forms and the quality of communication at different levels. The research problem is focused on the proposal and argumentation of the optimal organizational model of the reception and sales department in order to increase the satisfaction of the guests. In the conducted research, the organizational models of the reception and sales departments practiced by the hotels "Park" (5 stars) in Split, hotel "President" (5 stars) in Solin and "Jadran" resort (3 stars) in Seget Donji were analyzed.

**Keywords:** accomodation, organization, reception, sales, communication.

## 1. UVOD

Prijamni i odjel prodaje smještajnih objekata intenzivno komunicira s gostima prije, tijekom i nakon boravka gostiju (Šerić et al. 2020). Ono što gosti u sklopu ostvarene komunikacije očekuju jest pravovremenost, preciznost, susretljivost i dostupnost od strane dvaju odjela. Navedene značajke između ostalog variraju ovisno i o načinu na koji su odjeli međusobno organizirani. Fokus je rada stoga na utvrđivanju veze karakteristika organizacijskih modela prijamnog i odjela prodaje s kvalitetom komunikacije s gostima te argumentaciji preporuka vezanih za optimalizaciju postojećih aspekata organizacijskih modela analizom nekoliko praktičnih primjera.

Komunikaciju s potencijalnim gostima hotela u načelu uspostavljaju djelatnici hotelskog odjela prodaje koji osmišljavaju ponude te evidentiraju individualne i grupne rezervacije korištenjem rezervacijskih sustava dok se prvi kontakt gosta sa receptivnim subjektom ostvaruje u sklopu prijamnog odjela. Osnovne funkcije prijamnog odjela smještajnih objekata obuhvaćaju zaprimanje i obradu rezervacija, upravljanje uslugama, upravljanje ciklusom prihoda te tehničku podršku upravljanju uslugama (Hayes i Ninemeier 2005). Osnovni dio prijamnog odjela čini recepcija, a u smještajnim objektima više kategorije među zaposlenicima prijamnog odjela nalaze se i "concierge" i nosači prtljage.

Primjerena komunikacija s gostima podrazumijeva proces djelotvornog prenošenja i obrade poruka i informacija između odjela smještajnih objekata i gostiju verbalnim, pismenim ili nekim drugim putem. Efikasnost ove komunikacije značajno ovisi o organizaciji i koordinaciji ovih odjela, na što imaju reperkusije različiti unutarnji i vanjski čimbenici. Intenzitet i opseg komunikacije s gostima varira ovisno o ovlastima i zaduženjima zaposlenika prijamnog i odjela prodaje.

Primjerice, u nekim poduzećima recepcionari imaju ovlast odgovaranja na upite o smještaju i unošenja rezervacija, pa je u takvom scenariju komunikacija između zaposlenika i gostiju opsežnija nego u receptivnim subjektima u kojima recepcionari nemaju takve ovlasti. Organizacijska kultura ima važne reperkusije na imidž, odnosno dojmове koje gosti stječu prilikom prvog dolaska u odabrani receptivni subjekt (Meža i Šerić, 2014). Isto vrijedi i za odjel prodaje i zaposlenike tog odjela. Ovlasti i zaduženja zaposlenika ključan su faktor koji čini temeljne razlike između organizacijskih modela prijamnog i odjela prodaje. Informiranost i obučenost zaposlenika zajedno s opsegom radnih zadataka i odgovornosti koje pretpostavljaju postojeća radna mjesta, radno vrijeme, broj zaposlenika i kvaliteta tehničke podrške najvažniji su faktori svakog organizacijskog modela. U post tranzicijskim zemljama organizacijski modeli ovih odjela koji se prepoznaju u praksi posljedica su ranijih koncepcija, ali i promjena koje su se događale u gospodarskoj sferi tijekom procesa tranzicije (Šerić, 2019). Obučenost zaposlenika se odnosi na spektar tehničkih i poslovnih vještina zaposlenika dok se kvaliteta tehničke podrške manifestira opsegom usluga hotelskih informacijskih sustava i razvijenošću informacijsko-komunikacijske opreme.

Istraživačko pitanje na kome je fokus istraživanja je: "Utječe li organizacija prijamnog i odjela prodaje smještajnih objekata na kvalitetu komunikacije s gostima?" U težnji davanja argumentiranog odgovora na navedeno istraživačko pitanje, predstavljena su tri različita organizacijska modela učestala u smještajnim objektima Splitsko-Dalmatinske županije. Uz navedene organizacijske modele predstavljena su i ključna obilježja vezana uz misiju, viziju i ciljeve poslovanja kako bi se ispitala uzročno-posljedične veze tih opredjeljenja s odabranim organizacijskim modelom. Temeljem provedenih istraživanja ocijenjena je učinkovitost svakog od analiziranih modela, odnosno doprinos modela kvaliteti komunikacije s gostima.



## 2. PREGLED LITERATURE

Menadžment receptivnih subjekata u hotelskom poslovanju tijekom osamdesetih i devedesetih godina prošlog stoljeća se sve intenzivnije istražuje u traženju konkretnih odnosa od masovnog, sezonskog turizma (Šerić, 2017; Meža i Šerić, 2014). Eksponencijalnim porastom potražnje za uslugom smještaja te jačanjem konkurencije razvija se potreba za inovacijama i reorganizacijom poslovanja. Rast konkurencije u hotelskom poslovanju nametnuo je drugačije pristupe u upravljanju hotelskim operacijama i procesima (Šerić et al. 2020).

Primjerice, smještajni objekti koji su prakticirali organizacijski model poslovanja po različitim odjelima trebali bi grupirati zadatke u koherentne poslovne procese s ciljem jačanja produktivnost i ostvarivanja boljeg dojma na svoje goste (Nebel et al. 1994). Preduvjet realizaciji ovakvih poslovnih inovacija jest spremnost i predanost samih zaposlenika na promjene u organizaciji poslovanja. U današnjem dinamičnom okruženju uloga zaposlenika i razina njihove organizacijske predanosti postaju sve važniji čimbenici poslovnog uspjeha, što je posebno važno za sektor turizma zbog problema povezanih s fluktuacijom zaposlenika, strategijama lojalnosti gostiju etc. (Garcia-Almeida et al. 2014).

Produktivnost konkretno odjela prodaje i odjela recepcije smještajnih objekata među ključnim je faktorima utjecaja na dojmove i lojalnost gostiju budući da zaposlenici dvaju odjela ostvaruju prvi i posljednji kontakt s gostima, stoga strategije koje uključuju organizaciju navedenih odjela trebaju biti usmjerene optimizaciji smještajnih kapaciteta i transparentnije komunikacije s gostima (Bitran et al. 1995). Nezadovoljstvo gostiju najčešće je vezano uz opipljive aspekte poslovanja odjela domaćinstva te neopipljive aspekte poslovanja odjela prodaje i recepcije, odnosno uz kvalitetu komunikacije (Gundersen et al. 1996). Kvaliteta komunikacije s gostima uvelike ovisi i o samoj kvaliteti komunikacije koja se ostvaruje među svim odjelima smještajnog objekta; brzina i preciznost u prenošenju informacija pozitivno utječu na ostvarivanje poslovnih ciljeva i podizanje kvalitete kompletne usluge (Sayin, K. 2019).

Budući menadžeri smještajnih objekata mogu kontrolirati i upravljati načinom na koji će svoje željene karakteristike prenijeti gostima, učinkovita komunikacija s gostima i ostvarivanje pouzdanog imidža smatraju se ključnim pojmovima u izgradnji lojalnosti. Drugim riječima, primjena učinkovitih komunikacijskih metoda dovodi do vjerodostojnog imidža, što zauzvrat ima pozitivan učinak na lojalnost, dojam i percepciju gostiju (Kharouf et al. 2018). Gosti odluke kamo će putovati temelje na vlastitim iskustvima i dojmovima, ali i na temelju članaka u medijima i komentarima drugih na društvenim mrežama (Šerić et al. 2020; Hall et al. 2020; Chew i Jahari, 2014; Šerić i Luković, 2013A; Šerić et al. 2012B; Larsen et al. 2009; Mihić & Šerić, 2007). Tome doprinose i dojmovi o markama destinacija i pojedinačnih receptivnih subjekata (Šerić et al. 2020 B; Šerić, 2019). U konačnici, komunikacija s gostima kompleksan je proces koji počinje prije nego što gosti uđu u smještajni objekt i nastavlja se i nakon odjave u vidu komentara i osvrta.

Zbog toga zadovoljstvo korisnika i povećanje produktivnosti leži u komunikacijskim sposobnostima osoblja odjela prodaje i recepcije. Ukratko, u sklopu navedenih odjela komunikacija je ključna za poslovnu produktivnost cjelokupnog odjela (Sayin, K. I Karaman, A. 2019). Iz prethodnih je razloga za očekivati da primjerena organizacija između ostalog može pozitivno utjecati i na ostvarenu komunikaciju s gostima.

### 3. METODOLOGIJA

Istraživanje je provedeno kroz četiri faze: definiranje prirode problema, prikupljanje sekundarnih podataka, prikupljanje primarnih podataka metodama ispitivanja i sustavnog promatranja, te analiza i obrada prikupljenih podataka. Fokus problema istraživanja je na analizi organizacijskih modela prijamnog i odjela prodaje hotelskih subjekata uključenih u uzorak. Subjekti su odabrani kao tipični predstavnici međusobno različitih poslovnih koncepcija upravljanja ovim odjelima.

Sekundarni podaci su prikupljeni vezano uz predmet istraživanja – obilježja analiziranih organizacijskih modela prijamnog i odjela prodaje hotela. Primarni podaci su prikupljeni od zaposlenika i voditelja odjela prijamnog i odjela prodaje triju promatranih smještajnih objekata. Vezano uz dojmove gostiju analizirani su njihovi komentari vezani uz zadovoljstvo boravkom u smještajnim objektima obuhvaćenim uzorkom, te komentari i utisci gostiju zabilježeni u knjigama utisaka i knjigama žalbe. Pored toga provedeno je i nekoliko dubinskih intervjua s gostima svakog smještajnog objekta tijekom njihovog boravka, a vezano uz problem istraživanja. Sekundarni podaci su ekstrahirani iz poslovne dokumentacije smještajnih objekata u uzorku, te s Internet agencija turističkog smještaja (Booking i Expedia). Analizirane su sve dostupne informacije o poslovanju recepcije, mogućnostima i uvjetima rezervacije, recenzijama i ocjenama gostiju, te uslugama koje gostima pružaju prijamni i odjel prodaje tijekom njihovog boravka (Uzorak se sveukupno sastojao od 83 gostiju te 14 zaposlenika razmatranih odjela triju hotela).

Okvir primarnog istraživanja je definiran slijedom nalaza izviđajnog istraživanja, a u cilju usporedbe tri različita organizacijska modela obzirom na njihov doprinos kvaliteti komunikacije s gostima i njihovom zadovoljstvu. Primarni podaci su prikupljeni direktno od ispitanika, pri čemu je poseban fokus bio na mišljenjima, stavovima i dojmovima vezano uz problem istraživanja - učinkovitost analiziranih organizacijskih modela i doprinos istih zadovoljstvu gostiju. Kombinirane su metode ispitivanja i promatranja radi potpunijeg uvida u problem istraživanja.

### 4. NALAZI ISTRAŽIVANJA

U nastavku su prikazana tri organizacijska modela zajedno s prikupljenim podacima o relevantnim organizacijskim faktorima (ovlasti i zaduženja zaposlenih, informiranost i obučenosť zaposlenih, opseg poslovanja radnih mjesta, radno vrijeme, broj zaposlenika, tehnička podrška). Nakon svakog modela predstavljeni su i najvažniji podaci o percepcijama hotelskih gostiju vezanih za kvalitetu ostvarene komunikacije. Svaki je organizacijski model tablično strukturiran zbog što jednostavnijeg pregleda.

**MODEL A – Hotel “Park” Split (5 zvjezdica, 72 smještajne jedinice)**

Hotel “Park” u Splitu jedan je od najstarijih i najprestižnijih hotela na području grada Splita čiji je identitet utemeljen na tradiciji i luksuzu. Odabire ga elitna klijentela, a preferira ga se i za kongresni turizam. Poslovni ciljevi hotela “Park” su usmjereni jačanju i održavanju pozicije tržišnog lidera u kategoriji elitnih hotela u Splitu. Slijedom takve vizije posluje s najuglednijim turističkim agencijama.

**Tablica 1:** Organizacijski faktori prijamnog i odjela prodaje hotela “Park”

Organizacijski faktor	Odjel prodaje	Prijamni odjel
Ovlasti i zaduženja	Oblikovanje cijena smještajnih usluga i uvjeta poslovanja te upravljanje dugoročno raspoloživim kapacitetima. Informiranje prijamnog odjela o obradi rezervacija.	Usluživanje gostiju i upravljanje operativnim aspektima za vrijeme njihova smještaja. Informiranje odjela prodaje o svakodnevnom poslovanju,
Informiranost i obučenost	Zaposlenici odjela prodaje osposobljeni su za poslove prijamnog odjela, imaju pristup segmentima informacijskog sustava prijamnog odjela, poznaju sve kategorije i detalje sklopljenih ugovora, cjenovnih detalja i uvjeta poslovanja.	Zaposlenici prijamnog odjela fokusirani su isključivo na vlastite poslove, nisu u potpunosti upoznati s poslovanjem odjela prodaje te nemaju pristup segmentima informacijskog sustava odjela prodaje. Posredovanje u prenošenju informacija prema gostima je ključno.
Opseg poslovanja	Poslovi: unos i obrada dnevnih i rezervacija za daljnje razdoblje, unos, priprema i obrada ugovora, analiza tržišta i konkurencije, pregovaranje o cijenama, fakturiranje, evidencija i sudjelovanje u izradi strateških odluka poslovanja. Zaposlenici imaju različite poslovne uloge (poslovi s grupnim ili individualnim rezervacijama te MICE poslovi).	Poslovi: prijava i odjava gostiju, unos i obrada dnevnih rezervacija u odsustvu odjela prodaje, izrada dnevnih računa, pružanje osnovnih informacija gostima u hotelu, izrada izvještaja. Voditelj recepcije zadužen je za dodjeljivanje soba, izradu radnih smjena i nadgledanje rada odjela. Pri odjelu je zaposlen i nosač prtljage.
Radno vrijeme	Radnim danima: 08:00 – 16:00	24 sata tjedno
Broj zaposlenika	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji 4 zaposlenika.	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji sedam zaposlenika.
Tehnička podrška	Opseg usluga i funkcija informacijskog sustava koji koristi odjel prodaje je širi (fakturiranje, unos i obrada ugovora usluge su koje su nedostupne prijamnom odjelu).	Prijamni odjel koristi isti hotelski informacijski sustav, ali sa suženim opsegom usluga i funkcija (fokus je na uslugama prijave i odjave gostiju te izradi dnevnih računa).

Mišljenjima, stavovima i dojmovima gostiju utvrđeno je sljedeće:

- Ispitanici su u velikoj mjeri zadovoljni informiranošću prijamnog odjela o detaljima rezervacija. Gosti naglašavaju brzu i preciznu distribuciju informacija među odjelima.
- Pozitivnim ističu pravovremenost odgovaranja na upite vezane za dnevne rezervacije i dodatne zahtjeve.
- Manjina ispitanika nezadovoljna je zbog vremena potrebnog za dobivanje povratne informacije o rezervaciji za vrijeme vikenda (neradni dani odjela prodaje)
- U rijetkim situacijama gosti negoduju zbog pogrešno prenesenih ili neprenesenih informacija što je posljedica velikog obujma posla odjela prodaje u nekim razdobljima godine kada su intenzivirani upiti individualnih gostiju i agencija.

**MODEL B – Turističko naselje “Jadran” Seget Donji (3 zvjezdice, 143 smještajne jedinice)**

Turističko naselje “Jadran” u Segetu Donjem smještajni je objekt prepoznatljiv po svojoj atraktivnoj lokaciji i all-inclusive usluzi. Privlačan je raznim obiteljima i rekreativnim turistima. Tendencija u poslovanju ovog smještajnog objekta jest postupna transformacija naselja u destinacijski klub odabranim europskim emitivnim tržištima.

**Tablica 2:** Organizacijski faktori prijamnog i odjela prodaje turističkog naselja “Jadran”

Organizacijski faktor	Odjel prodaje	Prijamni odjel
Ovlasti i zaduženja	Oblikovanje cijena smještajnih usluga i uvjeta poslovanja te upravljanje dugoročno raspoloživim kapacitetima. Informiranje prijamnog odjela o obradi rezervacija.	Usluživanje gostiju i upravljanje operativnim aspektima za vrijeme njihova smještaja. Upravljanje dugoročno raspoloživim kapacitetima Informiranje odjela prodaje o obradi rezervacija i svakodnevnom poslovanju.
Informiranost i obučenos	Zaposlenici odjela prodaje nisu u potpunosti osposobljeni za poslove prijamnog odjela, no imaju pristup informacijskom sustavu prijamnog odjela. Poznaju sve kategorije i detalje sklopljenih ugovora, cjenovnih detalja i uvjeta poslovanja.	Zaposlenici prijamnog odjela osposobljeni su za velik dio poslovanja odjela prodaje izuzev unošenja i obrade ugovora. Također poznaju sve kategorije i detalje sklopljenih ugovora, cjenovnih detalja i uvjeta poslovanja.
Opseg poslovanja	Poslovi: unos i obrada dnevnih i rezervacija za daljnje razdoblje, unos, priprema i obrada ugovora, analiza tržišta i konkurencije, pregovaranje o cijenama, fakturiranje i evidencija.	Poslovi: prijava i odjava gostiju, unos i obrada dnevnih i rezervacija za daljnje razdoblje, pregovaranje o cijenama, izrada dnevnih računa, pružanje osnovnih informacija gostima te izrada izvještaja. Voditelj recepcije obavlja poslove fakturiranja i evidencije te izrade radnih smjena recepcije.
Radno vrijeme	24 sata tjedno (rad od kuće)	24 sata tjedno
Broj zaposlenika	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji jednog zaposlenika	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji 5 zaposlenika
Tehnička podrška	Informacijski sustav namijenjen odjelu prodaje pruža širi opseg usluga i funkcija u samo jednom segmentu (unošenje i obrada ugovora).	Zaposlenici prijamnog odjela s obzirom na opseg poslovanja koriste identičan informacijski sustav kao i odjel prodaje izuzev funkcije unosa i obrade ugovora.

Mišljenjima, stavovima i dojmovima gostiju utvrđeno je sljedeće:

- Ispitanici su suglasni da je brzina dobivanja povratnih informacija na najvišoj razini kod oba odjela.
- Ispitanici su se izjasnili da je koordinacija među odjelima vezano uz distribuciju informacija naglašena i na razini potreba.
- Zaposlenici prijamnog odjela prema izjavama ispitanika efektivno i efikasno upravljaju kapacitetima i rezervacijama bez konzultiranja s odjelom prodaje.
- Nekolicina ispitanika je upozorila na površnost u komunikaciji odjela s gostima.
- U razdoblju intenzivne potražnje za smještajem zabilježeno je nekoliko slučajeva propusta vezanih uz detalje pojedinih rezervacija.

**MODEL C – Hotel “President” Solin (5 zvjezdica, 96 smještajnih jedinica)**

Hotel “President” turistička je ikona lokalne sredine i grada Solina. Receptivni subjekt se pozicionirao prestižnom uslugom i kongresnim turizmom, a imidž održava i suradnjom s najutjecajnijim poslovnim subjektima i nacionalnim savezima u Republici Hrvatskoj. Vizija i poslovni ciljevi ovog poslovnog subjekta su usmjereni jačanju tržišne pozicije u sferi poslovnog turizma, te privlačenju elitnije klijentele u razdoblju glavne turističke sezone.

**Tablica 3:** Organizacijski faktori prijamnog i odjela prodaje hotela “President”

Organizacijski faktor	Odjel prodaje	Prijamni odjel
Ovlasti i zaduženja	Oblikovanje cijena smještajnih usluga i uvjeta poslovanja te upravljanje dugoročno raspoloživim kapacitetima. Informiranje prijamnog odjela o obradi rezervacija. Odjel prodaje je prema organizacijskoj strukturi nadređen prijamnom odjelu.	Usluživanje gostiju i upravljanje operativnim aspektima za vrijeme njihova smještaja. Informiranje odjela prodaje o svakodnevnom poslovanju. Prijamni odjel posluje prema uputama i naređenjima odjela prodaje.
Informiranost i obučenosť	Zaposlenici odjela prodaje osposobljeni su za poslove prijamnog odjela, imaju pristup segmentima informacijskog sustava prijamnog odjela, poznaju sve kategorije i detalje sklopljenih ugovora, cjenovnih detalja i uvjeta poslovanja.	Zaposlenici prijamnog odjela fokusirani su isključivo na vlastite poslove, nemaju pristup segmentima informacijskog sustava odjela prodaje te su gotovo u potpunosti neupućeni u poslovanje odjela prodaje. Posredovanje u prenošenju informacija prema gostima je ključno.
Opseg poslovanja	Poslovi: unos i obrada dnevnih i rezervacija za daljnje razdoblje, unos, priprema i obrada ugovora, analiza tržišta i konkurencije, pregovaranje o cijenama, fakturiranje, evidencija i sudjelovanje u izradi strateških odluka poslovanja. Voditelj prodaje sastavlja radne smjene i nadgleda rad prijamnog odjela. Zaposlenici imaju različite poslovne uloge (poslovi s grupnim ili individualnim rezervacijama te MICE poslovi).	Poslovi: prijava i odjava gostiju, unos i obrada dnevnih rezervacija uz odobrenje odjela prodaje, izrada dnevnih računa, pružanje osnovnih informacija gostima te izrada izvještaja i specifikacija rezervacija za fakturiranje koje se prosljeđuju odjelu prodaje.
Radno vrijeme	Radnim danima: 08:00 – 16:00	24 sata tjedno
Broj zaposlenika	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji troje zaposlenika	Za vrijeme prikupljanja podataka za potrebe istraživanja odjel broji šest zaposlenika
Tehnička podrška	Opseg usluga i funkcija informacijskog sustava koji koristi odjel prodaje je širi (fakturiranje, unos i obrada ugovora usluge su koje su nedostupne prijamnom odjelu).	Prijamni odjel koristi isti hotelski informacijski sustav, ali sa suženim opsegom usluga i funkcija (fokus je na uslugama prijave i odjave gostiju te izradi dnevnih računa).

Mišljenjima, stavovima i dojmovima gostiju utvrđeno je sljedeće:

- Gosti su u velikoj mjeri zadovoljni susretljivošću zaposlenika i brzinom dobivanja povratnih informacija od strane dvaju odjela.
- Gosti ističu dobru koordinaciju dva odjela, posebno predstavnici poslovnih klijenata hotela i sudionici na konferencijama.
- Nekolicina ispitanika ističe površnu informiranost dijela zaposlenika prijamnog odjela o detaljima i uvjetima rezervacija.
- Negativni komentari ispitanika često se odnose na ograničenu odgovornost prijamnog odjela vezano za upravljanje rezervacijama.

## 5. ZAKLJUČAK

Nalazi provedenog istraživanja ukazuju na najvažnije sličnosti i razlike tri analizirana modela organizacije prijamnog i odjela prodaje. Razlike koje se očituju prvenstveno u ovlastima i zaduženjima, informiranosti i opsegu radnih zadataka zaposlenika. Te razlike se manifestiraju u dojmovima kvalitete komunikacije s gostima. Utvrđeno je da primjerena organizacija komunikacije među odjelima značajno doprinosi efektivnijoj komunikaciji s gostima. Slijedom toga nalaza može se konstatirati da je intenzivnije povezivanje i sinergijsko djelovanje ova dva odjela u hotelskom poslovanju pretpostavka podizanja kvalitete komunikacije s gostima, odnosno jedna od pretpostavki poticanja njihove lojalnosti hotelu.

Podaci prvog modela ukazuju na problem ograničene odgovornosti prijamnog odjela po pitanju unošenja i obrade rezervacija za daljnja razdoblja što dovodi do dužeg vremena potrebnog za ostvarivanje komunikacije s gostima. Kod organizacijskog modela koji pretpostavlja ograničenja odgovornosti to je posljedica opreza zbog elitnih gostiju i vrlo visokih standarda poslovanja. Problem bi se mogao nadići zapošljavanjem djelatnika s visokim upravljačkim i djelatnim osobinama, što pretpostavlja plaće sukladne rangu hotela. U analiziranim odjelima promatranog hotela plaću primjerenu kategoriji hotela imaju isključivo voditelji koji jedini imaju i višu razinu odgovornosti. Unatoč pozitivnim reperkusijama specijalizacije dvaju odjela i dobroj internoj komunikaciji evidentno je da razinu kvalitete komunikacije prema gostima treba podići na višu razinu. Isto je moguće davanjem više odgovornosti i viših plaća svim djelatnicima odjela, čime bi se privukao kvalitetniji kadar za zamjenu zaposlenika koji nisu na razini kvalitete i imidža konkretnog hotela.

U drugom predstavljenom modelu praksom uravnotežene odgovornosti dvaju odjela otklonjene su neke od slabosti prvog modela. Prijamni i odjel prodaje u ovom modelu imaju izjednačene ovlasti i odgovornosti što rezultira bržom i obuhvatnijom komunikacijom s gostima. Ono što je specifično za ovaj model su niži poslovni standardi i manje ambiciozni poslovni ciljevi u odnosu na prethodni model. Slijedom takvog opredjeljenja komunikacija je jednostavnija, ovlasti zaposlenika u komunikaciji su više. Ovakav pristup može u određenim situacijama rezultirati propustima i davanjem površnih informacija gostima što će rezultirati njihovim lošijim dojmovima. Otklanjanje ovoga rizika podrazumijeva kontinuiranu edukaciju podređenih u timu i praćenje njihove komunikacije s gostima.

Treći model je sličan prvome, a posljedica je to sličnosti misija i poslovnih ciljeva. Ključna je razlika u hijerarhiji odnosa jer je odjel prodaje nadređen prijamnom odjelu. Ovaj odnos rezultira izraženijim ograničenjem odgovornosti i smanjenjem manevarskog prostora prijamnog odjela pri rješavanju problema i pritužbi gostiju, pa može imati negativne reperkusije na dojam kvalitete komunikacije kod gostiju. S druge strane ovaj model se pokazuje učinkovitim u koordinaciji i distribuciji informacija, što je važno u specifičnim situacijama, posebno kada se radi o B2B gostima (MICE turizam). Model je preporučljiv i u situaciji kada u djelatnom timu voditelj jednog odjela sposobnošću, iskustvom i liderskim obilježjima značajno odskoče od ostalih, pa je logično dati mu i višu razinu odgovornosti, odnosno da odjel koji vodi bude nadređen drugom odjelu. Isto pretpostavlja i stimulativnu plaću, što je u ovom poslovnom slučaju i osigurano.

Analizom ovih modela utvrđeno je nekoliko elemenata utjecaja organizacije prijamnog i odjela prodaje receptivnih subjekata na kvalitetu komunikacije s gostima. Nalaze istraživanja treba promatrati sukladno ograničenjima (relativno malen uzorak gostiju, promatranje i analiza poslovanja odjela su provedeni u razdoblju izvan glavne turističke sezone). Nadalje, ograničenjem istraživanja se može smatrati i činjenica da s u uzorak odabrani receptivni subjekti kod kojih su prepoznata tri prevladavajuća modela poslovanja promatranih odjela u smještajnim objektima na prostoru Splitsko-Dalmatinske županije. Pretpostavke provedenog istraživanja su temeljene na trenutnim misijama, vizijama i poslovnim ciljevima receptivnih subjekata, a činjenica je da se slijedom posljedica ponašanja turista u post covid vremenu mijenjaju i te odrednice u poslovanju.

Unatoč svemu nalazi istraživanja su iskoristivo polazište za nova istraživanja, a u predstavljenim modelima receptivni subjekti koji su trenutno pozicionirani kao tamponeri i sljedbenici na receptivnim turističkim tržištima mogu spoznati smjernice za unapređenje vlastitog poslovanja, čime je zadovoljen i aplikativni kontekst rada.

## 6. LITERATURA

1. Bitran, Gabriel R., Stephen M. Gilbert i Thin-Yin Leong. 1995. "Hotel Sales and Reservations Planning." *The Service Productivity and Quality Challenge*, 5, 343-363.
2. Bulović, Nenad i Neven Šerić. 2021. "Creating a Brand on the Identity of a Sports Club." *Sport Mont* 19 (2), 65 – 68.
3. Garcia-Almeida, Desiderio J., Margarita Fernandez-Monroy i Petra De Saa Perez. 2014. "Dimensions of Employee Satisfaction as Determinants of Organizational Commitment in the Hotel Industry." *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 25, 153-165.
4. Gundersen, Marit G., Morten Heide i Ulf H. Olson. 1996. "Hotel guest satisfaction among business travelers: What are the important factors?" *Cornell Hospitality Quarterly*, 37, 72-81.
5. Hayes, David K. i Jack D. Ninemeier. 2005. *Upravljanje hotelskim poslovanjem*. Zagreb: M plus Zagreb.
6. Kharouf, Husni, Harjit Sekhon, Muhammad Syed, Ellie Hickman i Gary Mortimer. 2018. "The role of effective communication and trustworthiness in determining guests' loyalty." *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 240-262.
7. Meža, Peter i Neven Šerić. 2014. "Impact of organizational culture on product management performance – case study on domestic appliance industry." *Proceedings of III REDETE: Researching Economic Development and Entrepreneurship in Transition Economies*, Faculty of Economics, University of Banja Luka, Bosnia and Herzegovina, 432 – 440.
8. Meža, Peter i Neven Šerić. 2014. "Destination Branding through the Perception of the Tourist: Case from Croatia." *Proceedings of Human capital without borders: Knowledge and learning for quality of life*, 77 – 87.
9. Mihić, Mirela i Neven Šerić. 2008. "Razmatranje i primjena teorije ponašanja potrošača s mikro i makro aspekta." *Vrijednost za potrošače u dinamičnom okruženju* (ur. Grbac, B. Meler, M.), 45 – 54.
10. Nebel, Eddystone C., Denney Rutherford i Jeffrey D. Schaffer. 1994. "Reengineering the Hotel Organization." *Cornell Hospitality Quarterly*, 35, 88-95.
11. Sayin, Kursad i Abdullah Karaman. 2019. "Communication and Productivity with Guests at Front office; A Qualitative Study on Hotels." *Journal of International Management and Social Researches*, 11, 187-196.
12. Sayin, Kursad. 2019. "The Effect of Communication Problems on Productivity in Hotel Operations: A Qualitative Application." *Journal of Innovative Business and Management*, 11, 51-58.
13. Šerić, Neven, Lidija Bagarić i Anđela Jakšić Stojanović. 2022. "The influence of the security perception of a tourist destination on its competitiveness and attractiveness." *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Istočnom Sarajevu 2022*, 24, 33 – 44
14. Šerić, Neven, Mate Perišić i Bernarda Kuliš. 2022. "Utjecaj koncepcija upravljanja sigurnošću destinacije na dojmove turista." *Proceedings of XI Jahorina Business Forum*, University of East Sarajevo, 221 – 230
15. Šerić, Neven, Mario Dadić i Ante Radas. 2020. *Logistika hotelskog poslovanja*. Redak Split.
16. Šerić, Neven, Anđela Jakšić Stojanović i Ivan Peronja. 2020. "Testiranje modela logističkog upravljanja destinacijom u funkciji održivog i odgovornog turističkog razvoja." *Zbornik Jahorina Business Forum 2020*, University of East Sarajevo, 337 – 347.



17. Šerić, Neven. 2019. "Inovativan kružni koncept upravljanja dualnom destinacijskom ikonom Podstrane: Od legende Kralja Arthura do povijesne ličnosti Artoriusa Luciusa Kasta." Podstranska revija XVIII 37, Ogranak Matice Hrvatske u Podstrani, 10-12
18. Šerić, Neven. 2019. "Iskustva priključenja male post tranzicijske zemlje ekonomskoj integraciji: poslovni slučaj Republike Hrvatske." E -Proceedings of the VIII Scientific conference Sustainable tourism and institutional environment, Faculty of Economics in East Sarajevo, ISSN 2303-8969, 31-40.
19. Šerić, Neven 2017. "Lucije Ertorije Kast – iskoristiva platforma kreiranja vrijedne destinacijske ikone Podstrane." Podstranska revija XVI 34, Ogranak Matice Hrvatske u Podstrani, 10-13.
20. Šerić, Neven i Duje Petričević. 2009. "Rizici neuravnoteženoga razvoja elemenata marketinškog spleta – poslovni slučaj stečaj tvrtke Wonder Trade." Review for law and economics, Godina 10, br. 1.- 2, Law faculty of Mostar, University in Mostar, 88 – 105.

Lidija Šunjić<sup>1</sup>

## UTJECAJ IKT (INFORMACIJSKE I KOMUNIKACIJSKE TEHNOLOGIJE) NA MENADŽMENT TURIZMA

**Apstrakt:** U novije doba bitniju ulogu u menadžment turizmu počele su dobijati IKT (Informacijska i komunikacijska tehnologija). Mnogi stručnjaci smatraju da menadžment turizma i Informacijska i komunikacijska tehnologija bi trebale biti usko povezane grane. Ova istraživačka studija razrađuje utjecaj IKT na menadžment turizma. Ova studija se provodi na različitim zaposlenicima turističkih agencija sa sjedištem u Bosni i Hercegovini. Svrha ovog istraživanja je utvrditi utjecaj IKT na menadžment turizma kako bi se znalo kako to IKT pomaže u poboljšanju menadžment turizma. Kako bi se prikupili relevantni podaci u radu je korišten anketni upitnik. 150 anketni upitnika je distribuirano, dok ih se 120 vratilo sa kompletnim odgovorima. Rezultati pokazuju da su obje hipoteze potvrđene, H01. postoje razlike u osnovnim i naprednim vještinama informacijske i komunikacijske tehnologije koje utječu na normativnu razinu, stratešku razinu, operativnu razinu i upravljanje ljudskim resursima u menadžment turizma, H02. postoje razlike u utjecaju informacijske i komunikacijske tehnologije na menadžment turizma.

**Ključne riječi:** turizam, menadžment turizma, turističke agencije, Bosna i Hercegovina, ICT (Informacijska i komunikacijska tehnologija).

## THE IMPACT OF ICT (INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGY) ON TOURISM MANAGEMENT

**Abstract:** In recent times, ICT (information and communication technology) has started to play an important role in tourism management. Many experts believe that tourism management and ICT should be closely related branches. This research study elaborates on the impact of ICT on tourism management. This study is conducted on various employees of travel agencies based in Bosnia and Herzegovina. The purpose of this research is to determine the impact of ICT on tourism management to know how ICT helps in improving tourism management. In order to collect relevant data, a questionnaire was used in the paper. 150 questionnaires were distributed, while 120 returned with complete answers. The results show that both hypotheses have been confirmed, H01. there are differences in basic and advanced Information and communication technology skills that affect the normative level, strategic level, operational level, and managing human resources in tourism management, H02. there are differences in the impact of Information and communication technology on tourism management.

**Key words:** tourism, tourism management, travel agencies, Bosnia and Herzegovina, ICT (Information and communication technology).

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet, Sveučilište u Mostaru, lidija.sunjic@ef.sum.ba

## INTRODUCTION

According to World Data, tourism in Bosnia and Herzegovina is growing year by year, which contributes to the country's economy. What is often lacking is concrete action in terms of management. This has been seen by many organizations in Bosnia and Herzegovina, so they began to actively work on it.

For example, in 2020, the United States Agency for International Development (USAID) initiated the USAID Developing Sustainable Tourism in Bosnia and Herzegovina Activity, which is slated for five years and aims to bolster economic growth in the country's tourism sector. The program seeks to revitalize the "BiH brand" while also prioritizing improved transportation and environmental conservation, with the ultimate goal of generating profits for stakeholders in the tourism industry.

Tourism management is an outcome-driven process that entails organizing and overseeing the various activities within a tourism system to achieve the goals, objectives, vision, and mission of a tourism entity or destination. It is essential to conduct tourism management collaboratively and inclusively that recognizes the interests and obligations of all stakeholders involved (Buhalis, 2000). In tourism, as resources are often public, the impacts and actions of one organization often have direct consequences for all stakeholders. Tourism management is therefore engaged in both the micro/enterprise and macro/destination levels. Tourism management and tourism businesses usually operate within very volatile political, economic, and socio-cultural environments (Beech and Chadwick, 2005).

Effectively managing a tourism organization involves various dimensions, including establishing a clear purpose for the organization, developing a suitable organizational structure, leading employees successfully, and adeptly navigating the constantly evolving external environment (Marić and Barišić, 2012).

Karimidizboni (2013) asserts that in today's global and competitive world, businesses, including those in the tourism industry, must rely on Information and Communication Technology (ICT) to thrive. This era is commonly referred to as the Information and Communication generation. The future of the tourism industry is expected to shift from selling intangible services to offering specific skills, services, and capabilities that enable tourists to create their own unique experiences or to collaborate with other providers in flexible, informal networks (Manyika, Chiu, Bughin, Dobbs, Bisson, and Marrs, 2013). To participate in these networks, providers must be able to identify what they can offer that is valuable to others and manage multiple relationships within complex networks. This will require advanced skills in cooperation, knowledge sharing, and coordination (Gretzel, Sigala, Xiang, and Koo, 2015).

A questionnaire was used to collect primary data for this study. After summary and introduction, this study is structured as follows: Section 2 provides a brief review of the literature and hypotheses development. Section 3 presents the research objectives and research model. Section 4 examines and discusses the research methodology, data collection, and analysis. Finally, Section 5 gives the conclusion of this paper.

## 1. LITERATURE REVIEW AND HYPOTHESES DEVELOPMENT

### 1.1. Information and communication technology (ICT)

Information and Communication Technology (ICT) is a vast term that encompasses a range of communication technologies. These include simple to complex systems such as cell phone applications like social networks, the internet, Wi-Fi, global positioning systems (GPSs), geographic information systems (GISs), the convergence of data, voice, and media, and cloud computing. Furthermore, Shanker notes that ICT has no geographic boundaries and is accessible to users worldwide (Shanker, 2008).

Information and communication technologies have transformed modern society by revolutionizing communication, information access, work, and business practices. Their influence is not limited to

everyday life, but also extends to macroeconomic growth, resulting in improvements to infrastructure and living standards (Becker, Becker, Sulikowski, and Zdziebko, 2018; Roztock, Soja, Weistroffer, 2019).

Yoo (2003) and Kallal, Haddaji, and Ftiti, (2021) argue that developing countries can experience significant economic growth through investment in information technology.

Factors and domains of Information and communication technology (ICT) are basic ICT skills (knowledge of Computer Systems, search Internet, communication and networking, word processing, use of Spreadsheets), advanced ICT Skills (image processing, use of the database, technological platforms, web 2.0 tools) and Multi-Media and Attitudes Toward ICT (entertainment and learning with ICT, online procedures, general attitudes towards ICT) according to Cano (2005); Chen, Castillo, and Ligon (2015).

In this paper, the focus will be on basic and advanced ICT skills, and some of the claims will be used in research.

## 1.2. Tourism Management

According to WEF (2020), tourism is among the biggest industries globally, contributing to 10% of the world's GDP and employment. As noted by McKinsey France (2014), the tourism industry is shifting, and it is considered one of the most technologically advanced sectors, with high digital maturity.

Tourism is considered to be the biggest industry worldwide, generating substantial revenue to support the economies of numerous nations and providing employment to a significant number of people globally. Its positive impact on the gross national product, employment opportunities, and regional development is widely acknowledged, and it is expected to become even more significant in the upcoming decades due to the increase in leisure time (Tahayori and Moharrer, 2006).

Ranasinghe and Deyshappriya (2012) state that tourism is a vital industry that generates significant foreign exchange for many countries worldwide, and it serves as a cornerstone industry in their economies. Furthermore, from a holistic perspective, tourism is a closely interconnected discipline that has links to other sectors within the economy.

Kvarnström and Syssner (2013) assert that the travel industry is continuously evolving, resulting in an increasing number of long-distance and specialized travel opportunities that industry players must address.

Tourism management includes levels and their tasks, for example, normative level ( development, philosophy of management, entrepreneurial vision, objectives of the organization, the organization's policy, entrepreneurial culture, and statute, summary in the guiding idea), strategic level(development of the internal organization and managing contributors, financial concept, organizational strategy/ strategy marketing), operational level (use of marketing instruments for destination, participation in the design/coordination of the local offers/service processes), managing human resources (Magaš, Vodeb, and Zadel, 2018).

## 1.3. Effects of Information and communication technology (ICT) on tourism management

The tourism industry has been drastically transformed by new technologies, and it is one of the fields where these changes have had the greatest impact. Tourism's information-rich nature has made it a perfect area for technological advancements and innovation (Poon, 1993; Buhalis and Spada, 2000; Gretzel, Yuan, and Fesenmaier, 2000). Recent developments in big data, artificial intelligence, political external environment, social media and eMarketing, sustainability and corporate social responsibility, absorptive capacity, alternative realities, and innovation demonstrate that tourism management should be holistic and integrated (Evans, 2019, Buhalis and Cooper, 2022).

The emergence of the contemporary information society has transformed tourism into an industry that relies heavily on information, with information and communication technology (ICT) playing a significant and potentially transformative role. The importance of ICT in the tourism industry cannot be overstated, as it has become a critical driving force in the current information-driven society. With its ability to provide innovative tools and enable new distribution channels, ICT has facilitated the creation of a new business environment (Shanker, 2008).

According to Alonso-Almeida, Rodriguez-Anton, Bagur-Femenías, and Perramon, (2021), the tourism industry should prioritize the development of strategies that target sustainability, the utilization of new technologies, the enhancement of the quality of supplies, and the implementation of innovative processes that facilitate the creation of new business models.

There is a lack of research that examines the impact of information and communication technologies (ICTs) on tourism activities at an international level while taking into account countries with varying degrees of tourism development (Lee, Chen, Wu, and Xing, 2021).

The research assumes that:

- H01** there are differences in basic and advanced Information and communication technology (ICT) skills that affect the normative level, strategic level, operational level, and managing human resources in tourism management
- H02** there are differences in the impact of Information and communication technology (ICT) on tourism management

## 2. RESEARCH OBJECTIVES AND RESEARCH MODEL

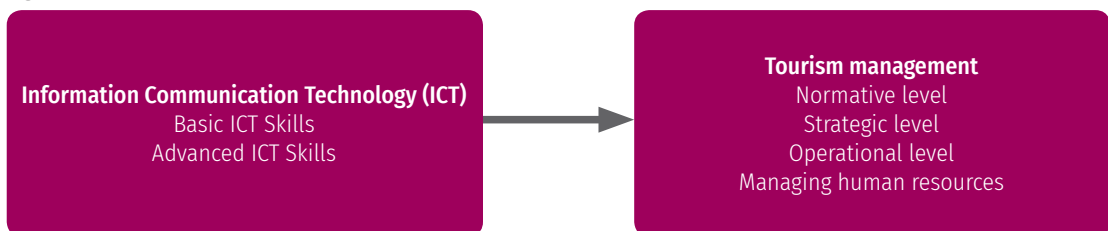
**Research objectives** are

1. To explore Information and communication technology (ICT) and tourism management
2. To analyze the impact of Information and communication technology (ICT) on tourism management
3. To understand the importance of Information and communication technology (ICT) and tourism management

### Research model

The conclusion, that the conceptual model depicted in Figure 2. has not been widely explored in previous studies, was drawn upon examining relevant scientific and professional literature on the intersection of Information and Communication Technology (ICT) and Tourism management.

**Figure 1:** Research model



Source: author

### 3. RESEARCH METHODOLOGY, DATA COLLECTION, AND ANALYSIS

To collect the necessary data, there was administered a questionnaire with five-point Likert-style questions randomly to employees of travel agencies in Bosnia and Herzegovina. A total of 150 questionnaires were randomly distributed, with 120 returned with complete responses. The survey was conducted online through Google Forms, and the data collected were analyzed using Excel and SPSS. The study's participants comprised 63.3% females and 36.7% males.

While certain claims in the questionnaire design draw on previous research and literature such as Bieger (1997), Cano (2005), Chen, Castillo, and Ligon (2015), Magaš, Vodeb, and Zadel, (2018) the majority of the claims in the questionnaire are self-defined through an analysis of the relevant theoretical literature.

Table 1. provides a breakdown of the respondents' demographic information. Among the 120 participants, 38 fell within the 25-35 age group, 34 were aged between 36-45, 18 were aged between 46-55, and 22 belonged to the under-25 age group. And there were relatively few participants in the above-55 age group, only 8. In terms of work experience, the largest number of participants had between 2-5 years of experience, while 35 respondents reported having between 6-10 years of experience.

**Table 1.** DEMOGRAPHIC INFORMATION OF RESPONDENTS

Age group	R	%
Below 25	22	18.3
25-35	38	31.7
36-45	34	28.3
46-55	18	15.0
Above 55	8	6.7
Gender		
Female	76	63.3
Male	44	36.7
Experience in tourism industry		
less than 2 Year	13	10.8
2-5 year	46	38.3
6-10 year	35	29.1
More than 10 years	26	21.7

**Source:** Author

The study showed that gender and age were correlated with both basic and advanced ICT scores. Female and younger employees were observed to have higher levels of competency in both basic and advanced ICT skills. Also, the study revealed that there was no linear relationship between age and advanced ICT skills. As age increases, there is a tendency for advanced ICT competency to decrease.

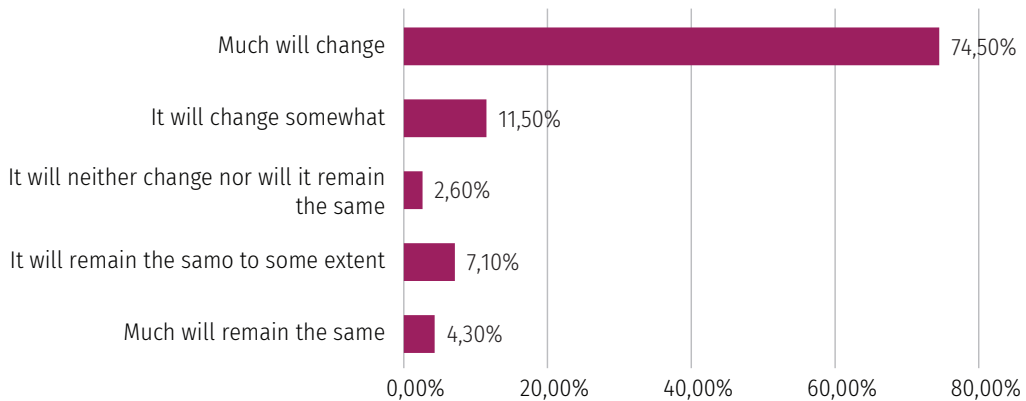
In order to draw a parallel between the state of employees and the goals of this research, certain questions had to be asked:

- Q1: How much has the level of proficiency in basic and advanced ICT skills changed within Your organization over the past five years?
- Q2: How much do you anticipate the level of proficiency in basic and advanced ICT skills to change within Your organization in the next five years?
- Q3: To what extent has Your organization achieved the normative level of tourism management success?
- Q4: To what extent has Your organization achieved the strategic level of tourism management?
- Q5: To what extent has Your organization achieved the operational level of tourism management?
- Q6: To what extent has Your organization been successful in managing human resources?
- Q7: To what extent has Your organization been successful in basic ICT skills?
- Q8: To what extent has Your organization been successful in advanced ICT skills?
- Q9: To what extent does Your organization promote the development of ICT skills in the context of tourism management?

Regarding question Q1, 50.4% of respondents stated that it changed significantly, 30% stated it changed somewhat, did not change, or remained the same 9.8%, somewhat remained the same 5.4%, and much remained the same 4.4%.

Regarding question Q2, the answers of respondents are seen in chart 1. below.

**Chart 1:** Q2: How much do you anticipate the level of proficiency in basic and advanced ICT skills to change within Your organization in the next five years?



Source: Author

According to the responses to question Q3, the survey reveals the following opinions on the structure of travel agency employees: much achieved by 3.2%, achieved somewhat by 43.6%, neither achieved nor remained the same by 32.6%, remained the same to some extent by 10.1%, and much remained the same by 10.5%.

According to the responses to question Q4, the survey reveals the following opinions on the structure of travel agency employees: much achieved by 2.1%, achieved somewhat by 44.7%, neither achieved nor remained the same by 33%, remained the same to some extent by 10.2%, and much remained the same by 10%.

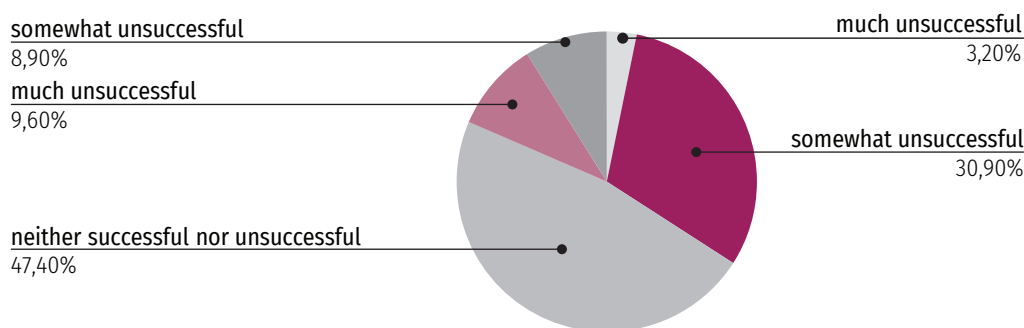
According to the responses to question Q5, the survey reveals the following opinions on the structure of travel agency employees: much achieved by 3.8%, achieved somewhat by 40.2%, neither achieved nor remained the same by 35%, remained the same to some extent by 11.1%, and much remained the same by 9.9%.

According to the responses to question Q6, the survey reveals the following opinions on the structure of travel agency employees: much successful by 5.8%, somewhat successful by 40.2%, neither successful nor unsuccessful by 30%, much unsuccessful by 10.8%, and somewhat unsuccessful by 13.2%.

According to the responses to question Q7, the survey reveals the following opinions on the structure of travel agency employees: much successful by 6.8%, somewhat successful by 50.5%, neither successful nor unsuccessful by 24.3%, much unsuccessful by 8.8%, and somewhat unsuccessful by 9.6%.

Regarding question Q8, the answers of respondents are seen in chart 1. below.

**Chart 2:**Q8: To what extent has Your organization been successful in advanced ICT skills?



**Source:** Author

Based on the responses to question Q9, the survey indicates the following opinions on the structure of travel agency staff members: strongly encourage by 10.5%, somewhat encourage by 77.1%, do not encourage or discourage by 5.3%, somewhat discourage by 4%, and strongly discourage by 3.1%.

The findings indicate that the respondents hold a positive outlook toward the future and anticipate improvements while recognizing the need for progress in the current state of affairs.

**Table 2:** The impact of Information and communication technology (ICT) on tourism management

	Average score	Standard deviation	Median
Enhanced customer experience	2.90	1.43	3.00
Cost-effectiveness	3.07	1.53	4.00
Efficiency	2.11	1.26	2.00
Improved communication	1.76	1.17	1.00
Real-time data analysis of trends, behaviors, and metrics	1.81	1.14	1.00
Expanded marketing reach	2.71	1.44	3.00
Development of new business models	1.72	1.22	1.00

**Source:** author



Table 2 presents the findings on the impact of Information and Communication Technology (ICT) on tourism management, revealing that the surveyed individuals' highest-rated impact is cost-effectiveness, with an average score of 3.07, while the lowest average score of 1.72 is associated with the impact of developing new business models.

## **CONCLUSION, LIMITATIONS, AND RECOMMENDATIONS**

Bosnia and Herzegovina have a lot to offer in tourism, but it has to systematically work on changes and create a certain infrastructure. Tourism management and information and communication technologies play an important role in that.

The results of the research conducted in Bosnia and Herzegovina show that both hypotheses have been confirmed, H01. there are differences in basic and advanced Information and communication technology skills that affect the normative level, strategic level, operational level, and managing human resources in tourism management, H02. there are differences in the impact of Information and communication technology on tourism management.

This paper also presented the findings on the impact of Information and Communication Technology (ICT) on tourism management. They are enhanced customer experience, cost-effectiveness, efficiency, improved communication, real-time data analysis of trends, behaviors, and metrics, expanded marketing reach, and the development of new business models.

The findings indicate that the respondents hold a positive outlook toward the future and anticipate improvements while recognizing the need for progress in the current state of affairs.

Papers like these are necessary to indicate to all involved stakeholders what they should pay attention to when working in tourism.

The limitation of this paper can be a sample of 120 randomly selected employees of travel agencies in Bosnia and Herzegovina. That can also be a recommendation for the future, to include even more respondents. The research was done on employees of tourist agencies in Bosnia and Herzegovina, so another recommendation for future research would be to eventually involve other stakeholders or even visitors.

## REFERENCES

1. Alonso-Almeida, M.M., Rodriguez-Anton, J.M., Bagur-Femenías, L. and Perramon, J. (2021): «Institutional entrepreneurship enablers to promote circular economy in the European Union: Impacts on the transition towards a more circular economy», *Journal of Cleaner Production*, vol. 281, p. 124841,
2. Becker, J., Becker, A., Sulikowski, P., Zdziebko, T. (2018). ANP-based analysis of ICT usage in Central European enterprises. *Procedia Computer Science*, 126, 2173-2183. Elsevier, Amsterdam (22nd International Conference on Knowledge-Based and Intelligent Information & Engineering Systems – Belgrad, Serbia 3-5.09.2018 r.)
3. Buhalis, D. (2000), 'Marketing the competitive destination of the future', *Tourism Management*, 21(1), 97-116.,
4. Buhalis, D., & Spada, A. (2008). Destination Management Systems: Criteria for Success: An Exploratory Research. *Journal of Information Technology & Tourism*, 3(1), 41-58,
5. Buhalis, D., Cooper, C. (2022). *Tourism Management in Encyclopedia of Tourism Management and Marketing*, Bournemouth University Business School, UK,
6. Cano, E. (2005), *How to improve teachers' skills. Guide to self-assessment and development of the competencies of the faculty*, 1st edition, Editorial Graó, Barcelona,
7. Chen, Castillo, and Ligon (2015). Information and Communication Technologies (ICT): Components, Dimensions, and its Correlates, *Journal of International Technology and Information Management*, Volume 24 | Issue 4,
8. Evans, N. (2019), *Strategic Management for Tourism, Hospitality and Events* (3rd edition), London: Routledge.
9. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015), "Smart tourism", *Electronic Gretzel, U., Yuan, Y.-L., & Fesenmaier, D. R. (2000). Preparing for the New Economy: Advertising Strategies and Change in Destination Marketing Organizations. Journal of Travel Research*, 39(2), 146-156. *Markets*, Vol. 25 No. 3, pp. 179-88.
10. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z. and Koo, C. (2015), "Smart tourism", *Electronic Markets*, Vol. 25 No. 3, pp. 179-88,
11. Kallal, R., Haddaji, A., Ftiti, Z. (2021). ICT diffusion and economic growth: Evidence from the sectorial analysis of a periphery country. *Technological Forecasting and Social Change*, 162.,
12. Karimidizboni, R. (2013). The Impact of ICT on the Tourism Industry in Iran. *Interdisciplinary Journal of Contemporary Research in Business*, 4(11), 680-685.,
13. Kvarnström, L. and Sysner, J. (2013). The touristic field and its actors. *Sveriges Sociologförbund (Swedish Sociological Association)*, Vol. 51, No. 2 (2014), pp. 184-186,
14. Lee, C.C, Chen, M.P., Wu, W., and Xing W., (2021). The impacts of ICTs on tourism development: International evidence based on a panel quantile approach, *Information Technology & Tourism*, 23:509-547,
15. Magaš, D., Vodeb, K., Zadel, Z., (2018). MENADŽMENT TURISTIČKE ORGANIZACIJE I DESTINACIJE, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Rijeka
16. Manyika, J., Chiu, M., Bughin, J., Dobbs, R., Bisson, P. and Marrs, A. (2013), *Disruptive Technologies*, McKinsey Global Institute, San Francisco, CA

17. Marić I., Barišić, P., (2012). THE ROLE OF MANAGEMENT AS A STRATEGIC TOURISM GUIDELINE: CASE OF CROATIA, *International Journal of Business and Management Studies*, CD-ROM. ISSN: 2158-1479:: 1(2):423–431,
18. Mc Kinsey France. (2014). Accélérer la mutation numérique des entreprises : un gisement de croissance et de compétitivité pour la France. Rapport, 134,
19. Ranasinghe, R. & Deyshappriya, R. (2012). Analyzing the significance of tourism in the Sri Lankan economy: an econometric analysis,
20. Roztocky, N., Soja, P., Weistroffer, H.R. (2019). The role of information and communication technologies in socio-economic development: towards a multi-dimensional framework. *Information Technology for Development*, 25(2), 171-183.,
21. Tahayori, H., Moharrer, M. (2006). E-Tourism: The Role of ICT In the Tourism Industry, *Innovations, And Challenges*,
22. The World Economic Forum  
a. <https://www.weforum.org/> Retrieved March 2023,
23. USAID in Bosnia and Herzegovina (BiH),  
a. <https://www.usaid.gov/bosnia-and-herzegovina> Retrieved March 2023,
24. Yoo, S.H. (2003). Does information technology contribute to economic growth in developing countries? A cross-country analysis. *Applied Economics Letters*, 10(11), 6
25. Shanker, D., (2008.) ICT and Tourism: Challenges and Opportunities, *Conference on Tourism in India – Challenges Ahead*, IIMK,
26. World Economic Forum. (2020). "This is how coronavirus could affect the travel and tourism industry."  
a. <https://www.weforum.org/agenda/2020/03/world-travel-coronavirus-covid19-jobs-pandemic-tourism-aviation/> Retrieved March 2023,

Andrijana Mrkaić Ateljević<sup>1</sup>  
Suzana Stevanović<sup>2</sup>

## ZNAČAJ TURIZMA ZA AKTIVIRANJE LJUDSKIH RESURSA U REPUBLICI SRPSKOJ

**Apstrakt:** Sektor turizma kao izrazito senzibilnu granu ne treba izlagati fluktacijama kada je u pitanju stopa zaposlenosti jer je praksa pokazala da su promjene doprinosa turizma ukupnoj zaposlenosti znatno sporije u odnosu na promjene doprinosa turizma ukupnom BDP-u. Ovakva konstatacija potvrđena je i najnovijom krizom Covid-19 koja je ostavila snažan negativan efekat na broj zaposlenih u turizmu. To je zato što su poslovi iz domena turizma i hotelijerstva manje elastični pa proces otpuštanja postojećeg osoblja i prijem novog osoblja zahtijeva vrijeme. Covid -19 prouzrokovao je u Republici Srpskoj povećanje nezaposlenosti u turizmu kao ciklične, dok je ukupna nezaposlenost kao strukturalna već odavno prisutna i nema tendenciju pada. Ovaj rad ukazaće na anomalije tržišta rada u turizmu Republike Srpske, posebno posmatrajući period od zadnjih 5 godina. (pre i post covid period). Upotrebom statističkih metoda dobiće se određena saznanja vezana za specifičnosti veze između broja turista koji posjete Republiku Srpsku i broja zaposlenih. Osim toga, u radu će se istražiti i strukturalno poslovne varijable iz domena djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića. Analizom određenih indikatora dobiće se uvid u teritorijalnu rasprostranjenost turizma u Republici Srpskoj kako bi se izdvojile destinacije koje imaju intenciju etabliranja turizma kao prioritetne grane.

**Cljučne riječi:** turizam, zaposlenost, Covid-19, Republika Srpska, ljudski resursi.

## THE IMPORTANCE OF TOURISM FOR THE ACTIVATION OF HUMAN RESOURCES IN THE REPUBLIC OF SRPSKA

**Abstract:** The tourism sector, as an extremely sensitive branch, should not be exposed to fluctuations when it comes to the employment rate, because practice has shown that changes in tourism's contribution to total employment are significantly slower than changes in tourism's contribution to total GDP. This statement was also confirmed by the latest Covid-19 crisis, which left a strong negative effect on the number of employees in tourism. This is because jobs in the tourism and hotel industry are less elastic, so the process of firing existing staff and hiring new staff takes time. Covid-19 caused in the Republic of Srpska an increase in unemployment in tourism as a cyclical one, while total unemployment as a structural one has been present for a long time and has no tendency to decrease. This paper will point out the anomalies of the labor market in the tourism of the Republic of Srpska, especially looking at the period of the last 5 years. (pre and post covid period). The use of statistical methods will provide certain knowledge related to the specifics of the relationship between the number of tourists visiting the Republic of Srpska and the number of employees. In addition, the paper will also investigate structural business variables in the domain of providing accommodation and preparing and serving food and beverages. The analysis of certain indicators will provide insight into the territorial distribution of tourism in the Republic of Srpska in order to single out destinations that have the intention of establishing tourism as a priority branch.

**Key words:** tourism, employment, Covid-19, Republic of Srpska, human resources.

<sup>1</sup> Visoka škola za turizam i hotelijerstvo Trebinje, andrijanamrkaic@gmail.com

<sup>2</sup> Fakultet poslovne ekonomije, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, suzana.stevanovic@fpe.unss.rs.ba

## 1. DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

Pitanje ljudskih resursa mora biti sastavni dio strategija turizma u destinacijama, čime se obezbeđuje strateški pristup u planiranju kadrovske funkcije. „Priča o uspješnim turističkim preduzećima je u velikoj mjeri o ljudima - kako se regrutuju, kako se njima upravlja, kako su obučeni i obrazovani, kako su cijenjeni i nagrađeni i kako su podržani kroz proces kontinuiranog učenja i razvoja karijere” (Ireland, 2005, p.8). Bolton & Houlihan (2007, p. 24.) istraživali su kakva fundamentalna koncepcija ljudskih odnosa treba da bude ugrađena u praksu ljudskog upravljanja resursima. U istraživanju navode da turizam u većini razvijenih zemalja nikada nije bio visoko sindikalizovan, čime je snaga turističkog sektora na tržištu rada znatno oslabljena.

Nije relevantno porediti rad u turizmu sa ostalim u uslužnoj privredi, a pogotovo ne sa poslovima u tradicionalnoj proizvodnji ili trgovini. Zato turizam i radna snaga u njemu moraju biti restrukturirane sa posebnim naglaskom na kompetencije, vještine i unapređenje radnika kroz različite oblike motivacionih aktivnosti (Baum, 2007, p. 1387). Heterogenost turističke industrije, geografska rasprostranjenost, te sezonalnost i stohastički ciklus potražnje u turizmu uslovljavaju značajne stope fluktuacije radne snage na svim poslovima u turizmu (Weir (2003, p. 125). Zato je potrebno efikasnije upravljanje ljudskim kapitalom, a najbolje kroz nemonetarne dimenzije (podsticaji, bonusi, odmori...). Heterogenost turističkih usluga bazirana je na ljudskim odnosima na svim nivoima, pa je od posebnog značaja kvalitet kompetencija koje zaposleni posjeduju. Te kompetencije se stiču iskustvom i znanjem, a upravljačku ulogu u obuci kadrova i stvaranju kompetencija imaju menadžeri ljudskih resursa. Dessler (2013, p. 102) navodi da menadžeri ljudskih resursa moraju imati sposobnost da dizajniraju organizaciju, da daju stratejski značaj ljudskim resursima, da stvaraju praksu koja podržava kulturne vrijednosti firme, da afirmišu zaposlene na rad, te da izaberu adekvatne metode procjene učinka rada. Praćenje učinka rada je neophodno kako bi se u situacijama kada rezultati ne odgovaraju standardima preduzele korektivne akcije i ispravile poslovne greške. Čerović (2013, p. 185) navodi da je praćenje učinka rada ustvari upravljanje radnom efektivnošću, i da se bazira na organizaciji i kontinuiranoj evaluaciji performansi zaposlenih i postignutih rezultata. Formalno obrazovanje u turizmu i hotelijerstvu više nije dovoljno. Potrebe tržišta su u potpunosti modifikovane prema sve zahtjevnijim potrošačima/ turistima, tako da i zaposleni moraju imati dodatne edukativne kompetencije. Neki poslodavci od novozaposlenih traže da već posjeduju takve kompetencije, dok drugi preferiraju radnu snagu bez ranijeg iskustva kako bi je lakše ukomponovali u svoju korporativnu kulturu. Vrste obuke i usavršavanja zaposlenih zavise od internih pravila i propisa koje turističke kompanije primjenjuju. Robbins i Coulter (2005, p. 294) navode nekoliko glavnih vrsta obuke koje organizacije nude zaposlenima, a to su: međuljudske, tehničke, poslovne, mandatorne vještine, lične vještine itd.

Kotler, Bowen i Makens (2010, p. 676) smatraju da usavršavanje radnika u sektoru turizma i hotelijerstva zavisi od opisa njihovog posla, te da u skladu sa tim imamo usavršavanje znanja o proizvodu/ usluzi, usavršavanje o politikama, postupcima i planiranju, i usavršavanje tehnika prodaje i promocije. Inače, kako navodi Guisan (2004, p. 3) ljudski kapital u turizmu u hotelijerstvu ima pozitivan uticaj na ekonomski razvoj, bez obzira da li se mjeri nivoom obrazovanja radnika, ili komplementarnim varijablama kao što su izdaci za istraživanje i razvoj. Pandurević (2020, 275-285) bavio se problematikom emigriranja radno sposobnog i kvalifikovanog stanovništva u Bosni i Hercegovini. On dolazi do zaključka da uprkos dugogodišnjem emigriranju radno sposobnog stanovništva iz Bosne i Hercegovine, pad ponude radne snage ipak ne dovodi do rasta prosječne plate.

## 2. USPOREDNA ANALIZA POKAZATELJA U SEKTORU TURIZMA:

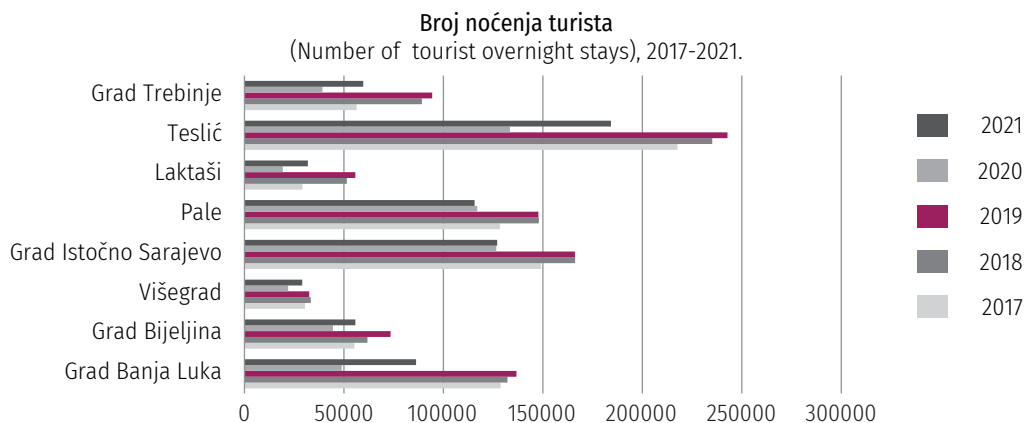
### Svijet, Bosna i Hercegovina (entitetski)

Turistička industrija je jedna od brzorastućih industrija na globalnom nivou koju odlikuje velika heterogenost kako ponude tako i turističkih potreba. Sve više sofisticirani turisti istančanih ukusa žele dobiti što više vrijednosti za svoj novac. Ta vrijednost u turizmu podrazumijeva ne samo vrijednost baziranu na resursnoj osnovi, već i vrijednosti u smislu stepena inovativnosti destinacije, kvaliteta smještajnih kapaciteta, a posebno vrijednost koju grade kvalitetni i kvalifikovani ljudski resursi. Međuljudski odnosi igraju veliku ulogu uopšte u životu, pa samim tim i u turizmu jer su svi upućeni na međusobnu saradnju prilikom kreiranja usluga. Više od očekivanog turisti dobijaju upravo u odnosu sa zaposlenima, koji onu očekivanu ponudu upotpune svojom ljubaznošću, vještinama i kompetencijama. Na taj način gradi se lojalnost turista i gostiju koja je parametar konkurentske prednosti destinacije ili ugostiteljskog objekta. Prognoze Svjetskog savjeta za turizam i putovanja u 2017. godini su bile da će se na globalnom nivou turizmom baviti do 2021. godine čak 330 miliona ljudi. Međutim, ovakva prognoza bila je ostvariva jedino u 2019. godini, dok je pojava pandemije Covid-19 izazvala enormne padove kako u broju turista tako i u broju zaposlenih u turizmu. Isti izvještaj iz 2022. godine navodi da se 2020. godine desio drastičan pad broja zaposlenih u turizmu na globalnom nivou od čak -18,6 % što je oko 62 miliona ljudi (WTTC, 2022). Posmatrajući period od zadnje dvije decenije, najniža stopa zaposlenosti u turizmu na globalnom nivou desila se upravo 2020. i 2021. godine, a najviša rekordne 2019. godine.

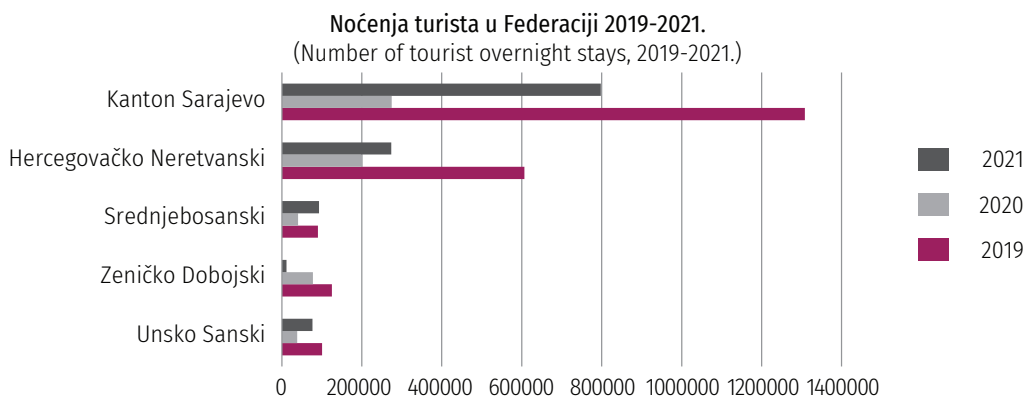
Istovremeno, na evropskom turističkom tržištu 2019. godine turizam je generisao oko 9,9 % ukupne zaposlenosti, dok je 2020. godina donijela promjenu od -12.5% kada je u pitanju ukupna zaposlenost u turizmu na području Evrope (Economic impact, 2022, p.16). Na evropskom turističkom tržištu 2021. godina donijela je povećanje broja zaposlenih respektivno od 1,6 miliona radnih mjesta, kod nekih podstaknuto međunarodnim dolascima, a kod drugih rastom domaćeg turizma. Takođe, Bosna i Hercegovina, kao i ostatak svijeta bila je izložena snažnim oscilacijama i borbi za radna mjesta u turizmu. Tako je turizam u 2019. godini kontribuirao u Bosni i Hercegovini u oba entiteta oko 10, 7% ukupne zaposlenosti, dok je 2020. godina pod efektima Covid-19 donijela promjenu zaposlenosti u turizmu od - 27,7% (WTTC, 2022).

Ako poredimo situaciju između kantona, nesporno je da veći broj zaposlenih u turizmu, veću kontribuciju BDP-u kao i veći broj turista ima Federalni dio Bosne i Hercegovine. Naredni grafikoni prikazuju dinamičnost turističkih noćenja za gradove u RS sa najvećim brojem turista i kantone Federacije BiH koji su imali najveći broj noćenja.

**Grafikon 1:** Dinamika turističkih noćenja u periodu 2017-2021. godine, Republika Srpska



**Izvor:** lična obrada autora prema Statistički godišnjak RS 2017-2021. Banja Luka, [www.rzs.rs.ba](http://www.rzs.rs.ba).

**Grafikon br. 2:** Dinamika turističkih noćenja u periodu 2019-2021. godine, kantoni Federacije BiH

**Izvor:** Lična obrada autora prema Mjesečni statistički pregled FBiH po kantonima 2019-2021, www.fzs.ba

Sa oba grafikona vidljive su oscilacije u broju noćenja turista, koje svakako uslovljavaju i oscilacije u broju zaposlenih u turizmu.

Prema klasifikaciji djelatnosti u BiH koja ima devetnaest radnih područja, tri su vezane za turističku djelatnost: djelatnosti pružanja smještaja, te pripreme i usluživanja hrane; administrativne i pomoćne uslužne djelatnosti (to mogu biti putničke i turističke agencije, ali se podaci daju zbirno) i umjetnost, zabava i rekreacija<sup>1</sup>. Najmjerodavniji su podaci prve grupe iz klasifikacije djelatnosti: djelatnosti pružanja smještaja, te pripreme i usluživanja hrane (I) jer su direktno vezani za turizam. Naredna tabela daje uporedni prikaz ukupnog broja zaposlenih i zaposlenih u djelatnostima pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane i pića (u daljem tekstu - I) za odabrane destinacije Republike Srpske, one sa najvećim brojem turističkih dolazaka u 2019. godini.

**Tabela 1:** Procenat zaposlenih u turizmu za odabrane destinacije u RS, 2019. godina

Grad	Dolasci turista	Ukupna zaposlenost	Zaposleni (I)	% Zaposlenih (I) u ukupnoj zaposlenosti
Banja Luka	88.113	71.584	3.683	5, 14 %
Istočno Sarajevo	64.384	16.240	1.354	8, 37 %
Pale	50.894	4.774	758	15, 87 %
Teslić	43.309	7.386	562	7, 60 %
Trebinje	61.440	8.462	558	7, 77 %
Bijeljina	37.951	22.796	1.079	4,7%

**Izvor:** Obračun autora prema podacima Republičkog statističkog zavoda RS.

Najveći broj turističkih dolazaka u rekordnoj 2019. godini ostvaren je u Banja Luci, dok je istovremeno u tom gradu bio najmanji procenat radnika zaposlenih na poslovima pružanja smještaja, te pripreme i usluživanja hrane i pića. Najviše zaposlenih u ovoj oblasti, čak 15, 87 % bilo je na Palama. Što se tiče broja preduzeća, svega 16,1 % preduzeća iz domena smještajnih i ugostiteljskih usluga (I) bilo je registrovano u Republici Srpskoj, dok je apsolutna većina tih preduzeća registrovana na teritoriji Federacije BiH.

<sup>1</sup> Agencija za statistiku BiH. (2006). Klasifikacija djelatnosti Bosne i Hercegovine. Metodološki dokument (05), Sarajevo, str. 23-54.

**Tabela 2:** Strukturne poslovne varijable RS – FBiH, procentualno učešće za djelatnost (I)

Bosna i Hercegovina	Broj preduzeća	Broj preduzetnika	Broj zaposlenih
RS	16,1	37,5	34,6
Federacija BiH	82,8	60,5	64,3
Brčko Distrikt	1,1	2,0	1,1

**Izvor:** Strukturne poslovne statistike, BHAS, 2021.

Tabela br. 3 daje detaljniji numerički prikaz strukturnih varijabli za djelatnosti smještaja, pripreme i usluživanja hrane za Republiku Srpsku.

**Tabela 3:** Strukturno poslovne varijable u okviru djelatnosti (I), Republika Srpska, 2021. godina

Godina	Broj preduzeća	Broj preduzetnika	Broj zaposlenih	Promet hiljade KM
2021.	153	3453	12274	543.646
2020.	136	3389	11745	429.519
2019.	151	3549	13099	734.698

**Izvor:** Republički zavod za statistiku, Strukturne poslovne statistike 2019-2021. [https://www.rzs.rs.ba/static/uploads/saopštenja/struktura\\_poslovne\\_statistike\\_posjeta\\_dana\\_10.02.2023](https://www.rzs.rs.ba/static/uploads/saopštenja/struktura_poslovne_statistike_posjeta_dana_10.02.2023).

Turizam u velikoj mjeri pomjera granice zaposlenosti, na direktan ili indirektan način. U djelatnostima turističke privrede Republike Srpske, koja je još uvijek u razvoju sa najvećim udjelom malih preduzeća, prisutna je oscilacija broja zaposlenih u zadnjih par godina, zahvaljujući Covid-19 pandemiji. Međutim, pored zvaničnih podataka koji se blago razlikuju od izvora do izvora, postoje nezvanični podaci koji takođe uvećavaju broj zaposlenih u sektoru turizma. Prije svega se tu misli na zaposlene u neprivrednim djelatnostima koji direktno podmiruju potrebe turista, zaposlene u djelatnostima privrede koji indirektno podmiruju potrebe turista, te zaposlene u smislu angažovanja privatnih domaćinstava u ruralnim, planinskim ili gradskim zonama, a koji nisu registrovani.

### Zašto sektor turizma ima najniže plate?

Osim podizanja konkurentnosti i stvaranja održivog poslovnog okruženja, posebno se može reagovati na stvaranje kvalitetnijeg tržišta rada. Mjere u tom kontekstu mogu se usmjeriti ka poslodavcima- u smislu stvaranja olakšica prilikom poslovanja kao što je ublažavanje fiskalnih i administrativnih opterećenja za poslodavce. Zbirna stopa doprinosa u Republici Srpskoj iznosi 31% od čega se<sup>2</sup>:

- 18,5% izdvaja za penzijsko i invalidsko osiguranje;
- 10,2 % za zdravstveno osiguranje radnika;
- 1,7% za dječiju zaštitu;
- 0,6 % osiguranje od nezaposlenosti.

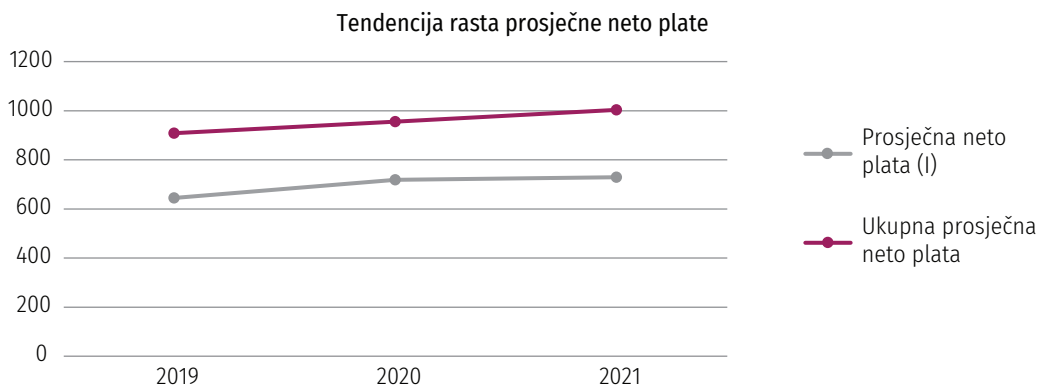
Zbirna stopa doprinosa na bruto platu u Federaciji dostiže čak 41,5 %. Na ovaj način se spremnost poslodavaca i investitora za proširenje poslovnih kapaciteta i povećanje zaposlenosti značajno umanjuju. Tome treba dodati i stopu PDV-a koja je najmanja u regionu i iznosi 17 %, ali je jedinstvena po svim osnovama za razliku od destinacija iz regiona (Hrvatska, Srbija, Crna Gora, Sjeverna Makedonija) koje

<sup>2</sup> Preuzeto sa: <https://investsrpska.vladars.net/sr/troskovi-poslovanja/porezi-i-doprinosi/>, dana 08.02.2023.



imaju diferencirane stope indirektnih poreza. Sve to utiče da u Republici Srpskoj mali broj radnika želi da radi u turizmu. Taj rad se svodi na sezonske poslove niskokvalifikovanog tipa, najčešće po modelu „part-time“ poslova. Plate u sektoru turizma, odnosno u djelatnostima smještaja, pripreme i usluživanja hrane i pića su ispod prosječne plate u Republici Srpskoj. Naime, u 2021. godini prosječna neto plata iznosila je 1004,00 KM dok je istovremeno prosječna neto plata u djelatnostima pružanja smještaja, pripreme i usluživanja hrane i pića iznosila 729,00 KM, a u djelatnostima „zabava i rekreacija“ iznosila je 794,00 KM<sup>3</sup>.

**Grafikon 3:** Tendencija kretanja prosječne neto plate za djelatnosti (I)



**Izvor:** Obrada autora prema podacima Republičkog zavoda za statistiku

Jedini opravdan, racionalan i dugoročno održiv rast plata u sektoru turizma jeste rast produktivnosti bez koga su poslodavci primorani na zapošljavanje jeftinije radne snage, pa čak i na uvoz takve radne snage. Neke destinacije su upravo zbog niskih plata izložene emigriranju kvalifikovane i stručne radne snage. Blizina destinacija sa boljim uslovima rada predstavlja dodatni problem jer postaje centar prihvata emigriranih radnika. Takav je odnos između Trebinja (Republika Srpska) i Dubrovnika (Hrvatska), gdje se sezonski iseljava i preko 3000 radno sposobnog stanovništva. Da bi se takva radna snaga zadržala u Republici Srpskoj, potrebno je značajnije povećanje plata (ne ovakvo povećanje od 1,5%), kako bi se životni standard radnika podigao što bi imalo pozitivne konsekvence i na ostale grane jer bi se multiplikativni efekti turizma značajnije izrazili. Jedino bi značajnije povećanje plata osiguralo zaustavljanje odliva radne snage.

Odliv radne snage u turizmu znači pad ponude radnika, koji za posljedicu ima nekvalifikovane konobare, kuvare, slastičare. Zato je potrebno zadržati domaće radnike koji se moraju motivisati što platama, što sistemom nagrađivanja i usavršavanja (edukativne motivacije). Iako se u Republici Srpskoj dešava značajan pad ponude radnika, ne dolazi do povećanja plata (Pandurević, 2020, 281). To je zato što se poslodavci oslanjaju na strukturnu nezaposlenost koja podrazumijeva i starije radnike, ili mlade nedovoljno kvalifikovane. Oni postaju ciljna grupa radnika, koja će "kako-tako" obaviti posao.

Produktivnost rada kao uslov za podizanje plata moguće je postići samo kroz značajno povećanje turističkog prometa, i to izraženo povećanjem turističkih noćenja (povećanje turističkih dolazaka nije dovoljno). To ustvari znači veći stepen iskorištenosti smještajnih kapaciteta. Bez povećanja produktivnosti, svako povećanje plata u preduzećima turizma i hotelijerstva prouzrokuje i povećanje ukupnih troškova, što opet za posljedicu ima smanjenje zaposlenosti. Prema nekim autorima, odliv radne snage može imati i pozitivne efekte na ekonomiju. Naime, oni koji emigriraju osim što uvećavaju svoj lični dohodak, istovremeno rade na akumulaciji kapitala (štednji) koji će u slučaju povratka u BiH koristiti kao kapital za investicije (Asch, 1994, 9).

<sup>3</sup> Preuzeto sa: [https://www.rzs.rs.ba/static/uploads/saopstenja/rad/mesecna\\_saopstenja/2021/Rad\\_Decembar\\_2021.pdf](https://www.rzs.rs.ba/static/uploads/saopštenja/rad/mesecna_saopstenja/2021/Rad_Decembar_2021.pdf), dana 08.02.2023.

## Uslovi rada u turizmu Republike Srpske

Sektor turizma i hotelijerstva počiva na "prodavanju doživljaja", a glavni akteri u tom kontekstu su uslužni radnici na poslovima kuvara, poslastičara, sobarice, konobari i slično, koji elementarno čine više od 2/3 u radnoj strukturi. Dakle, kadrovska baza u turizmu i hotelijerstvu nisu menadžeri već uslužni radnici.

Obrazovanje za poslove u ovom sektoru može biti formalno i neformalno. Formalni vid obrazovanja sveden je na sticanje akademskih profila – diplomiranih ekonomista ili menadžera u turizmu ili hotelijerstvu. U Republici Srpskoj postoje visokoškolske ustanove koje se bave profilisanjem mladih ljudi u gore navedena zvanja, ali se njihov ključni nedostatak ogleda u oskudnoj praksi tokom studiranja. Ovi oblici obrazovanja više su usmjereni na liderske i menadžerske poslove. Neformalni vid obrazovanja u Republici Srpskoj može se steći kroz razne stručne edukacije, za koje se potencijalni radnik samoinicijativno odlučuje. Dakle, edukativno motivisanje u toku zaposlenja u sektoru turizma je u potpunosti zanemareno. Vlada Republike Srpske uz pomoć Ministarstva trgovine i turizma jednom godišnje raspisuje javni poziv za sticanje zvanja licenciranog turističkog vodiča, što je značajna karika u stvaranju dodatnih kompetencija i vještina. Osim toga, na nivou cijele Bosne i Hercegovine dostupni su besplatni programi obuke za više radnih profila, organizovani od strane USAID-a kroz apliciranje u edukativnoj virtuelnoj platformi, čime se mogu steći praktične vještine i priznati certifikati<sup>4</sup>.

Radno vrijeme je takođe bitna odredica na tržištu rada. U ovom sektoru u Republici Srpskoj, radno vrijeme je iznad prosjeka, najčešće u trajanju od 8-10 časova rada dnevno. S druge strane plate su ispod prosjeka, a prekovremeni sati se ili ne plaćaju ili se simbolično plate. Sistem zapošljavanja podrazumijeva ugovorno vezivanje na određeno vrijeme (sezonski). Radi uštede u doprinosima, poslodavci veoma često prijavljuju radnike na osmočasovno radno vrijeme uz prijavljeni minimalac iako njihov dohodak često bude veći. Na taj način poslodavci uštede u fiskalnoj obavezi plaćanja doprinosa, a radnici se dugoročno oštete u vidu manje osnove za penziju.

## Analiza odnosa zaposlenosti u djelatnostima (I) i turističkih dolazaka

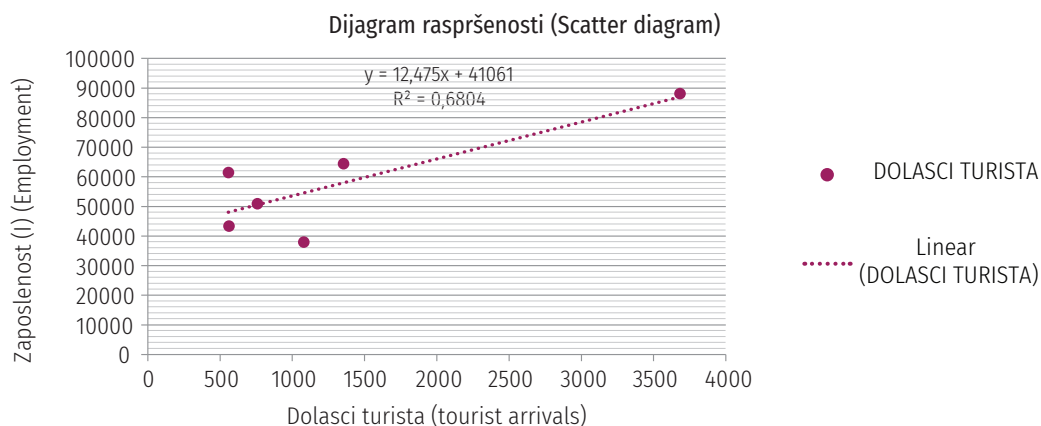
Kako bi se proučio uticaj turističkih dolazaka na eventualno povećanje zaposlenosti u turizmu Republike Srpske, u analizu su uključeni podaci za ove dvije varijable i to za pet gradova Republike Srpske koji su u 2019. godini imali najveći broj turističkih dolazaka. 2019. godina se uzima kao reprezentativna jer su naredne godine uticajem Covid-19 imale abnormalni pad turističkih pokazatelja. Kao zavisna varijabla Y uzeti su podaci o broju zaposlenih za djelatnost (I) – smještaj, priprema i usluživanje hrane i pića, dok su za nezavisnu ili objašnjavajuću varijablu X uzeti podaci o broju turističkih dolazaka u 2019. godini za pomenute gradove. Gradovi sa manjim brojem turista su isključeni iz analize jer se smatra da ne doprinose dovoljno predikcijama. Podaci o broju dolazaka turista i zaposlenosti dati su u tabeli 1. Za potrebe analize postavljaju se hipoteze:

- H0 - Ne postoji statistički značajna razlika u odstupanju varijansi odnosno broj turističkih dolazaka ne utiče na zaposlenost u djelatnostima (I) ( $F < \text{Significance } F < 0,05$ );
- H1 - Postoji statistički značajna razlika u odstupanju varijansi, odnosno broj turističkih dolazaka utiče na zaposlenost u djelatnostima (I)

U tu svrhu posmatra se statistika F testa koji je dio ANOVA tabele.

<sup>4</sup> www.academy.turizamibih.ba

Grafikon 4: Dijagram raspršenosti



Izvor: Lična obrada autora u excelu

Linearna regresija zapravo pokušava da pronađe liniju koja opisuje (pretpostavlja) vezu između ulaznih i izlaznih podataka (Mekinjić i drugi, 2020, str.220). Tačke su pretežno koncentrisane oko prave linije, što upućuje na istosmjernost varijacija.

Regresija zaposlenosti u djelatnostima smještaja, pripreme hrane i pića (I) u zavisnosti od broja turističkih dolazaka za odabrani uzorak gradova u Republici Srpskoj potvrđena je linearnim ekonometrijskim modelom:

$$Y = 12.475x + 41061$$

gdje je:

Y - zavisna varijabla - broj zaposlenih, a

X - nezavisna, prediktorska varijabla - broj turističkih dolazaka.

To pokazuje da povećanje broja dolazaka izraženo u odgovarajućoj mjernoj jedinici podrazumijeva istovremeno prosječno povećanje broja zaposlenih u djelatnosti (I) za 12.47. Kada bi se broj turističkih dolazaka bio 0, broj zaposlenih u djelatnostima (I) za odabrani uzorak gradova bio bi 41061. Iz tabele 4 uočava se koeficijent korelacije r koji procentualno iznosi 82,4 % i pokazuje da analizirane varijable imaju direktnu, pozitivnu i jaku linearnu korelaciju. Uočava se visok stepen istosmjerne varijacije, tako da će rast prediktorske varijable pratiti zavisna varijabla.

Koeficijent determinacije  $R^2$  izražava se kao relativna mjera u procentima (0-100%). Veća vrijednost signalizira na reprezentativnost i pouzdanost modela, te na procenat varijabiliteta nezavisne u ukupnom varijabilitetu zavisne promjenljive. Koeficijent determinacije  $R^2$  od 0,680 pokazuje da je 68,03 % varijacija u broju zaposlenih izazvano turističkim dolascima. Na preostalim 31,97 % varijacija utiču drugi faktori.

**Tabela 4:** Izvod iz regresione analize podataka

Regression Statistics					
Multiple R		0.824849814			
R square		0.680377216			
Adjusted R square		0.60047152			
Standard Error		753.9103581			
Observations		6			

ANOVA					
	<i>df</i>	<i>SS</i>	<i>MS</i>	<i>F</i>	<i>Significance F</i>
Regression	1	4839622.021	4839622.021	8.514752401	0.043329789
Residual	4	2273523.312	568380.8281		
Total	5	7113145.333			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value
Intercept	-1813.555114	1121.169228	-1.617556983	0.181066838
Dolasci turista	0.054538635	0.018690385	2.918004867	0.043329789

**Izvor:** Lična obrada autora u excel

Significance F pokazuje ukupnu značajnost testa radi donošenja zaključka o uticaju nezavisne na zavisnu varijablu. Njegova vrijednost od 0,04 ukazuje na pouzdanost odabranih varijabli. Drugim riječima, F vrijednost iznosi 8.51 što je veće od Significance F - 0,04. Na temelju iskazanih vrijednosti F testa odbacuje se nulta hipoteza o nepostojanju statistički značajne razlike u odstupanju varijansi odnosno ne postojanju uticaja turističkih dolazaka na zaposlenost u djelatnostima (I). Alternativna hipoteza da postoji statistički značajna razlika u odstupanju varijansi, odnosno broj turističkih dolazaka utiče na zaposlenost u djelatnostima (I) se prihvata.

Zaključak o pouzdanosti regresionog modela pomoću F-testa takođe sugerije da se navedeni model može upotrijebiti za pouzdanu predikciju budućega kretanja.

## ZAKLJUČAK

Analizom podataka o zaposlenima u sektoru turizma u Republici Srpskoj uočava se da tržište rada u turizmu republike Srpske zahtijeva više od formalnog obrazovanja zaposlenih u djelatnostima (I) iskazanog kroz akademsku diplomu. Iako u Republici Srpskoj postoje visokoškolske institucije koje kvalitetno obrazuju kadrove iz ovog domena, potrebno je dodatno edukativno usmjeravanje kroz razne kurseve, praksu, međunarodnu radnu mobilnost, ali koja nije rezultat emigriranja stanovništva.

Analiza osnovnih turističkih pokazatelja ukazuje na činjenicu da broj turističkih dolazaka i broj zaposlenosti po najposjećenijim destinacijama Republike Srpske nije proporcionalan. Naime, u Banja Luci koja je u 2019. godini imala najveći broj dolazaka, zaposlenost u (I) je najmanja za odabrani uzorak i iznosi svega 5,14 % od ukupnog broja zaposlenih. Pale, koje imaju znatno manji broj turista, imaju znatno veći broj zaposlenih u djelatnosti (I), oko 15,87 %. Posmatrajući ukupnu zaposlenost na poslovima smještaja i pripreme, usluživanja hrane i pića u Bosni i Hercegovini, u Republici Srpskoj je svega 34,6 % radne snage, a u Federaciji znatno više, čak 64,3 %.

Preduzetnička politika u Republici Srpskoj mora izmiriti interese poslodavaca i zaposlenih. Poslodavci, opterećeni visokom stopom doprinosa i drugih fiskalnih opterećenja nisu u mogućnosti da povećaju plate, koje su drastično manje od prosječne neto plate u Republici Srpskoj. Dakle, mora se naći prostor za povećanje plata ili makar stimulativnih naknada. Regresiona analiza pokazala je da za odabrani uzorak gradova postoji uticaj dolazaka turista na broj zaposlenih u djelatnostima smještaja, pripreme i usluživanja hrane i pića. Čak 68,03% varijacija u broju zaposlenih u (I) izazvano je turističkim dolascima, a na preostalim 31,97 % utiču drugi faktori koji nisu obuhvaćeni ovom prostom regresionom analizom. Analiza je pokazala da se prediktorska varijabla, broj turističkih dolazaka, može koristiti u predviđanju varijacija broja zaposlenih u djelatnostima smještaja, pripreme i usluživanja hrane i pića (I).

## LITERATURA

1. Agencija za statistiku BiH, Strukturne poslovne statistike 2019, Tematski bilten, ISSN 1840-104X, Sarajevo 2021. godine.
2. Asch, J. B., & Reichmann, C. (1994). LITERATURE REVIEW ON THE ECONOMIC EFFECT OF EMIGRATION. In: Asch, JB (szerk.) Emigration and Its Effects on the Sending Country.
3. Baum, T. (2007). Human resources in tourism: Still waiting for change. *Tourism management*, 28(6), 1383-1399.
4. Bolton, S., & Houlihan, M. (2007). Beginning the search for the H in HRM. Searching for the human in human resource management: theory, practice and workplace contexts, 1-28.
5. Čerović S. (2009). Strategijski menadžment u turizmu. Beograd: Univerzitet Singidunum.
6. Dessler G. (2013). Human resource management. Florida International University, 13 edition, p. 102.
7. Guisan, M. C., Aguayo, E., & Carballas, A. D. (2004). Human capital, industry, tourism and economic development of EU25 Regions.
8. Ireland, F. (2005). A human resource development strategy for Irish Tourism. *Competing through People*, 2012.
9. Južnik Rotar, L., Gričar, S., & Bojnec, Š. (2022). The relationship between tourism and employment: evidence from the Alps-Adriatic country. *Economic Research-Ekonomska Istraživanja*, 1-19.
10. Kotler P., Bowen J., Makens J. (2010). Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu-četvrto izdanje. Zagreb: Mate.
11. Mjesečni statistički pregled Federacija BiH po kantonima, 2 godina XXI, Sarajevo, 2020.
12. Mjesečni statistički pregled Federacija BiH po kantonima, 2 godina XXII, Sarajevo 2021.
13. Mjesečni statistički pregled Federacija BiH po kantonima, 2 godina XXIII, Sarajevo, 2022.
14. Mekinjić, B., Grujić, M., & Vujičić-Stefanović, D. PRIMJENA REGRESIONE ANALIZE U PROCJENI UTICAJA GDP PER CAPITA NA REZULTATE NIVOVA PISA TESTOVA, DIGITALIZACIJE I HDI U EVROPI.
15. Pandurević, N. EMIGRACIJA I PLATE: SLUČAJ BOSNE I HERCEGOVINE, Jahorina Business Forum 2020, 275-285.
16. Robbins S., Coulter M. (2005). Menadžment-VIII Izdanje. Beograd: Data Status.
17. Statistički godišnjak RS 2022, Banja Luka, 2022.
18. Weir, G. (2003). Job separations A detailed analysis of voluntary and involuntary job separations. *Labour Market Trends*, 111(3), 121-132.
19. WTTC Economic impact Bosnia and Herzegovina 2022.
20. WTTC, Annual research, Bosnia and Herzegovina, 2022.
21. [www.investsrpska.vladars](http://www.investsrpska.vladars)
22. [www.academy.turizamibih.ba](http://www.academy.turizamibih.ba)
23. [www.rzs.rs.ba](http://www.rzs.rs.ba)



Ivan Dodig<sup>1</sup>  
Dajana Vukojević<sup>2</sup>  
Igor Stamenković<sup>3</sup>

## UTICAJ TURIZMA NA TRANSFORMACIJU PROSTORA: ANALIZA SLUČAJA MEĐUGORJE

**Apstrakt:** Međugorje kao poznato hodočasničko mjesto od ukazanja Svete Marije 1981. godine, doživjelo je brzu društvenu transformaciju iz male poljoprivredne zajednice u urbano mjesto sa sve većim brojem turističkih djelatnosti. Međugorje, kao i susjedna mjesta doživjela su transformaciju u svim aspektima društva. Broj međunarodnih posjetilaca dostigao je više od 2 miliona u 2019. godine, sa prosječnom dužinom posjete od oko šest noćenja. Tako je turizam postao glavna privredna djelatnost što Međugorje čini jednim od najbogatijih mjesta u Bosni i Hercegovini i šire. Krajnji cilj ovog istraživanja je ispitivanje uticaja vjerskog turizma na transformaciju mesta sa fokusom na ekonomski uticaj na lokalne zajednice. Istraživanje je sprovedeno na primeru godišnjeg vjerskog događaja, međunarodnog molitvenog skupa „Mladifest“, koji svake godine privlači veliki broj ljudi iz cijelog svijeta. U radu će biti prikazani preliminarni rezultati sprovedeni tokom istraživanja.

**Ključne riječi:** turizam, transformacija prostora, vjerski turizam, Međugorje.

## TOURISM AND CHANGING PLACES: CASE STUDY MEĐUGORJE

**Abstract:** Međugorje as a well known place of pilgrimage from the apparition of Saint Mary in 1981, has experienced a rapid transformation form a small agricultural community to an urban place with an increasing number of tourism- related businesses The Place, as well as neighbouring places has been transformed in all aspects of the communities. Number of international visitors has reached more than 2 million by the year 2019, with and an average visit length of stay of about six nights. Thus, tourism has become the main economic activity making Medjugorje one of the wealthiest place in Bosnia and Hercegovina and beyond. The ultimate objective of this research is to examine the impact of religious tourism on the transformation of the place focusing on the economic impact on local communities. The research was carried out on the example of an annually religious event, the international prayer meeting „Mladifest“, which every year attract large numbers of people from all over the World. Preliminary results conducted during the research will be presented in the paper.

**Key words:** tourism, transformation of space, religious tourism, Međugorje.

---

<sup>1</sup> Mediteranski centar za održivi razvoj Ljubuški, ivandodig.ba@gmail.com

<sup>2</sup> Univerzitet u Istočnom Sarajevu, dajana.vukojevic@ues.rs.ba

<sup>3</sup> Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Prirodnomatematički fakultet, Univerzitet u Novom Sadu



## UVOD

Turizam je danas jedna od najsloženijih i najsveobuhvatnijih privrednih djelatnosti. Globalna dostupnost i saobraćajna povezanost značajno su uticali na brzi razvoj međunarodnog turizma, raznovrsnost turističke ponude, te na transformaciju i evoluciju specifičnih oblika turizma formiranih prema ljudskim interesima. Razvoj i globalizacija uticali su na procese prilagođavanja i prilagođavanja turističkog proizvoda željama i preferencijama savremenih turista.

Tako se razvio vjerski turizam koji danas obuhvata turistička kretanja i posjete vjerskim objektima, kao i događaje motivisane zadovoljenjem vjerskih potreba kao primarnim motivacionim faktorom (Pivac i sar., 2016). Vjerski turizam možemo smatrati pionirskim oblikom turizma, prema kome su vjerske destinacije od davnina bile ne samo dio kulturnog pejzaža, već su postale i vitalni faktor lokalnog razvoja i glavni pokretači privrede destinacije.

Jedan od elemenata vjerskog turizma su vjerske manifestacije, čiji temelji sežu u daleku prošlost kada su ljudi posjećivali hramove, svetinje i druge značajne lokalitete od značaja za religiju, radi ispunjavanja vjerskih potreba i obavljanja vjerskih obreda. Prateći vjersku istoriju i geografiju religija, vidi se da su glavne religije globalno stimulisale hodočašća i kretanje stanovništva kao osnovu za širenje sopstvenih vjerskih uvjerenja. Upravo ta putovanja, koja se na slovenskim jezicima nazivaju hodočašća (lat. peregrinatio – putovanje u tuđinu), mogu se definisati kao pobožnosti čija je karakteristika da se, pojedinačno ili kolektivno, odlazi u svetište ili sveto mjesto i vrše posebni tamošnji rituali, religiozna djela, bilo sa ciljem pobožnosti, zavjeta ili pokajanja (Anichini, 1952, prema Bodrožić, 2018). Mnoge religije pridaju duhovni značaj određenim mjestima: mjestu rođenja ili smrti osnivača ili svetaca, ili mjestu njihovog „poziva“ ili duhovnog buđenja, ili njihovoj povezanosti (vizuelnoj ili verbalnoj) sa božanskim, mjestima gdje se dešavaju čuda, gdje su bili svjedoci, ili bilo koje mjesto za koje se vidi da ima posebne duhovne moći. Takva mjesta podstiču vjernike da ih posjećuju radi sopstvene duhovne koristi: da se izlječe, da dobiju odgovore na životna pitanja ili da ostvare neku drugu duhovnu korist.

Neke od najposećenijih vjerskih destinacija kao što su Meka u Saudijskoj Arabiji, Fatima u Portugalu i Lurd u Francuskoj godišnje privlače milione verskih turista i hodočasnika, stvarajući brojne efekte na ove destinacije, bilo da se radi o ekonomskim, socio-kulturnim ili ekološko-prostornim efektima. Uticaji na destinaciju u velikoj mjeri zavise od vrste turizma, broja turista, osjetljivosti fizičkog okruženja destinacije, raznolikosti ekonomskih aktivnosti destinacije, socio-kulturnih razlika između posjetilaca i rezidentnog stanovništva, i brojnih drugih relevantnih faktora. Međugorje je danas jedno od najpoznatijih i najposjećenijih hodočasničkih odredišta rimokatolika u svijetu. Fenomen Međugorja vezuje se za ukazanja Blažene Djevice Marije, koja su se, prema riječima djece, počela javljati u junu 1981. godine, nakon čega je ovo mjesto u Bosni i Hercegovini postalo jedno od najposjećenijih odredišta u Bosni i Hercegovini. U svijetu postoji mnogo studija o uticaju događaja na turističke destinacije, dok u Bosni i Hercegovini gotovo da i nema ozbiljnih istraživanja na ovu temu. Vjerski događaji u određenoj mjeri utiču na ekonomske pokazatelje, društvene i kulturne elemente i ekološko-prostorne faktore destinacija na kojima se odvijaju, tako da su ova pitanja jedan od najznačajnijih izazova sa kojima se suočava oblast savremenog menadžmenta događaja. Cilj ovog rada je identifikovati uticaje turizma na transformaciju mjesta. Budući da rezultati istraživanja ne mogu biti nedvosmisleni, prateći principe ciljeva održivog razvoja, od posebnog je značaja procijeniti faktore događaja na destinaciji koji bi mogli da posluže planiranju smanjenja negativnih uticaja, odnosno razvoja pozitivnih uticaja na odredište domaćina. U radu će biti predstavljeni preliminarni rezultati sprovedeni tokom istraživanja.

## Teorijski okvir istraživanja

Religijski turizam predstavlja jedan od najstarijih oblika turizma koji se kao specifičan oblik počeo javljati u najranijoj istoriji kada su ljudi zbog obavljanja religijskih obreda posjećivali za to određena mjesta - svetišta i pritom prelazili veće udaljenosti. Obzirom da je ovaj oblik turizma veoma koristan za destinaciju u kojoj se

odvija, tokom istorije su takva mjesta postajala središtima religijskih, trgovačkih, kulturnih i ostalih događanja u određenim zemljama i regijama. U takvim destinacijama putnicima, odnosno hodočasnicima, pružani su različiti infrastrukturni, gastronomski, kulturni i ostali sadržaji, dakle dolazi do povećanih investicija na pojedinom mjestu (Hrabovski-Tomić, 2008).

Pristup definisanja religijskom turizmu je vrlo složen jer proizlazi iz saznanja da je to određeni oblik turizma kao društvene pojave koji nosi i određene ekonomske efekte ali s naznakom da se radi i o mjestu, odnosno određenom posvećenom na svojstven način u koje se putuje iz religijskih motiva. Na tragu zračenja svetosti proizlaze pitanja i dileme kako pristupiti definisanju religijskog turizma. Putovanja motivisana religijom uz religijski pristup, najčešće se posmatraju s kulturološkog, sociološkog, psihološkog, antropološkog i privrednog aspekta, te je dakle i definisanje različito. Tako u literaturi pronalazimo i različite termine, pa uz religijski turizam pronalazimo i pojmove: vjerski turizam, hodočasnički turizam, duhovni turizam, religiozni turizam, spiritalni turizam i sl.

Mnogi autori ističu da je vjerski motivisan star koliko sama religija, te da je samim time i najstariji oblik turizma. Iako sa sigurnošću to ne možemo potvrditi, možemo pretpostaviti da je religijski turizam zasigurno jedan od najstarijih ili najranijih oblika turizma. Pivac i sar. (2016) navode kako religijski (vjerski) turizam "obuhvata turistička kretanja i posjete religijskim objektima i događajima motivisane zadovoljenjem religijskih potreba kao primarnim motivirajućim faktorom".

Religijski turizam usmjeren je na posjetu važnim religijskim lokalitetima s ciljem jačanje vjere, što znači da je glavni motiv putovanja zadovoljenje duhovne, odnosno religijske potrebe osoba koje se odlučuju na ovakvu vrstu turističkog putovanja. Budući da je riječ o ekonomski vrlo korisnom obliku turizma, kroz istoriju neke su destinacije religijskog turizma postale središta vjerskih, trgovačkih i kulturnih događanja (Duvnjak, 2011). Zanketić (2012) u svojoj doktorskoj disertaciji sumira brojne pristupe definisanju religijskog turizma i navodi kako se radi o selektivnom obliku turizma, čiji je glavni motiv posjeta svetih mjesta i/ili sudjelovanje u religijskim događajima i tematskim vjerskim putevima uz razmišljanje, meditaciju, molitvu, bogoslužje. Vjerskom destinacijom se smatra određeno mjesto ili geografska cjelina koja raspolaže religijskim faktorima, ponudom duhovnog sadržaja, te ponudom usluge smještaja, prehrane i odmora, potrebnih da se zaokruži odgovarajuća ponuda u cjelini (Cerović i Zanketić, 2013). Takvoj destinaciji nisu potrebni turistički sadržaji kako bi bila mjesto posvećenja, jer njezin status proizlazi iz netjelesnih resursa, te iz događaja i uslova koji nisu povezani s turizmom. Međutim, turizam može biti sredstvo zaštite i očuvanja hodočasničkog odredišta.

Popularne religijske destinacije karakterišu masovne posjete. Neke poznatije i posjećenije destinacije takve vrste su prema magazinu TravelAwaits (Moore, 2018) su:

- Vatikan / Rim posjeti više od 4 miliona ljudi godišnje;
- Meka, kao najsvetiji grad u islamskoj religiji godišnje posjeti oko 13 miliona ljudi;
- Zid plača, sve više ljudi posjećuje ovo mjesto, oko 11 miliona u 2016 uključujući i Jeruzalemski stari grad;
- Hram Kashi Vishwanath u Indiji koji se nalazi na zapadnoj obali rijeke Ganges i jedan je od najpoznatijih u hinduističkoj religiji privlači oko 22 miliona posjetioca godišnje;
- Hram Senso-Ji i svetište Meiji, Japan - sagrađen 628. godine, godišnje posjeti oko 30 miliona ljudi;
- Katedrala Notre Dame u Parizu - Katedrala, smještena u Parizu godišnje posjeti preko 13 miliona turista; i
- Bazilika Gospe od Guadalupe u Meksiku sa oko 20 miliona katolika godišnje, jedna je od najposjećenijih hodočašća na svijetu.

Turizam ima značajan utjecaj na oblikovanje i transformaciju prostora, kao i na društvo i ekonomiju pojedine regije. Prema Kušenu (2001) prostor je medij koji uslovljava razvoj turizma. Dijelovi prostora svojim turističkim atrakcijama podstiču stanovništvo iz drugih krajeva da ih posjeti ili da u njima privremeno boravi. Prostorne relacije između emitivnih i receptivnih područja, ali i između turističkih atrakcija i turističke infrastrukture te ostalih turističkih sadržaja unutar turističke destinacije, snažno određuju pojavu i razvoj turizma.

## MEĐUGORJE KAO MJESTO HODOČAŠĆA

Međugorje se prvi put spominje 1599. godine, u istorijskim dokumentima, kao autonomna rimokatolička župa. Nakon toga nestaje i biva dijelom župe Brotnjo, a potom dijelom župe Gradnići sve do 1892. godine kada se osniva župa u samom Međugorju, sadašnjim granicama (Dugandžić, 1999). U sastav samostalne župe Međugorje ulaze naseljena mjesta: Međugorje, Bijakovići, Vionica, Miletina i Šurmanci. Administrativni položaj Župe je na raskršću triju općina, Čitluka, Ljubuškog i Čapljine, te dviju županija-kantona, Hercegovačko-neretvanske i Zapadnohercegovačke. Prva crkva građena je 1897. godine, ali je, nakon prvog svjetskog rata, zbog nestabilnosti trusnog tla počela pucati i propadati i postala je neupotrebljiva. Današnja crkva je izgrađena 1969. godine i posvećena je patronu župe sv. Jakovu, zaštitniku hodočasnika. Geografski, prostor međugorske župe leži na krškoj zaravni Brotnjo, omeđen rijekom Neretvom na istočnoj strani, brdom Miletina na zapadnoj, te brdima Kukovcu, Križevcu (Šipovcu) i Žuželju s južne strane. Prema Popisu stanovništva u Bosni i Hercegovini iz 2013. godine, na prostoru župe živi nešto više od 5 200 stanovnika. Do 1981. Međugorje je bilo manja hercegovačka župa iz koje je stanovništvo kroz istoriju uglavnom iseljavalo i migriralo prema zapadnim zemljama, prepoznatljiva po agrarnoj djelatnosti na polju vinove loze i duvana.

Kroz istoriju, u Međugorju su zabilježena hodočašća za svetkovinu sv. Jakova, te na praznik Uzvišenja sv. Križa, u izrazito malom broju hodočasnika koji su uglavnom bili iz okolnih sela. U župi koja je živjela uobičajenim životom ruralne sredine, u junu 1981. godine nastaje međugorski fenomen kada skupina djece počinje tvrditi da im se na obližnjem brdu u zaseoku sela Bijakovići ukazuje Blažena Djevica Marija (Gospa), te da preko njih poziva narod na obraćenje, molitvu, post i mir. Nakon toga u Međugorju počinje novo doba, rijeke hodočasnika se slivaju u mjesto koje ubrzo postaje hodočasničko odredište od međunarodnog značaja u koje dolaze hodočasnici sa svih krajeva svijeta (Oreč, 1993). Kako su hodočasnici dolazili sa svih strana svijeta, javljale su se prvenstveno potrebe za smještaj, prehranu i transport, pa su dograđivane privatne porodične kuće za smještajne kapacitete. Također, otvarani su restorani i registrovani prvi taksi prevoznici. Prostor Međugorja, posebno prostor oko mjesta hodočasničkih okupljanja u Međugorju, promjenio se od 1981. godine do neprepoznatljivosti. Fenomenologiju Međugorja među prvima opisuje Oreč (1993) u djelu Fenomen Međugorja: faktografija. On navodi kako se za razliku od drugih poznatijih hodočasničkih mjesta Međugorje razvilo odjednom, dok su druga rasla sporo, te da je prema procjeni međugorskog Župnog ureda i Općine Čitluk u periodu od 1985.-1990. broj hodočasnika u Međugorju godišnje rastao između 20 i 30 posto. Samim tim razvoj Međugorja kao hodočasničkog mjesta rastao na različitim područjima. Oreč (1997) piše o tri povlaštena mjesta hodočasničkog okupljanja u Međugorju:

- Brdo ukazanja - mjesto iznad zaseoka Podbrdo u Bijakovićima gdje su vidioci, prema kazivanju, prvih dana vidjeli Gospu. Od tada se na tom mjestu okupljaju hodočasnici na molitvu krunice. I po danu i po noći mogu se sresti grupe hodočasnika kako se penju do mjesta prvog ukazanja, a na uzlaznoj stazi postavljeni su godine 1989. reljefi radosnih i žalosnih otajstava krunice, rad prof. Carmela Puzzolo iz Firence. Na vrhu staze nalazi se kip Blažene Djevice Marije.
- Križevac je brdo iznad Međugorja. Tu su stanovnici sela Međugorje 1934. godine na uspomenu 1900. godišnjice Isusove smrti podigli osam metara visok betonski krst. Grupe vjernika i pojedinci na tom mjestu obavljaju pobožnost Križnog puta idući od stanice do stanice. Prvih godina stanice su bile označene drvenim krstovima. 1988. godine uz te krstove su postavljeni bronzani reljefi - stanice Puta križa, rad talijanskog kipara Carmela Puzzolo. Križevac se razvio u privilegovano mjesto poštovanja Kristove muke i postao Kalvarijom međugorskog svetišta.
- Župna crkva i prostor oko crkve mjesto je slavljenja euharistije i sakramentalnog života. Staru župnu crkvu, sagrađenu krajem prošlog vijeka, srušio je potres. Nova crkva je dovršena 1969. godine. Crkva je kao i župa posvećena sv. Jakovu starijem, apostolu i zaštitniku hodočasnika. Uz crkvu je 1991. godine podignut oltar za vanjsko slavlje i dvadeset ispovjedaonica. Sagrađena je i kapelica za euharistijsko klanjanje s prostorijama za predavanje i duhovne razgovore. Podignuta je višenamjenska dvorana za prigodna slavlja, a vremenom je unaprijeđena infrastruktura za prihvatanje hodočasnika.

Madžar (2004) navodi kako je od 1981. do 2001. u Međugorju izgrađeno 510 različitih objekata, pretežito turističke namjene, dok se samo naselje preselilo u blizinu crkve gdje potpuno poprima gradski izgled. Madžar i sar. (2018), razmatraju promjene u fizionomiji i prostornoj strukturi te karakteristike izgradnje Međugorja pod uticajem religijskog turizma. Oni smatraju da nepostojanje sistemskog planiranja i zakonske regulative koja uređuje tržište izgradnje i turističkog razvoja Međugorja ostavlja sve veći broj negativnih elemenata u prostoru. Na slikama 1. i 2. možemo vidjeti veoma izražene prostorne promjene u Međugorju od nastanka fenomena 1981. godine do 2020. godine. Kako se destinacija razvijala povećavao se broj privrednih subjekata u sektoru usluga i trgovine. Rastao je broj suvenirnica, restorana, trgovina, prijevoznika, i drugih privrednih aktera. Tako je došlo do formiranja privrednih zona u blizini Međugorja. Prema podacima Opštine Čitluk iz 2018. godine, na prostoru opštine ima približno 20 000 smještajnih jedinica, od čega se oko 95% nalazi u naseljenim mjestima Međugorje i Bijakovići. Prema istim podacima, unutar opštine je registrovano oko 400 turističkih objekata smještajno-ugostiteljskog karaktera. Prema navedenim podacima, te refleksijama nekih autora (Oreč, 1993; Madžar, 2004;) dimenzije razvoja Međugorja kao hodočasničkog središta možemo sagledati u tri cjeline:

- razvoj župe i hodočasničke infrastrukture: širenje molitvenog prostora, povećanje broja ispovjedaonica, veći broj sveštenika na službi u župi, razvoj religijskih događaja, formiranje društva vodiča za hodočasnike i informativnog centra, i sl.
- razvoj prostora, javnog sektora i infrastrukture: širenje i uređenje puteva i javni prijevoz, telekomunikaciona infrastruktura, unaprjeđenje elektroenergetske mreže i snabdjevanje vodom, organizovano skupljanje otpada, zdravstvena zaštita, javne površine i sl.
- razvoj servisnog sektora: različiti oblici trgovine i usluga, privreda, smještajni kapaciteti različitih kategorija, restorani, razvoj specijaliziranih putničkih agencija za hodočašća, i sl.

**Slika 1** Prikaz prostora oko crkve u Međugorju oko 1982. godine



**Izvor:** Arhiva Društva vodiča za hodočasnike župe Međugorje

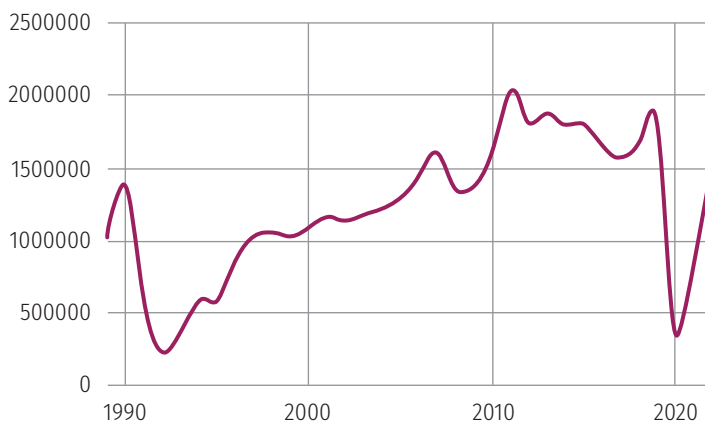
**Slika 2** Prikaz prostora oko crkve u Međugorju 2020. godine



## TURISTIČKI PROMET

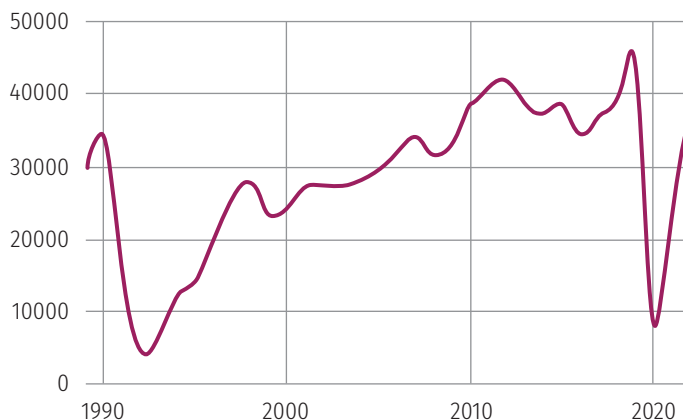
Probleme i specifičnosti statistike u destinacijama hodočašća ističu brojni autori, a na našim prostorima o tome je ponajviše pisao Boris Vukonić (1990). Teškoće u praćenju sistema i preciznijih statističkih podataka ogledaju se u otvorenom pristupu svetištima i drugim mjestima od značaja za religiju. Tako Župna kancelarija u Međugorju vodi nekoliko statistika, između ostalog, broj podijeljenih svetih pričesti, te broj sveštenika u koncelebraciji na misnim slavljinama. Ove statistike nisu najjasniji pokazatelj kretanja hodočasnika u Međugorju, ali u nedostatku preciznijih statističkih pokazatelja iz njih možemo iščitati određena kretanja. Primjetan je značajniji, veći, pad u dva navrata, za vrijeme rata u Bosni i Hercegovini početkom devedesetih i, nedavno, zbog pandemije koronavirusa koja je uticala na slobodno kretanje stanovništva, što možemo vidjeti na grafikonima ispod (Grafikon 1 i Grafikon 2).

**Grafikon 1.** Broj podijeljenih svetih pričesti po godinama



Izvor: medjugorje.hr, obrada autora

**Grafikon 2.** Broj sveštenika koncelebriranih po godinama



Izvor: medjugorje.hr, obrada autora

Podaci procjena od 2012. do 2017., navedeni u Integriranoj strategiji razvoja opštine Čitluk za period od 2019. do 2027. godine pokazuju da je broj noćenja u 2014. godini premašio dva miliona, odnosno da je broj dolazaka te godine oko milion. No zbog nedovoljno pouzdanih izvora, nepostojanja sistema i sivog tržišta, možemo reći da se radi samo o procjeni Turističke organizacije, nikako o pouzdanim statističkim pokazateljima.

**Tabela 1.** Broj posjetilaca u opštini Čitluk

Godina	Broj gostiju	Broj noćenja
2012.	900 000	1 800 000
2013.	950 000	1 950 000
2014.	1 000 000	2 050 000
2015.	950 000	1 950 000
2016.	900 000	1 800 000
2017.	850 000	1 650 000

**Izvor:** Integrirana strategija razvoja općine Čitluk 2019.-2027., prema Turističkoj organizaciji Međugorje / TZ HNŽ

## METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Istraživanje je sprovedeno tokom ljeta 2022. godine, koristeći se s dva istraživačka instrumenta: anketnim upitnikom i strukturiranim intervjuem. Sačinjena su dva tipa anketnih upitnika, jedan tip namijenjen posjetiocima događaja te jedan namijenjen lokalnom stanovništvu. Anketni upitnik za posjetice bio je sačinjen od 18 pitanja/tvrđnji. Uzorak posjetioca je obuhvatio one koji su, bar jednom, posjetili Međugorje. Anketni upitnik namijenjen posjetiocima ispunila su 402 ispitanika, starijih od 16 godina, iz čega je očigledno da je zastupljen veći broj žena (283 ispitanica ili 70,4%) u odnosu na muškarce kojih je u istraživanju učestvovalo 119 (29,6%). Distribucija anketnih upitnika je obavljena elektroničkim putem, posredstvom digitalnih kanala komuniciranja (društvene mreže, blog, email), te popunjavanjem štampanih anketnih upitnika, koji su kasnije dodani u zajedničku bazu. Iskorištena je medijska pažnja najmasovnijeg religijskog događaja, odnosno istraživanje je rađeno prije, za vrijeme i nakon održavanja međunarodnog molitvenog susreta "Mladifest". Zbog međunarodnog karaktera mjesta hodočašća, anketni upitnici su prevedeni i na engleski, njemački te mađarski jezik. Anketni upitnik namijenjen lokalnom stanovništvu bio je kraća prerađena verzija prethodnog upitnika, sačinjen od pet pitanja, među kojima je na tri korištena petostepena Likertova skala. Na postavljene upitnik odgovorilo je 100 mještana župe Međugorje, od čega 55 ženskih i 45 muških, koji većinom žive u naseljenim mjestima Međugorje i Bijakovići. Sačinjena su dva tipa strukturiranih intervjua, od kojih je jedan tip namijenjen akterima lokalne samouprave, dok je pak drugi tip namijenjen predstavnicima organizatora religijskih događaja, u cilju identifikovanja pozitivnih uticaja događaja na destinaciju, kao i identifikovanje budućih smjernica razvoja Međugorja kao destinacije hodočašća. Intervju je realizovan u augustu 2022. godine. Intervjuirano je po tri predstavnika lokalne samouprave (po jedan predstavnik općinskog vijeća općine Čitluk, mjesne zajednice Međugorje i sektora mladih), te po tri predstavnika organizacija uključenih u realizaciju religijskih događaja u Međugorju (po jedan predstavnik: Društva vodiča za hodočasnike u župi Međugorje, Međunarodnog hora mladih, Informativnog centra MIR Međugorje).

## REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Rezultati istraživanja pokazuju da je razvoj religijskog turizma u Međugorju značajno uticao na prostorno-funkcionalnu i ekonomsku transformaciju mjesta. U ovom dijelu rada na osnovu analiza podataka anketnih upitnika interpretiraćemo rezultate od značaja za temu.

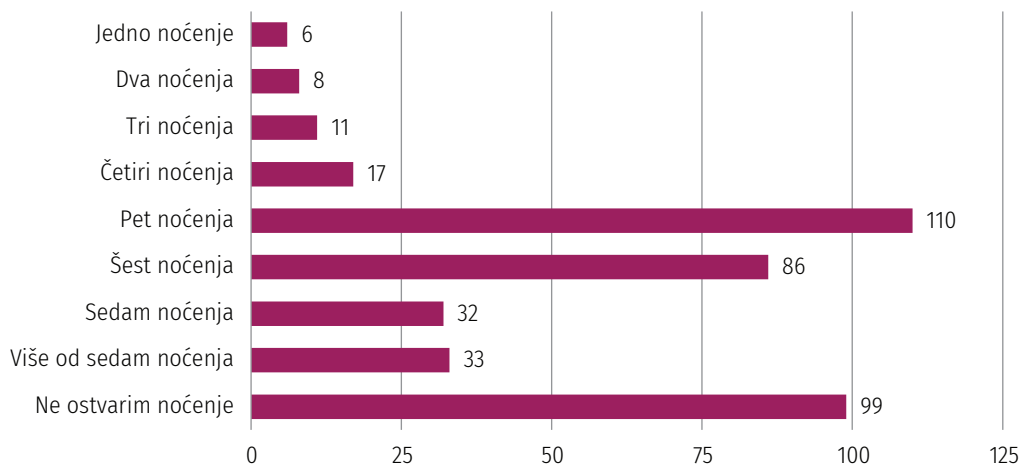
Dobna struktura posjetioca pokazuje da su mladi, do 35 godina, najbrojniji posjetioci Međugorja, sa učešćem od 63,7%. Ovu činjenicu možemo tumačiti činjenicom da je istraživanje rađeno za vrijeme religijskog događaja koji je tematski usmjeren ka mladima.

Kada su u pitanju zemlje iz kojih posjetioci dolaze na događaj može se zaključiti da, osim iz Bosne i Hercegovine, u većem dijelu dolaze iz evropskih zemalja (98,3%). Takođe su zabilježeni posjetioci iz Angole, Libana, Južne Koreje, Meksika, Brazila, SAD-a, Dominikanske republike. Činjenica je da 12,2 % ispitanika dolazi iz susjednih zemalja (Hrvatska, Srbija, Crna Gora). Možemo pretpostaviti da je visoka stopa ispitanika iz Mađarske povezana sa dostupnosti anketnog upitnika na mađarskom jeziku, te brojnošću hodočasnika iz te zemlje. Primjetan je veći broj ispitanika iz Bosne i Hercegovine, što je i očekivano, budući da je to zemlja u kojoj se nalazi destinacija hodočašća.

Analizom načina dolaska posjetioca u destinaciju hodočašća dolazimo do zaključka da većina ispitanika dolazi u Međugorje putem drumskog saobraćaja: ličnim automobilima (45,3%), te autobusima (43,8%). Iz ovoga možemo pretpostaviti da zbog mreže puteva u okruženju mjesta održavanja događaja dolazi do opterećenja saobraćajnica i zagušenja saobraćaja. Takođe i na graničnim prelazima u okruženju Međugorja. Druga dimenzija jest da putnici u drumskom saobraćaju, posebno u međunarodnom, generišu potrošnju tokom puta (hrana, smještaj, naftni derivati, turistički obilasci i dr.).

Šećibović (1995) navodi kako veliki centri hodočasničkih kretanja bivaju ekonomski transformirani uslijed razvoja. Za većinu događaja, potrošnja posjetioca u lokalnom području (posebno na smještaj) najveći je faktor u generisanju ekonomskog uticaja. Istraživanje je pokazalo da od udjela posjetilaca koji ostvare noćenje za vrijeme Mladifesta (75,4%) najviše ih ostvari pet ili šest noćenja, što je značajan ekonomski uticaj na Međugorje kao destinaciju hodočašća. Ovome možemo pridodati i podatak da 64,4% ispitanika učestvuje na svim danima programa Mladifesta, dakle ostaju do liturgijskog zatvaranja događaja.

**Grafikon 3.** Broj ostvarenih noćenja za vrijeme Mladifesta



U Tabeli 2. možemo vidjeti da više od polovine ispitanika (59,5%) posjeti druge destinacije u okruženju za vrijeme boravka u Međugorju. Dakle, možemo konstatovati da je to potvrda ekonomskom uticaju događaja koja se može dodati činjenici da posjetioци u najvećoj mjeri dolaze u Međugorje putem drumskog saobraćaja. Takođe i u sektoru ostalih usluga, 30,1% ispitanika koristi usluge stručnih vodiča za hodočasnike, dok 10,9% koriste usluge taksi prevoza.

**Tabela 2.** Neki ekonomski uticaji događaja za vrijeme Mladifesta prema posjetiocima

Tvrđnja	Da	Ne
Posjeta destinacijama u okruženju	239 59,5%	163 40,5%
Korištenje usluga vodiča za hodočasnike	121 30,1%	281 69,9%
Korištenje usluga taksi prijevoza	44 10,9%	358 89,1%

U anketnom upitniku, ispitanici su imali mogućnost (opcionarno) upisati slobodne odgovore na tri pitanja. Prva dva pitanja bila su vezana za pozitivne i negativne uticaje događaja, dok je treće pitanje bilo otvoreno za komentare i sugestije za unaprjeđenje destinacije. Možemo primjetiti, kada je riječ o pozitivnim aspektima destinacije od strane posjetilaca, izražen sociokulturni faktor, odnosno uz duhovni rast, dominiraju zajedništvo, socijalizacija, međukulturno povezivanje i sl.

**Tabela 3.** Pozitivni i negativni aspekti destinacije prema posjetiocima (otvoreni odgovori)

Pozitivni aspekti	Negativni aspekti
- Duhovni rast	- Gužva na ulicama, prometu, sektoru usluga i teškoće u korištenju javnih usluga
- Zajedništvo	- Prilika za kriminalne aktivnosti (krađe)
- Socijalizacija	- Neorganiziranost i nedostatak resursa za veliki broj posjetitelja
- Međukulturalno povezivanje	- Oportunizam lokalnih ljudi (povećanje cijena) i komercijalizacija
- Promoviranje kršćanskih vrijednosti	- Teškoće u pronalaženju smještaja
- Volonterizam	- Nepoštivanje vjerskog prostora (narušavanje mira i tišine, nedolično odijevanje...)
- Pripadnost/Identificiranje	- Narušavanje života lokalnog stanovništva
- Ekonomski prosperitet i razvoj	- Prostorna ograničenja
- Pristupačnost za sve dobne skupine	- Rizik COVID-a
	- Sudjelovanje osoba spogrešnim namjerama (droga, pogrešne ideologije kršćanstva...)
	- Nagomilavanje otpada i zapušten okoliš



Što se tiče komentara i prijedloga za unaprjeđenje hodočasničkih sadržaja, najčešći odgovor posjetilaca je bio da je sve u najboljem redu i da je primjetan napredak u organizaciji i kvaliteti programa, međutim bilježimo i sljedeće odgovore: upozoravanje na neprimjereno odijevanje u vjerskom prostoru, više mjesta za okrpju okrpju (voda), kvalitetniji sadržaj, veća briga za lokalno stanovništvo, veći fokus na "Riječi Božjoj", više sadržaja na hrvatskom jeziku, veći stepen sigurnosti, liturgijska muzika pod misom, bolja informiranost u kancelariji informacija i sl.

Većina ispitanika, 94,6%, se slaže da je sadržaj dostupan na njihovom jeziku, a 93%. Što se tiče predstavnika lokalne samouprave i predstavnika organizatora, njihovi odgovori daju sličnu perspektivu pozitivnih i negativnih uticaja, odnosno aspekata destinacije kao i kod posjetilaca događaja navedenih na prethodnim stranicama. U Tabelama 3 i 4 ispitani predstavnici su identifikovali vrlo slične, a ponegdje i identične pozitivne i negativne aspekte događaja što se reflektira i na sam pozitivni, odnosno negativni utjecaj na destinaciju hodočašća. Rezultati strukturiranih intervju pokazuju suštinsku razliku u pristupu kada su u pitanju pozitivni utjecaji religijskog događaja na destinaciju.

**Tabela 4** Pozitivni i negativni utjecaji prema predstavnicima lokalne samouprave

Pozitivni utjecaji	Negativni utjecaji
- Poslovne prilike i stvaranje radnih mjesta	- Gužva
- Povećanje poreznih prihoda	- Prometna zagušenja
- Povećan broj posjetitelja	- Zagađenje okoliša
- Produžen broj dana boravka	- Buka
- Poslovne prilike i stvaranje radnih mjesta	- Infrastrukturna ograničenja
- Promocija i poboljšanje vidljivosti destinacije	- Nedostupnost javnih usluga
- Razvoj infrastrukture i urbanizacija	- Povećanje kriminaliteta
- Uključenost lokalne zajednice	- Narušavanje života lokalnog stanovništva

Predstavnici lokalne samouprave prvenstveno su okrenuti i fokusirani na identifikovnu ekonomsko-turističkih uticaja, kao primjer povećanje prihoda od poreza prema opštini Čitluk. Prema podacima opštinske web stranice, plan prihoda od poreza za 2021. godinu bio je 4.458.000 KM, za 2022. godinu 5.085.000 KM, dok je za 2023. plan uprihodovati od poreza 6.384.000 KM. Takođe, još jedan bitan segment je i razvoj mjesne infrastrukture i urbanizacije. Na prethodnim stranicama fotografijama su ilustrirane promjene u prostoru nakon nastanka međugorskog fenomena iz čega je primjetno da se u posljednje četiri decenije cjelokupan prostor izmijenio do neprepoznatljivosti, jedano klasično hercegovačko mediteransko selo transformiralo se u gradić s javnim površinama, parkovima, modernim saobraćajnicama, brzim internetom i sl. Stoga, veliki broj posjetilaca doveo je do unaprjeđenja razvojnih procesa, strateškog razmišljanja, što se najviše ogleda u ekonomsko-turističkim aspektima razvoja, te razvoju mjesne infrastrukture. Također, prisustvo velikog broja posjetilaca se odražava na povećanje smještajnih kapaciteta, povećanje zaposlenosti i poreznih prihoda, produženi broj dana boravka, bolje vidljivosti destinacije i sl.

## ZAKLJUČAK

Tematika rada usmjerena je na uticaj religijskog turizma na transformaciju mjesta. Religijski turizam predstavlja vrstu turizma koja se temelji na kretanjima stanovništva u određena mjesta u kojima posjećuju religijske objekte, značajne lokalitete za religiju i događaje. To uključuje putovanja u svete gradove, hodočašća, posjete vjerskim objektima poput crkvi, džamija, hramova i slično, te učestvovanje u vjerskim obredima i ceremonijama. Religijski turizam vjernicima omogućuje da se povežu sa svojim vjerovanjima i da se više približe svojoj vjeri. Jedan od kanala duhovnog povezivanja su hodočasničke rute koje pronalazimo u najranijoj istoriji, a neke su aktualne i u današnje vrijeme. Religijske destinacije u savremenim turističkim proučavanjima zauzimaju posebno mjesto zbog svoje specifičnosti. Uticaji turizma na destinacije mogu biti u različitim sferama i interesima. Međugorje kao hodočasničko mjesto brzo se razvijalo od nastanka fenomena do današnjih dana, te je prema broju i porijeklu posjetilaca postala destinacija od međunarodnog značaja za Bosnu i Hercegovinu. Vidljive su i uočljive prostorne promjene, kao i u infrastrukturi za prihvat hodočasnika od osamdesetih godina prošlog vijeka, kada je lokalno stanovništvo prihvatilo hodočasnike u vlastitim domovima do danas, gdje su izgrađeni moderni smještajni objekti, a samo mjesto poprimilo gradsku arhitekturu. Istraživanje je provedeno u ljeto 2022. godine koristeći se s po dva tipa anketnih upitnika (posjetioci i lokalno stanovništvo) i strukturiranih intervjua (predstavnici lokalne samouprave i organizacija uključenih u realizaciju događaja). Istraživanje je identifikovalo karakteristike hodočasnika, odnosno profil posjetioca godišnjeg religijskog događaja za mlade. U prosjeku, posjetioci ovog religijskog događaja su mladi do 35 godina, koji dolaze pretežno iz evropskih zemalja i to drumskim saobraćajem, dok za vrijeme trajanja događaja unutar destinacije najčešće ostvare 5 do 6 noćenja. Rezultati pozitivnog ekonomskog uticaja ogledaju se u povećanju broja noćenja, poslovnim prilikama i stvaranjem radnih mjesta, povećanja poreznih prihoda, korištenja usluga, promocij i boljom vidljivošću destinacije i sl. Pozitivni prostorno-fizički utjecaj i uticaj na životnu sredinu ogledaju se urbanizacijom, poboljšanjem infrastrukture, transporta i komunikacija. Nadalje, internacionalizacijom događaja stvara se poboljšani imidž Bosne i Hercegovine u svijetu, s aspekta destinacije što je podložno za povećanje investicija te unaprjeđenje društvene kohezije. Istraživanje je pokazalo i detektiralo pozitivne uticaje koji se svojstveni za različite skupine. Primjer za posjetiocyte događaja i organizatore relevantniji su prvenstveno sociokulturni utjecaji (duhovni rast, zajedništvo, socijalizacija, međukulturalno povezivanje i dr.), dok za su lokalnu samoupravu i stanovništvo značajniji oni ekonomsko-turistički (poslovne prilike i stvaranje radnih mjesta, povećanje poreznih prihoda, povećan broj posjetitelja, produženje broja dana boravka i dr.).

## LITERATURA

1. Bodrožić, I. (2018). Hodočašća kao način zbližavanja kršćana u Europi. U: Ančić, A. & Bižaca, N. (ur.): Teologija i Crkva u procesima europskih integracija - Zbornik radova međunarodnog teološkog Skupa KBF-a u Splitu, 13(1), 199–228.
2. Cerović, Z., Zanketić, P. (2013). Menadžment hodočašća i vjerskih događaja, Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija.
3. Dugandžić, M. (1999). Vodič za vodiča. Međugorje: Informativni centar Mir Međugorje.
4. Duvnjak, N., Relja, R. i Žeravica, M. (2011). Religijski turizam kao poseban socio-kulturni fenomen – na primjeru istraživanja među studentima Sveučilišta u Splitu. Nova prisutnost, IX (2), 425-445.
5. Kušen, E. (2001). Turizam i prostor Klasifikacija turističkih atrakcija. Prostor, 9 (1(21)), 1-12.
6. Madžar, I. (2004). Osnovne značajke vjerskog turizma u Međugorju. Acta Geographica Croatica, 36. (1.), 99-115.
7. Madžar, I., Madžar, D. i Ostojić-Mihić, A. (2017). Dinamika i obilježja izgradnje potaknute vjerskim turizmom u Međugorju 1981.-2012.. Acta Geographica Croatica, 43./44. (1), 85-96.
8. Oreč, L. (1993). Fenomen Međugorja. Faktografija. Bogoslovska smotra, 63 (1-2), 64-75.
9. Oreč, L. (1997). „Hodočasnički pokret u Međugorju“. U: Rebić, A. (ur.): Marijin lik danas (159–166). Zagreb: Kršćanska sadašnjost.
10. Pivac, T., Dragin, A., Dragičević, V., Vasiljević, Đ. (2016). Selektivni oblici turizma: Primeri dobre prakse u svetu i stanje u Republici Srbiji. Univerzitet u Novom Sadu, Prirodno-matematički fakultet Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo.
11. Šećibović, R. (1995). Uvod u opštu geografiju religije. Novi sad: Prometej; Beograd: Tersit.
12. Zanketić, P. (2012). Menadžment vjerskih događaja u turističkoj destinaciji: doktorska disertacija (Disertacija).

## Internet izvori

Općina Čitluk - <https://citluk.ba/>

Travel Awaits - <https://www.travelawaits.com/2411341/the-worlds-most-popular-religious-destinations/>

Župa Međugorje - <http://medjugorje.hr/hr/>

Dražen Marić<sup>1</sup>  
Sanja Džever<sup>2</sup>  
Nikola Macura<sup>3</sup>  
Dunja Kostić<sup>4</sup>  
Jelena Šidanski<sup>5</sup>

## UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA FUNKCIJU PRIVLAČENJA PAŽNJE POTROŠAČA U OBLASTI TURIZMA

**Apstrakt:** Razvojem Interneta i društvenih mreža omogućava se lakša razmena informacija i preporuka između korisnika koje imaju poseban uticaj u donošenju krajnjih odluka. Usled značajnog razvoja digitalizacije u sektoru turizma sve veći broj potrošača svoju pažnju usmerava ka pronalaženju odgovora na svoja pitanja putem društvenih mreža. Pitanja koja postavljaju potrošači odnose se na putovanja kao i željene destinacije, a sve veći problem je taj što postaju sve podložniji promeni mišljenja i stavova na osnovu pozitivnih i negativnih informacija koje im pristižu putem eWOM-a. Potrošači više veruju poznatim ljudima i onima koji imaju iskustva i ostavljaju recenzije nego promotivnim aktivnostima organizacija. Na osnovu prethodno definisanog, predmet rada predstavlja uticaj društvene mreže Instagram na povećanje zainteresovanosti potrošača u turizmu. Cilj rada jeste potvrditi korist društvene mreže Instagram u povećanju popularnosti turističkih destinacija. U daljem radu korišteni su sekundarni izvori podataka.

**Cljučne riječi:** društvene mreže; turizam; eWOM; pažnja; ponašanje potrošača.

## THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON THE FUNCTION OF ATTRACTING CONSUMER ATTENTION IN THE FIELD OF TOURISM

**Abstract:** The development of the Internet and social networks enables an easier exchange of information and recommendations between users, which have a special influence in making final decisions. Due to the significant development of digitization in the tourism sector, an increasing number of consumers are directing their attention to finding answers to their questions through social networks. The questions consumers ask are about travel as well as desired destinations, and a growing problem is that they are becoming more susceptible to changing their minds and attitudes based on the positive and negative information they receive through eWOM. Consumers trust famous people and those who have experience and leave reviews more than the promotional activities of organizations. Based on the previously defined, the subject of the paper is the influence of the Instagram social network on increasing consumer interest in tourism. The aim of the work is to confirm the benefit of the Instagram social network in increasing the popularity of tourist destinations. Secondary data sources were used in further work.

**Key words:** social networks, tourism, eWOM, attention, consumer behavior.

<sup>1</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, drazen.maric@ef.uns.ac.rs

<sup>2</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, sanja.dzever@ef.uns.ac.rs

<sup>3</sup> Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici, nikola.macura@ef.uns.ac.rs

<sup>4</sup> kosticdunja21@gmail.com

<sup>5</sup> jelena.sidjanski@gmail.com

## UVOD

Digitalizacijom i razvojem mobilnih tehnologija sve više se razvija pametni turizam. Društvene mreže omogućavaju turistima da u svakom trenutku podele svoja nezaboravna iskustva tokom putovanja. Ono što je ključno u psihologiji svakog pojedinca jeste da ljudi uživaju u deljenju svojih pozitivnih turističkih iskustava (Jose Weng Chou Wong, Ivan Ka Wai Lai i Zhang Tao, 2020). Internet i društvene mreže povećavaju dostupnosti i lakoću pronalazjenja informacija. Dolazi do dvojakih promena. S jedne strane, povećava se moć turista koji postaju nezavisni, iskusni i fleksibilni u organizovanju svojih putovanja, dok s druge strane turisti imaju pristup sve većem broju prouzdanih i potrebnih informacija koje pružaju drugi turisti (Gergely Ráthonyi, 2013).

Brojna istraživanja pokazuju da su nezaboravna turistička iskustva najbolji pokazatelj budućeg ponašanja turista. Ova iskustva u najvećoj meri utiču na namere potrošača, lojalnost, eWOM kao i na nameru poseta destinacija. Deljenje sadržaja utiče na namere turista da posete slična turistička mesta za koja su videli i pročitali sadržaj i iskustva drugih posetilaca (Wong, Lai i Tao, 2020). Rad se fokusira na modele uticaja informacija na pažnju potrošača radi krajnje kupovine turističkih usluga.

## 1. UTICAJ INFLUENSERA I DRUŠTVENIH MREŽA SA FOKUSOM NA INSTAGRAM NA ODABIR TURISTIČKIH DESTINACIJA

Potrošače kao pojedince karakteriše društvenost i orijentisanost ka zajednici. Kao takvi teže da ostanu u toku sa svim informacijama u oblastima svakodnevnog života, a između ostalog turističkih usluga. Ključnu ulogu lakšem pristupu ovim informacijama imaju društvene mreže. One predstavljaju brz i jednostavan način komuniciranja. Nastankom društvenih mreža dolazi do brisanja geografskih i vremenskih barijera u komunikaciji. Pomoću njih potrošači kao korisnici istih imaju mogućnost bržeg i lakšeg deljenja preporuka kao i iskustava. Takođe, nastankom istih olakšava se sam proces komunikacije. Osnovna karakteristika društvenih mreža koja stvara veće poverenje kod ljudi jeste neformalnost komunikacije.

Autori Sweeny i Craig su definisali 4 stuba uspešne komunikacijske strategije na društvenim mrežama koji se temelje na (Răzvan Dina i Gabriel Sabou, 2012):

- Komunikaciji sa potrošačem,
- Saradnji sa potrošačem,
- Edukaciji potrošača, i
- Zabavi potrošača.

Uloga pružaoca turističkih usluga koji iste realizuju licem u lice komunikacijom značajno je opala. Usled nedostatka vremena i otežanih mogućnosti zadržavanja pažnje većina potrošača izbegava fizički kontakt i posete agencija. Sve veći uticaj digitalizacije u turističkom sektoru stvorio je pritisak na kompanije koje pružaju turističke usluge da svoje poslovanje usmere ka digitalnom svetu ukoliko žele da opstanu na tržištu (Dina i Sabou, 2012).

Društvene mreže i nove tehnologije bile su od ključnog značaja da se turistička industrija predstavi kao visokokvalitetna u oblasti usluga koje pružaju. Pomoću tehnologije potrošači su u mogućnosti da razmotre attribute samih usluga koje se nude što olakšava proces donošenja odluke. Smatra se da turističke kompanije primenjuju društvene mreže u svom poslovanju kako bi stvorile veću zainteresovanost, olakšale promociju, privukle medijsku pažnju, ostvarile prepoznatljivost i poboljšale promociju svojih brendova (Orhan Icoz, Anil Kutuk i Onur Icoz, 2018).

Razlike između turista lako su uočljive. Pored motivacije koja je najznačajnija tačka razlikovanja sledeća podjednako važna jeste njihova sposobnost da koriste prednosti društvenih mreža. Turisti prolaze kroz 5 faza marketinga na društvenim mrežama a to su (Charita Jashi, 2013):

- Neaktivni - pasivni su, nedovoljno uključeni u društvene mreže,
- Gledaoci - posmatrači, dele ideje,

- Joiner - registrovani na mrežama ali pasivni,
- Kritičari - aktivno uključeni u deljenje ideja, i
- Kreatori - samostalno kreiraju sadržaj.

Instagram kao najpopularnija društvena mreža današnjice pruža značajne mogućnosti kada je reč o informisanju. Ona predstavlja izvor realnih iskustava i preporuka brojnih korisnika. Osnovni cilj Instagram platforme ogleda se u svakodnevnom deljenju sadržaja. Format sadržaja koji se plasira kod ove društvene mreže je raznovrstan čime njeni korisnici mogu ostvariti realan uvid u sfere njihovog interesovanja. Putem platforme potencijalni turisti imaju mogućnost pretraživanja željenih destinacija kao i celokupnog turističkog aranžmana. Razvojem ove društvene platforme dolazi i do nastanka novih zanimanja, a najpopularnije je influencer. U pitanju su pojedinci koji imaju značajnu moć uticaja na pratioce ove društvene mreže i na njihove odluke o kupovini.

Kreiranje i deljenje sadržaja na društvenim mrežama od strane influensera postalo je ključan element turizma. Samim tim sadržaj koji je generisan od strane uticajne osobe utiče na potrošačevu odluku o kupovini duž celog kupčevog puta u turističkom sektoru (Catia Guerreiro, Margarida Viegas i Manuela Guerreiro, 2019).

Sajtovi sa recenzijama uticajnih osoba, blogovi kao i profili o putovanjima su samo neki od načina da se podele lična iskustva, bilo da su pozitivna ili negativna. Iz tog razloga osnovna karakteristika digitalnih influensera je verodostojnost, jer se javljaju kao posrednici između informacija o putovanjima i velikog broja pratioca. U ovom slučaju, može se reći da su influenceri digitalni glas turističkih agencija i kompanija koji utiču na odluke sledbenika o izboru turističkih destinacija (Guerreiro, Viegas i Guerreiro, 2019).

## 2. ZNAČAJ EWOM U TURIZMU

Značaj komunikacije i razmene informacija je evidentan u oblasti turizma. Često se potrošači kao turisti oslanjaju na preporuke drugih prilikom izbora turističke destinacije. Osnovne karakteristike ove komunikacije odnosno komunikacije od usta od usta jesu interpersonalnost i nekomercijalna priroda. Upravo je to glavni razlog zašto potrošači imaju veliko poverenje u istu. Usled jačanja i sve veće primene digitalnih tehnologija ova vrsta komunikacije dobija drugi pojavni oblik pod nazivom eWOM.

Elektronska komunikacija od usta do usta podrazumeva razmenu informacija i mišljenja o uslugama i proizvodima, lično iskustvo korisnika koje se realizuje putem digitalnih kanala. Ovakva komunikacija ima prednosti u pogledu doseg do mnogo većeg broja publike kao i direktan uticaj na njihove odluke o kupovini (Guerreiro, Viegas i Guerreiro, 2019).

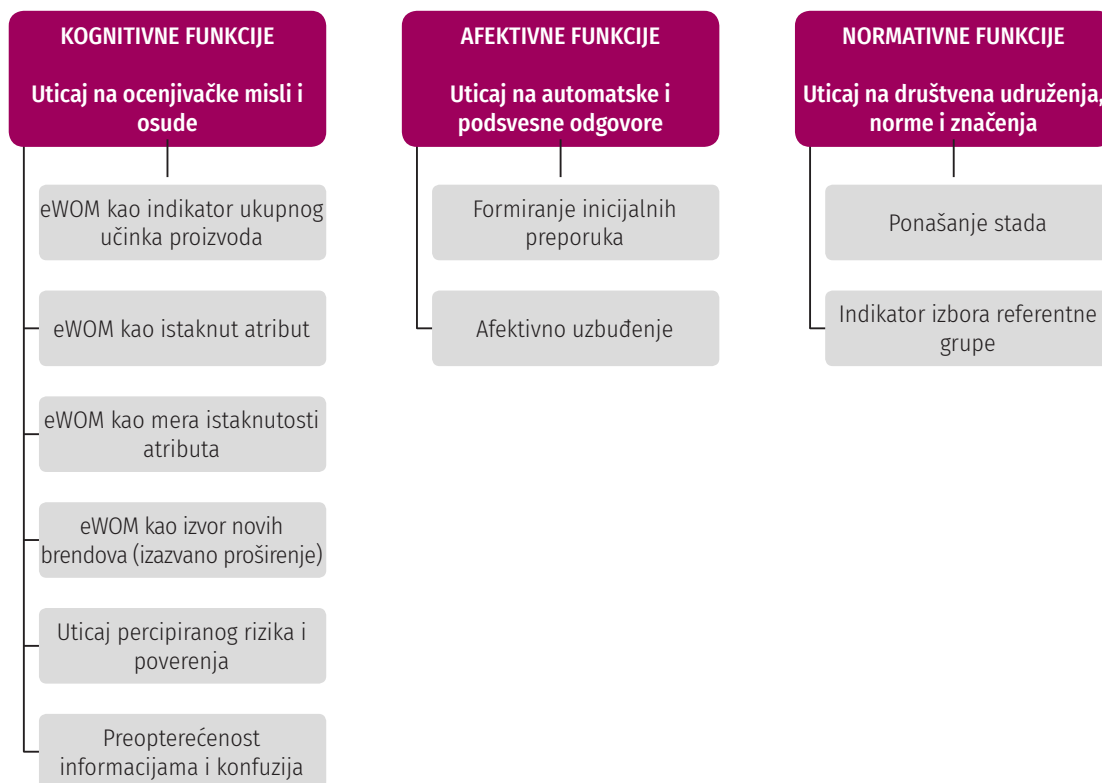
Glavna razlika između tradicionalne WOM komunikacije i eWOM komunikacije podrazumeva da eWOM komunikacija ne zahteva fizičko prisustvo prilikom razmene informacija, mogućnost plasiranja obogaćene poruke kao i brisanje geografskih i vremenskih granica pri komunikaciji. Iako je ova vrsta komunikacije značajno olakšala proces razmene informacija i ubrzala proces donošenja odluka kada je reč o izboru turističkih destinacija i aranžmana, ipak se dovodi u pitanje iskrenost onlajn preporuka i recenzija.

Osnovni motivi primene eWOM-a sa aspekta potrošača u procesu kupovine mogu se grupisati u 3 kategorije (Shahab Pourfakhimi, Tara Duncan i Willem J.L. Coetzee, 2020):

- Informativni motivi (kognitivni),
- Hedonistički motivi (afektivni),
- Društveni motivi (normativni).

Svaki od ova 3 mehanizma je pod uticajem unutrašnjih i spoljašnjih faktora kao što su emocije, osećanja, verovanja i percepcije potrošača (Pourfakhimi, Duncan i Coetzee, 2020).

**Slika 1:** Konceptualni okvir dimenzija uticaja eWOM na ponašanje potrošača



**Izvor:** Pourfakhimi, Duncan i Coetzee (2020)

Svaka od ove 3 dimenzije je karakteristična po različitom uticaju eWOM-a na ponašanje turista kao potrošača. Kognitivna funkcija podrazumeva uticaj eWOM-a na razmišljanja i svest potrošača o određenoj marki i karakteristikama proizvoda. Afektivna funkcija predstavlja automatski uticaj eWOM-a na osećanja, emocije i percepciju potrošača. Normativna funkcija prikazuje uticaj eWOM-a na percepciju o normama društva, interakciji sa drugima i njihovim očekivanjima (Pourfakhimi, Duncan i Coetzee, 2020).

### 3. TIPOVI SADRŽAJA I UTICAJ NA PAŽNJU POTROŠAČA

Društveni mediji su demokratizovali komunikaciju i omogućili komentare, ocene i iskustva korisnika koja snažno utiču na mišljenja i odluke drugih turista (Dimitrios Buhalis i Rob Law, 2008) (Jens Kr Steen Jacobsen i Ana María Munar, 2012). Ključnu ulogu ima sadržaj koji generišu korisnici (UGC) jer pruža veću verodostojnost od sadržaja koji proizvode i plasiraju turističke organizacije (Zheng Xiang i Ulrike Gretzel, 2010). Razlog tome jeste da pojedinci koji generišu sadržaj nemaju nikakav lični interes za turističke destinacije (Jacobsen i Munar, 2012).

Iskustva s putovanja se mogu deliti u vidu teksta, slike, audio i video zapisa. Putovanja izazivaju pažnju kod slušalaca i potrošača zbog pozitivnih povratnih informacija. Ključni socio – psihološki motiv koji utiče na samu potrebu putovanja i deljenja sadržaja jeste prestiž. Na društvenim mrežama povratne informacije prijatelja su u vidu „lajkova“, komentara i poruka što jača njihov grupni identitet i osećaj pripadnosti unutar grupe koja je važna i koju je definisao Abraham Maslov u svojoj hijerarhiji potreba. Ovo ponašanje predstavlja krug, jer turisti osećaju potrebu da ponovo otputuju negde i steknu prestiž deljenjem svojih iskustava (Wong, Lai i Tao, 2020). Međutim, strast i zavisnost od korišćenja mobilnih telefona tokom putovanja utiču na turističko iskustvo kako pozitivno tako i negativno (Assumpció Huertas, 2018).

Važan resurs za prikazivanje destinacije kao i emocionalnog iskustva predstavlja video zapis (Assumpció Huertas et al., 2017). On generiše bolji stav prema određenom mestu tj. destinaciji, kao i bolji imidž i veću nameru za posetom od ostalih formata sadržaja. Oni video zapisi koji se dele na društvenim mrežama utiču na turistička iskustva i važni su kreatori imidža i brenda. Pored navedenog, povećava se i mogućnost izbora potrošača (Huertas, 2018).

Društvena mreža Instagram omogućava postavljanje „priča“ odnosno video zapisa koji traju 24 časa ili video zapise „uživo“ odnosno video zapise u realnom vremenu. Ovi tipovi video sadržaja omogućavaju učestvovanje i drugih korisnika što pruža veću vrednost. Video zapisi uživo kao i priče jesu društveni i ekonomski fenomen poslednjih godina (Huertas, Míguez-González i Lozano-Monterrubio, 2017) i njihova sve veća upotreba je od velike važnosti za turizam (Anja Dinhopl i Ulrike Gretzel, 2016).

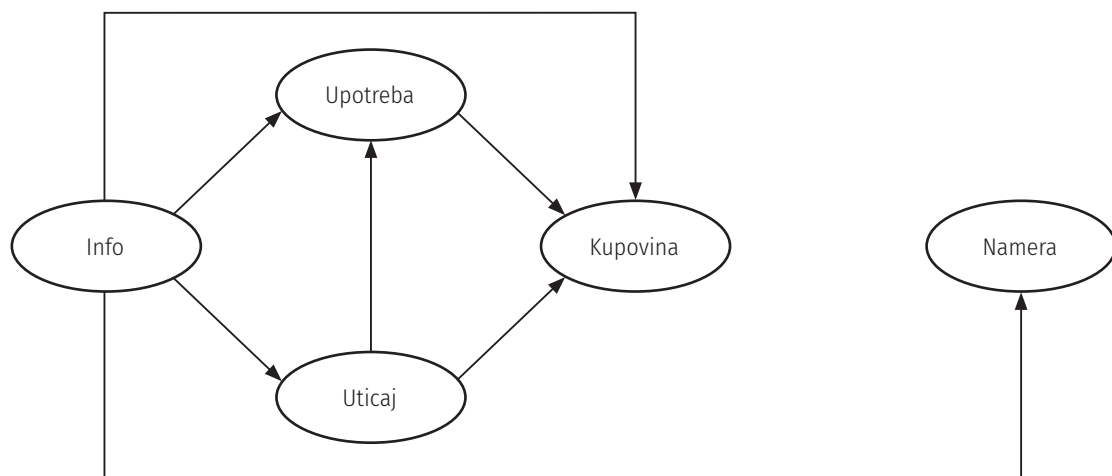
Ukoliko se posmatraju video zapisi uživo i njihov psihološki uticaj na iskustvo korisnika kroz pitanje zašto publika nastavlja da gleda ove zapise u odnosu na interakciju i zajedničko iskustvo zaključuje se da utiču na pažnju potrošača jer predstavljaju interaktivniji tip sadržaja i ostavljaju utisak blizine između korisnika pa shodno tome generišu bolja iskustva (Huertas, 2018).

Razvojem tehnologije i aplikacija putem mobilnih telefona dolazi do sve većeg rasta iskustva virtuelnog turizma gde važan značaj imaju slike i video zapisi sa posebnim akcentom na video zapise uživo. Virtuelne ture stvaraju virtuelno iskustvo (Martin Yongho Hyun, Seoki Lee i Clark Hu, 2009) dok putni videi s druge strane razvijaju temelje za teoriju turističkih video snimaka (Dinhopl i Gretzel, 2016).

#### 4. ANALIZA MODELA UTICAJA INFORMACIJA NA PAŽNJU POTROŠAČA

U nastavku rada izvršena je analiza modela uticaja informacija na pažnju potrošača koji je kreiran od strane autora: Orhan Icoz, Anil Kutuk i Onur Icoz (2018). Osnovni cilj je utvrditi da li uticaj društvenih medija može doprineti odluci turista prilikom izbora turističkih destinacija.

**Slika 2:** Model uticaja informacija sa društvenih mreža na pažnju, znanje i kupovinu potrošača



**Izvor:** Icoz, Kutuk i Icoz (2018)

Model pokazuje uticaj društvenih medija na rast znanja pojedinaca o turističkim uslugama što posledično dovodi do rasta njihove kupovine. Informacije i znanja koje pojedinac stiče jedan su od najvažnijih faktora koji motivišu kupovinu turističkih usluga kao i njihovo kasnije deljenje na društvenim mrežama (Icoz, Kutuk i Icoz, 2018).



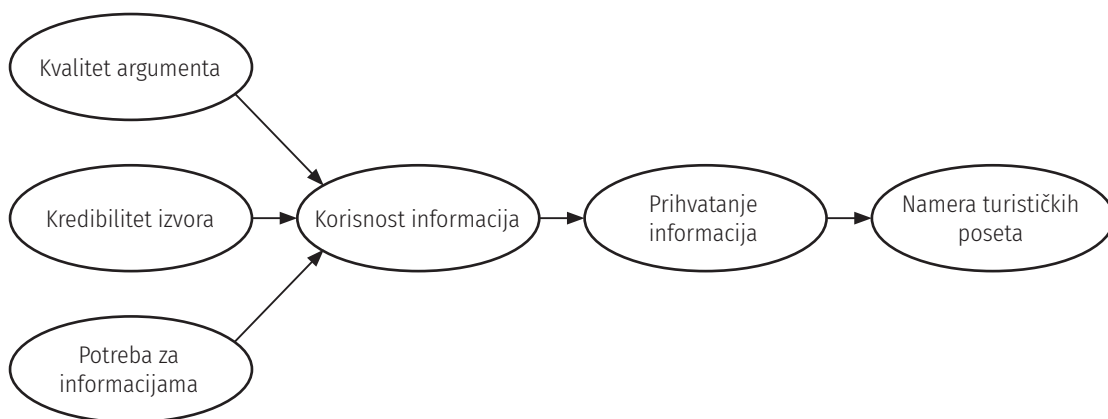
Različita istraživanja pokazuju da su ljudi skloniji deljenju svojih iskustava na društvenim mrežama ukoliko raspolažu sa više informacija na datu temu što kasnije dovodi do pozitivnih ili negativnih percepcija ostalih korisnika. U zavisnosti od toga koliko se koriste društvene mreže u toj meri utiču na turističke usluge. Faktori koji utiču na odluke o kupovini turističkih usluga su informacije koje korisnici prikupljaju na društvenim mrežama, stepen korišćenja društvenih mreža za turističke usluge kao i uticaj poruka na društvenim medijama. Što više informacija prikupe to će potrošači biti pod većim uticajem. Dve zavisne varijable su ponašanje nakon kupovine kao i namera deljenja turističkih iskustava. Ono što je važno ukoliko posmatramo demografsku strukturu jeste da ljudi između 19 i 28 godina ne kupuju turističke usluge putem društvenih mreža iako su pod jakim uticajem istih (Icoz, Kutuk i Icoz, 2018).

Neizbežan segment modela ukazuje na promenu navika potrošača odnosno potencijalnih kupaca turističkih usluga koja se javlja kao rezultat primene alata društvenih mreža. Svi elementi modela koji obuhvataju informacije, korišćenje, uticaj, kupovinu i nameru međusobno su uslovljene i funkcionišu kao celina. Ometano funkcionisanje jedne posledira smetnjama u realizaciji i funkcionisanju preostalih. Utvrđeno je da postoji potreba za kvalitetnim informacijama koje će olakšati i pomoći prilikom daljeg izbora i donošenja odluke (Icoz, Kutuk i Icoz, 2018).

Takođe, posmatranjem i postkupovnog perioda može se utvrditi značaj online preporuka koje turisti međusobno razmenjuju u svakodnevnoj komunikaciji. Osnovni razlog ovih preporuka ogleda se u informisanju drugih potrošača o svom iskustvu kako bi isti bili podstaknuti da lakše donesu konačnu odluku (Icoz, Kutuk i Icoz, 2018).

Na osnovu prethodnog zaključujemo iako se sve više koriste društvene mreže neće se povećati spremnost kupovine turističkih usluga. Takođe, postoji direktna proporcija između nivoa obrazovanja i nivoa planiranja i kupovine turističkih usluga putem društvenih medija. Percepcija pojedinca ona ima posrednu ulogu između informacija i krajnje kupovine samo ako je pod uticajem turističkih usluga na društvenim mrežama. Ukoliko posmatramo percepciju korišćenja turističkih usluga na društvenim mrežama onda u tom slučaju nema posrednu ulogu ni između informacija i kupovine kao ni između uticaja i kupovine. Turističke usluge na društvenim mrežama koje su pod uticajem percepcija imaju posrednu ulogu između informacija i korišćenja društvenih mreža. Za kraj krajnja kupovina nema posrednu ulogu između korišćenja društvenih mreža i namere za deljenje iskustava, ali ima posrednu ulogu između informacija koje su korisnici dobili na društvenim mrežama i namere deljenja iskustava, kao i između nivoa uticaja i namere deljenja iskustava (Icoz, Kutuk i Icoz, 2018).

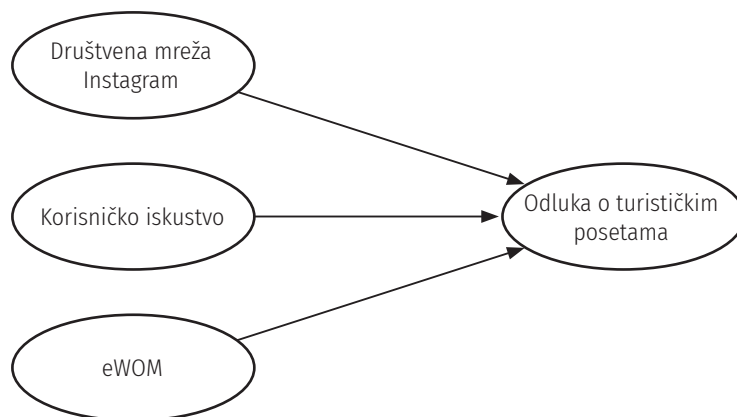
**Slika 3:** Model uticaja društvenih medija putem eWOM na nameru turističkih poseta



**Izvor:** Pantas H. Silaban, Wen – Kuo Chen i Andri Dayarana K. Silalahi (2023)

Prema modelu autora Silaban, Chen i Silalahi (2023) cilj istraživanja bio je razumeti na koji način društveni mediji putem eWOM utiču na nameru turističkih poseta. Grupa autora je zaključila da kvalitet argumenata značajno utiče na korisnost informacija. Potrebno je da argumenti budu tačni, objektivni, jasni i lako razumljivi jer na taj način informacija postaje vredna. U turističkoj industriji društvene mreže pogotovo Instagram preuzima primat u pronalaženju informacija. Kredibilitet izvora koristi se za određivanje potrošačkog poverenja u eWOM. Autori su dokazali da verodostojnost izvora značajno utiče na korisnost informacija, jer potrošači mogu proceniti reputaciju govornika eWOM-a i njegovu stručnost na osnovu informacija koje deli na društvenim mrežama (pre svega na Instagramu). Korisnici Instagrama pronalaze mnoštvo korisnih informacija što posledično znači da potreba za informacijama značajno utiče na korisnost informacija. Korisnost informacija je značajan indikator usvajanja informacija na Instagramu. Što su informacije korisnije to je veća verovatnoća njihovog prihvatanja i primenjivanja. Ključno za svakog potrošača jeste da se odgovori na njihova pitanja putem informacija kako bi se povećalo njihovo razumevanje i znanje. Usvajanje informacija je značajno povezano sa namerom turističkih poseta. Dobijene informacije mogu uticati na ponašanje potrošača odnosno podstaknuti krajnju kupovinu i odabir turističke informacije.

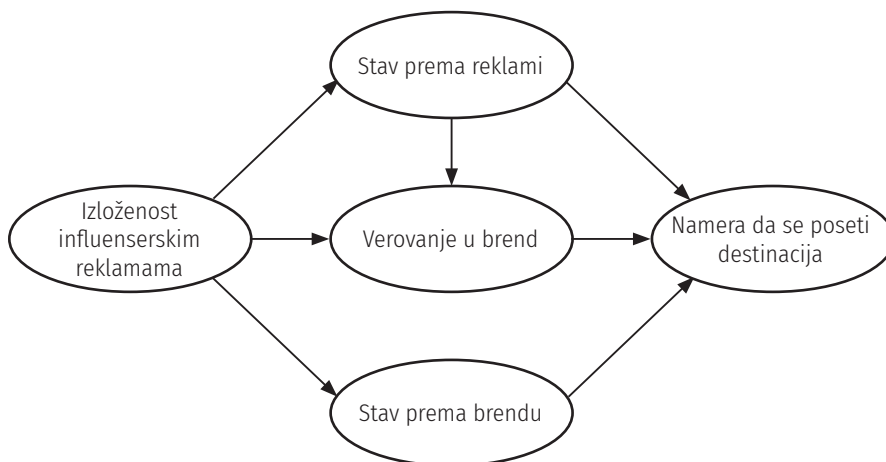
**Slika 4:** Model odnosa između nezavisnih varijabli u koje spadaju društvena mreža Instagram, korisničko iskustvo i eWOM, i odluke o turističkoj poseti kao zavisne varijable



**Izvor:** Ari Syahputra et al. (2022)

Takođe, model autora Syahputra et al. (2022) koji analizira odnos između nezavisnih varijabli u koje spadaju društvena mreža Instagram, korisničko iskustvo i eWOM i zavisne promenljive odluka o turističkim posetama pokazuje da društvena mreža Instagram i eWOM imaju značajan i pozitivan uticaj na odluke o turističkim posetama, dok korisničko iskustvo nema značajan uticaj na prethodno navedene odluke. Međutim, istovremeno delovanje ova tri činilaca ima značajan uticaj na odluke o turističkoj poseti. Društvena mreža Instagram delimično utiče na odluke potrošača, dok eWOM značajno utiče.

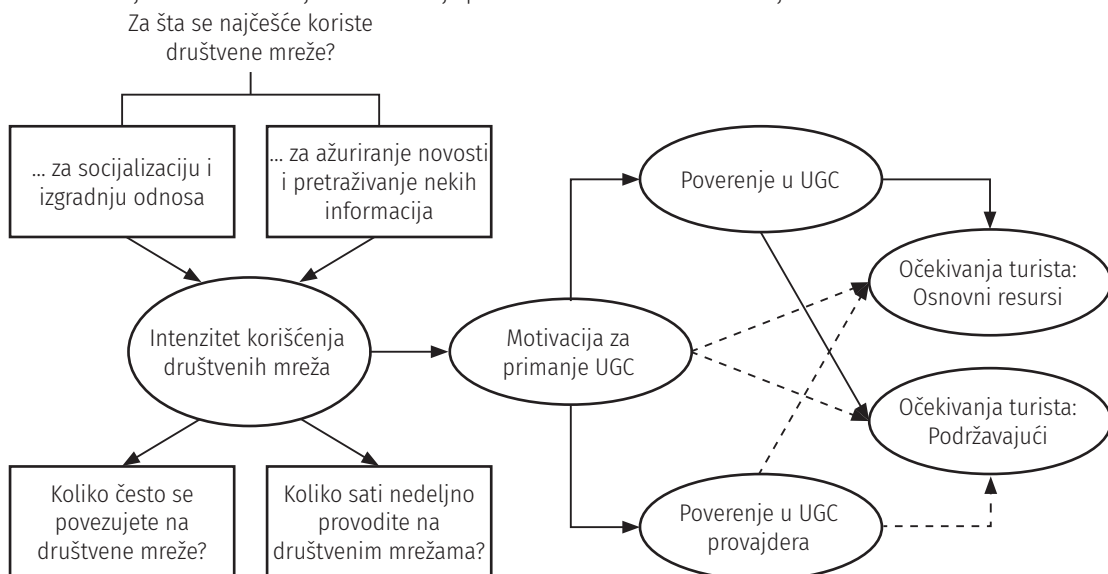
**Slika 5:** Model uticaja Instagram oglašavanja na nameru potrošača da posete turističko odredište



**Izvor:** Rejoice Jealous Tobias-Mamina et al. (2020)

Analizom konceptualnog modela istraživanja autora Tobias-Mamina et al. (2020) čiji je osnovni cilj bio utvrditi uticaj Instagram oglašavanja na nameru potrošača da posete turističko odredište, potvrđuje se da je stav potrošača odnosno turista značajno podložan uticaju reklama koje dolaze od strane influencersa i rezultiraju pozitivnim ishodom. Uslov za pozitivan stav prema oglašavanju je moguć ukoliko prvobitno postoji pozitivan stav prema brendu. Takođe, izgradnja pozitivnog stava o samoj turističkoj destinaciji se javlja kao rezultat oglašavanja i pozitivnog stava prema imidžu destinacije. Ukoliko posmatramo potencijalne turiste prema njihovoj nameri da posete određenu turističku destinaciju uticaj oglašavanja ima veliku ulogu. Na osnovu pomenutog modela donosi se zaključak da prisustvo pozitivnog stava potrošača prema reklamnom sadržaju plasiranom od strane influencersa rezultira povećanoj sklonosti ka poseti reklamiranog sadržaja, većoj mogućnosti kupovine kao i same fizičke posete reklamirane destinacije.

**Slika 6:** Uticaj društvenih medija na očekivanja potrošača za turističku destinaciju



**Izvor:** Yeamduan Narangajavana et al. (2017)

Prema teorijskom modelu autora Narangajavana et al. (2017) cilj istraživanja je dokazati uticaj društvenih medija na očekivanja potrošača za turističku destinaciju. Autori zaključuju da intenzivno korišćenje društvenih medija uz primenu korisnički generisanog sadržaja ima značajan uticaj na motive potrošača prilikom planiranja putovanja. Posmatrajući korisnički generisan sadržaj koji je plasiran putem društvenih mreža moguće je utvrditi direktnu korelaciju između onih motiva koji se odnose na prihvatanje ove vrste sadržaja i motiva koji se odnose na poverenje u korisnički generisan sadržaj. Kao rezultat poverenja potrošača u UGC dolazi do ostvarenja turističkih očekivanja i prihvatanja ove vrste sadržaja kao jednog od ključnih resursa u ostvarenju istih. Ključni element posmatranog modela definiše kao osnovni razlog primene društvenih medija u turističkoj industriji potrebu za druženjem i stvaranjem veza, ali i smanjenjem rizika.

## ZAKLJUČAK

Posmatrajući potrošače evidentna je potreba za društvenim odnosima i komunikacijom. Fokus je usmeren ka nesmetanom protoku informacija i ličnih preporuka u cilju podsticanja kupovine turističkih aranžmana. Potrošači informacije najčešće pronalaze na društvenim medijima pri čemu poseban značaj pridaju Instagramu, eWOM i UGC. Krajnja kupovina je pod uticajem planiranja, nivoa obrazovanja i percepcija. Korisnici Instagrama pronalaze mnoštvo korisnih informacija na koje utiču kvalitet argumenata, verodostojnost izvora i potreba za informacijama. Rast korisnosti informacija i UGC dovode do veće verovatnoće njihovog prihvatanja i kupovine turističkih usluga. Pozitivan stav na preporuke i informacije koje dolaze od strane influensera se dovode u vezu sa privlačenjem pažnje ka određenom turističkom odredištu. Uticaj na odluke potrošača putem eWOM je značajan, od društvene mreže Instagram delimičan, a od korisničkog iskustva neznan.

Podsticanje turizma može da se poveća putem eWOM i UGC pozitivnih iskustava, jer privlače najviše pažnje kod potrošača zbog većeg poverenja, dok za preduzeća predstavljaju besplatan vid marketing komunikacije. Iz razloga što se pažnja usmerava na video zapise i virtuelnu realnost, a potrošači imaju sve manje vremena dolazi do toga da kratki video sadržaj preuzima primat kao i platforma TikTok. Marketing stručnjaci treba da se fokusiraju na ovu platformu u razvoju kako bi prikazali turističko odredište što realnije kroz tradiciju i umetničke elemente. U budućnosti se može očekivati razvoj nove ekskluzivne platforme za kreiranje življeg i emotivnijeg sadržaja putovanja. Iskustvo posete i interakcija između turista i zajednice može pomoći u razvoju države, turističkih regija i lojalnosti turista sličnih vrsta destinacija. Posmatrajući tržište Republike Srbije preporučujemo da se nastavi praćenje trendova.

## BIBLIOGRAFIJA

1. Buhalis, Dimitrios i Rob Law. 2008. "Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet—The state of eTourism research." *Tourism management* 29.4: 609-623.
2. Chenchen, Xiao, Hu Die, Zhu Yurong i Xie Zhenqiang. 2020. "The impact of Tik Tok video marketing on tourist destination image cognition and tourism intention." 2020 International Workshop on Electronic Communication and Artificial Intelligence (IWECAI). IEEE.
3. Dina, Răzvan i Gabriel Sabou. 2012. "Influence of social media in choice of touristic destination." *Cactus Tourism Journal* 3.2: 24-30.
4. Dinhopl, Anja i Ulrike Gretzel. 2016. "Conceptualizing tourist videography." *Information Technology & Tourism* 15: 395-410.
5. Guerreiro, Cátia, Margarida Viegas i Manuela Guerreiro. 2019. "Social networks and digital influencers: Their role in customer decision journey in tourism." *Journal of Spatial and Organizational Dynamics* 7.3: 240-260.
6. Huertas, Assumpció, María Isabel Míguez-González i Natàlia Lozano-Monterrubio. 2017. "YouTube usage by Spanish tourist destinations as a tool to communicate their identities and brands." *Journal of Brand Management* 24: 211-229.
7. Huertas, Assumpció. 2018. "How live videos and stories in social media influence tourist opinions and behaviour." *Information Technology & Tourism* 19.1-4: 1-28.
8. Hyun, Martin Yongho, Seoki Lee i Clark Hu. 2009. "Mobile-mediated virtual experience in tourism: concept, typology and applications." *Journal of Vacation Marketing* 15.2: 149-164.
9. Icoz, Orhan, Anil Kutuk i Onur Icoz. 2018. "Social media and consumer buying decisions in tourism: The case of Turkey."
10. Jacobsen, Jens Kr Steen i Ana María Munar. 2012. "Tourist information search and destination choice in a digital age." *Tourism management perspectives* 1: 39-47.
11. Jashi, Charita. 2013. "Significance of social media marketing in tourism." 8th Silk Road International Conference "Development of Tourism in Black and Caspian Seas Region". Tbilisi: Black Sea University Publishing.
12. Narangajavana, Yeamduan, Luis José Callarisa Fiol, Miguel Ángel Moliner Tena, Rosa María Rodríguez Artola i Javier Sánchez García. 2017. "The influence of social media in creating expectations. An empirical study for a tourist destination." *Annals of tourism research* 65: 60-70
13. Pourfakhimi, Shahab, Tara Duncan i Willem JL Coetzee. 2020. "Electronic word of mouth in tourism and hospitality consumer behaviour: state of the art." *Tourism Review*.
14. Ráthonyi, Gergely. 2013. "Influence of social media on tourism—especially among students of the University of Debrecen." *Applied Studies in Agribusiness and Commerce* 7.1: 105-112.
15. Silaban, Pantas H., Wen – Kuo Chen i Andri Dayarana K. Silalahi. 2023. "How does electronic word of mouth on Instagram affect travel behaviour in Indonesia: A perspective of the information adoption model." *Cogent Social Sciences* 9.1: 2163525.

16. Syahputra, Ari, Fatimah Indriani, Didik Gunawan, Mungasi Sinurat, Rico Nur Ilham, Rapat Piter Sony Hutaaruk i Rika Suriyanto Zalukhu. 2022. "The Effect of Social Media Instagram, Customer Experiences and Electronic Word of Mouth toward Tourist Visiting Decision at Alam Datuk Beach, Kuala Tanjung, Indonesia." *Frontiers in Business and Economics* 1.2: 70-78.
17. Tobias-Mamina, Rejoice Jealous, Elizabeth Kempen, Rudo Chinomona i Megan Slay. 2020. "The influence of instagram advertising on destination visit intention." *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure* 9.3: 274-287.
18. Wong, Jose Weng Chou, Ivan Ka Wai Lai i Zhang Tao. 2020. "Sharing memorable tourism experiences on mobile social media and how it influences further travel decisions." *Current Issues in Tourism* 23.14: 1773-1787.
19. Xiang, Zheng i Ulrike Gretzel. 2010. "Role of social media in online travel information search." *Tourism management* 31.2: 179-188.

Tijana Petrović<sup>1</sup>  
Radovan Miletić<sup>2</sup>

## ODRŽIVI RAZVOJ TURIZMA KAO FAKTOR RAZVOJA I KONKURENTNOSTI RURALNE DESTINACIJE

**Apstrakt:** Navike savremenih turista se menjaju i oni postaju sve zahtevniji u pogledu zadovoljavanja svojih turističkih potreba, što dovodi do toga da se turizam u današnje vreme menja i da poprima nove oblike. Usled ovih promena se javljaju posebni oblici turizma, među kojima se nalazi i ruralni turizam, kao nova turistička aktivnost koja ima za cilj da vrati čoveka tradicionalnim vrednostima i prirodnom okruženju. Predmet ovog rada jeste održivi razvoj ruralnog turizma koji može doprineti razvoju i konkurentnosti ruralne destinacije. Polazna pretpostavka jeste da upravljanje održivim razvojem ruralne destinacije doprinosi diferenciranju turističke ponude, kao i očuvanju atrakcija ruralnih područja i za buduće generacije. Rezultati ukazuju da održivi razvoj, u kombinaciji sa potencijalima koje ima ruralno područje može uticati na privlačenje turista u ova područja.

**Ključne riječi:** održivi razvoj, konkurentnost, ruralno područje.

## SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF TOURISM AS A FACTOR OF THE DEVELOPMENT AND COMPETITIVENESS OF A RURAL DESTINATION

**Abstract:** The habits of modern tourists are changing and they are becoming more and more demanding in terms of satisfying their tourist needs, which leads to the fact that tourism nowadays is changing and taking on new forms. As a result of these changes, special forms of tourism appear, among which there is also rural tourism, as a new tourist activity that aims to return people to traditional values and the natural environment. This paper focuses on the sustainable development of rural tourism that can contribute to the development and competitiveness of rural destinations. The initial assumption is that managing the sustainable development of rural destinations contributes to the differentiation of the tourist offer, as well as the preservation of the attractions of rural areas for future generations. The results indicate that sustainable development, combined with the potential of the rural area, can influence tourists to visit these areas.

**Key words:** sustainable development, competitiveness, rural area.

<sup>1</sup> Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, tijana.petrovic@fhitvb.kg.ac.rs

<sup>2</sup> Univerzitet u Kragujevcu, Fakultet za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji, rmmiletic@gmail.com



## UVOD

Pitanja konkurentnosti postaju aktuelna u savremenom turizmu, ne samo kao pitanja razvoja, već i opstanka većine destinacija (Vašaničová & Košíková, 2019; Trajković, 2019). Brojni autori su istraživali različite aspekte konkurentnosti turističkih destinacija, sa ciljem da istaknu one koji su dominantni u obezbeđivanju konkurentnosti (Zehrer, Smeral & Hallmann 2017). Rezultati istraživanja pokazuju da ključni elementi konkurentnosti turističke destinacije mogu biti: prirodni resursi (Dwyer & Chulwon, 2003; Enright & Newton, 2004), kultura, tradicija i istorija (Kozak & Rimmington, 1999; Go & Govers, 2000; Heath, 2003; Su et al., 2016), politika razvoja destinacije (Crouch, 2011) i cena (Dwyer, Forsyth & Rao 2000; Gooroochurn & Sugiyarto, 2005).

Ovo je tema o kojoj se poslednjih godina najviše govori u akademskoj literaturi i koja je postala koncept koji značajno utiče na održivi razvoj turizma.

U kontekstu održivog razvoja i ruralnog turizma nametnula su se sledeća istraživačka pitanja:

**Istraživačko pitanje 1:** Koji su principi na kojima se bazira koncept razvoja održivog turizma?

**Istraživačko pitanje 2:** Da li održivi razvoj doprinosi konkurentnosti ruralne destinacije?

Na osnovu definisanih pitanja, primarni cilj ovog rada je da pruži teorijski pregled trenutnog stanja u oblasti održivog razvoja i ruralnog turizma.

## 1. KONCEPT ODRŽIVOG RAZVOJA

Ne postoji opšte prihvaćena definicija pojma održivi razvoj, iako se u literaturi najčešće navodi definicija Svetske komisije za životnu sredinu i razvoj, koja glasi: „Održivi razvoj je razvoj koji zadovoljava potrebe sadašnjice, ne dovodeći u pitanje sposobnost budućih generacija da zadovolje vlastite potrebe” (Ristić, 2013, str. 229).

Kao takav, on pokriva različite aspekte održivosti – ekološke, socijalne i ekonomske, koji mogu do izvesne mere da razviju sinergiju, ali i da se međusobno ne podržavaju, odnosno konkurišu u ostvarenju. **Ekološka dimenzija** održivosti odnosi se na zaštitu životne sredine i očuvanje resursa kako bi potrebe sadašnjih i budućih generacija mogle biti podmirene na adekvatan način. **Ekonomska dimenzija** održivosti odnosi se na diverzifikaciju ruralne ekonomije koja vodi efikasnom korišćenju resursa i konkurentnosti ruralnih područja. **Socijalna dimenzija** pokriva područje kreiranja zadovoljavajućeg nivoa ruralne zaposlenosti i obezbeđenja kvaliteta života u ruralnim sredinama (Tietenberg & Lewis, 2018).

Da bi se koncept održivog turizma do kraja realizovao, neophodno je formiranje indikatora održivosti na osnovu kojih bi se dala konačna ocena o postignutim rezultatima turističkog razvoja. Koncept održivog razvoja se bazira na tri ključna principa: (Jovičić, 2000)

1. **princip ekološke održivosti**, koji obezbeđuje da razvoj bude kompatibilan sa vitalnim ekološkim procesima, biološkom raznovrsnošću i biološkim resursima;
2. **princip socijalne i kulturne raznovrsnosti**, koji obezbeđuje da razvoj bude kompatibilan sa kulturnim i tradicionalnim vrednostima ljudskih zajednica i da doprinosi jačanju njihovog integriteta i
3. **princip ekonomske održivosti**, koji obezbeđuje da razvoj bude ekonomski efikasan sa otvorenim mogućnošću da i buduće generacije koriste resurse

Fundamentalni stubovi održivog razvoja su: ekonomski, socijalni i ekološki. Postizanje održivog razvoja je težak zadatak, jer sva tri stuba moraju biti usaglašena (Ristić, 2013).

Održivi turizam je veoma bitan činilac društveno – ekonomskog razvoja svake zemlje i zato je potrebno: (Tasić, 2018, str. 14)

- Da njegov razvoj bude zasnovan na kriterijumu održivosti;
- Podizanje nivoa svesti ljudi o turizmu;
- Ustanoviti programe u cilju obezbeđenja održivog razvoja turizma;
- Širiti znanja o ekološki održivim tehnologijama u turizmu;
- Da studije razvoja turizma utiču na poboljšanje životnog standarda ljudi i turističkih destinacija.

Neki od najvažnijih vidova turizma koji promovišu održivi razvoj su: ekoturizam, agroturizam i turizam zasnovan na etno i kulturi (Dorobantu & Fieldsend, 2011).

## 2. RURALNI TURIZAM I ODRŽIVOST

Savremeni turistički trendovi odlikuju se sve većim usmeravanjem ka ruralnim destinacijama, sve izraženijom personalizacijom, povećanim interesovanjem i značajnim usredsređivanjem turista na nestandardne turističke proizvode. Zbog toga se u zemljama s razvijenom turističkom ponudom sve veća pažnja posvećuje razvoju ruralnog turizma koji danas čini jednu od važnih komponenata razvoja ne samo turizma, nego integralnog i održivog razvoja sela i ruralnih regiona u celini (Čomić, 2002).

“Ruralni turizam je sličan pojmu održivog turizma, ali je veoma uži pojam od njega. Ruralni turizam poslednjih godina uzima sve više maha. On podrazumeva održivi, ekološki, ekonomski i socijalni razvoj, jer predstavlja očuvanje svih onih vrednosti koje su za dobrobit budućih generacija” (Ristić, 2013, str. 7).

Za ruralni turizam se može reći da predstavlja relativnu novu turističku aktivnost koja ima za cilj da vrati čoveka tradicionalnim vrednostima i prirodnim okruženju.

Sprovođenjem strategije ruralnog razvoja trebalo bi omogućiti povećanje konkurentnosti sektora poljoprivrede, ali i ostalih sektora u okvirima ruralnih sredina. Prilikom integracije ruralne i poljoprivredne politike potrebno je uvažavati ekološku dimenziju. Bitna odrednica u ovom razvoju jeste koncept održivosti, odnosno usmeravanje razvoja na dugi rok uvažavanjem kako ekonomskih, tako i ekoloških i socijalnih prilika u ruralnim sredinama (Đekić, Jovanović i Krstić, 2011).

„U razvoju koncepta održivog ruralnog razvoja, posebnu ulogu ima poljoprivreda koja se posmatra kao tradicionalno najzastupljenija aktivnost u ruralnim područjima. Održivi agrosistemi doprinose jačanju pozitivnih efekata na resurse, odnosno doprinose povećanju mogućnosti da sopstvenim aktivnostima pomažu ostvarenje potreba budućih generacija“ (Stojanović, 2008, str. 356). “Iako ruralni razvoj, pored poljoprivrede, obuhvata i niz drugih delatnosti i aktivnosti, konkurentnost ruralne ekonomije ogleda se, pre svega, u vodećoj aktivnosti većine ruralnih područja – poljoprivredi” (Ristić, 2018, str. 36).

Važno je istaknuti da ruralni turizam nije nastao tek kao potreba za novim turističkim kapacitetima, već kao potreba očuvanja i revitalizacije, odnosno oživljavanja i davanja nove vrednosti nasleđenoj baštini i autentičnom promovisanju tradicionalnih znanja i veština kroz organizaciju atraktivne i originalne turističke ponude (Hajdinak, str. 9).

Ruralni turizam izgleda kao prikladno sredstvo revitalizacije napuštenih ruralnih oblasti, koja obezbeđuje njihovu održivost u budućnosti kroz očuvanje ili stvaranje novih radnih mesta i povećavanju raznolikosti zanimanja. Ruralni turizam se takođe usredsređuje na očuvanje prirodnih resursa i daje podršku očuvanju seoskih zanata kao turističke atrakcije (Ristić, Vujičić i Leković, 2016).

U savremenoj literaturi se ukazuje i na novije modele ruralnog razvoja. Top-down pristup („odozgo na dole“) održivom razvoju podrazumeva da je država ili sličan administrativni organ inicijator strategija i promena razvoja konkretnog lokalnog područja. Nasuprot tome bottom-up pristup („odozdo na gore“) podrazumeva aktivno učešće većeg broja učesnika na nižim nivoima, u svim fazama kreiranja i implementacije strategije održivog razvoja ruralnog turizma (Petrick, 2013).

Uspeh u ostvarivanju održivog razvoja ruralnog turizma pretpostavlja adekvatan okvir nacionalne politike za održivi poljoprivredni i ruralni razvoj. „Ruralno područje je specifična privredna, društvena i prostorna sredina. Zbog toga je neophodno da postoji integralno upravljanje ruralnim razvojem“ (Đekić, 2010).

Optimalan razvojni model ruralne ekonomije, treba da se fokusira na održivi razvoj poljoprivrednog sektora koji podrazumeva konkurentnost, bezbednost hrane, ubrzanje ekonomskog razvoja ruralnih područja, razvoj preduzetništva i slično (Stefanović, Obradović i Bročić, 2012, str. 377 -378).

### 3. ODRŽIVOST KAO FAKTOR KONKURENTNOSTI RURALNE DESTINACIJE

Konkurentnost turističke destinacije povezana je sa sposobnošću destinacije da obezbedi svoj održivi razvoj ( Diana Dugulan et al., 2010; Kumar & Dhir, 2020). Održiva konkurentnost, ne samo turizma, već i celokupne privrede, zahteva ravnotežu između ekonomskih, sa jedne strane, i ekoloških, društvenih, kulturnih i drugih efekata, sa druge strane.

Turizam se tu najbolje uklapa, jer je životna sredina u većini destinacija jedan od ključnih faktora razvoja turizma, stoga turizam ima za cilj očuvanje životne sredine u resursa u njoj.

„Istraživanja konkurentnosti turističke destinacije danas ukazuju da je došlo do velikih promena u faktorima koji opredeljuju njenu strukturu. Upravo današnji trenutak govori da se prešlo sa tzv. koncepta masovnog turizma, na nove vidove turizma, gde ruralni turizam predstavlja samo jedan u širokoj lepezi različitih vidova turizma“ (Vuković, Cvijanović i Gligić, 2008, str. 2).

Ruralni turizam alternativa je masovnom tržišnom turizmu zbog činjenice da privlači segmente turista koji su zainteresovani za boravak u prirodi, za zaštitu životne sredine i očuvanje autentičnosti prostora. Ruralni turizam je postao oblik turizma koji može da zadovolji potrebe gotovo svih segmenata turista (Cvijanović, Pantović i Petrović, 2022, str. 3).

„Ruralni turizam se smatra, ne samo vrstom turizma, već i svojevrsnim instrumentom razvoja ruralnih oblasti, njihove revitalizacije i povećanja atraktivnosti“ (Manić, 2014, str. 24). Na ruralni turizam često se gleda kao na oblik turizma kojem je održivost svojstvena jer privlači malo posetilaca, nije mu potreban razvoj krupne infrastrukture i turisti su zainteresovani za lokalnu kulturu i tradiciju (Njegovan, Demirović i Radović, 2015).

„Evidentno je da se turistička tražnja sve više okreće ruralnom turizmu. Razlog se pronalazi u činjenici da selo poseduje sve osnovne potrebe čoveka, a turizam upotpunjuje i dopunske potrebe. Kombinacija ruralnih područja i turizma kreira novi turistički proizvod savremenog doba. Savremene tendencije na strani turističke tražnje ukazuju na to da turisti traže nova iskustva i doživljaje (Cvijanović, Pantović i Petrović, 2022, str. 6).

Međutim, održivost se dovodi u pitanje, posebno kada je reč o ekonomskoj profitabilnosti seoskih turističkih usluga, jer je tražnja sezonska, popunjenost kapaciteta je niska, a neophodna su visoka ulaganja za izgradnju ili adaptaciju turističkih objekata (Košić, 2012).

Važno je obratiti pažnju na to da održivi razvoj ne bude „maska“ za ostvarivanje profita, dok sa druge strane poslovanje nije u skladu sa održivim razvojem i principima ekološkog poslovanja.

Ukoliko su turisti upoznati sa održivim razvojem lako će uvideti da takvo poslovanje nije ono za čime oni tragaju, što će negativno uticati na njihovo viđenje ruralne destinacije. Nezadovoljni turisti mogu usmenim putem preneti negativno mišljenje o destinaciji svojim prijateljima i porodici, što će uticati na to da oni ne posete datu ruralnu destinaciju.

#### 4. PREPORUKE ZA UNAPREĐENJE POSTOJEĆEG STANJA

##### Preporuke za smeštaj, usluge ishrane i prateće usluge

- Domaćini koji se bave turizmom treba da prilagode smeštajne kapacitete u skladu sa svojim mogućnostima prilikom izbora segmenata turističke tražnje. Na primer, ukoliko su ciljni segment organizovane grupe, onda je potrebno obezbediti adekvatan broj ležajeva i druge uslove za pružanje usluga ovim grupama. Takođe, poželjno je da kategorija smeštaja bude što viša, što će uticati i na bolju pozicioniranost na tržištu.
- Ukoliko se domaćinstva bave poljoprivrednom proizvodnjom, preporuka je da pružaju usluge ishrane i pića. Ove usluge se mogu pružati kako korisnicima koji koriste usluge smeštaja na ruralnoj destinaciji, tako i korisnicima koji nisu na smeštaju.
- Što se tiče dodatnih usluga, preporuka bi bila da ukoliko postoje sale i drugi slobodni objekti, domaćini mogu da iskoriste za organizovanje raznih vrsta proslava. Ove sale mogu da se prilagode i za prezentacije tradicionalnih zanata, pripremu i degustaciju lokalnih specijaliteta, u čijoj pripremi učestvuju posetioци ruralne destinacije.

Pored navedenih preporuka, potrebno je voditi računa da se ove aktivnosti odvijaju u skladu sa nosećim kapacitetom ruralne destinacije, pri čemu je održivost u fokusu.

##### Preporuke za učesnike (ljudske resurse) u održivom razvoju, promociju i manifestacije u ruralnoj destinaciji

- Zaposleni i ostali učesnici u ruralnom turizmu bi trebalo da budu upoznati sa principa razvoja održivog turizma i njegovog značaja za ruralnu destinaciju. Takođe, trebalo bi da budu obučeni i da poseduju znanja iz savremenih komunikacija, kao i da poseduju veštine neophodne za pružanje usluga savremenim turistima u skladu sa njihovim potrebama.
- Promocija ruralnih destinacija treba da daju poruke koje bi inspirisale potencijalne turiste da se opredele za odmor u ruralnim predelima. Ruralni turizam treba da bude promovisan kao značajan vid turizma koji je u skladu sa održivim principa razvoja.
- Ruralne destinacije uglavnom imaju manifestacije koje mogu da predstavljaju značajno sredstvo diferencijacije, ukoliko njihov sadržaj nije sličan manifestacijama koje se nude u nekim drugim destinacijama. Mnoge manifestacije nemaju značaj za održivost ruralnog turizma, što ukazuje na to da je potrebno da se stvore, ili prilagode manifestacije koje će privući turiste koji su zainteresovani i upućeni u održivi razvoj.

## ZAKLJUČAK

Ruralni turizam predstavlja jedan od najbrže rastućih turističkih proizvoda koji se razvija zahvaljujući sve većoj tražnji. Turisti su danas obrazovani, bolje informisani i svesni značaja očuvanja životne sredine. Zbog toga se tražnja turista usmerava ka onim oblicima turizma koji ne zagađuju životnu sredinu.

Pod uticajem masovnog turizma dolazi do degradacije životne sredine, dok sa druge strane koncept održivosti teži očuvanju životne sredine i za buduće generacije. Zbog ove činjenice, sve više u fokus dolazi princip održivosti. Ruralna područja upravo predstavljaju idealnu sredinu za one turiste koji žele da pobegnu iz urbanih sredina i svoj odmor provedu u mirnim sredinama.

Takođe, ruralna područja su veoma bogata istorijom, običajima i starim zanatima koji u kombinaciji sa održivošću mogu doprineti stvaranju autentičnog turističkog proizvoda. U blizini ruralnih destinacija se mogu naći i neke druge znamenitosti, koji kada se povežu sa ruralnom ponudom mogu stvoriti konkurentan proizvod koji će privući turiste. Zbog svoje raznovrsne ponude ruralna područja mogu zadovoljiti potrebe skoro svih segmenata turista – dece, mladih i starijih osoba.

Važno je obratiti pažnju na to da razvoj ruralnog turizma ne bude samo maska za sticanje profita, već da se zaista posluje u skladu sa principima održivosti. Važno je da i lokalna zajednica, pored ostalih interesnih grupa, razume važnost održivog poslovanja i da zaista bude uključena u donošenje odluka.

Sve to vodi ka revitalizaciji ruralnih područja, stvaranja posla za lokalnu zajednicu i sticanje određenog profita, od koga se jedan deo ulaže u dalji razvoj poslovanja a deo ostaje u zajednici.

Osnovno ograničenje samog rada jeste to što ne sadrži empirijsko istraživanje. Buduća istraživanja bi trebalo da sadrže i ovaj deo istraživanja kako bi se uvidelo da li pored teorijske podrške, održivi razvoj i u praktičnom smislu predstavlja faktor razvoja i konkurentnosti ruralnog turizma.

## LITERATURA

1. Čomić, Ljiljana. 2002. "Ruralni turizam u Srbiji-mogućnosti i perspektive." Turizam: Časopis Departmana za geografiju, turizam i hotelijerstvo 6: 119-120.
2. Crouch, Geoffrey. 2011 "Destination competitiveness: An analysis of determinant attributes." Journal of travel research 50.1: 27-45.
3. Cvijanović, Drago, Danijela Pantović, i Tijana Petrović. 2022. "Customs as an element of enriching the rural tourist offer – a chance for tourism development after crisis". The Proceedings of the Faculty of Economics in East Sarajevo - Journal of Economics and Business.
4. Đekić, Snežana. 2010. "Agrarni menadžment". Niš: Ekonomski fakultet u Nišu
5. Dorobantu, Maria Roxana, i Andrew Fieldsend. 2011. "Rural environment—a promoter of sustainable tourism within local communities in Romania"" 18th International Economic Conference—IECS 2011.
6. Dugulan, Diana, et al. 2010. "CULTURAL HERITAGE, NATURAL RESOURCES AND COMPETITIVENESS OF THE TRAVEL AND TOURISM INDUSTRY IN CENTRAL AND EASTERN EUROPEAN COUNTRIES." Annales Universitatis Apulensis-Series Oeconomica 12.2.
7. Dwyer, Larry, i Chulwon Kim. 2003. "Destination competitiveness: determinants and indicators." Current issues in tourism 6.5: 369-414.
8. Dwyer, Larry, Peter Forsyth, and Prasada Rao. 2000. "The price competitiveness of travel and tourism: a comparison of 19 destinations." Tourism management 21.1: 9-22.
9. Enright, Michael J., i James Newton. 2004. "Tourism destination competitiveness: a quantitative approach." Tourism management 25.6: 777-788.
10. Go, Frank M., and Robert Govers. 2000. "Integrated quality management for tourist destinations: a European perspective on achieving competitiveness." Tourism management 21.1: 79-88.
11. Goroorchurn, Nishaal, and Guntur Sugiyarto. 2005. "Competitiveness indicators in the travel and tourism industry." Tourism Economics 11.1: 25-43.
12. Hajdinjak, Kristina. 2017. Ruralni turizam u funkciji ruralnog razvoja. Diss. University of Split. Faculty of economics Split.
13. Heath, Ernest Thomas. 2003. "Towards a model to enhance destination competitiveness: A Southern African perspective."
14. Jovičić, Dobrica. 2000. Turizam i životna sredina: koncepcija održivog turizma. Vol. 102. Zadužbina Andrejević.
15. Košić, Kristina. 2012. "Ruralni turizam Vojvodine, monografija." Prirodnomatemički fakultet, Departman za geografiju, turizam i hotelijerstvo, Novi Sad.
16. Kozak, Metin, and Mike Rimmington. 1999. "Measuring tourist destination competitiveness: conceptual considerations and empirical findings." International Journal of Hospitality Management 18.3: 273-283.
17. Kumar, Sushant, and Amandeep Dhir. 2020. "Associations between travel and tourism competitiveness and culture." Journal of Destination Marketing & Management 18: 100501.
18. Petrick, Martin. 2013. "Reversing the rural race to the bottom: an evolutionary model of neo-endogenous rural development." European Review of Agricultural Economics 40.4: 707-735.

19. Stefanović, Raško, Saša Obradović, and Zoran Bročić. 2012. "Perspektive i razvojni izazovi preduzetništva u poljoprivredno-prehrambenom sektoru Republike Srbije." *Učenje za poduzetništvo* 2.2: 371-380.
20. Su, Ming Ming, et al. 2016. "Tourist-community interactions in ethnic tourism: Tuva villages, Kanas Scenic Area, China." *Journal of Tourism and Cultural Change* 14.1: 1-26.
21. Tasić, Jelena. 2018. "Budući trendovi i pravci razvoja ruralnog turizma u Srbiji iu svetu." *Oditor* 4.3: 7-19.
22. Tietenberg, Tom, and Lynne Lewis. 2018. *Environmental and natural resource economics*. Routledge.
23. Trajković, Nada. 2019. "Natural and cultural resources as factors of competitiveness and strengthening the performance of the tourism sector." *Turističko poslovanje* 23: 5-15.
24. Vašaničová, Petra., & Košíková, M. 2019. The relationship between the overall travel and tourism competitiveness index and its cultural aspects. The 13th International Days of Statistics and Economics, Prague University of Economics and Business, Prague, 1568-1577.
25. Vuković, Predrag, Drago Cvijanović, and Perica Gligić. 2008. "EKOLOGIJA KAO FAKTOR JAČANJA TURISTIČKE KONKURENTNOSTI RURALNIH PODRUČJA SRBIJE." *Tranzicija* 10.21-22:61-70.
26. Zehrer, Anita, Egon Smeral, and Kirstin Hallmann. 2017. "Destination competitiveness—A comparison of subjective and objective indicators for winter sports areas." *Journal of Travel Research* 56.1: 55-66.

Darko Petković<sup>1</sup>  
Emir Đulić<sup>2</sup>  
Faris Hazić<sup>3</sup>

## ZNAČAJ PRIMJENE METODA TEHNIČKE DIJAGNOSTIKE U ODRŽAVANJU SISTEMA VERTIKALNOG TRANSPORTA NA JAHORINI

**Apstrakt:** Bezbjednost i kvalitetan dugoročni rad osnov su svake dobre investicije u sisteme vertikalnog transporta. U tom smislu i Olimpijski centar Jahorina (OC) se posljednjih godina pozicionirao kao jedan od vodećih ski-centara Evrope. Visoke investicije ovakve vrste imaju ekonomsko opravdanje samo ako se dugotrajno i racionalno koriste. U tom smislu imperativ je duga zimska sezona sa cca 120-160 ski-dana te razumno dugo korištenje u ljetnjem periodu od cca 60-100 dana. U takvom scenariju postavlja se pitanje vremena za obavezne aktivnosti održavanja (pregledi, zamjene dijelova i opreme i sl.) koje su nužne da bi vertikalni transport funkcionisao bezbjedno i adekvatno a na zadovoljstvo korisnika i vlasnika. Sadašnje stanje sistema vertikalnog transporta nije sporno jer se radi o novim savremenim sistemima no već danas treba razmišljati o optimalnim modelima održavanja sistema kako bi ove investicije bile isto tako bezbjedne i radno sposobne i za 10-20 i više godina. U tom smislu se razmatrao koncept mogućih opcija primjene metoda tehničke dijagnostike na sistemima vertikalnog transporta (ski liftovima raznih vrsta) na planini Jahorini, a na bazi provođenja određenih metoda na ispitivanju sistema na skijalištu Ravna planina na Palama. Rad daje smjernice i upute menadžmentu OC Jahorina kako razvijati ovaj sistem jer su u pitanju sa jedne strane neupitna bezbjednost korisnika sistema vertikalnog transporta a sa druge strane optimalno vrijeme i troškovi održavanja.

**Glavne riječi:** vertikalni transport, tehnička dijagnostika, optimizacija održavanja, troškovi, bezbjednost.

## THE IMPORTANCE OF THE APPLICATION OF TECHNICAL DIAGNOSTIC METHODS IN THE MAINTENANCE OF THE VERTICAL TRANSPORT SYSTEM AT JAHORINA

**Abstract:** Safety and quality long-term work are the basis of every good investment in vertical transport systems. In this sense, the Jahorina Olympic Center (OC) has positioned itself as one of the leading ski centers in Europe in recent years. High investments of this kind have an economic justification only if they are used rationally and for a long time. In this sense, a long winter season with approx. 120-160 ski days and a reasonably long use in the summer period of approx. 60-100 days is imperative. In such a scenario, the question arises of time for mandatory maintenance activities (inspections, replacement of parts and equipment, etc.) which are necessary for vertical transport to function safely and adequately and to the satisfaction of users and owners. The current state of the vertical transport system is not in dispute because it is a new, modern system, but today we need to think about the optimal system maintenance models so that these investments are just as safe and workable in 10-20 and more years. In this sense, the concept of possible options for the application of technical diagnostic methods on vertical transport systems (ski lifts of various types) on the Jahorina mountain was considered, and on the basis of the implementation of certain methods on the testing of the system at the Ravna planina ski resort in Pale. The paper gives guidelines and instructions to the management of OC Jahorina on how to develop this system, because on the one hand, the unquestionable safety of the users of the vertical transport system and on the other hand the optimal time and maintenance costs.

**Key words:** vertical transport, technical diagnostics, optimization of maintenance, costs, safety.

<sup>1</sup> Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici, darko.petkovic@unze.ba

<sup>2</sup> Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici, emir.djulic@unze.ba

<sup>3</sup> Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici, faris.hazic@dl.unze.ba



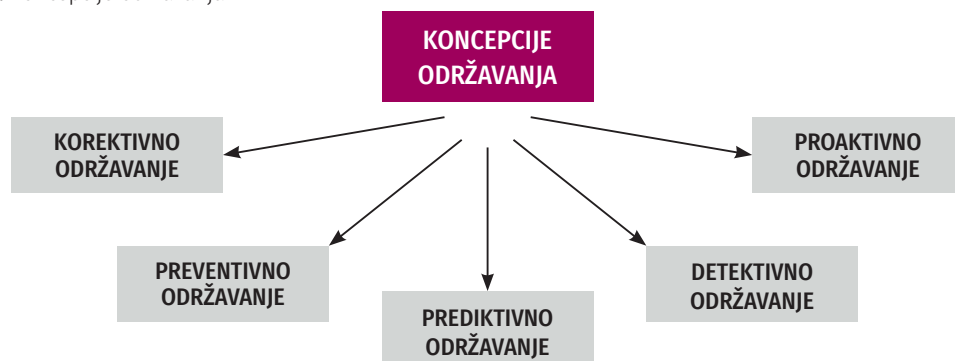
## 1. UVOD

Sistemi vertikalnog transporta (gondole, vučnice i sl.) su preduslov za razvoj zimskih sportova i ulaganja u njih danas predstavljaju obavezu svih onih koji žele da se bave ovim vidim turizma. Olimpijski centar Jahorina se poslednjih nekoliko godina pozicionirao kao jedan od vodećih ski-centara Evrope. Visoke investicije u vertikalne sisteme transporta skijaša kao i ulaganja u vještačko osnježavanje donijele su novi „image“ olimpijske planine koje je pratilo i veliko ulaganje u smještajne kapacitete i druge sadržaje. Nakon Olimpijskih igara održanih u Sarajevu 1984.godine sve do poslednjih nekoliko godina nije bilo ozbiljnijih ulaganja u infrastrukturu zimskih skijališta. Pravi zamah nastupio je ulaganjem u sisteme vertikalnog transporta, sisteme vještačkog osnježavanja i gradnju novih staza, koje je Vlada Republike Srpske inicirala u novijem periodu. Novi menadžment OC Jahorina je ubrzo shvatio sav značaj ovih investicija i na novim osnovama postavio rad ovog reprezentativnog poslovnog sistema. U godinama koje dolaze, a kada će na novim sistemima vertikalnog transporta prolaziti obavezni garantni rok, trebat će se ustrojiti i odgovarajuće aktivnosti preventivnog monitoringa, održavanja i servisiranja kompleksne opreme, koja predstavlja uz druge elemente osnov sadržaja kvaliteta i zadovoljstva korisnika usluga OC Jahorina.

## 2. ODRŽAVANJE TEHNIČKIH SISTEMA

Da bi se spriječilo stanje u otkazu, a prije svega siguran rad postrojenja, ili omogućilo vraćanje sistema iz stanja u otkazu u stanje u radu, sprovode se različiti postupci održavanja. Princip ili opredjeljenje o tome kakvi postupci održavanja treba da se preduzimaju u odnosu na trenutak otkaza naziva se koncepcija održavanja (kod nekih autora politika održavanja, strategija održavanja i sl.). Na primjer, ako se čeka otkaz tehničkog sredstva, nakon čega se pristupa opravci, tada je izabrana koncepcija korektivnog održavanja. Ako se želi preduprijediti otkaz, onda se ranije izvrši zamjena nekih dijelova ili preventivna opravka sistema. U tom slučaju je izabrana koncepcija preventivnog održavanja. Koncepcija održavanja definiše, u osnovi, koje i kada će se radnje održavanja izvoditi da bi se oprema na najbolji način iskoristila, odnosno da bi se maksimizirala njena raspoloživost i pouzdanost. Ona se definiše, kako za dijelove tehničkog sredstva, pojedinačno tehničko sredstvo, tako i za sistem održavanja kao cjelinu (npr. pogonska stanica gondole, cjelokupni sistem osnježavanja i sl.). U našoj literaturi nema jedinstvenog naziva, pa se koriste i termini strategija održavanja, politike održavanja, koncepcije održavanja, metode održavanja ili vidovi održavanja. U svjetskoj literaturi koriste se takođe različiti termini kao npr.strategija održavanja (SAD), sistemodržavanja (Rusija); metode održavanja (Italija), koncepcija održavanja (Njemačka). Tri opšte poznate koncepcije su korektivno održavanje, preventivno održavanje i održavanje prema stanju. Nije moguće govoriti o izboru koncepcija održavanja, ako se one prethodno ne definišu i detaljno opišu. One su predstavljene na slici 1<sup>1</sup>.

Slika 1. Koncepcije održavanja



<sup>1</sup> D. Šaravanja, D. Petković: Tehnička dijagnostika- Metode ispitivanja struktura i stanja sistema; Sveučilište u Mostaru, 2020.

### 3. TEHNIČKA DIJAGNOSTIKA

Pojam dijagnostike, odnosno dijagnoze, javio se najprije u medicinskim naukama gdje ima široko značenje. Potiče od grčke riječi diagnosis, koja označava prepoznavanje (zaključivanje) i (pr)ocjenjivanje. I danas predstavlja jednu od najvažnijih oblasti medicine ali razvojem savremenih dijagnostičkih uređaja sve više se primjenjuje i u tehnici a posebno u oblasti održavanja. Stoga danas, a pod pojmom „tehnička dijagnostika“ treba podrazumijevati sve aktivnosti koje se sprovode sa ciljem ocjene trenutnog tehničkog stanja sistema (sa djelimičnim rastavljanjem i bez rastavljanja sistema) radi preduzimanja planiranih aktivnosti održavanja ili davanja prognoze tehničkog stanja sistema u budućnosti. Dijagnostika stanja tehničkih sistema je postupak koji se bavi prepoznavanjem stanja tehničkih sistema sa određenom tačnošću u određenom trenutku vremena.

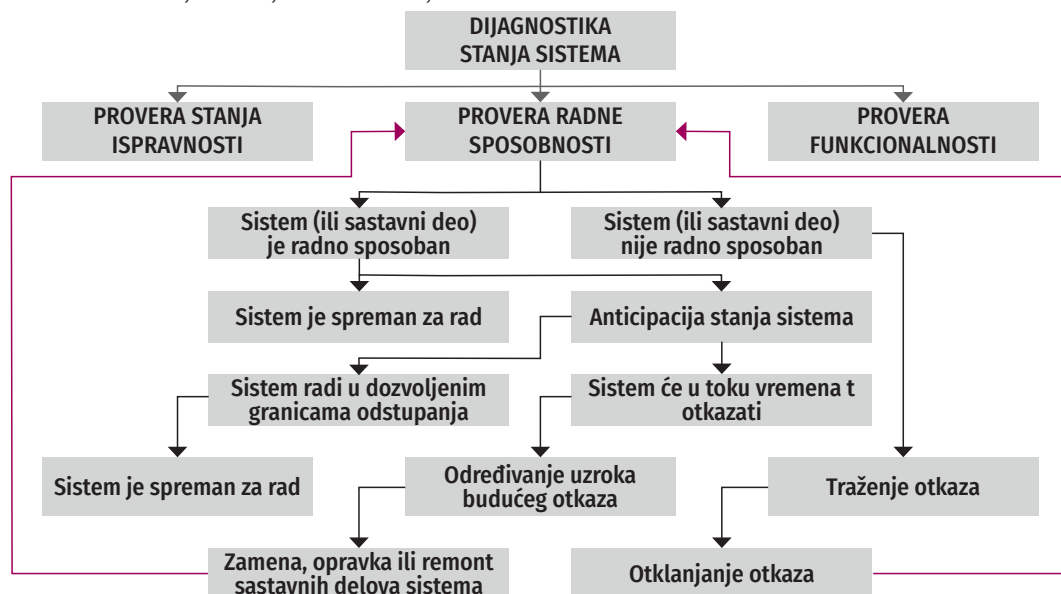
Dijagnostika podrazumijeva aktivnosti koje se sprovode sa ciljem ocjene trenutnog tehničkog stanja sistema kao i radi preduzimanja planiranih aktivnosti održavanja ili davanja prognoze tehničkog stanja sistema u budućnosti. Pouzdanost i dijagnostika kao uzajamno povezani parametri određuju tehničko stanje sistema, a bazira se na razrađenoj naučnoj osnovi, na matematičkim i fizičkim metodama koje omogućavaju postizanje optimalnih rezultata. Tehnička dijagnostika treba da utvrdi tehničko stanje sastavnog dijela sistema, sa određenom tačnošću u određenom trenutku vremena.

Tehničkom dijagnostikom se vrši:

- provjera ispravnosti tehničkog stanja sistema,
- provjera radne sposobnosti tehničkog sistema,
- provjera funkcionalnosti, i
- istraživanje otkaza (mjesto, oblik i uzrok otkaza).

Životni vijek jedne mašine, postrojenja, uređaja ili bilo kog drugog tehničkog sistema ima složenu strukturu, on zahvata niz posebnih, ali međusobno povezanih i vremenski usklađenih grupa aktivnosti. Odnos ovih segmenata određen je dejstvom velikog broja činilaca<sup>2</sup>.

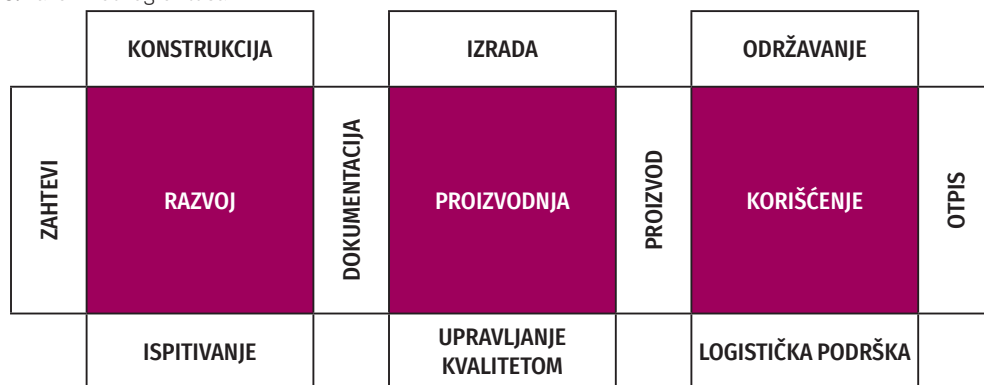
**Slika 2.** Parametri koji određuju tehničko stanje sistema



<sup>2</sup> D. Šaravanja, D. Petković: Tehnička dijagnostika - Metode ispitivanja struktura i stanja sistema; Sveučilište u Mostaru, 2020

Životni vijek obuhvata tehnoloških sistema ima pet vremenskih faza: (Konceptijsko i idejno rješenje, Razvoj i projektovanje, Proizvodnja i puštanje u rad, Korištenje i održavanje i Rashodovanje)<sup>3</sup>.

Slika 3. Faze životnog ciklusa



U posljednjih nekoliko decenija, pojam tehnička dijagnostika je prodro u sve grane tehnike, posebno u elektrotehniku i mašinstvo. Pod tim pojmom se podrazumijevaju sve mjere koje služe za ocjenu stanja mašine, uređaja, opreme i slično, bez rastavljanja / demontaže ili razaranja. Moguće je ponekad određeni sklop izvaditi iz mašine i ispitati na ispitnom – dijagnostičkom stolu. Primjena mjera dijagnostike služi za: permanentnu ili periodičnu dijagnozu. Kod permanentne dijagnoze, uređaji za dijagnostiku su ugrađeni u objekat posmatranja (ili su “samo” povezani sa objektom posmatranja), sa ciljem kontinualnog-stalnog praćenja odabranih karakteristika, odnosno parametara. Periodično dijagnostikovanje je znatno češće, pošto je potrebno posjedovati samo jedan uređaj (ili mali broj uređaja) za dijagnostiku za sve objekte koji su predmet ispitivanja.

#### 4. SKI CENTAR JAHORINA I SISTEM VERTIKALNOG TRANSPORTA

Kabinske žičare (gondole) su relativno složeni dinamički sistemi koji se u novije vrijeme sve više eksploatišu u različitim vremenskim uslovima. Najvažniju skupinu čine žičare s voznim užetom i s visećim vagonetima ili kabinama koje se kreću po napetom nosivom užetu. Drugu skupinu čine žičare različitih oblika s krutim ili prirodnim voznim stazama. Žičare se primjenjuju u turizmu, sportu i javnom saobraćaju za prevoz osoba (putničke žičare), te u industriji, šumarstvu, rudarstvu i građevinarstvu za prevoz materijala (teretne žičare), posebno na mjestima gdje treba pojednostaviti transport, svladati velike terenske prepreke i visinske razlike. Između čeličnih, betonskih ili drvenih stubova, koji nadvisuju prepreke i svladavaju uzbrdice, razapeto je jednočelično uže ili više užadi. Prema načinu povlačenja vozila razlikuju se žičare s dva užeta, kod kojih se vozila kreću po nosećem užetu razapetom među stubovima, a vuče ih drugo, pogonsko uže, te žičare s jednim užetom, koje je istodobno pogonsko i noseće. U krajnjim tačkama žičare nalaze se stanice za ukrcaj i iskrcaj tereta ili putnika, pogonsko postrojenje, sistem za zatezanje užadi i drugo. Prema načinu pogona razlikuju se žičare s kružnim pogonom i žičare s povratnim pogonom. S obzirom na vrstu tereta razlikuju se teretne i putne žičare, a s obzirom na broj užeta s jedne strane pruge razlikuju se žičare s jednim užetom i žičare sa dva užeta. Gondolske žičare s velikim kabinama, za više od deset i do sto putnika (takozvane gondole), povratnog su pogona s nosećim i vućnim užetom. Ovi tehnički sistemi služe za prevoz (vertikalni) ljudi, pa se zbog toga posebna pažnja usmjerava na tehničku ispravnost svih dijelova. Ispravno i sigurno funkcionisanje ovog sistema je imperativ koji se stavlja prije bilo kakvog planiranja poslovanja i ostvarenja ekonomskih ciljeva.

<sup>3</sup> Živoslav Adamović: Tehnička dijagnostika, Privredni pregled, Beograd, 1996.

Olimpijski centar Jahorina je jedan od najmodernijih skijaških centara u Jugoistočnom dijelu Evrope. Olimpijski centar Jahorina raspolaže sa 45 kilometara alpskih i 10 kilometara nordijskih staza, koje su u potpunosti osnježene i na kojima je moguće skijanje u svim vremenskim uslovima tokom zimske sezone. Ono što je specifično jeste da su na raspolaganju svi tipovi skijaških i borderskih staza i za početnike, rekreativce, ali i za one najvještije na skijama i snoubordu. Tih 45 kilometara skijaških staza na Jahorini je, osim sistema za vještačko osnježavanje iz akumulacionih jezera, obezbijeđeno i sa tri vertikalna transporta tipa šestosjed, jednom kabinskom gondolom, tri ski lifta, od toga jedan tipa sidro za dvije osobe, jednim dvosjedom i dva ski vrtića za najmlađe, koji na raspolaganju imaju lift tipa pokretna traka, tjubing staza i mnogobrojni drugi sadržaj predviđen za djecu. Sve skijaške staze na Jahorini su na neki način međusobno uvezane tako da skijaši mogu skijati na bilo kojoj stazi i voziti se bilo kojim vertikalnim transportom, a da se pri tome ponovo vraćaju na one staze na koje žele. Sav vertikalni transport, osim šestosjeda Prača, skijaše vodi na vrh Ogorjelica. Ne uvijek na istu polaznu tačku, ali gdje god da se popnete na Ogorjelicu, možete da se priključite kroz razne poprečne ili druge staze i ponovo priključite na onu koja vam odgovara. Ukupni kapacitet kada je riječ o broju skijaša koje OC Jahorina svojim instalacijama prevozi na vrh planine, u samo sat vremena, je okvirno 31.000 osoba. Sve instalacije vertikalnog transporta ispraćene su novim stazama i veznim putevima, ali i kilometrima osvijetljenih staza za najbolje noćno skijanje. Skijaši mogu izabrati skijanje na plavim stazama koje su ekvivalent za lake staze, crvenim stazama, koje predstavljaju staze srednje težine, kao i na crnim, odnosno, teškim stazama koje su prilagođene najiskusnijim i najspretnijim skijašima. Dok iskusni skijaši biraju crne staze i uživaju u adrenalinu koji pruža planina, početnicima su na raspolaganju tri moderno opremljena ski poligona, dok su za najmlađe skijaše pripremljena dva ski vrtića, opremljena pokretnom trakom, tjubing stazom i mnogobrojnim zabavnim sadržajima, gdje mogu napraviti svoje prve skijaške korake i beskrajno se zabaviti na snijegu.<sup>4</sup>

Slika 4. Vertikalni transport i ski staze na Olimpijskom centru Jahorina



<sup>4</sup> <https://jahorinaprestige.com/>

## 5. PRIMJER I REZULTATI ISPITIVANJA SISTEMA VERTIKALNOG TRANSPORTA NA RAVNOJ PLANINI

Tokom 2020. godine predstavnici Laboratorije za tehničku dijagnostiku Katedre za održavanje, Mašinskog fakulteta Univerziteta u Zenici su izvršili snimanje i kontrolu gondole u ski centru „Ravna planina“. U pitanju je gondola vrlo sličnih tehničko-tehnoloških karakteristika tako da pristup koji je korišten na Ravnoj planini može biti put za dugoročno planiranje primjene metoda tehničke dijagnostike i u OC Jahorina. Gondola (kabinska žičara proizvođača LEITNER AG) na Ravnoj planini je prošla homologaciju i zadovoljava sve svjetske standarde, koristi se i za održavanje FIS trka koje su već nekoliko puta održane na Ravnoj planini.

**Slika 5.** Gondola proizvođača LEITNER AG



U praktičnom dijelu rada su predstavljeni zadaci mjerenja koji su obavljani tokom istraživanja na tehničkom sistemu – kabinskoj žičari, kao i smjernice i preporuke koje su propisane nakon monitoringa tehničkog stanja u skladu sa važećim pravilnicima i standardima.

Ski-žičara na Ravnoj Planini je novi sistem koji predstavlja izazov sa aspekta održavanja jer je potrebno uspostaviti nove planove i metode inspekcije svih važnih dijelova ovog tehničkog sistema kao što su: elektromotor, reduktor, rezervna postrojenja, čelična užad i prenosnici užadi. U tom smislu mjerenje vibracija na ležajnim blokovima elektromotora i reduktora, na ležajevima prenosnika užeta je izuzetno važno jer su to sve dijelovi sistema bez čijeg ispravnog rada je nemoguć rad sistema. Prilikom mjerenja i analize vibracija moguće je otkriti uzroke pojave neispravnog rada sistema koje može dovesti do zastoja, a neki od uzroka koji se mogu pojaviti na ovom tehničkom sistemu su: debalans obrtnih dijelova, vrtloženje ulja u rukavcu, odvajanje ležaja rukavca od kućišta, deformacije osovina i vratila ili oštećenje zupčanika. Termovizijska mjerenja mogu značajno doprinijeti ranom otkrivanju anomalija u radu gore navedenih dijelova, a prednost im je što se ispitivanja vrše tokom normalnog pogona, neispravnost opreme se locira u ranoj fazi, izbjegavaju se nepotrebna servisiranja, skraćuje se vrijeme remonata, unapređuje se održavanje i smanjuje se broj većih kvarova. Uspostavljanje kvalitetne i dobro planirane strategije održavanja uz primjenu metoda tehničke dijagnostike, je jako važan aspekt budućeg planiranja rada ove ski-žičare, a kontinuirani monitoring svih neophodnih dijagnostičkih parametara je imperativ koji se postavlja u cilju pouzdanog i sigurnog rada ovog tehničkog sistema.

Čelično uže je savitljivo uže sastavljeno od više čeličnih žica velike čvrstoće jednostruko ili dvostruko opletene oko jezgre užeta. Spiralno uže ima oko jezgre omotano nekoliko redova žica koje čine jednostruku zavojnicu. Takvo konstrukcijski izvedeno uže pruža velike prednosti u pogledu velikih izdržljivosti na opterećenja, ali nedostatak je slaba savitljivost te se na njegovom razvoju radilo niz godina. Radni vijek čeličnih užadi je ograničen zbog promjene njihovih svojstava tokom eksploatacije pod djelovanjem raznih sila i opterećenja. Stalni nadzor tokom eksploatacije omogućava kontrolu razvoja oštećenja te kontrolu procesa starenja užadi. Na taj način se može smanjiti česta zamjena užadi. Čelična užad su najčešće izložena sledećim opterećenjima i oštećenjima: Mehaničko trošenje, Korozijska oštećenja, Otkazivanje zbog zateznog preopterećenja i dr. Prilikom korištenja užadi važno je posvetiti pažnju zaštiti prema djelovanju abrazije, zamoru materijala, otpornosti na drobljenje, otpornosti na gubitak i deformaciju metala, otpornost na rotaciju i same radne uslove kojima su čelična užad izložena. Za neuobičajene radne uslove potreban je poseban dizajn. Najčešće korišten materijal je visokougljični čelik (neprevučeni). Da bi se poboljšala otpornost na koroziju, u onim primjenama gdje je potrebna velika otpornost na koroziju, koristi se pocinčana žica ili žica od nerđajućeg čelika. U nekim primjenama, gdje je čišće djelovanje ili je potreban duži vijek trajanja, koristi se plastično impregnirano čelično uže

U provedenom istraživanju na Ravnoj planini težište je bilo na provođenju metoda vibrodijagnostike kao najčešće korištene metode tehničke dijagnostike te primjeni metoda termovizije koja zbog svoje jeftine primjene i dosta korisnih rezultata postoje sve više korištena metoda ne samo za ove namjene.

Rezultati mjerenja i analize vibracija omogućavaju uvid u dinamičko ponašanje rotirajućih sistema. Vibracije kod rotirajućih dijelova, kao što je i odgovarajući elektromotorni (reduktorski) sistem, najčešće su uslovljene debalansom rotirajućeg dijela mašine, kao i ostalim uslovima od kojih su najčešći:

- poremećaj centričnosti (saosnosti),
- nedovoljna dinamička krutost kućišta i temelja sistema,
- ugib vratila,
- povećani zazor u ležajima,
- neadekvatan viskozitet ulja, odnosno neodgovarajuće podmazivanje,
- olabavljenost spojeva,
- poremećaj horizontalnosti cijelog sistema,
- odstupanje obrtnog momenta i dr.

Za ocjenu stanja tehničkog sistema odabran je elektromotor pogonskog dijela zbog svoje važnosti i karakteristika koje ima. Pregledom dokumentacije cijele gondole, evidentirane su sledeće karakteristike elektromotora:

- Proizvođač – SIEMENS
- Tip – trofazni asinhroni motor – 1PQ8
- Broj okretaja:  $n=1480$  o/min
- Snaga elektromotora: 500 kW
- Masa: 2,3 t
- Raspon vanjske temperature na kojoj je moguć rad elektromotora:  $-30...+40$  °C

Ispitivanjima je bilo potrebno dati ocjenu elektromotornog sistema sa aspekta održavanja po stanju saglasno Njemačkim preporukama VDI 2056. Prije nego se pristupilo mjerenju izvršena je detaljna provjera dostupne dokumentacije kao i pregled tehničkog sistema čije je ispitivanje traženo sa ciljem definisanja optimalnih mjernih mjesta.

Tehnički instrument koji se koristio pri mjerenju uvibracija na elektromotoru je bio Analizator vibracija Leonova Infinity SPM.

Prije nego što se pristupilo mjerenju vibracija i brojeva okretaja prema preporukama VDI 2056 definisana je mašinska grupa kojoj pripada i posmatrani tehnički sistem. S obzirom na instalisanu snagu elektromotora, način temeljenja, prečnike i dr. svi dinamički tehnički sistemi mogu se svrstati u grupe mašina označene slovima K, M, G, T, D i S.<sup>5</sup>

Inače za svaku tehničku grupu date su vrijednosti brzine, amplitude i ubrzanja vibracija koje definišu slijedeća stanja konkretnog tehničkog sistema:

- DOBRO,
- UPOTREBLJIVO,
- JOŠ UVIJEK DOZVOLJENO i
- NEDOZVOLJENO.

Prije početka mjerenja potrebno je bilo definisati:

- Provjeriti položaj tehničkog sistema na temelju i eventualno izvršiti dotezanje olabavljenih vijaka,
- Mjerna mjesta za ocjenu stanja definisati na mjestima ležaja,
- Utvrditi i tačno definisati vrstu i položaj sistema veze unutar tehničkog sistema (položaj i vrstu spojki, ležaja, i sl.),
- Provjeriti mogući uticaj na veličinu vibracija drugih (okolnih) tehničkih sistema konkretno uticaj vibracija i njihovog prenošenja preko temelja sa drugih sistema.
- Utvrditi sa odgovornim izvršiocima iz Ski centra uslove mjerenja (opterećenja, brojevi okretaja, zagrijavanje i dr.). Pri tome je utvrđeno da je ovaj uticaj beznačajan na sopstveno vibraciono ponašanje ovih sistema.

Karakterocjenestanjatehničkih sistema definišu:

- preporuke VDI 2056,
- DIN norme 45665 i 45666,
- ISO standardi 2372, 2373 i 2954,
- ISO 3945.

Ovi standardi propisuju frekventno područje i dozvoljene nivoe vibracija za svaku klasu rotacionih mašina ovisno o brzini vrtnje, opterećenju, načinu ovješnja itd. Kao mjerno osjetilo koristi se piezoelektrični tip davača koji karakteriše: mala masa, neposjedovanje pokretnih mehaničkih dijelova, veliko dinamičko područje rada, široko frekventno područje upotrebe, kompaktnost, visoka stabilnost karakteristika mjerenja neovisna o orijentaciji mjerenja, mali uticaj magnetskih polja, vlage i radijacije.

Elektromotorni sistem snage 500 kW svrstan je u pogonsku klasu G.

Mjerenja su vršena u:

- Radijalnom horizontalnom pravcu (RH)
- Radijalnom vertikalnom pravcu (RV)
- Aksijalnom pravcu (AKS) – podužno po osi rotirajućih elementa

U tabeli 1. su prikazani rezultati mjerenja jednog mjernog mjesta, odnosno rezultati mjerenja vibracija na ležajnim blokovima. Prikaz ostalih mjernih rezultata zbog ograničenosti obima rada nije dat.

**Tabela 1.** Uskopojasno mjerenje na ležaju (6218) elektromotora pod opterećenjem od 75% (mjerno mjesto 1)

Mjerno mjesto	Pravac mjerenja	Frekvencija (Hz)	Brzina vibracija $V_{ef}$ (mm/s)	Ampl. vib. A
1	Rv	50	0,40	2,30
		75	0,34	1,14
		100	0,20	0,60

<sup>5</sup> D. Petković, D. Šaravanja: Vibrodijagnostika – O vibracijama na drugi način; Sveučilište u Mostaru – Univerzitet u Zenici, 2015.

Slika 6. Analizator vibracija

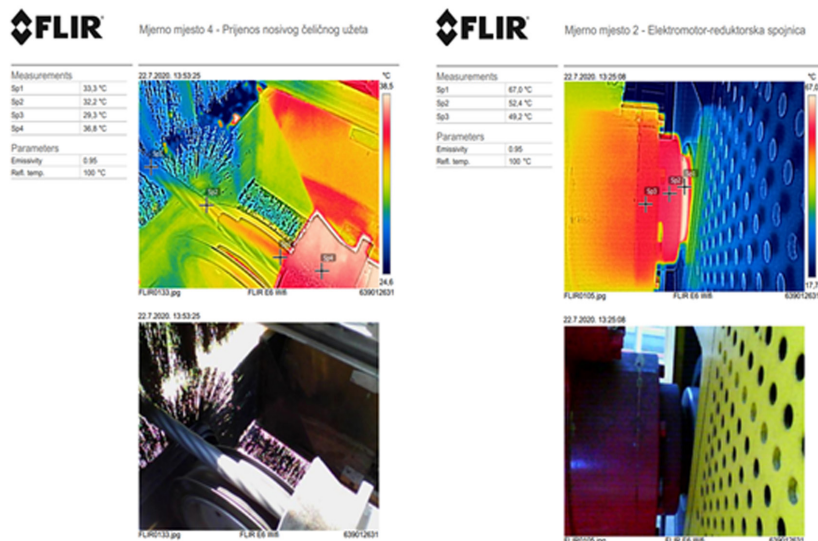


Analizirani elektromotor nakon provedenog mjerenja, na osnovu VDI 2056 nalazi se u dobrom stanju i može se ostaviti u radnim-pogonskim uslovima bez ikakvih posebnih aktivnosti održavanja. Treba se imati na umu da se radi o poprilično novom sistemu koji nije bio podložan dužoj vremenskoj eksploataciji (vrijeme rada u trenutku mjerenja – 2 godine). Redovnu kontrolu radnih parametara potrebno je provoditi saglasno tehnološkim procedurama za održavanje ovakvih sistema.

Na osnovu iskustvene procjene i detaljnog vizuelnog pregleda cijelog tehničkog sistema, određena su kritična mjesta za mjerenja termovizijskom kamerom. Ta mjerna mjesta su: ležajni blokovi elektromotora, elektromotor-reduktorska spojnica, reduktor, čelično nosivo uže, remenski prijenosnici i električni sklopovi.

Na slici 7. je prikazano jedno mjerno mjesto, odnosno izmjereni parametri koji su snimljeni pomoću termovizijske kamere.

Slika 7. Termovizijska mjerenja čeličnog užeta i Termovizijska mjerenja na spojnici





Detaljnijom analizom parametara koji su bitni za ispravan i siguran rad tehničkog sistema ski žičare uočeno je pozitivno tehničko stanje i ispravnost svih pojedinačnih dijelova. Povremeni monitoring rada žičare, a posebno njegovih generatorskih dijelova, kao što je elektromotor ili reduktor je od izuzetne važnosti kako iz bezbjedonosnih razloga, tako i zbog ekonomskog aspekta rada žičare. Jedan od najznačajnijih aspekata koji je uočen prilikom rada na ovom sistemu jeste maksimalna sigurnost opreme i radnika koji su u direktnom kontaktu sa sistemom. Pored toga, bezbjednosti korisnika žičare je predana velika važnost što za posljedicu ima bolji proces kontrole svih procesa koji se dešavaju na žičari. Konstrukciona izvedba pokretne i zakretne stanice je vrlo dobra projektovana u smislu mogućnosti prilaza svim dijelovima koje je potrebno svakodnevno, bez zastoja provjeriti i izmjeriti određene parametre. Jasno je da se radi o novom tehničkom sistemu koji je pouzdan i siguran u svome radu, a aktivnosti na održavanju će tokom vremena biti sve izraženiji<sup>6</sup>.

## 6. PROJEKTOVANO BUDUĆE ODRŽAVANJE SISTEMA VERTIKALNOG TRANSPORTA

Na osnovu svih iznesenih materijala i rezultata istraživanja može se donijeti zaključak da su metode tehničke dijagnostike u oblasti održavanja tehničkih sistema najvažniji alat za osiguranje pouzdanog i sigurnog rada posebno onih sistema kao što su ski žičare zbog velike potrebe za bezbjednost i zdravlje ljudi. U kontekstu svih razmatranja u ovom radu jasno je da se primjena metoda tehničke dijagnostike neće moći izbjeći u budućem radu sistema vertikalnog transporta na OC Jahorina. Te metode su višestruke: od analize stanja jednostavnih ležaja do sofisticiranih i naprednih tenzometrijskih metoda. Kako i koliko će se one provoditi treba da odgovori studija izvodljivosti na ovu temu. Metoda „čekanja na kvar“ ili dolazak proizvođača/servisera nakon što se desi kvar su metode koje nisu preporučljive za ovakve sisteme jer jednostavno njih treba posmatrati kao i sisteme letjelica i sl. jer sigurnost i pažnja koju im poklanja šira zajednica odbijaju svaku pomisao na havarijske zastoje ili slične nesrećne događaje. U sadašnjim uslovima kada je najveći broj ovih sistema još uvijek nov ili u ranoj životnoj fazi eksploatacije to i nije toliko izraženo ali će sa godinama koje dolaze to postajati sve značajnije.

Postoji nekoliko aspekata na koje treba posebno obratiti pažnju u budućnosti, a koji se tiču poslova održavanja:

- 1) Kontinuirana obuka radnika za poslove dnevnih, sedmičnih i mjesečnih pregleda kritičnih dijelova sistema, s posebnim osvrtom na provjeru čeličnih užadi, funkcionalnosti elektromotora i reduktora, vizuelnu kontrolu kabine za prevoz ljudi i dijagnostiku elektroničkih instalacija. Zbog sve ubrzanijeg razvoja novih dijagnostičkih metoda i alata veoma je važno usavršavanje svih zaposlenih koje rade na poslovima održavanja kako bi se mogli služiti modernim tehničkim vještinama i tehnikama.
- 2) Potrebno je napraviti generalne planove zastoja, vremena remonata, inspekcije i drugih aktivnosti održavanja u cilju maksimalizacije poslovnog uspjeha i operativne gotovosti sistema.
- 3) Izuzetnu važnost treba predavati inspekciji čeličnih užadi, što je obuhvaćeno i zakonskom regulativom.
- 4) Analizirati moguće eksterne izvođače, koji bi mogli zadovoljiti potrebe održavanja i remonata na sistemu žičare.
- 5) Zbog specifičnosti rada pokretnih dijelova na pokretnoj i zakretnoj stanici, bilo bi poželjno ugraditi opremu za kontinuirano mjerenje buke koja se javlja u radu sistema, posebno zbog planova urbanizacije i turističke izgradnje hotelskih smještaja oko samog sistema.

<sup>6</sup> Faris Hazić: "MOGUĆNOSTI PRIMJENE METODA TEHNIČKE DIJAGNOSTIKE NA KABINSKOJ ŽIČARI „SKI CENTRA RAVNA PLANINA“ SA PREDLOZIMA KONCEPTA BUDUĆEG ODRŽAVANJA", Diplomski rad, Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici, decembar, 2020.

## 7. ZAKLJUČAK

Visoke investicije ovakve vrste imaju ekonomsko opravdanje samo ako se dugotrajno i racionalno koriste. U tom smislu imperativ je duga zimska sezona sa cca 120-160 ski-dana te razumno dugo korištenje u ljetnjem periodu od cca 60-100 dana. U takvom scenariju postavlja se pitanje vremena za obavezne aktivnosti održavanja (pregledi, zamjene dijelova i opreme i sl.) koje su nužne da bi vertikalni transport funkcionisao bezbjedno i adekvatno a na zadovoljstvo korisnika i vlasnika. U provedenom istraživanju razmatran je koncept mogućih opcija primjene metoda tehničke dijagnostike na sistemima vertikalnog transporta (ski liftovima raznih vrsta) na planini Jahorini a na bazi provođenja određenih metoda provedenih na ispitivanju sistema na skijalištu Ravna planina na Palama.

Rad daje smjernice i upute menadžmentu OC Jahorina kako razvijati ovaj sistem jer su u pitanju sa jedne strane neupitna bezbjednost korisnika sistema vertikalnog transporta a sa druge strane optimalno vrijeme i troškovi održavanja. Jasno je da oslonac na proizvođača sistema vertikalnog transporta u koncept eksterne logistike održavanja nema dugoročnog smisla prvenstveno zbog ekonomskih efekata ovakvih usluga. Razvoj vlastitog odjela za održavanje i primjenu metoda tehničke dijagnostike bi imao smisla u konceptu pozicioniranja ovakvog odjela kao servisne mreže u širem kontekstu. U tom smislu potrebno je otvoriti detaljno istraživanje i studiju izvodljivosti svih modela za buduće sigurno i racionalno gazdovanje ovakvim tehničkim sistemima.

## LITERATURA

1. D. Petković, D. Šaravanja: Vibrodijagnostika – O vibracijama na drugi način; Sveučilište u Mostaru- Univerzitet u Zenici, 2015.
2. D. Šaravanja, D. Petković: Tehnička dijagnostika - Metode ispitivanja struktura i stanja sistema; Sveučilište u Mostaru, 2020.
3. Živoslav Adamović: Tehnička dijagnostika, Privredni pregled, Beograd, 1996.
4. Faris Hazić: "MOGUĆNOSTI PRIMJENE METODA TEHNIČKE DIJAGNOSTIKE NA KABINSKOJ ŽIČARI „SKI CENTRA RAVNA PLANINA“ SA PREDLOZIMA KONCEPTA BUDUĆEG ODRŽAVANJA“, Diplomski rad, Mašinski fakultet Univerziteta u Zenici, decembar, 2020.
5. Tehnička dokumentacija gondole proizvođača Leintner AG i njenih sastavnih dijelova

Radmila Bjekić<sup>1</sup>  
Maja Strugar Jelača<sup>2</sup>  
Marko Aleksić<sup>3</sup>  
Nemanja Berber<sup>4</sup>

## AMBIDEKSTRALNO LIDERSTVO U FUNKCIJI POVEĆANE RADNE ANGAŽOVANOSTI ZAPOSLENIH U SEKTORU TURIZMA – PREDLOG ISTRAŽIVAČKOG OKVIRA

**Apstrakt:** Radna angažovanost zaposlenih je koncept koji se poslednjih decenija nalazi u centru pažnje naučnika i istraživača u oblasti menadžmenta. Imajući u vidu značaj radne angažovanosti za organizaciju i to da je liderstvo jedan od ključnih faktora za podsticanje radne angažovanosti, autori su želeli da ispituju relacije između navedenih koncepata u sektoru turizma. Cilj rada je prikaz predloga istraživačkog okvira na osnovu kog će biti ispitane relacije između ambidekstralnog liderstva, s jedne strane i radne angažovanosti zaposlenih, s druge strane. Za potrebe istraživanja biće predložena metodologija koja se zasniva na standardizovanim upitnicima, odnosno MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) za ispitivanje liderstva i UWES-9 (The Utrecht Work Engagement Scale) za merenje radne angažovanosti zaposlenih. Smernice za buduće istraživanje se odnose na sprovođenje terenskog istraživanja na bazi predloženog istraživačkog okvira u organizacijama koje posluju u turističkom sektoru, a u cilju ispitivanja predloženih istraživačkih pretpostavki. Doprinos rada se ogleda u boljem razumevanju ambidekstralnog liderstva i isticanju ponašanja i atributa lidera koji podstiču radnu angažovanost zaposlenih.

**Ključne riječi:** Ambidekstralno liderstvo, radna angažovanost, turizam.

## AMBIDEXTROUS LEADERSHIP IN THE FUNCTION OF INCREASED WORK ENGAGEMENT OF EMPLOYEES IN THE TOURISM SECTOR – RESEARCH FRAMEWORK PROPOSAL

**Abstract:** In recent decades, work engagement is a concept that has been in the center of attention of scientists and researchers in the field of management. Bearing in mind the importance of work engagement for an organization and the fact that leadership is one of the key factors in promoting work engagement, the authors wanted to investigate the relationships between the mentioned concepts in the tourism sector. The aim of the research is to propose a research framework that can be used to identify the relationships between ambidextrous leadership on the one hand and work engagement on the other. For research purposes, a methodology based on standardized questionnaires will be proposed, i.e. MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) to measure leadership style and UWES-9 (The Utrecht Work Engagement Scale) to measure work engagement. Guidelines for future research refer to conducting research based on the proposed research framework in companies operating in the tourism sector to test the proposed research assumptions. Contribution of the paper is reflected in a better understanding of ambidextrous leadership and highlighting the behavior and qualities of leaders that encourage work engagement.

**Key words:** Ambidextrous leadership, work engagement, tourism.

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu, radmila.bjekic@ef.uns.ac.rs

<sup>2</sup> Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu, maja.strugar.jelaca@ef.uns.ac.rs

<sup>3</sup> Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu, marko.aleksic@ef.uns.ac.rs

<sup>4</sup> Ekonomski fakultet u Subotici, Univerzitet u Novom Sadu, nemanja.berber@ef.uns.ac.rs

## UVOD

Konceptu radne angažovanosti zaposlenih i njenom značaju za razvoj i održavanje konkurentnske prednosti sve više se posvećuje pažnja u naučnim krugovima. Veliki broj istraživača je u svojim radovima isticao značaj radno angažovanih zaposlenih za opstanak i razvoj organizacija u savremenim uslovima poslovanja. Danas je veoma poželjno da sve organizacije, bez obzira da li su u javnom ili privatnom vlasništvu, bez obzira na delatnost kojom se bave, ulažu napor u povećanje radne angažovanosti zaposlenih, jer su rezultati brojnih istraživanja pokazala da je visok stepen radne angažovanosti zaposlenih povezan sa višim nivoom kreativnosti, zadovoljstvom zaposlenih i zadovoljstvom klijenata (Bakker et al., 2014; Bakker & Albrecht, 2018). Radno angažovani zaposleni su proaktivniji (Hakanen et al., 2008), ulažu dodatni trud kako bi doprineli većem učinku, lojalniji su i ređe razmišljaju o napuštanju organizacije (Shuck et al., 2011). Tokom poslednjih decenija brojni autori su istraživali koji su faktori pokretači radne angažovanosti. U velikom broju radova istaknuto je da je jedan od glavnih pokretača radne angažovanosti stil liderstva (Rabiul et al., 2022), a transformacioni stil liderstva je najčešće bio predmet ovih istraživanja i dokazano je da je ovaj stil liderstva u najvećoj meri povezan sa povećanom radnom angažovanošću zaposlenih (Zhu et al., 2009; Ghadi et al., 2013; Schmitt et al., 2016; Amor et al. 2020). Autori rada smatraju da primena samo transformacionog stila liderstva u različitim situacijama nije uvek adekvatno i najbolje rešenje, nego je za pojedine situacije adekvatnije primeniti transformacioni stil, te smatraju da su mnogo efektivniji i efikasniji oni lideri koji primenjuju transformaciono i transakciono ponašanje u skladu sa situacijom, kako je naveo i Bass (1985). Predmet rada je analiza ambidekstralnog liderstva kao kombinacije transformacionog i transakcionog liderstva i uloga ambidekstralnog lidera u podsticanju rasta radne angažovanosti zaposlenih. Cilj rada je prikaz predloga istraživačkog okvira na osnovu kog će biti ispitane relacije između ambidekstralnog liderstva, s jedne strane i radne angažovanosti zaposlenih, s druge strane

S obzirom na činjenicu da je turizam radno intenzivna delatnost, ljudski faktor je presudan za kvalitet usluge i zadovoljstva klijenata. Jedan od najbitnijih zadataka zaposlenih u organizacijama u sferi turizma jeste da se očuva zadovoljstvo klijenata na visokom nivou, a jedan od faktora koji u velikoj meri mogu doprineti jesu radno angažovani zaposleni (Turksoy & Tutuncu, 2021). Imajući u vidu pandemiju virusa Covid-19 koja je u većoj ili manjoj meri izazvala krizu u svim industrijama širom sveta, a da je turizam je bio jedan od sektora koji je najteže pogođen ovom pandemijom, postavlja se pitanje na koji način su lideri uspevali da održe radnu angažovanost zaposlenih i sa kakvim izazovima se u tom pogledu suočavaju danas. Organizacije koje posluju u turističkom sektoru morali su skoro u potpunosti za da obustave svoju aktivnost tokom pandemije. Iako je pandemija negativno uticala na poslovanje organizacija u turističkom sektoru, ipak je doprinela tome da se brže pređe na usvajanje novih, održivih modela turizma u kojoj značajnu ulogu imaju lideri i radno angažovani zaposleni. Menadžment organizacija postao je svestan nakon ove krize da je neophodno da rade sa angažovanim, lojalnim zaposlenima koji su spremni i sposobni da ulažu dodatni trud kako bi poboljšali svoje performanse. Takvi zaposleni su predstavljali snagu organizacija koje su preživle protekli period, a nakon toga su postali jedan od ključnih faktora daljeg razvoja organizacija.

## TEORIJSKI OKVIR

### 1. Ambidekstralno liderstvo

Ambidekstralnom liderstvu u naučnoj literaturi se sve više posvećuje pažnja, međutim njegova uloga u organizaciji je još uvek neistražena (Luo et al., 2018). Termin ambidekstralnog liderstva se koristi u svrhu opisivanja liderstva koje se zasniva na primeni dve vrste ponašanja koja su adekvatna u različitim situacijama. Prema Zacher et al. (2016), ambidekstralno liderstvo obuhvata tri elementa: otvoreno ponašanje, zatvoreno ponašanje i fleksibilnost u primeni navedenih ponašanja u skladu sa zahtevima konkretne situacije. Otvoreno ponašanje karakteriše ohrabrivanje i motivisanje zaposlenih za istraživanje, samostalno, nezavisno razmišljanje, traženje alternativnih načina i metoda za

rešavanje problema i pružanje podrške za promene i pokretanje. Zatvoreno ponašanje karakterišu akcije koje ograničavaju fleksibilnost zaposlenih, postavljanje smernica, praćenje i kontrola (Rosing et al., 2011).

Ambidekstralno liderstvo u ovom radu objašnjeno je kroz kombinaciju transformacionog i transakcionog liderstva (Luo et al., 2018; Kassotaki, 2019). Kassotaki (2019) je istakla da je to najefikasniji način objašnjenja ambidekstralnosti. Navedeno je zasnovano na pretpostavci da ambidekstralno liderstvo podrazumeva dva različita, kontradiktorna, ali komplementarna stila liderstva kao što su transformaciono i transakciono liderstvo. Potrebno je istaći da svi lideri ispoljavaju neke karakteristike transformacionog i transakcionog stila liderstva. Iako se posmatraju kao dva suprotna kraja kontinuuma, kod nekih lidera su dominantne karakteristike jednog, a kod nekih karakteristike drugog stila liderstva, dok su najbolji oni lideri koji prikazuju i transformaciono i transakciono ponašanje u skladu sa situacijom (Bass, 1985). Razvoj koncepta ambidekstralnog liderstva predstavlja odgovor i dopunu prethodno iznetog stanovišta (Ouyang et al., 2022).

Dimenzije transformacionog liderstva su: idealizovan uticaj, inspirativna motivacija, intelektualna stimulacija i individualno uvažavanje (Bass & Avolio, 1994). Kroz navedene dimenzije transformacioni lideri su objašnjeni kao lideri koji izazivaju divljenje od strane zaposlenih, uživaju njihovo poštovanje i uvažavani su od strane svojih podređenih. Transformacione lidere podređeni percipiraju kao dobre primere koje rado slede. Inspirišu svoje sledbenike, postavljaju im izazovne ciljeve i podržavaju ih na putu njihovih ostvarenja, podstiču timski duh i jačaju njihov entuzijazam. Intelektualnom stimulacijom lideri ohrabruju zaposlene da razmišljaju „izvan kutije“, da budu kreativni i da na taj način pristupaju rešavanju problema. Transformacioni lideri pružaju podršku svojim sledbenicima, savetuju ih, brinu se za njihove fizičke, duhovne i emocionalne potrebe (Al-Serhan et al., 2021). Transformacioni lideri se opisuju kao oni koji su sposobni da definišu jasnu i privlačnu viziju i da motivišu svoje sledbenike da se aktivno uključe u ostvarivanje te vizije. Ovi lideri definišu zajedničke ciljeve i zajedničke vrednosti sa svojim sledbenicima (Vincent-Hoper et al., 2012; Gameda & Lee, 2020). Pažnja transformacionih lidera je usmerena ka podređenima na navedeni način i oni uvek traže i pronalaze način kako da se ophode prema svojim sledbenicima na najbolji mogući način, uvažavajući njihove potrebe i težnje.

Dimenzije transakcionog liderstva su kontigentna nagrada, aktivno i pasivno upravljanje pomoću izuzetaka. Kroz dimenziju kontigentne nagrade lideri identifikuju način za povlačenje veza između postizanja cilja i nagrada. Transformacioni lider nudi pohvale za uspeh, razmenjuje obećanja i resurse za podršku, iznosi i objašnjava očekivanja, pregovara sa zaposlenima o resursima u zamenu za ulaganje napora da se postavljena očekivanja ispune. Aktivno upravljanje pomoću izuzetaka odnosi se na kontinuirano praćenje rada i učinka zaposlenih, preuzimanje korektivnih akcija ako je bilo odstupanja od standarda. Pasivno upravljanje putem izuzetaka odnosi se na to da će lider intervenirati samo ako je došlo do ozbiljnog problema. Transakciono liderstvo od sledbenika očekuje da poštuju jasno definisana stroga pravila za postizanje specifičnih ciljeva, insistiraju na završetku zadataka u tačno definisanom vremenskom roku, definišu ciljeve za svoje sledbenike i nagrađuju ih za pozitivne rezultate. Imaju nisku toleranciju na greške i ne tolerišu eksperimentisanje i nisu skloni preuzimanju rizika.

Lideri koji primenjuju ambidekstralno liderstvo imaju sposobnost da se „prebacuju“ sa transformacionog na transakciono stil liderstva i obrnuto, u skladu sa situacijom. Luo et al. (2018) ove lidere nazivaju briljantnim zato što mogu da procenjuju koje lidersko ponašanje je primeljivo u različitim situacijama i da u skladu sa tim primene transformaciono ili transakciono stil. Ambidekstralno liderstvo posmatrano na ovaj način ublažava pritisak konvencionalnog pristupa u tumačenju liderstva i ublažava konfuziju kognitivne raznolikosti (Kark et al., 2018).

## 2. Radna angažovanost

Radna angažovanost se može definisati kao pozitivno osećanje sreće i ispunjavajuće stanje duha u vezi posla koji pojedinac obavlja, a koji karakteriše energičnost, posvećenost i apsorpcija (Schaufeli et al., 2002, str. 74). Energičnost se odnosi na upornost kada je pojedinac suočen sa problemima na poslu, spremnost da se uloži dodatni napor u radu, visok nivo energije i mentalnu otpornost. Posvećenost je povezana sa inspiracijom, osećajem ponosa i entuzijazma u vezi posla koji pojedinac obavlja. Apsorpcija se opisuje kroz osećaj sreće, potpune koncentracije i udubljenosti u posao (Schaufeli et al., 2006; Strom et al., 2014). Radno angažovani zaposleni su oni koji su fizički, kognitivno i emocionalno povezani sa svojim ulogama na poslu (Kahn, 1990).

Na nivo radne angažovanosti utiču različiti faktori, neki od tih faktora koji pozitivno utiču na radnu angažovanost su: socijalna podrška kolega i nadređenih, raznovrsnost zadataka, autonomija, izazovni zadaci (Christian et al., 2011). Jedan od faktora koji u velikoj meri utiče na rast radne angažovanosti jeste liderstvo, a stil liderstva koji je u najvećoj meri u dosadašnjim istraživanjima dovoden u vezu sa povećanom radnom angažovanošću je transformaciono liderstvo (Schmit et al., 2016; Amor et al., 2020). Pored transformacionog stila liderstva, pojedini autori su razmatrali povezanost transakcionog stila liderstva sa nivoom radne angažovanosti i dokazali pozitivnu vezu (Storm et al., 2014; Lee et al., 2012; Li et al. 2018), ali je ta veza bila slabija u odnosu na vezu između transformacionog stila liderstva i radne angažovanosti.

Značaj angažovanosti ogleda se u tome što zaposleni koji imaju veći stepen radne angažovanosti predstavljaju najvredniji resurs na kom organizacija može da gradi svoju konkurentsku prednost (Bakker & Schaufeli, 2015; van Tuin et al., 2020; Bjekić, 2021). Radno angažovani zaposleni su zadovoljniji svojim poslom, proaktivniji su, spremni su da ulažu dodatni trud na poslu i da doprinesu većem učinku kako tima, tako i organizacije.

### REZULTATI DOSADAŠNJIH ISTRAŽIVANJA O POVEZANOSTI AMBIDEKSTRALNOG LIDERSTVA I RADNE ANGAŽOVANOSTI ZAPOSLENIH

Prema saznanjima autora, veza između ambidekstralnog liderstva i radne angažovanosti zaposlenih do sada nije bila u centru pažnje naučne zajednice, međutim postoje autori koji su u svojim radovima dovodili u vezu transformaciono i transakciono liderstvo sa radnom angažovanošću. U većoj meri su bili zastupljeni radovi koji su u fokusu imali transformaciono liderstvo i radnu angažovanost zaposlenih (Zhu et al., 2009; Ghadi et al., 2013; Schmit et al., 2016; Amor et al., 2020). Iako u manjem broju, ipak postoje i istraživanja koja su dovodila u vezu transakciono liderstvo i radnu angažovanost, pri čemu je dokazano da transakcioni stil liderstva može da doprinese rastu radne angažovanosti zaposlenih (Li et al., 2018). Rezultati istraživanja koje je sproveo Padmanathan (2010) pokazuju da je transakcioni stil liderstva u većoj meri uticalo na radnu angažovanost u poređenju sa transformacionim liderstvom. Strom et al. (2013) je istakao da i transformaciono i transakciono liderstvo doprinose većem stepenu radne angažovanosti. Imajući u vidu specifičnosti transformacionog i transakcionog stila liderstva, može se zaključiti da će u zavisnosti od karakteristika zaposlenih i specifičnosti situacije biti neophodno prilagođavati ponašanje, odnosno nekada će biti adekvatnije primeniti dominantno transformaciono, a nekada transakciono. U situacijama koje karakteriše nizak nivo neizvesnosti i nesigurnosti, kada je efikasnost primarni zahtev, transakciono ponašanje lider će biti adekvatnije u odnosu na transformaciono. S druge strane, u situacijama koje su neizvesne i nesigurne, koje karakteriše dinamičnost. Kao i u situacijama kada je primarni zahtev efektivnost, transformacioni stil liderstva će biti adekvatniji u odnosu na transakcioni (Kassotaki, 2019). Ovo mogu da ostvare samo ambidekstralni lideri, odnosno oni koji imaju "obe strane" i koji znaju da prepoznaju kada treba primeniti transformaciono, a kada transakciono ponašanje, kako bi se postigli najbolji efekti, u ovom slučaju u skladu sa temom rada, kako bi se postigao rast radne angažovanosti. U nastavku će biti dat predlog istraživačkog okvira i metodologija za buduće istraživanje.

## PREDLOG ISTRAŽIVAČKOG OKVIRA I METODOLOGIJE ZA BUDUĆA ISTRAŽIVANJA

Polazna osnova za kreiranje istraživačkog okvira predstavlja činjenica da radno angažovani zaposleni predstavljaju najvredniji resurs na osnovu kog organizacije mogu da grade i održavaju konkurentsku prednost (Bakker & Schaufeli, 2015; van Tuin et al., 2020; Bjekić, 2021), a da jednu od ključnih uloga u tome imaju lideri. S obzirom na to da zaposleni sa različitim karakteristikama i različite situacije zahtevaju drugačiji pristup vođenju, neophodno je primeniti takav stil liderstva koji će biti fleksibilan, odnosno prilagodljiv različitim situacijama, različitim ljudima i u različitom vremenskom periodu. U nekim situacijama će se zahtevati efikasnost, dok u drugim efektivnost. Okolnosti u kojima će se donositi odluke nekada će biti stabilne, izvesne i sigurne, a nekada neizvesne, nestabilne i nesigurne. Pojedini zaposleni imaju naglašenu potrebu za kontrolom, nesigurni su, potrebne su im jasne smernice, dok su drugi zaposleni sigurni u sebe, samostalni, kreativni. Materijalni motivatori su pojedincima dovoljni kako bi uložili dodatni trud u obavljanje svojih zadataka, dok drugima materijalni motivatori ne znače toliko da bi se dodatno potrudili kako bi postigli bolje performanse. Takođe, energičnost, posvećenost i apsorpcija pokreću se i održavaju na drugačije načine kod različitih zaposlenih. Sve navedeno ukazuje na potrebu za uvođenjem i primenom ambidekstralnog liderstva što podrazumeva da će lider biti sposoban da proceni kakvo ponašanje je adekvatno u različitim situacijama i da primenjuje transformaciono i transakciono ponašanje u skladu sa specifičnim okolnostima.

Na osnovu iznetog postavljena je prva istraživačka pretpostavka.

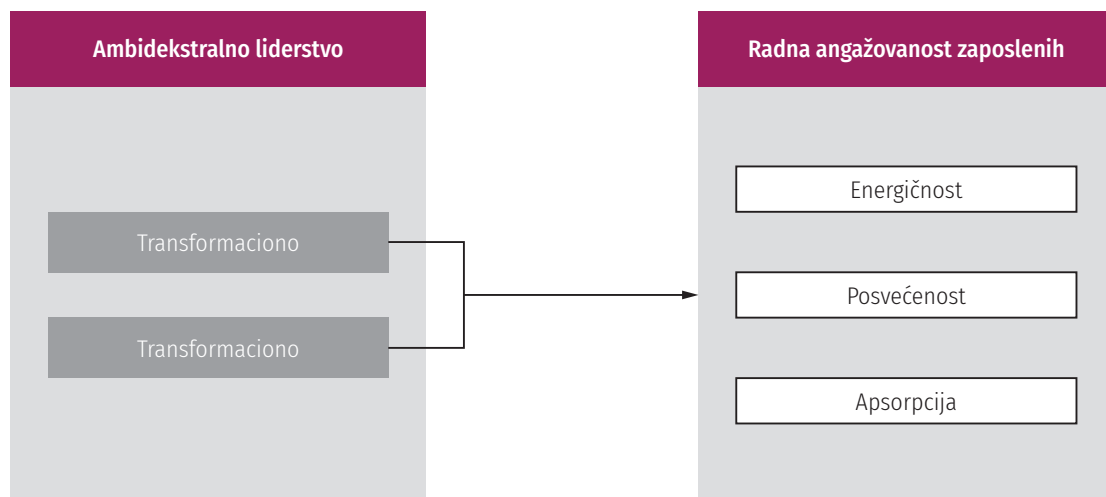
Istraživačka pretpostavka 1: Postoji statistički značajna pozitivna veza između ambidekstralnog liderstva i radne angažovanosti zaposlenih.

S obzirom na činjenicu da je danas okruženje u većoj meri neizvesno (odlikuje ga dinamičnost i kompleksnost), potreba za pronalaženjem kreativnijih rešenja i razmišljanjem izvan formalno definisanih okvira je naglašena, inovativnost i fleksibilnost su neophodni kako bi se zadovoljio zahtev efektivnosti u ovakvom okruženju, postavljena je sledeća istraživačka pretpostavka.

Istraživačka pretpostavka 2: Dimenzije transformacionog liderstva u okviru ambidekstralno liderstva su jači prediktor povećane radne angažovanosti zaposlenih u odnosu na dimenzije transakcionog liderstva.

U nastavku je dat predlog istraživačkog okvira.

**Slika br. 1:** Predlog istraživačkog okvira





Za potrebe budućih istraživanja biće korišćen standardizovani upitnici:

- MLQ (Multifactor Leadership Questionnaire) za merenje liderstva (Bass & Avolio, 2004).
- UWES-9 (The Utrecht Work Engagement Scale) za merenje radne angažovanosti (Schaufeli, et al. 2006).

Za ocenjivanje stavki iz upitnika biće korišćena petostepena Likertova skala (1 – uopšte se ne slažem; 5 – potpuno se slažem), a uzorak istraživanja će činiti zaposleni u organizacijama koje posluju u sektoru turizma.

Ambidekstralno liderstvo će biti mereno primenom MLQ upitnika koja se odnose na transformaciono i transakciono liderstvo, s tim da će u okviru transformacionog stila biti uzete sve dimenzije: idealizovani uticaj, inspirativna motivacija, intelektualna stimulacija i individualno uvažavanje, a u okviru transakcionog stila samo dve dimenzije: kontigentna nagrada i aktivno upravljanje putem izuzetaka. Neke od primera stavki iz upitnika koje se odnose na transformaciono liderstvo su: "Kada rešava probleme, uvek traži različita rešenja", "Optimističan je u pogledu budućnosti", "Provodi vreme obučavajući druge". Kada je u pitanju transakciono liderstvo, primeri stavki su: "Jasno ističe šta drugi mogu da očekuju ukoliko dostignu postavljene ciljeve", "Usmerava pažnju na neuspehe sa ciljem da se dostignu standardi". Ambidekstralno liderstvo biće mereno tako što će biti izračunata prosečna ocena svih stavki koje se odnose na dimenzije transformacionog i transakcionog liderstva iz MLQ upitnika. Na ovaj način ambidekstralno liderstvo su merili Wu i saradnici (2020, str. 7) i Ouyang i saradnici (2022, str. 2905).

Upitnik koji će biti korišćen za merenje radne angažovanosti zaposlenih razvijen je od strane Schaufeli, Bakker i Salanova (2006) i sastoji se od pitanja koja mere energičnost, posvećenost i apsorpciju kao tri dimenzije radne angažovanosti. U nastavku biće dat primer jedne stavke za svaku dimenziju. Energičnost - "Osećam da pucam od energije na poslu", posvećenost - "Moj posao me inspiriše", apsorpcija - "Potpuno sam usredsređen/na na svoj posao". Navedeni upitnik korišćen je u brojnim dosadašnjim istraživanjima (Ravichandran et al., 2011; Akhtar et al., 2015; Breevaart et al., 2016; Amor et al., 2020).

Nakon formulisanja predloga istraživačkog okvira i metodologije istraživanja, smernice za naredne korake odnose se na izbor uzorka, s obzirom na temu rada, preporuka autora je da se ispituju zaposleni u organizacijama koje posluju u turističkom sektoru, zatim sprovođenje terenskog dela istraživanja odnosno prikupljanje podataka primenom predloženih upitnika i na kraju obrada prikupljenih podataka odabranim statističkim metodama i tehnikama.

## ZAKLJUČAK

Razvoj i primena ambidekstralnog liderstva u savremenim organizacijama u funkciji rasta radne angažovanosti predstavlja veliki izazov. Pristup konceptu liderstva na nov način treba da bude podsticaj za dalja istraživanja na ovom polju. Nova primena već istraženih i isprobanih stilova liderstva kao što su transformacioni i transakcion, otvara prostor za unapređenja u ovoj sferi. Transformacioni lideri stimulišu radnu angažovanost zaposlenih dajući njihovom radu smisao i značaj. Takvi lideri artikulišu privlačnu viziju, pozitivno utiču na motivaciju i angažovanje zaposlenih. Lideri koji primenjuju transformacioni stil imaju tendenciju da pokažu optimizam, strast i entuzijazam na poslu što doprinosi povećanom radnom angažovanju zaposlenih. Transakcion lideri imaju drugačiji pristup podsticanju radne angažovanosti zaposlenih, oni su više usmereni ka zadacima i koriste racionalna i ekonomska sredstva da utiču na zaposlene. Postavljajući im izazovne ciljeve i dajući im nagrade za pozitivne rezultate motivišu ih da se više radno angažuju. Imajući u vidu da se karakteristike zaposlenih razlikuju, da se okolnosti u kojima rade i žive menjaju, menja se i nivo njihove radne angažovanosti, te je potrebno da lideri budu sposobni da primenjuju i transformaciono i transakciono liderstvo shodno situaciji, odnosno da budu ambidekstralni lideri kako bi podsticali rast radne angažovanosti i održavali je na visokom nivou.

## LITERATURA

1. Akhtar, R., Boustani, L., Tsvirikos, D., & Chamorro-Premuzic, T. (2015). The engageable personality: Personality and trait EI as predictors of work engagement. *Personality and Individual Differences*, 73, 44-49.
2. Al-Serhan, A. F., Almaaitah, M. F., & mohammad Altahat, S. (2021). The relationship between employee engagement and transformational and transactional leadership styles: Evidence from Jordan; greater Amman Municipality. *Journal of Management Information and Decision Sciences*, 24, 1-8.
3. Amor, A. M., Vázquez, J. P. A., & Faña, J. A. (2020). Transformational leadership and work engagement: Exploring the mediating role of structural empowerment. *European Management Journal*, 38(1), 169-178.
4. Bakker, A. B., & Albrecht, S. (2018). Work engagement: current trends. *Career Development International*, 23(11), 4-11.
5. Bakker, A.B., Demerouti, E. and Sanz-Vergel, A.I. (2014), "Burnout and work engagement: the JD-R approach", *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, Vol. 1 No. 1, pp. 389-411
6. Bakker, A. B., & Schaufeli, W. B. (2015). Work engagement. *Wiley encyclopedia of management*, 1-5
7. Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. New York: Free Press
8. Bass, B., & Avolio, B. (2004). *Multifactor Leadership Questionnaire Manual (Third Edition)*. Menlo Park, CA: Mind Garden, Inc.
9. Breevaart, K., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Derks, D. (2016). Who takes the lead? A multi-source diary study on leadership, work engagement, and job performance. *Journal of Organizational Behavior*, 37(3), 309-325
10. Bjekić, R. (2021). *Veza između komponenti emocionalne inteligencije, liderstva i radne angažovanosti zaposlenih u poslovnom ambijentu Republike Srbije. Doktorska disertacija. Univerzitet u Novom Sadu, Ekonomski fakultet u Subotici.*
11. Christian, M. S., Garza, A. S., & Slaughter, J. E. (2011). Work engagement: A quantitative review and test of its relations with task and contextual performance. *Personnel Psychology*, 64(1), 89-136.
12. Gameda, H. K., & Lee, J. (2020). Leadership styles, work engagement and outcomes among information and communications technology professionals: A cross-national study. *Heliyon*, 6(4), e03699.
13. Ghadi, M. Y., Fernando, M., & Caputi, P. (2013). Transformational leadership and work engagement. *Leadership & Organization Development Journal*, 34(6), 532-550.
14. Hakanen, J. J., Schaufeli, W. B., & Ahola, K. (2008). The Job Demands-Resources model: A three-year cross-lagged study of burnout, depression, commitment, and work engagement. *Work & Stress*, 22(3), 224-241.
15. Kahn, W.A. (1990). Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work. *Academy of Management Journal*, 33(4), 692-724.
16. Kassotaki, O. (2019). Explaining ambidextrous leadership in the aerospace and defense organizations. *European Management Journal*, 37(5), 552-563.
17. Kark, R., Van Dijk, D., & Vashdi, D. R. (2018). Motivated or demotivated to be creative: The role of self-regulatory focus in transformational and transactional leadership processes. *Applied Psychology*, 67(1), 186-224.
18. Lee, C., Shin, K., & Heo, C. (2012). The Effect of Transformational Leadership and Transactional Leadership on Work Engagement: The Mediating Effect of Psychological Capital. *Korean Journal of Industrial and Organizational Psychology*, 25(1), 147-169.
19. Li, Y., Castaño, G., & Li, Y. (2018). Linking leadership styles to work engagement. *Chinese Management Studies*, 12(2), 433-452. doi:10.1108/cms-04-2017-0108

20. Luo, B., Zheng, S., Ji, H., & Liang, L. (2018). Ambidextrous leadership and TMT-member ambidextrous behavior: the role of TMT behavioral integration and TMT risk propensity. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(2), 338-359.
21. Ouyang, C., Zhu, Y., & Ma, Z. (2022). Ambidextrous Leadership and Employee Voice Behavior: The Role of Work Motivation and Ambidextrous Culture. *Psychology Research and Behavior Management*, 2899-2914.
22. Padmanathan, S.R. (2010), Leadership Styles and Employee Engagement, Master thesis, Universiti Utara Malaysia, Kedah, available at: <http://etd.uum.edu.my/id/eprint/2682>.
23. Rabiul, M. K., Patwary, A. K., & Panha, I. M. (2022). The role of servant leadership, self-efficacy, high performance work systems, and work engagement in increasing service-oriented behavior. *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 31(4), 504-526.
24. Ravichandran, K., Arasu, R., & Kumar, S. A. (2011). The impact of emotional intelligence on employee work engagement behavior: An empirical study. *International Journal of Business and Management*, 6(11), 157-169.
25. Rosing, K., Frese, M., & Bausch, A. (2011). Explaining the heterogeneity of the leadership-innovation relationship: Ambidextrous leadership. *The leadership quarterly*, 22(5), 956-974.
26. Schaufeli, W. B., Salanova, M., González-Romá, V., & Bakker, A. B. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3(1), 71-92.
27. Schaufeli, W. B., Bakker, A. B., & Salanova, M. (2006). The measurement of work engagement with a short questionnaire: A cross-national study. *Educational and Psychological Measurement*, 66, 701-715.
28. Schmitt, A., Den Hartog, D. N., & Belschak, F. D. (2016). Transformational leadership and proactive work behaviour: A moderated mediation model including work engagement and job strain. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 89(3), 588-610.
29. Shuck, B., Reio Jr, T. G., & Rocco, T. S. (2011). Employee engagement: An examination of antecedent and outcome variables. *Human Resource Development International*, 14(4), 427-445.
30. Strom, D. L., Sears, K. L., & Kelly, K. M. (2014). Work engagement: The roles of organizational justice and leadership style in predicting engagement among employees. *Journal of leadership & organizational studies*, 21(1), 71-82.
31. Turksoy, S., & Tutuncu, O. (2021). An analysis of the relationship between work engagement, work locus of control, passion, and parasitism in coastal hotels. *European Journal of Tourism Research*, 29, 2912-2912.
32. van Tuin, L., Schaufeli, W. B., Van den Broeck, A., & van Rhenen, W. (2020). A Corporate Purpose as an Antecedent to Employee Motivation and Work Engagement. *Frontiers in Psychology*, 11, 2402-2414.
33. Vincent-Höper, S., Muser, C., & Janneck, M. (2012). Transformational leadership, work engagement, and occupational success. *Career development international*, 17(7), 663-682.
34. Wu, M., Wang, R., He, P., Estay, C., & Akram, Z. (2020). Examining how ambidextrous leadership relates to affective commitment and workplace deviance behavior of employees: The Moderating role of supervisor-subordinate exchange guanxi. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(15), 1-18.
35. Zacher, H., Robinson, A. J., & Rosing, K. (2016). Ambidextrous leadership and employees' self-reported innovative performance: The role of exploration and exploitation behaviors. *The Journal of Creative Behavior*, 50(1), 24-46.
36. Zhu, W., Avolio, B. J., & Walumbwa, F. O. (2009). Moderating role of follower characteristics with transformational leadership and follower work engagement. *Group & Organization Management*, 34(5), 590-619.

Nemanja Pantić<sup>1</sup>  
Miljan Leković<sup>2</sup>  
Ivan Milojević<sup>3</sup>

## ANALIZA BROJA NOĆENJA KAO RAZVOJNI POKAZATELJ TURIZMA REPUBLIKE SRBIJE

**Apstrakt:** Od svojih pojavnih oblika do savremenog tumačenja, turizam je pretrpeo značajne promene. Uslovljen mnogim faktorima u čijoj se osnovi nalazi ljudska potreba za upoznavanjem drugih kultura i relaksacijom, poslednjih decenija je u potpunosti sagledan njegov doprinos ekonomskom razvoju. Pored toga su definisane i njegove slabosti i ranjivost na krizne periode čiji su svi svedoci poslednjih godina. Rad se bavi analizom turističkog prometa kroz praćenje broja noćenja domaćih i stranih turista u Republici Srbiji u proteklih pet godina. Praćenjem kvartalnih promena je primećena veća osetljivost stranih turista u odnosu na domaće čije su reakcije sporije i ne toliko intezivne. Pored toga je izvršena analiza broj noćenja prema izabranim turističkim mestima. Podaci pokazuju da je u centrima gradskog turizma dominantno učešće stranih turista za razliku od banja i planina. Baš zato su centri gradskog turizma bili najpogođeniji krizom izazvanom pandemijom COVID-19. Potrošnja stranih turista ima multiplikvan efekat na ekonomski razvoj pa je poreklo stranih turista bilo takođe predmet analize. Krizni period uz dodatna geopolitička dešavanja su u 2022. godini apsolutno izmenili poreklo turista ali i začajno povećala njihov broj. Pored velike osetljivosti turizam kao delatnost pokazuje i sposobnost brzog oporavka pa vrlo često ostvareni pad biva kompenzovan još većim rastom u postkriznom periodu.

**Cljučne riječi:** turizam, domaći turisti, strani turisti, noćenja turista.

## ANALYSIS OF THE NUMBER OF OVERNIGHTS AS AN SERBIAN TOURISM DEVELOPMENT INDICATOR

**Abstract:** From appearances form to its modern interpretation, tourism has significantly changed. Conditioned by many factors, it is fundamentally based on the human need to explore other cultures and to relax. Its contribution to economic development has been fully understood in recent decades. In addition, its weaknesses and vulnerability to crisis periods, of which all are witnesses in recent years, are also defined. The paper deals with the analysis of tourist traffic by monitoring the number of overnight stays of domestic and foreign tourists in the Republic of Serbia in the past five years. By monitoring the quarterly changes, it was noticed that foreign tourists are more sensitive than domestic tourists, whose reactions are slower and not so intense. In addition, an analysis was made of the number of overnight stays according to the selected tourist spots. The data shows that in the centers of urban tourism, the dominant participation of foreign tourists is in contrast to spas and mountains. This is precisely why the centers of urban tourism were the most affected by the crisis caused by the COVID-19 pandemic. The consumption of foreign tourists has a multiplying effect on economic development, so the origin of foreign tourists was also a subject of analysis. The crisis period along with additional geopolitical events in 2022 absolutely changed the origin of tourists, but also significantly increased their number. In addition to high sensitivity, tourism as an activity, also shows the ability to quickly recover, so very often the realized decline is compensated by greater growth in the post-crisis period.

**Key words:** tourism, domestic tourists, foreign tourists, tourist overnight stays.

<sup>1</sup> Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja, University of Kragujevac, nemanja.pantic@kg.ac.rs

<sup>2</sup> Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja, University of Kragujevac, m.lekovic@kg.ac.rs

<sup>3</sup> University of Business Studies in Banja Luka, e-mail: drimilojevic@gmail.com

## 1. INTRODUCTION

The fundamental motives of all tourist visits are culturally determined. In the background and in the basis of each one is necessity for acquisition additional knowledge and experiences that have multiple positive effects. Since tourism as a phenomenon, not as an industry, arose with the first travels inspired by the above-mentioned motives, it is difficult to determine precisely when they were first realized. With the first industrial revolution, the development of rail and ship traffic, tourism takes its present-day characteristics (Milenkovski et al., 2020). The first mass travels, the mixing of cultures and customs have influenced on the shape of modern world (Bianchi, 2018). During all that time, tourism developed, new forms and new types of tourism were created, but have also directly and indirectly influenced the overall economic development. Today, it is not only reified in legal norms but it is an integral part of the development strategies of all countries (Aref & Reduzan, 2017). Undisputed tourism potentials must be, first of all, adequately valorized and put into the function of economic development through adequate investment activity (Ding, 2016). However, tourism should not be seen as a consequence of economic development, but as one of its levers (Hącia, 2019). The effects of tourism development can be seen directly and indirectly through the development of all activities that are closely related to it (Hącia, 2016). However, it should be had in mind that the tertiary sector is the most sensitive to crisis periods. The COVID-19 pandemic has left behind major consequences in all sectors, first of all in the tourism sector (Milovanović et al., 2021; Luković & Stojković, 2020). The global decline in tourist visits was inevitable, especially since travels were not only limited and conditional but also prohibited. In addition, the inevitable financial crisis left consequences on the real sector as well, so tourism is additionally threatened from that point of view as well. (Aliperti et al., 2019). The cessation of work of a large number of travel agencies, the closing of hotel chains, millions of unemployed are a reminder of the global importance that tourism has. Also, it should be emphasized that tourism has the possibility to be revitalized faster than all other activities (Dwyer et al., 2006). In human nature is to travel and the modern lifestyle imposes this as a need of great importance. The subject of this work will be an analysis of the state of tourism in the Republic of Serbia in the past five years. In this sense was monitored the change in the number of overnight stays by foreign and domestic tourists. The importance of foreign tourist visits is exceptional, especially considering the effect of multiplying the inflow of foreign capital (Assaf et al., 2022). Quarterly changes in the number of overnight stays by domestic and foreign tourists were observed, as well as the attractiveness of certain destinations in the covered period. In addition, it was also analyzed the changes in trends as a result of the COVID-19 pandemic (Abbas et al., 2021). In the last decade, the Republic of Serbia has recorded a constant growth in the number of foreign tourists, which is higher than the growth of domestic tourists. Speaking of foreign tourists, it should be borne in mind that they are not only foreign residents of neighboring countries, but the residents from all over the world. The share of foreign tourists who are residents of neighboring countries is not even dominant, and it was at the beginning of the XXI and even more significant at the end of the XX century. All this points out the Republic of Serbia as a globally interesting tourist destination This claim is supported by the data from 2022. Global geopolitical events also have big contribution to this, which can only multiplie the positive effects (Seabra & Bhatt, 2022). However we cannot talk about globally uniform development because there are huge disparities. Regardless of the reached level of development or underdevelopment, its perspective is a permanent category. Not only the development of tourism, but also the closely related economic development depends on the government's willingness to realize it.

## 2. ANALYSIS OF THE DOMESTIC AND FOREIGN TOURISTS OVERNIGHT CHANGES

Expansive growth of tourist visits in Serbia begins in 2015 with incentive measures for the tourism development. As the result of such measures, was achieved not only the increase of the number of domestic tourists, but also a marked interest of foreign tourists. Constant growth was maintained until 2019, when was recorded the number of overnight stays exceeded 10 million. The global pandemic of COVID-19 has affected the sharp drop in tourist traffic (Chang et al., 2021; Zhong et al., 2021). Table 1 presents the quarterly changes in overnight stays by domestic and foreign tourists. Changes are expressed in index points and refers to the same period (quarter) of the previous year.

**Table 1.** Tourist overnight stays (comparison with the same quarter of the previous year) in the period 2018-2022.

Year	Quarter	Domestic tourists	Foreign tourists	In total
2018		109,2	113,5	110,7
2019		101,3	108,3	103,9
2020	Q1	101,5	93,2	98,3
2021		91,9	48,3	76,1
2022		122,2	270,1	156,3
2018		113,6	114,5	113,9
2019		107,6	106,4	107,2
2020	Q2	39,3	8,9	28,1
2021		188,5	535,8	228,4
2022		130,8	253,8	164,1
2018		110,2	118,6	113,4
2019		105,4	105,8	105,6
2020	Q3	113,0	17,9	74,9
2021		103,6	412,6	133,3
2022		117,2	157,5	129,2
2018		106,7	112,3	109,1
2019		113,6	120,6	116,6
2020	Q4	71,1	30,2	52,8
2021		123,5	220,0	148,2
2022		151,4	204,7	171,7

**Source:** Author's adaptation based on statistical bulletins of RZS (2018-2022)

Looking at the first quarter for all years of the observed period, it can be noticed constant growth of overnight stays of domestic tourists until 2021. In the mentioned year, there was a decrease in the number of overnight stays by domestic tourists, which is negligible compared to the decrease in the number of overnight stays by foreign tourists. Also, it is important to emphasize that the crisis in the tourism sector was first felt in the visits of foreign tourists, bearing in mind that already in 2020, a decline was

recorded in the first quarter, which in the following year, in 2021, was even more drastic. Overall, for the first quarter of the observed period, the noticeable drop in foreign tourists overnight stays in 2020 was compensated by the increase of domestic tourists. For this reason, the overall decrease in the number of overnight stays is almost negligible. In 2022 a completely different situation occurred, so the first quarter was marked by a huge index growth in the number of overnight stays by foreign tourists. For the second quarter of the observed period, there is an evident decrease in the number of overnight stays in 2020 among domestic and foreign tourists, where again a significant decrease in foreign tourists should be highlighted. The next year, 2021, is marked by a sudden index growth of foreign as well as domestic tourists overnight stays. What is even more significant is that this growth continued in 2022, where the exceptional index growth in the number of overnight stays by foreign tourists should be highlighted. In the third quarter of the observed period, there was no decrease in the number of overnight stays by domestic tourists, in contrast to foreign tourists, where a record decrease was recorded in 2020, which was nevertheless compensated by a huge growth the following year, which fully compensated for the earlier decrease. For the fourth quarter of the observed period, it is possible to draw the same conclusion as for the second and it refers to the identical trend of the index of domestic and foreign tourists. Finally, it should be noted that the number of overnight stays by domestic tourists was in decline in the second quarter of 2020, the first and the fourth quarter of 2021. In this sense, the movement of the index is much more stable than in the example of foreign tourists. There, the oscillations are not only larger, but also realized in a larger number of quarters. The previously highlighted vulnerability of tourism to crisis periods is even more significant when talking about foreign tourists and realized traffic. Nevertheless, a rapid "recovery" of interest and growth is evident. This fact is of exceptional importance, especially since the consumption of foreign tourists has a multiplied effect on GDP.

The development of tourism and its types is primarily conditioned by the geographical position, ie comparative advantages (Perić et al., 2018; Ritchie et al., 2014). The potential for the development of tourism in Serbia lies in spa, mountain, city and rural tourism. In addition, a large number of events throughout the year that attract a significant number of tourists from the country and the surrounding area should also be highlighted. Table 2 analyzes the visits of certain localities and compares the changes in the number of overnight stays by domestic and foreign tourists.

**Table 2.** Tourist overnight stays by selected tourist destinations (in thousands) in the period 2018-2022.

		2018	2019	2020	2021	2022
Spa	domestic tourists	2.223	2.476	2.036	2.335	2.701
	foreign tourists	316	392	11	258	353
Belgrade	domestic tourists	325	378	241	354	428
	foreign tourists	2.003	2.123	487	1.128	2.974
Novi Sad	domestic tourists	112	126	78	129	154
	foreign tourists	289	354	81	139	171
Mountains	domestic tourists	1.654	1.875	1.503	1.697	2.373
	foreign tourists	257	346	196	269	428
Other tourist places	domestic tourists	913	1.002	702	1.112	2.501
	foreign tourists	423	638	214	785	4.195

**Source:** Author's adaptation based on statistical bulletins of RZS (2018-2022)

Speaking of Belgrade and Novi Sad, as the most significant representatives of city tourism, should be emphasized that the majority of tourists to these locations are foreign tourists. This becomes especially important in crisis periods, bearing in mind the aforementioned vulnerability and sensitivity of foreign tourists to crisis periods. This is obvious from the table 2 data, because 2020 is the year of a multiple drop in the number of foreign tourists in Belgrade and Novi Sad. This resulted in a large drop in income from tourism. In the same tourist centers, there was also a decrease in the number of domestic tourists in the mentioned year, which is significantly lower than the decrease in the number of foreign tourists. In the following two years, there was an increase in the number of foreign tourists, but this growth is not sufficient, so it is not at the level of the initial year of the observed period in Novi Sad. In Belgrade, in 2021 and 2022, there was a large increase in the number of foreign tourists as well as domestic ones, which only strengthened the position of Belgrade as the center of city tourism.

Serbia has a large number of spas with obvious disparities in their development. Therefore, the largest number of visits by domestic and foreign tourists go to Vrnjačka Banja and Soko Banja. In contrast to the centers of city tourism, in the spas the majority of participants are domestic tourists. With the exception of 2020, in all years there has been an increase in the number of visits, which also refers to foreign tourists.. A significant number of tourists visit mountain centers in Serbia. Almost 50% of tourists visit Zlatibor and Kopaonik as centers of mountain tourism. In the observed period, comparing the first and the last year, the highest growth in the number of overnight stays was achieved in the mountain centers. They experienced a special expansion during the period of the COVID-19 pandemic as the primary choice, above all, of domestic tourists. As a result, an increasing investment activity directed at other mountain centers is noticeable, the positive consequences of which will only be seen in the coming period.

**Table 3.** Foreign tourists overnights by country of origin (in thousands) in the period 2018-2022.

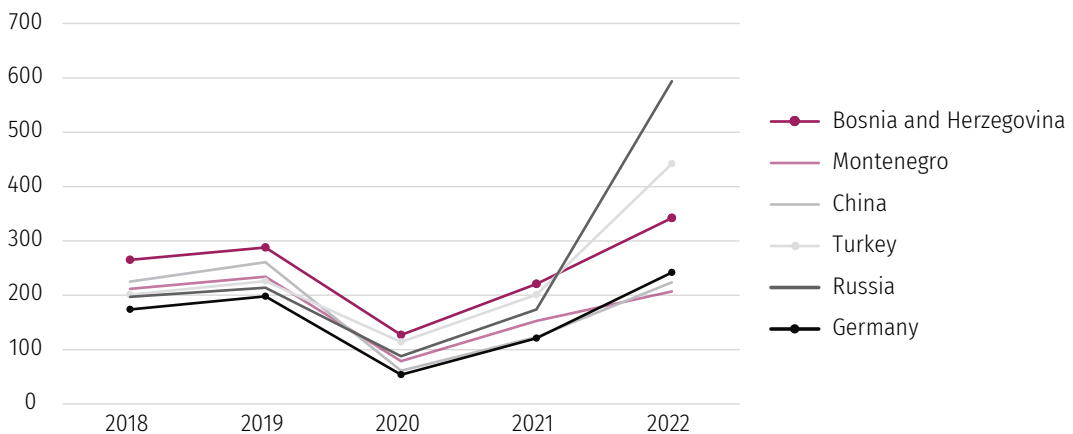
	2018	2019	2020	2021	2022
Bosnia and Herzegovina	265	288	127	221	342
Rank	1	1	1	1	3
Montenegro	212	234	79	153	207
Rank	3	3	4	4	6
China	225	261	61	123	224
Rank	2	2	5	5	5
Turkey	201	226	114	201	442
Rank	4	4	2	2	2
Russia	197	214	88	174	594
Rank	5	5	3	3	1
Germany	174	198	54	121	242
Rank	6	6	6	6	4

**Source:** Author's adaptation based on statistical bulletins of RZS (2018-2022)



In the observed period, the Republic of Serbia achieved an overall increase in the number of overnight stays by both domestic and foreign tourists. Table 3 shows some of the countries for which Serbia is an interesting tourist destination. Comparing the beginning and the last year of the observed period, there is a noticeable increase in the number in almost all states. Tourists from Bosnia and Herzegovina are dominant in the selected sample. In all years, they take the first place compared to other countries. Serbia was an extremely interesting destination for tourists from China in 2018 and 2019, when the number of overnight stays by tourists from China was almost at the same level as from Bosnia and Herzegovina. For those two years, the number of overnight stays by tourists from China is in second place, right after the number of overnight stays by tourists from Bosnia and Herzegovina. Already in the following year, the largest drop in the number of tourist overnight stays was achieved in comparison with tourists from other countries, so China took the 5th place in the list of 6 countries. Germany was the only country with less overnight stays than China. The reasons should be sought in the COVID-19 pandemic, which left behind another consequence. Namely, China is the country from which fewer tourists came in 2022 than in 2018. The same is the case with Montenegro, whose ranking fell from 3rd place to 6th place. In the last year of the observed period, there were even more overnight stays by tourists from Germany than from Montenegro. The largest absolute growth in the number of overnight stays was achieved by tourists from Russia, so the number tripled in the last year compared to the beginning of the observed period. In addition, Russia was in 5th place in terms of overnight stays in 2018, while in 2022 it took a convincing first place. The reasons for the enormous growth can be interpreted in multiple ways. It can be said with great certainty that the main factor is the current geopolitical situation that has been going on for more than a year in the East. Also, this growth in the number of “tourists” can be taken with a retention, because the question is what are the main motives. It is evident that these arrivals must be registered and by the nature of things it is only logical to place them in the category of tourists. In fact, they essentially are, because while staying in Serbia they are using the opportunity to meet the culture and customs, spend their money and in that sense are no different from other tourists. What can perhaps differentiate them are the motives of the visit, which are certainly not statistically shown in this sense, but neither have they been examined. Not only did the number of overnight stays by tourists from Russia increase sharply, but it also more than doubled when looking at overnight stays by tourists from Turkey. After Russia, which occupied the convincing first place in 2022, there is Turkey with almost twice the number of overnight stays than that of tourists from China and Germany.

**Graph 1.** Graphic representation of the number of overnight stays by foreign tourists in selected countries in the period 2018-2022.



**Source:** Based on the data from Table 3

Graph 1 is the representation of the data from Table 3. An almost identical trend is evident for all countries, which indicates the identical reaction of tourists regardless of the country of origin. This confirms the previously defined vulnerability of tourism to crises periods. The growth in the number of tourists from Russia should also be viewed from several angles. At the basis of human existence is the need to eliminate risks and to provide the safe way of life. The need for relaxation and relief from stress are, among other things, one of the main motives for tourist trips. Put in this way, even this increase in the number of overnight stays can be viewed through the prism of visits that are, above all, tourist-motivated. In addition, it is to be expected that the growth in the number of tourists and the number of overnight stays will continue to increase, especially if we take into account the global growth of the world population, but also the pace of life, which singles out tourist trips as one of the most important social needs that must be met.

### 3. CONCLUSION

The development of tourism is a permanent process whose beginnings can be linked to a period even before its conceptual definition. As the massiveness is one of its most significant determinants, it should be emphasized that such characteristics has since the time of the first industrial revolution. From then until today, it has developed in every sense with all its vulnerabilities that tourism policy holders have to face. Its global character abolishes borders and the number of foreign tourists is one of the indicators of its development. It should be pointed out that the benefits of foreign tourists overnights are multiple and the most significant is the economic one. The inflow of foreign money has a multiplied effect on not only the additional development of tourism, but also on its economic development. Therefore, it is important not only to monitor the number of foreign tourists and the number of overnight stays, but also to encourage these types of visits with policy measures. As contemporaries of the turbulent global phenomena of recent years, from the COVID-19 pandemic to the current geopolitical events, we are obliged to draw lessons that will eliminate any possible shortcomings. The favorable geographical position of the Republic of Serbia and its natural characteristics enable certain comparative advantages in the development of certain types of tourism. Judging by the total number of overnight stays it can be spoken about the uniform development of spa, city and mountain tourism. However, it is a worrying fact that the number of overnight stays by city tourists is more than 90% in two cities: Novi Sad and Belgrade. The situation is similar with spa tourism, where we are actually talking about the tourism of Vrnjačka Banja and Soko Banja. Additionally, over 80% of mountain tourism is represented by two mountains: Kopaonik and Zlatibor. Unknown types of tourism are equally developed, but the capacities available to the Republic of Serbia are largely unused. Capital investment activity is necessary for the tourist mapping of the certain destination, but also the awareness that tourism should not be viewed as a consequence of development, but as one of its levers. The COVID-19 pandemic has shown once again the sensitivity of tourism to any type of crisis. The visits and overnight stays of foreign tourists have almost immediately reacted, the bankruptcy and collapse of a large number of travel agencies, the growth of unemployment and the disappearance of some hotel chains. On the other hand, the recovery is faster than in any other sector and the growth is almost exponential. This is, among other things, a consequence of human nature and the need for changes and familiarization with other cultural and historical contents. The variability of tourism is also evident in the post-crisis period, which emphasized different trends. The number of tourists from Turkey and Russia is increasing, which was completely different and difficult to predict in 2018. In that period, there was great interest from tourists from China, which was still growing slightly in 2022, but still not at the level of 2018. These are the circumstances to which one must adapt and create an offer in accordance with the needs of dominant tourists, which must, on the other hand, be interesting to everyone. Along with the decrease in the number of overnight stays by foreign tourists, there was also a decrease in the number of overnight stays by domestic tourists, but in a smaller percentage. In spas and mountains, this drop was even insignificant. This speaks in favor of the fact that domestic tourists are less sensitive in the crisis period and are the most important for the preservation of the tourism sector. The growth of the world's population, the modern way of life and business of modern man is facing increasingly challenging problems. That is why the need for travel and vacation will constantly increase, which makes tourism, globally, still, as it will always do, a very promising activity. Whether all those perspectives will be used, the time ahead will show. Those who noticed it even earlier are already enjoying all kinds of benefits, especially economic ones.

## REFERENCES

1. Abbas, J., Mubeen, R., Terhembra, I., Raza, S., & Mamirkulova, G. (2021). Exploring the impact of COVID-19 on tourism: transformational potential and implications for a sustainable recovery of the travel and leisure industry. *Current Research in Behavioral Sciences*, 2(1), 256-271. <https://doi.org/10.1016/j.crbeha.2021.100033>
2. Aliperti, G., Sandholz, S., Hagenlocher, M., Rizzi, F., Frey, M., & Garschagen, M. (2019). Tourism, crisis, disaster: an interdisciplinary approach. *Annals of Tourism Research*, 79(2). <https://doi.org/10.1016/j.annals.2019.102808>
3. Aref, F., & Reduzan, M. (2017). Community Capacity Building for Tourism Development. *Journal of Human Ecology*, 27(1), 21-25. <https://doi.org/10.1080/09709274.2009.11906187>
4. Assaf, G., Kock, F., & Tsionas, M. (2022). Tourism during and after COVID-19: An Expert-Informed Agenda for Future Research. *Journal of Travel Research*, 61(2), 454-457. <https://doi.org/10.1177/00472875211017237>
5. Bianchi, R. (2018). The political economy of tourism development: A critical review. *Annals of Tourism Research*, 70, 88-102. <https://doi.org/10.1016/j.annals.2017.08.005>
6. Chang, D.S., & Wu, W.D. (2021). Impact of the COVID-19 Pandemic on the Tourism Industry: Applying TRIZ and DEMATEL to Construct a Decision-Making Model. *Sustainability*, 13(14), 7610. <https://doi.org/10.3390/su13147610>
7. Ding, D., Lew, E., & Pin, N. (2016). Tourism and Economic Growth. *Journal of Travel Research*, 55 (4), 454-464. <https://doi.org/10.1177/0047287514563167>
8. Dwyer, L., Forsyth, P., Spurr, R., & Van Ho, T. (2006). Economic Effects of the World Tourism Crisis on Australia. *Tourism Economics*, 12(2), 171-186. <https://doi.org/10.5367/000000006777637467>
9. Hacia, E. (2016). The Impact of Tourist Traffic on the Functioning of Polish Seaside Health Resorts. *Transportation Research Procedia*, 16, 110-121. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2016.11.012>
10. Hacia, E. (2019). The role of tourism in the development of the city. *Transportation Research Procedia*, 39(1), 104-111. <https://doi.org/10.1016/j.trpro.2019.06.012>
11. Luković, S., & Stojković, D. (2020). Covid-19 pandemic and global tourism. *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu*, 8(2), 79-88. <https://doi.org/10.5937/menhottur2002079L>
12. Milenkovski, A., Gjorgievski, M., & Nakovski, D. (2020). The Impact of the Traffic Infrastructure on the Tourist Destination. *UTMS Journal of Economics*, 11(1), 43-47.
13. Milovanović, V., Paunović, M., & Avramovski, S. (2021). The impact of COVID-19 on the hotel supply chain management. *Menadžment u hotelijerstvu i turizmu*, 9(2), 63-78. <https://doi.org/10.5937/menhottur2102063M>
14. Perić, G., Avramović, M., & Stojiljković, M. (2018). Achieved level of tourism development in the Republic of Serbia. *Journal of Economics, Management and Informatics*, 9(2), 39-52. <https://doi.org/10.5937/bizinfor1802039P>
15. Ritchie, B. W., Crotts, J. C., Zehrer, A., & Volsky, G. T. (2014). Understanding the Effects of a Tourism Crisis: The Impact of the BP Oil Spill on Regional Lodging Demand. *Journal of Travel Research*, 53(1), 12-25. <https://doi.org/10.1177/0047287513482775>

16. Seabra, C., & Bhatt, K. (2022). Tourism Sustainability and COVID-19 Pandemic: Is There a Positive Side? *Sustainability*, 14(2), 8723. <https://doi.org/10.3390/su14148723>
17. Statistical Office of the Republic of Serbia (RZS). Trends (2018,2019,2020,2021,2022) Retrieved from <https://www.stat.gov.rs/sr-Latn/oblasti/ugostiteljstvo-i-turizam/turizam> (03 February 2023)
18. Zhong, L., Sun, S., Law, R., & Li, X. (2021). Tourism crisis management: evidence from COVID-19. *Current Issues in Tourism*, 24(19), 2671-2682. <https://doi.org/10.1080/13683500.2021.1901866>

Miloš Grujić<sup>1</sup>

## UTICAJ AGROTURIZMA NA RAZVOJ LOKALNE POLJOPRIVREDNO-PREHRAMBENE INDUSTRIJE U BOSNI I HERCEGOVINI

**Apstrakt:** U radu se analizira uloga agroturizma u razvoju lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u nekoliko zemalja Evrope i Azije. Predmet istraživanja je agroturizam u Bosni i Hercegovini (BiH), a problem istraživanja je uticaj agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije i izazovi sa kojima se sektor suočava. Istraživačko pitanje je: „Kako agroturizam utiče na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u BiH i kako se ovi uticaji razlikuju od onih u drugim zemljama?“ Cilj istraživanja je da se analiziraju relevantna akademska istraživanja o uticaju agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije. Rezultati pokazuju da agroturizam može imati pozitivan uticaj na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u BiH ali da su potrebne odgovarajuće strategije i mjere za njegovo unapređenje. U radu se daju preporuke za unapređenje agroturizma u BiH, uključujući strategije za finansiranje i održivost. Zaključci upućuju na ekonomske, sociološke i ekološke uticaje agroturizma te na važnost, domete i ograničenja podrške agroturizmu.

**Ključne riječi:** agroturizam, poljoprivredno-prehrambeni sektor, ruralni razvoj, finansiranje.

## ANALYSIS OF THE IMPACT OF AGRO-TOURISM ON THE DEVELOPMENT OF THE LOCAL AGRICULTURAL AND FOOD INDUSTRY IN BOSNIA AND HERZEGOVINA: COMPARISON WITH OTHER COUNTRIES

**Abstract:** This study shows that agritourism has a positive impact on rural development through increasing the income of the local community, creating jobs and promoting local products and culture. The paper analyzes the role of agritourism in rural development in China, Turkey and several European Union countries. Agritourism is increasingly developing as an important branch of tourism in many countries. This type of tourism can contribute to the development of the local agricultural and food industry, but it can also have other economic and ecological impacts. The aim of the research is to analyze relevant academic research on the impact of agritourism on the development of the local agri-food industry. The results show that agritourism can have a positive impact on the development of the local agricultural and food industry in BiH, but that appropriate strategies and measures are needed for its improvement. The results of the research show that agritourism can have a positive impact on the development of the local agricultural and food industry in Bosnia and Herzegovina, but that appropriate strategies and measures are needed for its improvement.

**Key words:** agritourism, agricultural and food sector, rural development, financing.

---

<sup>1</sup> Nezavisni univerzitet Banja Luka, milos.grujic@nubl.org

## 1. UVOD

Turizam u funkciji razvoja domaćeg poljoprivredno-prehrambenog sektora je važan fenomen koji je u posljednjih nekoliko godina doživio značajan rast. Brojnost definicija i šarolikost nazivlja kojim je pojam agroturizma danas određen upućuju nas na relativno nov koncept u naučnim istraživanjima. Bez obzira na tu nejedinstvenost i široko područje koje pojam pokriva, suština se fokusira na to da je agroturizam turizam koji se bazira na poljoprivredi, prehrambenoj proizvodnji i tradicionalnom načinu života. Ova vrsta turizma je sve popularnija među turistima a istovremeno i značajan izvor prihoda za lokalne zajednice (Jelinčić 2007, 269). Agroturizam ili ruralni turizam je oblik turizma u kojem se posjetioci smještaju u ruralnim područjima, kako bi se susreli sa seoskim životom i kulturom (Gao, Huang & Huang, 2009), te se bave poljoprivredom i drugim aktivnostima povezanim s ruralnim područjem. To uključuje boravak na seoskim imanjima, kao što su farme i kuće za goste (Kubickova & Campbell, 2020). S druge strane, iako je definicija ruralnog turizma predmet mnogih rasprava u literaturi, čvrsti konsenzus oko definicije nije postignut (Pearce & Butler, 1999; Bramwell, 1994; Peña et al., 2012; Đenadić, Muhi & Jovanović, 2016). U najkraćem, agroturizam obuhvata direktno učestvovanje u poljoprivrednim aktivnostima, indirektno uživanje u poljoprivrednim aktivnostima, rekreacijske aktivnosti te različite smještajne jedinice na terenu i usluge prehrane (Barbieri, 2013). Ova vrsta turizma omogućuje turistima i potrošačima iz urbanih područja da uživaju u prirodi i kulturi, uče o poljoprivredi i kupuju lokalne proizvode za uzgoj (Choo & Petrick, 2013). Uz to, agroturizam ima i druge koristi osim ekonomskih kao što su promicanje održivog razvoja, održavanje društvenih mreža i lokalnih kultura (Hung et al., 2015).

Svrha ovog istraživanja je da iskaže efekte agroturizma na poljoprivredno-prehrambeni sektor u Bosni i Hercegovini, te da analizira ekonomske, socijalne i ekološke uticaje agroturizma na ruralni razvoj. Takođe, cilj je dati preporuke za razvoj odgovarajuće strategije i obezbjeđenje finansijskih sredstava za finansiranje agroturizma, te razmotriti mogućnost korištenja različitih načina sufinansiranja kao načina za podršku investicijama u ovaj sektor.

Istraživačko pitanje je: „Kako agroturizam utiče na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini i kako se ovi uticaji razlikuju od onih u drugim zemljama?“ Ovo pitanje se može odgovarati iz tri pravca. Prvi je analiza uticaja agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini. Drugi pravac je usmjeren na komparaciju uticaja agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini sa uticajem u drugim zemljama. Cilj ovog dijela istraživanja bio bi da se ukaže na sličnosti i razlike u uticaju agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini i u drugim zemljama, kako bi se dobila šira slika o tome kako agroturizam djeluje u različitim okruženjima. Treći pravac jeste izrada preporuka za unapređenje agroturizma u Bosni i Hercegovini, uključujući strategije za finansiranje i održivost.

Istraživačko pitanje je: „Kako agroturizam utiče na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini i kako se ovi uticaji razlikuju od onih u drugim zemljama?“ Istraživanje će ponuditi analizu uticaja agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini. U radu se upoređuje uticaj agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini sa uticajem u drugim zemljama te se daju preporuke za unapređenje agroturizma u Bosni i Hercegovini, uključujući strategije za finansiranje i održivost. Predmet istraživanja je agroturizam u Bosni i Hercegovini, a problem istraživanja je uticaj agroturizma na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije i izazovi sa kojima se sektor suočava.

## 2. PRETHODNO ISTRAŽIVANJE

Postoji širok konsenzus u shvatanju da agroturizam može imati pozitivan uticaj na održivo ruralno razvijanje (Barke, 2004; Molera, et al., 2007; Gao, Huang & Huang, 2009; Demonja, 2014; Kušat, 2016; Ibănescu, et al., 2018) ali i da su žene uključene u ovaj sektor izložene brojnim izazovima i nejednakostima (Akpınar et al., 2005). Uprkos tome, žene su često uključene u agroprehrambeni proizvodnju kroz poslovne inicijative i imaju važnu ulogu u održivom ruralnom razvoju. Međutim, one takođe ponekad moraju da balansiraju svoje poslovne napore sa porodičnim obavezama što može biti izazov (Anthopoulos, 2010).

Održivi agroturizam podstiču turisti. Turisti koji dolaze u ruralna područja najčešće su motivisani da istraže prirodu i da učestvuju u različitim aktivnostima na otvorenom (Molera i Albaladejo, 2007). Osim toga, turisti koji dolaze u ruralna područja često posjećuju i druga turistička mjesta i vjerske objekte u blizini, te da su turisti koji dolaze u ruralna područja skloniji kupovati proizvode iz lokalne proizvodnje nego turisti koji dolaze u gradska područja. To je razlog zbog kojeg turizam u ruralnim područjima može imati pozitivan uticaj na razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije (Barke, 2004; Gao, Huang & Huang, 2009; Demonja, 2014; Hwang & Lee, 2015;) ali je potrebno konstantno razvijati i promovirati različite turističke proizvode i aktivnosti u ruralnim područjima kako bi se privuklo više turista (Molera, et al., 2007; Demonja, 2014; Kušat, 2016).

Prije nastavka daljeg upoređivanja zapažanja i rezultata dosadašnjih istraživanja nužno je naglasiti da različita istraživanja koriste različite kriterijume za određivanje grada i sela. Definicija se može razlikovati od nacionalnih politika i standarda. Na primjer, u Turskoj je definicija u velikoj mjeri zavisila od obrazovog i industrijskog razvoja, dok su se kriterijumi poput veličine naselja i prisustva urbanih funkcija manje koristili. Rezultati različitih istraživanja su pokazali da se definicije grada i sela u vremena mijenjaju što može dovesti do različitih interpretacija i razumijevanja tih pojmova u različitim dijelovima planete (Öğdül, 2010).

Hwang i Lee (2015) analiziraju uticaj ruralnog turizma na dohodak od agroturizma u Južnoj Koreji. Ispitivanjem podataka od 2000. do 2012. godine, otkrili su da je ruralni turizam pozitivno i značajno povezan sa dohotkom van poljoprivrede. Osim toga, rezultati su pokazali da je pozitivan uticaj ruralnog turizma na dohodak van poljoprivrede jači u regijama sa većim nivoom urbanizacije. Zaključak ovog istraživanja je da se ruralni turizam može koristiti kao sredstvo za povećanje dohotka van poljoprivrede posebno u urbanijim regijama. Na primjer Liu, Yen, Tsai i Lo (2017) su razvili okvir za agroturizam kao inovacionu strategiju u malim farmama. Oni ukazuju na važnost agroturizma u povećanju efikasnosti i održivosti malih farmi i na njegovu ulogu u promociji lokalnih, tradicionalnih proizvoda i kulturne baštine. Cafiero, Palladino, Marciandò i Romeo (2019) istražili su korištenje tradicionalnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda kao motivacije za turiste u meta-analizi turističkih informativnih web stranica. Rezultati su pokazali da turisti imaju želju za posjetu lokalnim destinacijama s tradicionalnim proizvodima, te da su takvi proizvodi važan dio iskustva turističke destinacije. Musso i Francioni (2015) su istraživali ulogu mreža turističkih agencija u u sektoru agro-prehrambenog turizma u Italiji. Rezultati su pokazali da lokalne mreže imaju značajan pozitivan uticaj na sektor agro-prehrambenog turizma. Osim toga, autori su utvrdili da lokalne mreže imaju veći uticaj na internacionalizaciju malih i srednjih preduzeća u sektoru vinskog turizma nego u ostalim sektorima agro-prehrambenog turizma. Dakle, agroturizam može da poveća prihode lokalnog stanovništva kroz dodatnu zaradu od prodaje proizvoda i usluga turistima. Međutim, predlažu se odgovarajuće politike i regulativa kako bi se održao održivi razvoj agroturizma i lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije te spriječile negativne posljedice, kao što su prekomjerno opterećenje infrastrukture i konflikti sa lokalnim stanovništvom (Yang, Cai, Sliuzas, 2010). Mali biznisi u ruralnom turizmu i agroturizmu su važni za ekonomski lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije. Vlasnici tih poslova uglavnom su bili stariji ljudi sa srednjom stručnom spremom i imaju ograničena sredstva za ulaganje u svoje poslovanje (Hwang & Lee, 2015). Vlasnici tih poslova se suočavaju sa različitim izazovima, uključujući ograničenja u pogledu promocije svojih proizvoda, teškoća



u pristupu finansijskim sredstvima, teškoća u pronalaženju i zapošljavanju radne snage i poteškoće sa zakonskim regulativama (Ibănescu, Stoleriu, Munteanu i Iașu, 2018). Da bi se unaprijedili mali biznisi u ruralnom turizmu i agroturizmu, autori preporučuju razvoj strategija podrške za vlasnike tih poslova, poput obuke i edukacije, pristupa finansiranju i promocije proizvoda (Mura & Ključnikov, 2018).

Barcaccia, D'Agostino, Zotti i Cozzi (2020) istražili su uticaj pandemije COVID-19 na italijansku poljoprivredno-prehrambenu industriju. Analiza je pokazala da je lockdown prouzrokovao značajan pad u proizvodnji i prometu. Međutim, uprkos tome, postojala je određena stabilnost u nekim sektorima, poput proizvodnje mlijeka koje je lokalno stanovništvo koristilo. Autori ukazuju na važnost podrške poljoprivredno-prehrambenom sektoru u vrijeme pandemije, te na važnost obnovljivih izvora hrane i razvoj agroturizma i lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u budućnosti. Iz ovog istraživanja se vidi da je pandemija COVID-19 imala značajan uticaj na italijanski agro-prehrambeni sektor, posebno na manje farme i proizvođače hrane. Autori su analizirali podatke za prvo tromjesečje pandemije i došli do zaključka da su se mnogi od tih proizvođača suočili s problemima u distribuciji i prodaji svojih proizvoda što je dovelo do smanjenja prihoda i povećanja finansijskih poteškoća. Takođe, pandemija je imala uticaj i na turizam u ruralnim područjima, smanjujući broj turista i umanjujući prihode od agro-turizma. Autori sugerišu da je važno da se uvedu mjere za podršku manjim farmama i proizvođačima hrane te da se pronađu načini da se turizam u ruralnim područjima ponovo razvije nakon pandemije. Hossain (2018) istražuje uticaj pandemije COVID-19 na poljoprivredno-prehrambeni sektor, posebno u pogledu politika sigurnosti hrane u državama Azije. Autor ukazuje na važnost očuvanja sigurnosti hrane tokom pandemije i na potrebu za prilagođavanjem politika kako bi se prilagodile promijenjenim okolnostima. Ovi radovi pokazuju važnost agroturizma u promociji lokalnih, tradicionalnih proizvoda i kulture te u povećanju efikasnosti i održivosti malih poljoprivrednih gazdinstava. Osim toga, pandemija COVID-19 je pokazala važnost podrške poljoprivrednom sektoru i očuvanja sigurnosti hrane u vremenu krize što ukazuje na potrebu za prilagođavanjem i inovacijama u budućnosti.

Hüller, Heiny i Leonhäuser (2017) istražuju povezanost poljoprivredne proizvodnje hrane i rural turizma u Kazbegi distriktu u Gruziji. Njihova studija je pokazala da postoji potencijal za razvoj agroturizma u lokalnom području kroz promociju lokalne hrane i proizvoda te kroz povezivanje poljoprivredne proizvodnje i turizma.

Petrović i saradnici (2017) analizirajući razlike i sličnosti u agroturizmu u Sloveniji i Srbiji kao pristupu održivom ruralnom razvoju u ovim dvjema zemljama prepoznaju prepreke i izazove s kojima se susreću u procesu razvoja turizma u ruralnim područjima.

Turistički proizvodi i usluge u ruralnim područjima se razlikuju od onih koji se nude u urbanim područjima. Barke (2004) uočava da su se turističke aktivnosti u ruralnim područjima Španije uglavnom bazirale na prirodnim i kulturnim resursima te da su se u ruralnim područjima pojavili različiti oblici turizma, uključujući ekološki, kulturni i agroturizam. Zaključak ovog istraživanja je da je ruralni turizam imao pozitivan uticaj na ekonomski razvoj male poljoprivredno-prehrambene industrije u Španiji, uključujući razvoj malih i srednjih preduzeća i poboljšanje lokalne ekonomske aktivnosti. Međutim, autor ukazuje i na nekoliko izazova sa kojima se ruralni turizam suočava u Španiji, uključujući nedostatak stručnog osoblja, nedostatak infrastrukture i nedostatak marketinga.

Ibănescu, Stoleriu, Munteanu i Iașu (2018) istražuju vezu između turizma i ekonomskog razvoja, zaposlenosti i kvaliteta života u ruralnim područjima u Rumuniji, koristeći podatke iz anketa i statističke analize. Rezultati su pokazali da turizam doprinosi ekonomskom razvoju ruralnih područja kroz veću zaposlenost i dohodovnu raznolikost, ali da postoje i negativni efekti kao što su smanjenje kvaliteta života i kulturne promjene u ruralnim zajednicama. Ovi autori predlažu da se ruralni turizam razvija na održiv način kroz bolje planiranje i upravljanje, te da se promovišu lokalna kultura i bogatstva prirode.

Lokalna zajednica u velikoj mjeri može da bude uključena u planiranje i razvoj ruralnog turizma. Štaviše, učešće lokalne zajednice je ključno za uspješan razvoj turizma u ovom području (Ertuna & Kirbas, 2012).

Prema tome, neophodno je jačanje saradnje između lokalne zajednice, turističkih agencija i drugih relevantnih strana kako bi se osiguralo dugoročno održivi razvoj lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Kastamonu.

Hall (2004) je ispitivao razvoj ruralnog turizma u jugoistočnoj Evropi tokom perioda tranzicije. Analizirao je politike i strategije razvoja ruralnog turizma u nekoliko zemalja jugoistočne Evrope te i izazove i prepreke s kojima se suočavaju turistički menadžeri u ovim zemljama. Rezultati su pokazali da je ruralni turizam u jugoistočnoj Evropi uglavnom bio usmjeren na lokalnu samoorganizaciju i malu skalu, sa malo stručne podrške i finansijskih sredstava. Hall primjećuje da su razvoj i lokalne poljoprivredno-prehrambene i industrije turizma u ovim zemljama ograničeni zbog oslabljenog ekonomskog okruženja, nepostojanja jasne vizije i strategije, kao i nedostatka koordinacije između turističkih menadžera i vlasti. Kao zaključak, autori su predložili da bi se ruralni turizam u jugoistočnoj Evropi mogao unaprijediti kroz jaču stručnu podršku, poboljšanje ekonomskog okruženja i jaču koordinaciju između turističkih menadžera i vlasti.

Demonja (2014) istražuje stanje ruralnog turizma u Hrvatskoj, uključujući njegovu strukturu, karakteristike posjetilaca i glavne poteškoće sa kojima se davaoci usluga. Demonja takođe analizira uticaj turizma na ruralna područja i njihov razvoj i zapaža da je ruralni turizam u Hrvatskoj je još uvijek u razvoju, iako postoji veliki potencijal za njegov rast. Glavne karakteristike gostiju ruralnog turizma u Hrvatskoj su da su to strani turisti koji su uglavnom stariji i obrazovaniji, te da dolaze uglavnom iz Evropske unije. Glavne poteškoće sa kojima se suočava ruralni turizam u Hrvatskoj su nedostatak odgovarajućih smještajnih kapaciteta i nedovoljna promocija destinacija. Autor predlaže neke mjere za unapređenje ruralnog turizma u Hrvatskoj kao što su jačanje lokalne zajednice, promociju destinacija i poboljšanje kvaliteta usluga. Slične mjere predlaže i Pletikosa (2008).

Rad Hegarty i Przeborska (2005) istražuje potencijal agroturizma i turizma u ruralnim područjima kao alata za reorganizaciju tih područja u novim i starim članicama EU-a. Autori su uporedili Isrsku i Poljsku kao dvije zemlje s različitim istorijskim, kulturnim i ekonomskim kontekstima. U radu se navodi da agroturizam ima potencijal da unaprijedi kvalitet života u ruralnim područjima, da održi održivost i diversifikaciju ruralne ekonomije te da pomogne u sprječavanju ruralnog iseljavanja. Takođe, autori ističu da agroturizam može da bude koristan u podržavanju tradicionalnih kulturnih vrijednosti i običaja te u očuvanju biodiverziteta. Međutim, navode da su ograničenja koja mogu uticati na razvoj agroturizma uključuju nedostatak stručnog znanja i iskustva, kao i nedostatak finansijskih sredstava za ulaganje u potrebnu infrastrukturu. Zaključci rada ukazuju na to da je agroturizam važan faktor u reorganizaciji i razvoju ruralnog područja i da postoji potreba za dodatnim istraživanjem i stručnim razvojem u ovom području.

Apostolopoulos i saradnici (2020) su istražili održivost ruralnih područja, ruralnih turističkih firmi i EU politika razvoja u Grčkoj nastojeći da prepoznaju prepreke održivosti u ovom području. Rezultati pokazuju da su finansiranje, pravni okviri, nejednakost, politika i javno-privatna partnerstva glavni faktori utiču na održivost ruralnih područja i turističkih kompanija u Grčkoj. Autori su predložili nekoliko mjera za poboljšanje održivosti u ovom području, uključujući povećanje finansiranja i razvoj novih javno-privatnih partnerstava. Osim njih, finansiranje kroz crowdfunding i javnoprivatna partnerstva predlažu i Uvarova i Vitola (2019) te Baipai i saradnici (2021).

Kuşat (2016) proučava ulogu ruralnog turizma u razvoju ruralnih područja u Turskoj. Autor koristi kvantitativnu analizu podataka dobijenih od turističkih agencija i lokalnih vlasti, te primjenjuje regresijske modele, da bi proučio uticaj turizma na socio-ekonomske indikatore kao što su zaposlenost, dohodak, obrazovanje i infrastruktura u ruralnim područjima. Rezultati pokazuju da postoji pozitivna korelacija između turizma i poboljšanja ovih indikatora u ruralnim područjima. Autor takođe proučava prepreke koje ograničavaju razvoj turizma u ovim područjima, kao što su nedostatak odgovarajuće infrastrukture i ograničena pristupačnost. Ukupno, rad zaključuje da je turizam važan faktor u razvoju ruralnih područja u Turskoj, ali da je potrebno unaprijediti strategije upravljanja i promovisanja da bi se maksimizirali pozitivni efekti.

Planinc i Kukanja iz (2020) ispituju faktore koji mogu unaprijediti ovu oblast u Sloveniji. Ukazuju na nužnost povećanja ponude ishrane. Između ostalog, naglašavaju da su učinkovitost restorani u prosjeku efikasni, ali postoje značajne razlike između restorana. Najveći uticaj jačanje turizma imaju vlasnički oblik i veličina restorana, dok je uticaj lokacije manji. Autori navode da su rezultati ovog istraživanja korisni za donošenje odluka o investiranju u ruralna područja i za razvoj strategija za unapređenje restorana u ruralnim područjima u Sloveniji.

Vežano za temu finansiranja ovih biznisa Grujić i Rastoka (2018) ukazuju na to da se podrška kroz finansiranje održivog razvoja u širem smislu, kroz podršku ruralnom razvoju, može dati i kroz emisiju municipalnih obveznica.

### 3. METODOLOGIJA

U radu se koriste podaci iz različitih naučnih radova iz časopisa koji su kategorizovani u Web of science i Scopus a citirani su više puta. U istraživanjima se ističu sličnosti i razlike zaključaka i rezultata do kojih su došli različiti autori. Osim citiranosti i indeksiranja, kriterijumi koji su korišteni pri izboru literature su težnja da radovi budu objavljeni tokom posljednje decenije na engleskom, srpskom ili hrvatskom jeziku te da imaju kategorizaciju kao naučni rad. Konačno, možete navesti i potencijalne nedostatke vaše metodologije. Na primer, možete priznati da analiza podataka iz samo dva naučna časopisa ne predstavlja celokupnu naučnu literaturu o vašoj temi. Ograničenje ove metodologije je činjenica su korišteni samo citirani radovi što znači da su propušteni radovi koji su značajni ali nisu citirani u drugim istraživanjima.

### 4. DISKUSIJA I REZULTATI

Iskustva iz drugih zemalja mogu se koristiti kao primjeri dobre prakse u Bosni i Hercegovini u pogledu razvoja agroturizma. Bosna i Hercegovina može uzeti u obzir strategije koje su uspješno primijenjene u drugim zemljama u pogledu promovisanja agroturizma kao atraktivne turističke opcije ali i u pogledu povezivanja agroturizma sa lokalnom poljoprivrednom industrijom i održivim razvojem ruralnih područja. Takođe, Bosna i Hercegovina može uzeti u obzir modele finansiranja agroturizma koji su uspješno primijenjeni u drugim zemljama, te razmotriti njihovu primjenjivost u bosanskohercegovačkom kontekstu. Međutim, treba imati na umu da se trebaju prilagoditi specifičnostima Bosne i Hercegovine i uzeti u obzir lokalne okolnosti i potrebe.

Razmotreni radovi navode na zaključke koje se odnose na komponente agroturizma (Slika 1), SWOT analizu agroturizma u ruralnom području prema (Slika 2) te ograničenja i preporuke za rast i razvoj agroturizma i lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije u Bosni i Hercegovini.

Slika 1. Komponente agroturizma



Izvor: Akay, Bayram. 2020. "Examining the rural tourism experiences of tourists in emerging rural tourism destination: Burdur province, Turkey," Geo Journal of Tourism and Geosites 29(2): 534-544.

Razmatrajući uticaj agroturizma na živornu sredinu i na društvo u Bosni i Hercegovini poželjno je razmotriti mjere koje se mogu preduzeti za smanjenje negativnog uticaja. Ovo bi uključivalo razmatranje različitih održivih praksi i inicijativa za zaštitu životne sredine, kao i različitih načina za poboljšanje da lokalna zajednica može imati koristi od razvoja agroturizma. Na primjer, uticaji agroturizma na životnu sredinu u Bosni i Hercegovini mogu uključivati onesposobljavanje zemljišta za poljoprivrednu proizvodnju, ugrožavanje lokalnih biodiverziteta i ometanje ekosistemskih usluga kroz nagli porast turističkog priliva u ruralne oblasti. Mjere za smanjenje ovih uticaja mogu uključivati zagovaranje održivog turizma i poljoprivrede i upravljanje turističkim kapacitetima na lokalnom nivou. Društveni uticaji agroturizma u Bosni i Hercegovini mogu uključivati promjene u lokalnom načinu života, kao i pritiske na lokalne zajednice da se prilagode turistima. Mjere za smanjivanje ovih uticaja mogu uključivati saradnju sa lokalnim zajednicama i održivim upravljanjem turističkim resursima i razvoja lokalnih kapaciteta.

Razvoj i održivost ruralnog turizma su ograničeni zbog oslabljenog ekonomskog okruženja, nepostojanja jasne vizije i strategije i nedostatka koordinacije između turističkih menadžera i vlasti. Na primjer, relativna blizina aerodroma povećava dostupnost ponude stranim turistima. Međutim, aerodromi u BiH imaju funkciju graničnog prelaza. Ne postoje podaci o tome gdje turisti borave, kakvi su im interesi niti kakva je starosna i polna struktura. U skladu sa tim, ne postoje regresione analize niti deskriptivne statistike. Dalje, ograničenja koja utiču na razvoj agroturizma uključuju nedostatak stručnog znanja i iskustva, kao i nedostatak finansijskih sredstava za ulaganje u potrebnu infrastrukturu, nedostatak odgovarajuće infrastrukture i ograničena pristupačnost i ograničenja u pogledu promocije svojih proizvoda, poteškoće u pronalaženju i zapošljavanju radne snage i poteškoće sa zakonskim regulativama. Da bi se unaprijedili uspjesi malih poslova u ruralnom turizmu i agroturizmu, brojni autori preporučuju razvoj strategija podrške za vlasnike tih poslova, kao što su obuka i edukacija, pristup finansiranju i promociji proizvoda.

Prednosti ulaganja u agroturizam u Bosni i Hercegovini su:

- povećanje zaposlenosti kroz stvaranje novih radnih mjesta u ruralnim područjima;
- povećanje prihoda poljoprivrednika i poboljšanje ekonomskog položaja lokalne zajednice;
- povećanje atraktivnosti ruralnih područja za turiste - dovodi do povećanja turističke potražnje i podsticanja razvoja turizma u cjelini;
- podsticanje očuvanja kulturne baštine i tradicionalne poljoprivredne djelatnosti i
- podsticanje održivog razvoja i zaštite životne sredine.

Nedostaci ulaganja u agroturizam u Bosni i Hercegovini su:

- otežan pristup finansiranju - može biti prepreka početku i razvoju agroturističkih objekata.
- poteškoće u uspostavljanju i održavanju kvalitetnih turističkih usluga;
- nedostatak stručnog osoblja, nedostatak infrastrukture i nedostatak marketinga.
- potencijalni negativni socijalni i ekološki uticaji kao što su prekomjerno opterećenje infrastrukture i konflikti sa lokalnim stanovništvom ukoliko se agroturizam ne planira i ne upravlja na održiv način;
- poteškoće u koordinaciji između poljoprivrednika i turističkih radnika u pogledu planiranja i raspoređivanja aktivnosti;
- agroturizam može dovesti do izgradnje i renoviranja zgrada i objekata u ruralnim područjima - može dovesti do promjena u ruralnom reljefu i izazvati otpor među stanovništvom.
- agroturizam može dovesti do povećanja cijena nekretnina i najma u ruralnim područjima;
- agroturizam može dovesti do preopterećenja lokalne infrastrukture i resursa što može dovesti do negativnog uticaja na kvalitet života stanovništva i životnu sredinu.

U vezi sa navedenim, potrebno je unaprijediti edukaciju i stručno usavršavanje u oblasti agroturizma, kako bi se poboljšale vještine i iskustvo lokalnog stanovništva i preduzeća. Preporučuje se razvoj programa podrške i finansijskih instrumenata za agroturizam, kao što su krediti, subvencije i garancije, koji bi bili dostupni lokalnom stanovništvu i preduzećima koja se bave agroturizmom. Razmatranje različitih mogućnosti finansiranja, kao što su korištenje municipalnih obveznica ili različitih vrsta sufinansiranja,

kredita i grantova, te razmatranje mogućnosti suradnje sa drugim sektorima i donatorima navodi za razmatranje načina na koje lokalne zajednice i država u Bosni i Hercegovini mogu osigurati finansijska sredstva za finansiranje razvoja agroturizma. Neki od tih načina su:

- korišnje EU fondova - Bosna i Hercegovina kao kandidat za pristupanje Evropskoj uniji može koristiti različite predpristupne fondove i programe finansiranja koje EU nudi za podršku razvoju ruralnog turizma i poljoprivrede.
- razvoj privatno-javnog partnerstva (PPP) - PPP modeli mogu biti korisni za finansiranje razvoja agroturizma, jer omogućavaju da se projekti finansiraju kombinacijom sredstava iz javnog i privatnog sektora.
- krediti od banaka i drugih finansijskih institucija - lokalne vlasti i preduzeća koja se bave agroturizmom mogu tražiti kredite od banaka i drugih finansijskih institucija, kao što su razvojne banke ili komercijalne banke.
- crowdfunding - crowdfunding platforme omogućavaju da se projekti finansiraju putem donacija od široke javnosti putem interneta. Ovo može biti jedan način da se prikupe sredstva za manje projekte u agroturizmu.
- emisija municipalnih obveznica - municipalne obveznice emituju organi lokalne samouprave, gradovi, opštine ili druge lokalne zajednice s ciljem da brzo dođu do sredstva za pokrivanje tekućeg budžetskog deficita, izgradnju kapaciteta za proizvodnju i distribuciju toplotne energije, unapređenje vodosnabdjevanja, izgradnje puteva, sportsko-rekreacionih centara, škola ili za finansiranje sličnih projekata pod povoljnijim uslovima nego da se kreditno zadužuju kod banaka

**Slika 2.** SWOT analiza agroturizma u ruralnom području prema IPARD

SNAGE	MOGUĆNOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Bogata kultura i tradicija.</li> <li>• Ruralna područja koja imaju velike broj sadržaja.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povoljni klimatski uslovi.</li> <li>• Odnosi ruralnih područja sa organizacijama civilnog društva.</li> </ul>
SLABOSTI	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nedovoljna obnova građevina koja predstavljaju ruralno kulture i baštine u područjima intenzivnog ruralnog turizma.</li> <li>• Nedostatak efikasne proizvodnje, kvaliteta usluga i marketinških mogućnosti agrobiznisa i agroturizma.</li> <li>• Nedostaci u zdravstvu i obrazovanju</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Neadekvatni izvori finansiranja.</li> <li>• Rashodi zbog neefikasnosti.</li> <li>• Niska stopa učešća javnosti.</li> <li>• Sektorski pristup u planiranju i donošenju odluka.</li> </ul>

**Izvor:** Prilagođeno prema Turhan, M.S. (2005) Avrupa Birliği Üyeligi Yolunda Türkiye Kırsal Kalkınma Tedbirleri Uygulama Süreci" T.C. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Dış İlişkiler ve Avrupa Topluluğu Koordinasyon Dairesi Başkanlığı, Uzmanlık Tezi, Ankara, p.124

## ZAKLJUČAK

Analizirana je literatura koja se bavi uticajem turizma na ruralna područja u Turskoj, Grčkoj, Kini i drugim zemljama. Posmatrani radovi se se fokusiraju na to kako se agroturizam može koristiti kao alat za reorganizaciju ruralni područja te na uticaj turizma na nepoljoprivredni dohotak stanovništva u selima. Osim toga, obrađena literatura se bavi održivim aspektima seoskog turizma, kao što su uticaj na životnu sredinu i lokalnu zajednicu. Agroturizam može imati pozitivan uticaj na ruralni razvoj u Bosni i Hercegovini, kroz povećanje prihoda lokalnog stanovništva, razvoj lokalne ekonomije i očuvanje tradicionalne poljoprivrede i kulture. Agroturizam može pomoći u jačanju lokalne poljoprivrede tako što će povećati potražnju za domaćim proizvodima kao što su voće, povrće, meso i mliječni proizvodi što će podržati i lokalne proizvođače. Na kraju, agroturizam može donijeti nove investicije u regiju što će pomoći u razvoju infrastrukture i drugih sličnih resursa.

Međutim, da bi se postigli ovi pozitivni efekti, potrebno je da se razviju odgovarajuće strategije za upravljanje agroturizmom, uključujući promociju lokalne hrane, vina i a, razvoj kvalitetnih smještajnih i drugih turističkih usluga, te podrška lokalnom stanovništvu u razvoju agroturističkih proizvoda i usluga. Takođe je važno da se uzmu u obzir i potencijalna ograničenja, poput otežanog pristupa finansiranju, nedostatka stručnosti i iskustva u agroturizmu te ekoloških i društvenih uticaja. Agroturizam može doprinijeti očuvanju i unapređenju biološke raznolikosti, kroz podršku održivom uzgoju hrane i poljoprivrednim praksama koje poštuju životnu sredinu. Međutim, nekontrolisan razvoj agroturizma takođe može dovesti do narušavanja ekološke ravnoteže, kroz emisiju zagađujućih materija, zagađenje voda i zemljišta, te uništavanje zaštićenih područja i vrsta. Društveni uticaji agroturizma takođe mogu biti pozitivni i negativni. Agroturizam može doprinijeti razvoju lokalne ekonomije, kroz stvaranje radnih mjesta i povećanje prihoda domaćih stanovnika. Takođe, nekontrolisan razvoj agroturizma takođe može dovesti do socijalnih problema, kao što su povećanje cijena nekretnina i problemi sa stambenim prostorom, te povećanje napetosti između turista i stanovnika. Zbog ovih razloga, važno je da se prilikom planiranja i razvoja agroturizma pažljivo razmotre svi potencijalni ekološki i društveni uticaji, te da se preduzmu odgovarajuće mjere za njihovo smanjenje ili minimiziranje.

Da bi se unaprijedili mali biznisi u ruralnom turizmu i agroturizmu, autori preporučuju razvoj strategija podrške za vlasnike tih poslova, kao što su obuka i edukacija, pristup finansiranju i promocija proizvoda, razvoj i promocija različitih turističkih proizvoda i aktivnosti u ruralnim područjima kako bi se privuklo više turista. Dalje, autori predlažu odgovarajuće politike i regulativu kako bi se održao održivi razvoj agroturizma i lokalne poljoprivredno-prehrambene industrije te preporučuju razvoj strategija podrške za vlasnike tih poslova, kao što su obuka i edukacija, pristup finansiranju i promocija proizvoda. Istovremeno, vlasnici poslova se suočavaju sa različitim izazovima uključujući ograničenja u pogledu promocije svojih proizvoda. Autori su identifikovali teškoće u pristupu finansijskim sredstvima, teškoće u pronalaženju i zapošljavanju radne snage i poteškoće sa zakonskim regulativama te nedostatak stručnog osoblja, nedostatak infrastrukture u smislu nedostatka odgovarajućih smještajnih kapaciteta i nedovoljne promocije destinacija ali i nedostatak marketinga. Osim toga, razvoj i lokalne poljoprivredno-prehrambene i turizma ograničen je zbog oslabljenog ekonomskog okruženja, nepostojanje jasne vizije i strategije te nedostatak koordinacije između turističkih menadžera i vlasti.

Za daljnja istraživanja je poželjno napraviti detaljniju analizu ekonomskih i društvenih uticaja agroturizma u Bosni i Hercegovini. Dalje, potrebno je istraživanje različitih strategija za finansiranje agroturizma i njihovu uspješnost u drugim zemljama i istraživanje načina na koje se lokalna zajednica može uključiti u razvoj agroturizma i imati koristi od njega. Osim toga dalja istraživanja mogu da obuhvate uporednu analizu različitih modela agroturizma. Zaključci će imati veliki značaj za teoriju i praksu u vezi sa turizmom i poljoprivredom u Bosni i Hercegovini. Dalja istraživanja o turizmu u funkciji razvoja domaćeg poljoprivredno-prehrambenog sektora u Bosni i Hercegovini bi imala značajan uticaj na praksu i teoriju u vezi sa ovom temom. Rezultati ovog istraživanja mogli bi se koristiti za razvoj strategija i politika za unapređenje agroturizma u Bosni i Hercegovini. Jedno od ograničenja ovog istraživanja je što se bazira na dostupnim naučnim radovima i podacima, te je moguće da postoje dodatni aspekti ili činjenice koje nisu uzete u obzir. Takođe, istraživanje se fokusira na implikacije i unaređenje stanja u Bosni i Hercegovini ali se rezultati, uz dalja istraživanja i analize, mogu indirektno primjeniti na druge zemlje. Još jedno ograničenje je što se ovo istraživanje oslanja na teorijske pristupe i modele što znači da se rezultati mogu razlikovati od stvarnosti u nekim slučajevima. Dalja istraživanja mogu se odnositi na uticaj agroturizma na lokalnu ekonomiju u Bosni i Hercegovini. Osim toga, postoji prostora da se istraže razlike između agroturizma u ruralnim i urbanim područjima u zemlji.

## LITERATURA

1. Akay, Bayram. 2020. "Examining the rural tourism experiences of tourists in emerging rural tourism destination: Burdur province, Turkey." *Geo Journal of Tourism and Geosites*, 29(2): 534-544.
2. Akpinar, Nevin, Ilkden Talay, Coşkun Ceylan, and Sultan Gündüz. 2005. „Rural women and agrotourism in the context of sustainable rural development: A case study from Turkey," *Environment, development and sustainability*, 6(4): 473-486.
3. Anthopoulou, Theodosia. 2010. "Rural women in local agrofood production: Between entrepreneurial initiatives and family strategies. A case study in Greece." *Journal of Rural Studies*, 26(4): 394-403.
4. Apostolopoulos, Nikolaos, Panagiotis Liargovas, Stavros Stavroyiannis, Ilias Makris, Sotiris Apostolopoulos, Dimitrios Petropoulos, and Eleni Anastasopoulou. 2020. "Sustaining rural areas, rural tourism enterprises and EU development policies: A multi-layer conceptualisation of the obstacles in Greece." *Sustainability*, 12(18): 7687.
5. Baipai, Rudorwashe, Oliver Chikuta, Edson Gandiwa, and Chiedza N. Mutanga. 2021. "A critical review of success factors for sustainable agritourism development." *African Journal of Hospitality, Tourism and Leisure*, 10(6): 1778-1793.
6. Barbieri, Carla. 2013. "Assessing the sustainability of agritourism in the US: A comparison between agritourism and other farm entrepreneurial ventures." *Journal of Sustainable Tourism*, 21(2): 252-270.
7. Barcaccia, Gianni, Vincenzo D'Agostino, Alessandro Zotti, and Bruno Cozzi. 2020. "Impact of the SARS-CoV-2 on the Italian agri-food sector: An analysis of the quarter of pandemic lockdown and clues for a socio-economic and territorial restart." *Sustainability*, 12(14): 5651.
8. Barke, Michael. 2004. "Rural tourism in Spain." *International journal of tourism research*, 6(3): 137-149.
9. Cafiero, Carlo, Monica Palladino, Claudio Marcianò, and Giuseppa Romeo. 2019. "Traditional agri-food products as a leverage to motivate tourists: A meta-analysis of tourism-information websites." *Journal of Place Management and Development*, 13(2): 195-214.
10. Choo, Hyungsuk, and James F. Petrick. 2013. "Resource exchanges for agritourism service encounters." *Journal of Hospitality Marketing & Management*, 22(7): 770-780.
11. Demonja, Damir. 2014. "The Overview and Analysis of the State of Rural Tourism in Croatia." *Sociologija i prostor/Sociology & Space*: 52(1).
12. Đenadić, Mirosljub, Bela Muhi, and Dušan V. Jovanović. 2016. "Rural tourism: Serbia's missed chance." *Ekonomika poljoprivrede*, 63(2): 515-529. <https://doi.org/10.5937/ekoPolj1602515D>
13. Ertuna, Bengi, and Gülsen Kirbas. 2012. "Local community involvement in rural tourism development: The case of Kastamonu, Turkey." *PASOS Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 10(2): 17-24.
14. Gao, Shunli, Songshan Huang, and Yucheng Huang. 2009. "Rural tourism development in China." *International journal of tourism research*, 11(5): 439-450.
15. Grujić, Miloš, & Rastoka, Jelica. 2018. *Finansiranje preduzetnički vođenog održivog urbanog razvoja putem vlastitih sredstava - sugestije lokalnim vlastima. Održivi razvoj i institucionalno okruženje. Pale: Ekonomski fakultet Istočno Sarajevo. 117-123*
16. Hall, Derek. 2004. "Rural tourism development in southeastern Europe: Transition and the search for sustainability." *International journal of tourism research* 6(3): 165-176.

17. Hegarty, Cecilia, and Lucyna Przeborska. 2005. "Rural and agri-tourism as a tool for reorganising rural areas in old and new member states—a comparison study of Ireland and Poland." *International Journal of Tourism Research*, 7(2): 63-77.
18. Hong, Yan, Gangwei Cai, Zhoujin Mo, Weijun Gao, Lei Xu, Yuanxing Jiang, and Jinming Jiang. 2020. "The impact of COVID-19 on tourist satisfaction with B&B in Zhejiang, China: An importance–performance analysis." *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 17(10):3747.
19. Hossain, Shaikh Tanveer. 2018. "Impacts of COVID-19 on the agri-food sector: food security policies of Asian productivity organization members.
20. Hüller, Sarah, Jennifer Heiny, and I-U. Leonhäuser. 2017. "Linking agricultural food production and rural tourism in the Kazbegi district—A qualitative study." *Annals of Agrarian Science*, 15(1): 40-48.
21. Hung, Wei-Ting, Hsiu-Yin Ding, and Sen-Tyan Lin. 2016. "Determinants of performance for agritourism farms: An alternative approach." *Current Issues in Tourism*, 19(13): 1281-1287.
22. Hwang, JaeHee, and SeongWoo Lee. 2015. "The effect of the rural tourism policy on non-farm income in South Korea." *Tourism management*, 46: 501-513.
23. Ibănescu, Bogdan-Constantin, Oana Mihaela Stoleriu, Alina Munteanu, and Corneliu Iașu. 2018. "The impact of tourism on sustainable development of rural areas: Evidence from Romania." *Sustainability*, 10(10), 3529.
24. Jelinčić, Daniela Angelina. 2007. "Agroturizam u europskom kontekstu." *Studia ethnologica Croatica*, 19(1): 269-289. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/22137>
25. Kubickova, Marketa, and Jeffrey M. Campbell. 2020. "The role of government in agro-tourism development: a top-down bottom-up approach." *Current Issues in Tourism*, 23(5):587-604.
26. Kuşat, Nurdan. 2016. "The role of rural tourism in rural development: The case of Turkey." *Afyon Kocatepe Üniversitesi İktisadi ve İdari Bilimler Fakültesi Dergisi*, 18(2): 11-21.
27. Liu, Shang-Yu, Chen-Ying Yen, Kuang-Nan Tsai, and Wei-Shuo Lo. 2017. "A conceptual framework for agri-food tourism as an eco-innovation strategy in small farms." *Sustainability*, 9(10): 1683.
28. Molera, Lourdes, and Isabel Pilar Albaladejo. 2007. "Profiling segments of tourists in rural areas of South-Eastern Spain." *Tourism management*, 28(3): 757-767.
29. Mura, Ladislav, and Aleksandr Ključnikov. 2018. "Small businesses in rural tourism and agro tourism: Study from Slovakia." *Economics & Sociology*, 11(3): 286-300.
30. Musso, Fabio, and Barbara Francioni. 2015. "Agri-food clusters, wine tourism and foreign markets. The role of local networks for SME's internationalization." *Procedia Economics and Finance*, 27: 334-343.
31. Ögdül, Hürriyet G. 2010. "Urban and rural definitions in regional context: A case study on Turkey". *European Planning Studies*, 18(9): 1519-1541.
32. Pearce, Douglas G., and Richard Butler, eds. 1999. "Contemporary issues in tourism development" (Vol. 6). London: Routledge.
33. Peña, Ana Isabel Polo, Dolores María Frías Jamilena, and Miguel Ángel Rodríguez Molina. 2012. "The perceived value of the rural tourism stay and its effect on rural tourist behaviour." *Journal of Sustainable Tourism*, 20(8): 1045-1065.
34. Petrović, Marko D., Aleksandra Vujko, Tamara Gajić, Darko B. Vuković, Milan Radovanović, Jasmina M. Jovanović, and Natalia Vuković. 2017. "Tourism as an approach to sustainable rural development in post-socialist countries: A comparative study of Serbia and Slovenia." *Sustainability*, 10(1): 54.



35. Planinc, Tanja, and Marko Kukanja. 2020. Efficiency analysis of restaurants operating in the rural areas: The case of Slovenia. *Academica Turistica-Tourism and Innovation Journal*, 12(2).
36. Pletikosa, Dijana. 2008. "Financing Development of Tourism in Croatia through Future Flow Securitization." *Zagreb International Review of Economics & Business*, (1): 157-172.
37. Turhan, Mehmet Serdar. 2005. *Avrupa Birliği Üyeliği Yolunda Türkiye Kırsal Kalkınma Tedbirleri Uygulama Süreci* T.C. Tarım ve Köyişleri Bakanlığı Dış İlişkiler ve Avrupa Topluluğu Koordinasyon Dairesi Başkanlığı, Uzmanlık Tezi, Ankara,
38. Uvarova, Inga, and Alise Vitola. 2019. "Innovation challenges and opportunities in European rural SMEs. "
39. Yang, Zhenshan, Jianming Cai, and Richard Sliuzas. 2010. "Agro-tourism enterprises as a form of multi-functional urban agriculture for peri-urban development in China." *Habitat International*, 34(4): 374-385.

Bajagić Maja <sup>1</sup>

## UTICAJ TURISTIČKIH DOLAZAKA NA BRUTO DODANU VRIJEDNOST U SRBIJI

**Apstrakt:** U ovom radu se analizira uticaj turizma na BDV u Srbiji. Posmatraju se podaci za period od 2001-2021. godine. Postavljena je hipoteza da postoji kointegraciona veza između turističkih dolazaka i bruto dodane vrijednosti. Glavni cilj rada jeste da pokaže značaj turizma za ekonomski rast. Empirijska analiza je pokazala da su serije stacionarne u prvoj diferenci, ECM model je dokazao da postoji povezanost između ARR i BDV-a, da u dugom, ali i kratkom roku dolasci turista utiču na rast BDV-a u Srbiji. Potvrđena je postavljena hipoteza da postoji kointegraciona veza između posmatranih varijabli.

**Ključne riječi:** turizam i ekonomski rast, BDV, turistički dolasci.

## INFLUENCE OF TOURIST ARRIVALS ON GROSS ADDED VALUE IN SERBIA

**Abstract:** This paper analyzes the impact of tourism on GVA in Serbia. Data for the period from 2001-2021 are being observed. years. It was hypothesized that there is a cointegration relationship between tourist arrivals and gross value added. The main goal of the work is to show the importance of tourism for economic growth. Empirical analysis showed that the series are stationary in the first difference, the ECM model proved that there is a connection between ARR and GVA, that in the long term, as well as in the short term, tourist arrivals affect the growth of GVA in Serbia. The hypothesis that there is a cointegration relationship between the observed variables was confirmed.

**Key words:** tourism and economic growth, GVA, tourist arrivals.

---

<sup>1</sup> Student master studija na Ekonomskom fakultetu Pale, bajagicmaja5@gmail.com

## 1. UVOD

Efekti razvoja turizma u Republici Srbiji su višestruki i u velikoj mjeri utiču na ukupan privredni i društveni razvoj. Uloga turizma, kao generatora privrednog razvoja, kao i njegovi multiplikatorski efekti, doprinose povećanju zaposlenosti. Razvojem turizma i uključivanjem brojnih djelatnosti, koje imaju svoj interes u ukupnom razvoju turizma ili njegovih pojedinih dijelova, obezbjeđuje se dugoročna ekonomska stabilnost. Ipak, postoje i prepreke za intenzivniji turistički razvoj. Srbija ima dosta kvalitetnih resursa za razvoj turizma, pa bi trebalo da postane nosilac privrednog razvoja i rasta ekonomskih aktivnosti. Turizam predstavlja izuzetno važnu komponentu nacionalne ekonomije. Jedna od osnovnih funkcija turizma je što direktno i indirektno utiče na rast bruto domaće vrijednosti.

Osnovna definicija bruto dodane vrijednosti u turizmu: makroekonomska je veličina kojom se mjeri ukupna vrijednost koju stvara sektor, država ili regija. Odnosno, vrijednost skupa roba i usluga proizvedenih u nekoj zemlji tokom određenog vremenskog perioda, uz popust indirektnih poreza i srednje potrošnje. TDBDV (Direktna bruto dodana vrijednost turizma) je bruto dodana vrijednost koju generiše turistička industrija privrede koja direktno služi posjetiocima. U 2021. godini bruto dodata vrijednost turističkog sektora porasla je za 13,1 odsto na godišnjem nivou (prilagođena promjenama cijena) i iznosila je 19 milijardi evra. To znači da se sektor djelimično oporavio od snažnog pada u 2020. godini. Domaći i strani turistički izdaci oporavili su se tek neznatno u 2021. godini (CBS, 2023).

Shvatamo da je jedna od popularnih tema za ispitivanje upravo kauzalnost između turizma i ekonomskog rasta. Ova kauzalna povezanost je klasifikovana prema načinu kauzalnosti u četiri hipoteze:

- H1: Hipoteza rasta vođenog turizmom, jednosmjerna povezanost, turistički dolasci utiču na rast BDV-a;
- H2: Hipoteza očuvanja, jednosmjerna povezanost, rast BDV-a podstiče turističke dolaske;
- H3: Hipoteza o međusobnoj povezanosti između rasta BDV-a i dolazaka u turizam;
- H4: Alternativna hipoteza da ne postoji statistički značajna veza između dolazaka turista i rasta BDV-a, i obrnuto.

Prilagođeno prema: (Gričar, Bojnec, Karadžić, & Backović Vulić, 2021).

Dakle, ispitujemo uzročnu vezu između dolazaka turista i BDV-a za godišnje podatke od 2001-2021. godine i nastojimo dokazati hipotezu da postoji kointegraciona veza između ponuđenih varijabli. Hipoteza: Postoji kointegraciona veza između turističkih dolazaka i bruto dodane vrijednosti.

## 2. EMPIRIJSKO ISTRAŽIVANJE

Većina postojećih empirijskih studija pokušava objasniti uticaj turizma na privredni rast. Odnos između turizma i ekonomskog rasta može biti obrnut. Moguće je da ekonomski rast doprinosi rastu turizma i to se zove turizam vođen rastom. Treća mogućnost i idealna situacija je dvosmjerna uzročnost između turizma i rasta. U novije vrijeme, u teoriji i praksi, međunarodni turizam se često smatra važnim faktorom koji doprinosi ekonomskom rastu (James & Mervar, 2010).

U radu ćemo spomenuti samo neke od rezultata istraživanja o postojanju kointegracije između BDV-a, GDP-a i dolazaka turista, koja su u posljednjoj deceniji sprovedena, primjenom kako Engle-Grangerovog, tako i ostalih testova kointegracije.

Škrabić B. i Vidović Ž. su koristile panel *Grangerov* test uzročnosti kako bi istražile stvarnu vezu između turizma i ekonomskog rasta. Rezultati značajno potvrđuju heterogenost u odnosu BDP-a i turizma u zemljama koje se u radu ispituju. Rezultati ukazuju na dvosmjernu *Grangerovu* uzročnost između prihoda od međunarodnog turizma i BDP-a za pet zemalja: Češku, Mađarsku, Poljsku, Rumuniju i Slovačku. Rast BDP-a *Granger* uzrokuje rast prihoda od međunarodnog turizma u Bugarskoj i Hrvatskoj. Za Estoniju, Litvaniju i Sloveniju uzročna veza nije potvrđena ni u jednom smjeru (Škrabić & Vidović, 2017).

Stryzhak Olena, Sayar Ramazani i Yilmaz Onur Arisu istraživali turizam Ukrajine za period 1995-2019. ARDL granični test se koristi u analizi kako bi se istražio dugoročni uticaj ukrajinskog BDP-a na ukrajinski turizam. Rezultati istraživanja potvrđuju početnu hipotezu da postoji veza među indikatorima ekonomskog rasta, turizma i indeksa GPR-a. To daje osnove za tvrdnju da će smanjenje nivoa rizika na minimum povećati atraktivnost Ukrajine kao turističke destinacije, stvarajući tako nove mogućnosti za ekonomski rast i društveni razvoj (Stryzhak, Sayar, & Ari, 2002).

Zhang Jiekuan i Zhang Yan je u ovom članku prvi put primjenio model vektorske korekcije grešaka (VECM). *Grangerov* pristup uzročnosti kako bismo istražili kratkoročne i dugoročne uzročne veze između turizma, ekonomskog rasta, potrošnje energije i emisija ugljičnog dioksida za 30 kineskih provincija u periodu 2000-2017. Rezultati su implicirali da su analizirane varijable postale stacionarne na svojim prvim diferencama, dvosmjerna kratkoročne uzročnosti su statistički potvrđene između bruto domaćeg proizvoda (BDP) i turizma (Jiekuan & Yan, 2021).

Konstantinos Spinthiropoulos, Christos Nikas i Eleni Zafeirioucy u svojoj studiji ispitali odnos razvoja turizma i ekonomskog rasta u Grčkoj, koristeći ARDL model. Ovaj rad pokušava ispitati relevantnost hipoteze rasta vođenog turizmom prema Kaldorian teoriji. Analiza je predviđena za period od 1963-2016. godine i uključuje kratkoročni, kao i logaritamski uticaj. Kao output koristili su se prihodi od turizma, dok se kao indeks ekonomskog rasta koristio BDP. Empirijski rezultati istraživanja su pokazali da se privreda Grčke može oporaviti i vratiti se u dugoročnu ravnotežu brzinom prilagođavanja od 7,17% godišnje (Konstantinos, Christos, & Eleni, 2020).

Gričar Sergej, Bojnec Štefan, Karađžić Vesna i Backović Vulić Tamara su istraživali odnos između dolazaka turista i bruto domaćeg proizvoda (BDP) u Crnoj Gori i Sloveniji. Obje zemlje su nove na mapi turističkih destinacija, proizašle iz nekadašnjih jugoslovenskih republika koje su postojale kao jedinstvena turistička destinacija u nastajanju. Vektor podataka za empirijsku analizu obuhvata kvartalnu promjenu BDP-a u stalnim cijenama i mjesečne podatke za dolaske turista tokom januara 2010 - decembra 2019. kao endogenu varijablu. Kointegracija se koristi u strukturi modeliranja. Empirijski rezultati potvrđuju hipotezu istraživanja o jednoguzročnoj vezi rasta domaćeg turizma vođenog ekonomskim rastom u Crnoj Gori i jednog kointegrisanog vektora. Za Sloveniju nije potvrđen kointegracioni vektor. Ovi rezultati su važni za istraživanje, kreatora politika i turističku praksu (Gričar, Bojnec, Karađžić, & Backović Vulić, 2021).

Haroon Rasool, Shafat Maqbool i Md. Tarique smatraju da je turizam je postao treća po veličini svjetska izvozna industrija nakon goriva i hemikalija, te ispred prehrambenih i automobilskih proizvoda. Studija pokušava ispitati odnos između dolaznog turizma, finansijskog razvoja i ekonomskog rasta koristeći panel podatke za period 1995-2015 za pet zemalja BRICS-a (Brazil, Rusija, Indija, Kina i Južna Afrika). Rezultati panel ARDL kointegracionog testa pokazuju da su turizam, finansijski razvoj i ekonomski rast dugoročno kointegrisani. *Grangerova analiza* uzročnosti pokazuje da je uzročnost između dolaznog turizma i ekonomskog rasta dvosmjerna. Studija sugerše da zemlje BRICS-a treba da promovišu povoljne turističke politike kako bi podstakle ekonomski rast, a ekonomski rast će zauzvrat doprinjeti međunarodnom turizmu (Haroon, Shafat, & Md., 2021).

Bruto dodana vrijednost u turističkim industijama, bruto direktna dodata vrijednost turizma i bruto domaći proizvod direktno iz turizma se međusobno dopunjuju, budući da su najvažniji makroekonomski agregati. Udio bruto dodate vrijednosti u turističkoj industriji u ukupnoj vrijednosti Rumunije iznosio je 2,1% u 2014. godini. Direktna bruto dodata vrijednost od turizma u 2014. godini iznosila je 12.484,2 miliona leja. U odnosu na ukupnu bruto dodatu vrijednost u privredi, doprinos turizma je takođe iznosio 0,9%. Što se tiče direktne bruto dodate vrijednosti od turizma, nalazimo da su veći ponderi za usluge smještaja (25,0%), a zatim za usluge hrane i pića (21,8%) (Milin, Merce, Pet, & Iancu, 2020).

Prostorna analiza glavnih varijabli turističkog sektora otkrila je snažne dokaze pozitivne prostorne autokorelacije u opštinama Portugala. Nadalje, ovaj rad precizira prostorne ekonometrijske modele sa ciljem procjene značaja sektora turizma u regionalnom ekonomskom razvoju, na opštinskom nivou.

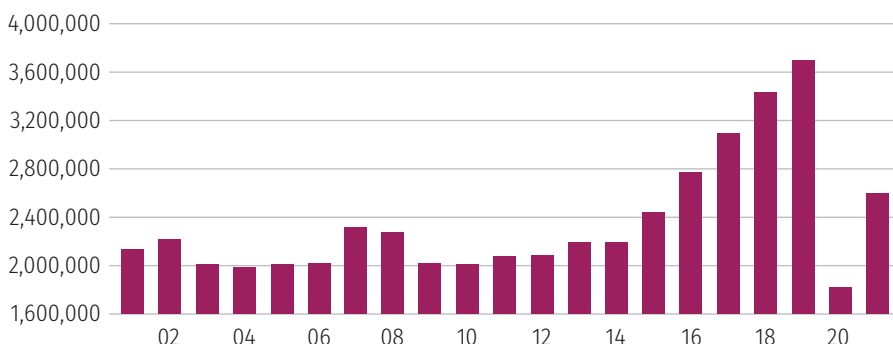
Ekonometrijski model, koji naglašava ulogu koju imaju međuregionalna prostorna prelijanja, regresira regionalnu bruto dodanu vrijednost u odnosu na grupu varijabli, koji odražavaju doprinos turističkog sektora i, nadalje, kontrolne varijable za klasične determinante prihoda, za 278 opština u Portugalu. Rezultati pokazuju da je turizam značajan pokretač regionalnog ekonomskog razvoja (Vieira & Delfim).

Ova studija istražuje vezu između turizma i ekonomskog rasta u zemljama koje graniče sa Sredozemnim morem. Empirijski dokazi zasnovani su na godišnjim podacima od 1995. do 2016. za panel od 14 odabranih zemalja u regionu Sredozemnog mora. Nalazi iz testa kointegracije potvrđuju dugoročni odnos ravnoteže između varijabli koje se ispituju. Nakon toga, procjene autoregresivnog distributivnog modela (PMG-ARDL) objedinjene srednje vrijednosti grupe sugerišu pozitivno značajne odnose između turizma i ekonomskog rasta kako u kratkoročnim tako i u dugoročnim periodima. Stoga se ova studija pridružuje grupi studija koje podržavaju hipotezu rasta vođenog turizmom (Teceľ, Katirciođlu, Taheri, & Bekun, 195–212 ).

### 3. METODOLOGIJA

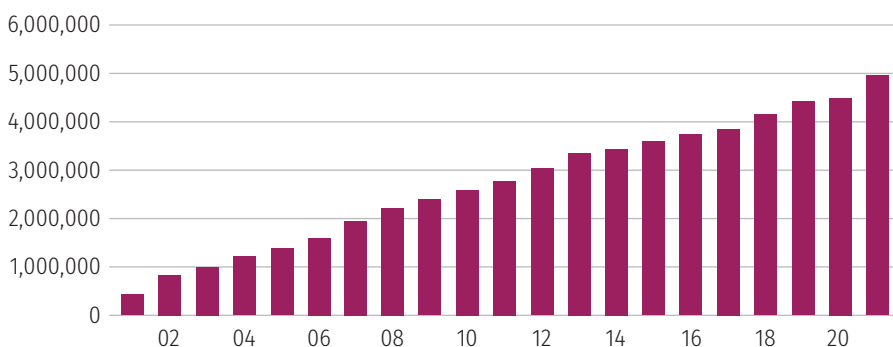
U radu će se hipoteza postojanje kointegracije između dolazaka turista i BDV-a u Srbiji testirati na bazi podataka o dolascima turista u navedenu zemlju u odnosu na BDV u periodu 2001-2021. godine. Podaci u radu su podaci vremenskih serija, koji obuhvataju vremenski interval od 20 godina. Na narednim graficima prikazan je pregled podataka koji su bili primjenjeni u istraživanju.

**Grafik 1:** Turistički dolasci



Izvor: Kalkulacija autora

**Grafik 2:** Bruto dodana vrijednost



Izvor: Kalkulacija autora

Dok bruto dodana vrijednost bilježi konstantni rast tokom vremena, turistički dolasci u istom intervalu su oscilirali. Da bismo utvrdili da li postoji kointegraciona veza između turističkih dolazaka i bruto dodane vrijednosti primjenili smo ekonometrijsku analizu vremenskih serija. A ekonometrijska analiza se bazira na pretpostavci da posmatrane serije posjeduju svojstvo stacionarnosti. Stacionarnost podrazumijeva da su srednja vrijednost i varijansa varijable konstantne tokom vremena. Testiranje stacionarnosti je testiranje prisustva jediničnog korijena. Najpoznatiji testovi jediničnog korijena su ADF test, PP test, koji su u radu i primjenjeni. Prije nego što bilo kakav model ocjenimo, mi moramo polazne podatke testirati imaju li taj jedinični korijen. Posmatramo vremensku seriju  $Y$  i razmatramo AR (1) model, gdje je varijabla zavisna od njene vrijednosti iz prethodnog perioda.

Taj model glasi:  $y_t = \varphi$

$$y_t = y_{t-1} + \epsilon_t$$

Ova varijabla  $Y$  ne zavisi ni od kakvog  $X$  nego samo od njenih vrijednosti iz prethodnog perioda i to se zove autokorelaciona funkcija prvog reda. Drugog reda bi bila da zavisi i od  $t-2$ .

Postoje dva slučaja:

Ako je  $|\varphi| = 1$  serija sadrži jedinični korijen, nije stacionarna

Ako je  $|\varphi| < 1$  serija je stacionarna i nema jedinični korijen.

U slučaju ocjene regresionog modela na serijama koje nisu stacionarne vrlo često dobijamo tzv. lažnu regresiju, u kojoj su varijable statistički značajne, a koeficijent determinacije visok. Prvi pokazatelj lažne regresije je u slučaju kad je  $R^2 > DW$  STAT. Ispitali smo stacionarnost u svakoj vremenskoj seriji. Ukoliko su varijable istog reda integrisanosti provjeravamo da li su kointegrirane. Dvije nestacionarne vremenske serije (na nivou) su kointegrirane ako teže da se kreću zajedno tokom vremena. *Eangle* i *Greanger* test podrazumijeva ocjenu regresionog modela nestacionarnih vremenskih serija na nivou i testiranje stacionarnosti serije reziduala iz prethodno ocjenjenog modela. Ukoliko je serija reziduala stacionarna na nivou zaključujemo da su serije kointegrirane. U tom slučaju ocjenjeni regresioni model pod jedan predstavlja dugoročnu ravnotežnu vezu između posmatranih varijabli.

A kratkoročna veza se naziva ECM model (*error corection model*) – model korekcije greške. Ovaj model se može postaviti samo kad imate serije koje nisu stacionarne na nivou već su istog reda integrisanosti (prvog) onda ta njihova regresija na nivou predstavlja dugoročnu vezu i može se utvrditi ECM model kratkoročno. Ako nisu istog reda integrisanosti onda ne može. U radu smotestirali da li reziduali slijede normalan raspored. Testirali smo postojanje autokorelacije i heteroskedastičnosti što znači da su ove serije reziduala konstantne tokom vremena, da se njihova varijansa stabilno kreće, a ako su nama reziduali heteroskedastični to znači da varijansa varira previše, potrebno je da reziduali budu homoskedastični.

#### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Za svaku prikazanu vremensku seriju utvrđen je nivo stacionarnosti primjenom *Dicky-Fullerovog* testa jediničnog korijena. *Dickey-Fullerov* test jediničnog korijena podrazumijeva izraze oblika:

$$\Delta y_t = \gamma y_{t-1} + \sum_{p=1}^p \phi_p \Delta y_{t-p} + \epsilon_t ,$$

$$\Delta y_t = \phi_0 + \gamma y_{t-1} + \sum_{p=1}^p \phi_p \Delta y_{t-p} + \epsilon_t ,$$

$$\Delta y_t = \phi_0 + \delta_1 t + \gamma y_{t-1} + \sum_{p=1}^p \phi_p \Delta y_{t-p} + \epsilon_t ,$$

koji obuhvataju test jediničnog korijena, test jediničnog korijena sa uključenom konstantom, te test jediničnog korijena sa uključenom konstantom i linearnim trendom. Rezultat *Dickey-Fullerovog* testa (Sheppard K., 2012) ukazuje na prihvatanje ili odbijanje nulte hipoteze. U slučaju da je nulta hipoteza odbijena, prihvata se alternativna hipoteza o stacionarnosti vremenske serije za podatke na nivou, dok prihvatanje nulte hipoteze vodi tome da se postupak testiranja nastavlja za diferenciranu seriju podataka, sve dok se ne dođe donivoa diferencije na kome je uslov stacionarnosti ispunjen. Primijenili smo *Dickey-Fullerov* test jediničnog korijena, koji je pokazao na postojanje stacionarnostu vremenske serije. U tabelamaje pokazano da su vremenske serije dolazaka turista i BDV-a, koji su predmet analize ovog rada, stacionarne na prvom nivou.

**Tabela 1:** Testovi jediničnog korijena za ARR na nivou i u I diferenci

Varijabla ARR	ADF		PP	
	Intercept	Trend	Intercept	Trend
Level	-2.369034	-3.109686	-2.316694	-3.116052
I diferenca	-5.630896*	-5.428181*	-5.700451*	-5.438947*

**Napomena:** \*\*\*, \*\*, \* - statistička značajnost na nivou rizika 1%, 5% i 10%

**Izvor:** Kalkulacija autora

**Tabela 2:** Testovi jediničnog korijena za BDV na nivou i u I diferenci

Varijabla BDV	ADF		PP	
	Intercept	Trend	Intercept	Trend
Level	-0.552644	-2.752173	-0.650536	-2.752173
I diferenca	-4.947276*	-4.479830*	-4.949346*	-4.476203*

**Napomena:** \*\*\*, \*\*, \* - statistička značajnost na nivou rizika 1%, 5% i 10%

**Izvor:** Kalkulacija autora

U Tabelama 1 i 2, rezultati ADF i PP testa pokazuju da ni jedna od testiranih varijabli nije stacionarna na nivou. Međutim, stacionarnost za sve testirane varijable je postignuta za diferencirane serije podataka na prvom nivou uz nivo rizika od 1%, što predstavlja osnovu za upotrebu Engle Grangerovog testa kointegracije.

Da bismo utvrdili da li ovaj model predstavlja dugoročnu vezu testiramo stacionarnost reziduala.

**Tabela 3:** Testovi jediničnog korijena ECT varijable na nivou

Varijabla ECT	ADF		PP	
	Intercept	Trend	Intercept	Trend
Level	-3.182769**	-3.126473	-3.391592**	-3.147544

**Napomena:** \*\*\*, \*\*, \* - statistička značajnost na nivou rizika 1%, 5% i 10%

**Izvor:** Kalkulacija autora

Ovom Tabelom 3. dokazano je da postoji dugoročna veza između posmatranih varijabli, zato što serije nisu stacionarne na nivou. Kointegracija podrazumjeva stacionarnost linearne kombinacije individualno nestacionarnih vremenskih serija i ona postoji. Dakle, rezultat potvrđuje da su dolasci turista i BDV značajno kointegrirani tokom perioda (2001-2021). Rezultat ukazuje da turistički dolasci i BDV imaju pozitivan uticaj na dugi rok. Drugim riječima, povećanje broja turista podstiče rast BDV-a i oba koeficijenta su dugoročno statistički značajna u slučaju zemlje Srbije.

Kointegracija je jaka dugoročna veza. To što su dvije varijable kointegrirane implicira da, iako rastu ili padaju, one to čine na sinhronizovan način i održavaju taj odnos tokom vremena. Koncept kointegracije proizlazi iz problema pokušaja saznanja jesu li dvije ili više varijabli zapravo povezane.

### Slika 1: Kointegraciona jednačina

Dependent Variable: LNBDV

Method: Least Squares

Date: 01/31/23 Time: 22:56

Sample: 2001 2021

Included observations: 21

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-8.516890	10.11656	-0.841876	0.4103
LNARR	1.581695	0.690544	2.290505	0.0336
R-squared	0.216379	Mean dependent var		14.65328
Adjusted R-squared	0.175136	S.D. dependent var		0.648738
S.E. of regression	0.589197	Akaike info criterion		1.870281
Sum squared resid	6.595915	Schwarz criterion		1.870281
Log likelihood	-17.63795	Hannan-Quinn criter.		1.891871
F-statistic	5.246414	Durbin-Watson stat		0.337899
Prob(F-statistic)	0.033600			

Izvor: Kalkulacija autora

Na slici broj jedan prikazana je jednačina kointegrirane regresione analize korišćenjem "Least Squares" metode. Logaritmovane podatke dovodimo u vezu. LNBDV je naša zavisna varijabla. LNARR je nezavisna varijabla. Modulacija se vodi od 2001. god. do 2021. god., imamo dvadeset i jednu opservaciju. Da bismo protumačili regresiju vršimo analizu. Generisani su podaci od strane *Eviews*-a. a. Rezultati kointegracije na nivou značajnosti od 5% za Srbiju sugerišu jednu konfiguraciju. Kada su zavisna varijabla dolasci turista, a BDV nezavisna varijabla, vidljivo je da su dolasci turista sami po sebi zavisni. Moć ovog modela da objasni kretanje BDV-a tursitičkim dolascima je 21%. Turistički dolasci utiču na BDV uz 5% rizika. Model je statistički značajan i idemo na analizu da u dugom roku postoji statistički značajan uticaj turizma mjereno brojem turista na kretanje bruto dodane vrijednosti.

Obzirom da smo utvrdili postojanje kointegracije za sve testirane međuzavisnosti, koristimo *Error Correction Model* (ECM) koji nam omogućava razlikovanje dugoročnih i kratkoročnih veza između varijabli.

Empirijski rezultati jasno potvrđuju postojanje kauzalnosti, dugoročne i kratkoročne, između rasta BDV-a i turističkih dolazaka.



**Slika 2:** Kratkoročna veza, ECM model

Dependent Variable: D(LNBDV)

Method: Least Squares

Date: 02/01/23 Time: 01:17

Sample: 2001 22021

Included observations: 20 after adjustments

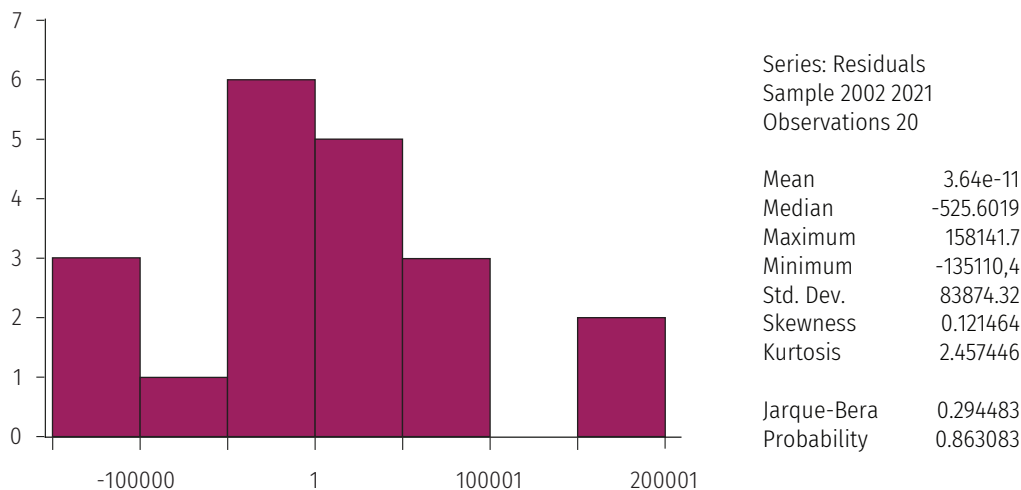
Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	0.113952	0.016986	6.708735	0.0000
D(LNARR)	0.249148	0.092727	2.686903	0.0156
ECT(-1)	-0.207793	0.031605	-6.574628	0.0000
R-squared	0.720834	Mean dependent var		0.122284
Adjusted R-squared	0.687991	S.D. dependent var		0.135495
S.E. of regression	0.075684	Akaike info criterion		-2.187008
Sum squared resid	0.097378	Schwarz criterion		-2.037648
Log likelihood	24.87008	Hannan-Quinn criter.		-2.157851
F-statistic	21.94780	Durbin-Watson stat		1.412909
Prob(F-statistic)	0.000019			

**Izvor:** Kalkulacija autora

Model ravnotežne greške smo postavili zato što imamo serije koje nisu stacionarne na nivou, već su nam istog (prvog) reda onda ta njihova regresija na nivou predstavlja dugoročnu vezu i može se utvrditi ECM model kratkoročno. Kratkoročan regresioni model glasi  $\Delta Y_t = \alpha + \beta \Delta X_t + \gamma ECT_{t-1} \epsilon_t$ ;  $\beta$  prikazuje koeficijent kratkog trajanja. S druge strane, ako je  $\gamma$  negativan i značajan to znači da će se model prilagoditi dugoročnoj vrijednosti. Pokrenuli smo kratkoročni model sa zaostatkom ECT-a kao nezavisnom varijablom. Koeficijent ECT je 0.207793 što pokazuje brzinu prilagođavanja ka ravnoteži. Ovdje je brzina 20,77% po jedinici vremena. Predznak je negativan i statistički značajan. Kao rezultat toga, u narednom periodu se koriguje 20% kratkoročnog odstupanja. Drugim riječima, dugoročna ravnoteža se brzo uspostavlja. Ovaj efekat se nastavlja i dugoročno. Uz rizik od 1% kažemo da u kratkom roku dolasci turista utiču na BDV. U ovom slučaju možemo reći da podržava rezultate dugoročne analize prikazane u tabeli 3. Prošli smo sve analize i ovaj model ECM je validan. U kratkom roku tursistički dolasci utiču na BDV.

Jedna od pretpostavki za pravilan odabir testa u procesu testiranja hipoteza odnosi se na normalnost, tj. odnosi se na testiranje - da li analizirano obilježje prati normalni raspored ili ne. *Jarque-Bera* test testira da li vrijednosti analiziranog obilježja prate normalni raspored i to na način što ispituje da li se koeficijent asimetričnosti i spljoštenosti poklapaju sa očekivanim vrijednostima iz normalnog rasporeda. Nulta hipoteza testa jeste da vrijednosti analiziranog obilježja prate normalni raspored, tako da ukoliko je izračunata p vrijednost manja od nivoa značajnosti, u tom slučaju možemo odbaciti nultu hipotezu.

**Slika 3:** Testiranje normalnog rasporeda



**Izvor:** Kalkulacija autora

Da li reziduali slijede normalan raspored ili ne provjerili smo pomoću *Jarque-Bera* testa vjerovatnoće. Ključna je vjerovatnoća *Jarque-Bera*, ako je ona manja od 0.10 odbićemo nultu hipotezu i prihvatiti alternativnu. Ali ako je vrijednost vjerovatnoće veća od 0.10 prihvatamo nultu hipotezu. U našem slučaju vrijednost *Jarque-Bera* iznosi 0.294483, a vrijednost vjerovatnoće je 86% (tj. 0.8663086). Što implicira da prihvatamo nultu hipotezu, koja kaže da reziduali slijede normalan raspored.

Testiramo postojanje autokorelacije koja podrazumjeva korelisanost reziduala u dva susjedna vremenska perioda. Autokorelacija, poznata i kao serijska korelacija, može se definisati kao odnos između neke varijable i vremena zaostajanja te varijable kroz određene vremenske intervale. Dakle, autokorelacija je korelisanje vremenskih nizova sa samim sobom zavisno o vremenu zaostajanja. Posmatramo koliko je zaostajanje neke varijable i kako pojedini podatak ima uticaj na svaki sljedeći. Autokorelacija nije brojčana vrijednost, već je funkcija i gleda se u rasponu od 0 do 1. Da li postoji autokorelacija ili ne provjerili smo pomoću *Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Testa*.

**Slika 4:** Testiranje autokorelacije

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test  
Null hypothesis: No serial correlation at up to 2 lags

F-statistic	0.731277	Prob. F(2,16)	0.4976
Obs*R-squared	1.675075	Prob. Chi-Square(2)	0.4328

**Izvor:** Kalkulacija autora

Na osnovu *Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test* čija je vrijednost 0.731277, a probability 0.4976 zaključujemo da u modelu ne postoji autokorelacija. Ne postoji autokorelacija, reziduali ne pokazuju pravilnost promjene tokom vremena. Ocjena varijanse slučajne greške nije pristrasna.  $R^2$  je valjan pokazatelj kvaliteta regresije. Rezultati t i F testa nisu pristrasni i pouzdani su. Intervali povjerenja su precizni. Predviđanje je pouzdano.

Testiramo postojanje heteroskedastičnosti. Heteroskedastičnost linearnih modela podrazumijeva testiranje konstantnosti varijanse modela. Pojednostavljeno, heteroskedastičnost testira da li postoji statistički značajna promjena varijabiliteta reziduala za period ocjene modela. Jedan od često korištenih testova heteroskedastičnosti jeste *Breusch-Paganov* test.

**Slika 5:** Testiranje heteroskedastičnosti

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

Null hypothesis: Homoskedasticity

F-statistic	2.548872	Prob. F(1,18)	0.1278
Obs*R-squared	2.480790	Prob. Chi-Square(1)	0.1152
Scaled explained SS	1.464325	Prob. Chi-Square(1)	0.2262

**Izvor:** Kalkulacija autora

Izvršena je *Breusch-Pagan-Godfrey* analiza testa heteroskedastičnosti. Ovim testom smo provjerili da li varijansa reziduala zavisi od vrijednosti nezavisne varijable. Hipoteza *Breusch-Pagan-Godfrey* testa;  $H_0$ : Reziduali su raspoređeni sa jednakom varijansom (homoskedastičnost);  $H_1$ : Reziduali su raspoređeni sa nejednakom varijansom (heteroskedastični). Interpretacija *Breusch-Pagan-Godfrey* testa za heteroskedastičnost je jednostavna. Budući da je test F-statistike 2.548872 i p-vrijednost nije značajna (tj.  $> 0.10$ ) ne odbacujemo nultu hipotezu. Stoga pretpostavljamo da su reziduali homoskedastični.

## 5. ZAKLJUČAK

Prvobitno smo postavili hipotezu, da postoji kointegraciona veza između turističkih dolazaka i bruto dodane vrijednosti. U radu smo ispitali podatke vremenskih serija, posmatrali smo podatke za period od 2001-2021. godine, na teritoriji Srbije. Primjenjen je prosti linearni regresioni model. Prije nego što smo bilo kakav model ocjenili, morali smo polazne podatke testirati da provjerimo posjeduju li jedinični korijen. Testirana je stacionarnost primjenom najpoznatijih testova jediničnog korijena koji su u radu i primjenjeni, a to su ADF test, PP test. Rezultati ADF i PP testa pokazuju da ni jedna od testiranih varijabli nije stacionarna na nivou.

Međutim, stacionarnost za sve testirane varijable je postignuta za diferencirane serije podataka na prvom nivou uz nivo rizika od 1%, što predstavlja osnovu za *upotrebu Engle Grangerovog* testa kointegracije. Ispitali smo stacionarnost u svakoj vremenskoj seriji i dobili smo da serije nisu stacionarne na nivou, ali jesu u prvoj diferenci. Ukoliko su varijable istog reda integrisanosti provjeravamo da li su kointegrisane. Dokazano je da postoji dugoročna veza između posmatranih varijabli, zato što serije nisu stacionarne na nivou. Dakle, rezultat potvrđuje da su dolasci turista i BDV-a značajno kointegrirani tokom perioda (2001-2021). Rezultat ukazuje da povećanje broja turista podstiče rast BDV-a i oba koeficijenta su dugoročno statistički značajna u slučaju zemlje Srbije. Dakle, dugoročna ravnoteža se brzo uspostavlja.

Obzirom da smo utvrdili postojanje kointegracije za sve testirane međuzavisnosti, koristili smo *Error Correction Model* (ECM) koji nam je omogućio razlikovanje dugoročnih i kratkoročnih veza između varijabli. Uz rizik od 1% kažemo da u kratkom roku dolasci turista utiču na BDV. Empirijski rezultati jasno potvrđuju postojanje kauzalnosti, dugoročne i kratkoročne, između rasta BDV-a i turističkih dolazaka. Da li reziduali slijede normalan raspored ili ne, provjerili smo pomoću *Jarque-Bera* testa vjerovatnoće. Vrijednost vjerovatnoće je 86% (tj. 0.8663086) što direktno implicira da reziduali slijede normalan raspored. Na osnovu *Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test* čija je vrijednost 0.731277, a probability 0.4976 zaključili smo da u modelu ne postoji autokorelacija. Izvršena je *Breusch-Pagan-Godfrey* analiza testa heteroskedastičnosti. Ovim testom smo provjerili da li varijansa reziduala zavisi od vrijednosti nezavisne varijable. Interpretacija *Breusch-Pagan-Godfrey* testa za heteroskedastičnost je ukazala na to da su reziduali homoskedastični. Konačno, možemo da zaključimo da je model dobar, da i u dugom i u kratkom roku postoji statistički značajan uticaj dolazaka turista u Srbiju na BDV. Postavljena hipoteza je potvrđena.

Analizom ovog rada zaključili smo da djelatnost turizma u značajnijoj mjeri doprinosi ostvarivanju BDV-a, a samim tim u krajnjoj liniji doprinosi i boljem ostvarenju BDP-a. Zemlje u kojima BDV, ima statistički značajan uticaj na turizam, moraju promovisati strategiju ekonomskog rasta i moraju promovisati turizam kao potencijalni izvor ekonomskog rasta.

## LITERATURA

1. Delfim Luis, Santos and Vieira Ana, Catarin. 2020. "Tourism and regional development: a spatial econometric model for Portugal at municipal level." Portuguese Economic Journal volume. Vol. 19: 285–299. <https://doi.org/10.1007/s10258-020-00179-z>.
2. Gričar Sergej, Bojnec Štefan, Karađžić Vesna and Backović Vulić Tamara. 2021. "Tourism-led economic growth in Montenegro and Slovenia." Economic Research-Ekonomska Istraživanja. Vol.34: 3401–3420. <https://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/1331677X.2021.1875858>.
3. Haroon Rasool, Shafat Maqbool and Md. Tarique. 2021. "The relationship between tourism and economic growth among BRICS countries: a panel cointegration analysis." Future Business Journal. Vol. 7(1): 1–11. <http://dx.doi.org/10.1186/s43093-020-00048-3>.
4. James, Payne and Mervar, Andrea. 2010. "The tourism-growth nexus in Croatia." Tourism Economics. Vol. 16(4): 1089–1094. <https://doi.org/10.5367/te.2010.0014>.
5. Konstantinos Spinthiropoulos, Christos Nikas and Eleni Zafeiriou. 2020. "Tourism and Economic Growth in Greece: An ARDL Bounds Testing Approach in a Kaldorian Framework." Acta Oeconomica. Vol. 70(2): 215–227. <https://doi.org/10.1556/032.2020.00011>.
6. Sheppard, Kevin. 2012. "Financial Econometrics Notes." University of Oxford, England. <https://www.scribd.com/document/523508717/Main-Notes>.
7. Stryzhak Olena, Sayar Ramazan, and Yılmaz Onur Ari. 2022. "Geopolitical risks, GDP and tourism: an ARDL-ECM cointegration study on Ukraine." CES Working Papers. Vol. 1(15): 85–113. [https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2022\\_XIV1\\_STR.pdf](https://ceswp.uaic.ro/articles/CESWP2022_XIV1_STR.pdf).
8. Škrabić Blanka i Vidović Žana. 2017. "Heterogeneous Panel Grenger causality between GDP and Tourism in 11 EU members in Central and Southeastern Europe." Eastern European Business and Economics Journal. Vol. 3(1): 6–27. <https://www.bib.irb.hr/907253/download/907253.paper.pdf>.
9. Milin Ioana Anda, Merce Iuliana Ioana, Iancu Tiberiu and Pet Elena. 2020. "Tourism contribution to Gross Domestic Product (GDP) and Gross Value Added (GVA)." Global Journal of Business Economics and Management Current Issues. Vol. 10(3): 176–182. <http://dx.doi.org/10.18844/gjbem.v10i3.4686>.
10. Tecel Ayhan, Katircioğlu Salih, Taheri Elham and Bekun Festus Victor. 2020. "Causal interactions among tourism, foreign direct investment, domestic credits, and economic growth: evidence from selected Mediterranean countries." Portuguese Economic Journal. Vol. 19: 195–212. <https://doi.org/10.1007/s10258-020-00181-5>.
11. Zhang, Jiekuani Zhang Yan. 2021. "Tourism, economic growth, energy consumption, and CO2 emissions in China." Tourism Economics. Vol. 27: 1060–1080. <https://doi.org/10.1177/1354816620918458>.
12. CBS. 2023. "Statistika Holandije." <https://www.cbs.nl/en-gb/news/2022/38/tourism-value-added-recovered-slightly-in-2021#:~:text=In%202021%2C%20the%20gross%20value%20added%20of%20the,foreign%20tourism%20expenditure%20recovered%20only%20slightly%20in%202021>.
13. RZS Republike Srbije. 2023. <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/0902010302?languageCode=sr-Cyrl>.
14. <https://data.stat.gov.rs/Home/Result/0902010302?languageCode=sr-Cyrl>.

Zorica Bozalo <sup>1</sup>  
Nikolina Sladoje <sup>2</sup>

## UTICAJ DRUŠTVENIH MREŽA NA RAZVOJ TURIZMA U ISTOČNOM SARAJEVU

**Apstrakt:** Internet se u početku koristio samo za pregledanje sadržaja bez mogućnosti povratnih informacija. Ljudi su odlazili na internet kako bi se informisali, pročitali i naučili nešto. Ali sa pojavom društvenih mreža, to se promijenilo. Društvene mreže su postale centar za interakcije korisnika širom svijeta i najbolje mjesto za pronalaženje potrebnih informacija, jer ljudi danas odlaze na internet kako bi učestvovali u komunikaciji i bili dio nje. U početku su društvene mreže privlačile samo mlađu skupinu ljudi, dok su danas popularne i kod starijih ljudi. Digitalni svijet postaje nezaobilazan u razmjeni i prodaji informacija i iskustava. Najveći broj turista svoje putovanje započinje na internetu. Obilazak turističkih agencija i prikupljanje turističkog sadržaja za putovanja su zamijenile društvene mreže i Google pretraživač. Danas, turizam se ne može ni zamisliti bez interneta, jer informacije koje turisti prikupe putem društvenih mreža u velikoj mjeri odlučuju o samom putovanju. U ovom radu će biti prikazano kako društvene mreže utiču na razvoj turizma u Istočnom Sarajevu i u kojoj mjeri. Naravno, ne treba zaboraviti i na ostale promotivne kanale za preduzeće i izvore informacija za turiste, jer se prilikom organizacije putovanja ne bi trebalo osloniti samo na jedan kanal promocije i izvor informacija.

**Cljučne riječi:** društvene mreže, turizam, Istočno Sarajevo, internet marketing, Internet.

## THE INFLUENCE OF SOCIAL NETWORKS ON THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN EAST SARAJEVO

**Abstract:** In the beginning, the Internet was used only for viewing content without the possibility of feedback. People went to the internet to get information, read and learn something. But with the advent of social networks, that changed. Social networks have become the center for user interactions around the world and the best place to find the information they need, because people today go online to participate in communication and be a part of it. In the beginning, social networks attracted only a younger group of people, while today they are also popular with older people. The digital world is becoming indispensable in the exchange and sale of information and experiences. The largest number of tourists start their journey on the Internet. Visiting travel agencies and gathering tourist content for travel have been replaced by social networks and the Google search engine. Nowadays, tourism cannot even be imagined without the Internet, because the information that tourists collect through social networks largely determines the trip itself. This paper will show how social networks influence the development of tourism in East Sarajevo and to what extent. Of course, we should not forget about other promotional channels for the company and sources of information for tourists, because when organizing a trip, you should not rely on only one promotion channel and source of information.

**Key words:** social networks, tourism, East Sarajevo, internet marketing, internet.

<sup>1</sup> Student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, zorica.bozalo@gmail.com

<sup>2</sup> Student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu

## UVOD

Kako se internet sve više razvijao i postajao sve popularniji, primjena i upotreba društvenih mreža je postala svakodnevnica. Postoje različiti motivi zbog kojih se osobe odluče za korištenje društvenih mreža.

To mogu biti kako privatne, tako i poslovne potrebe. Sa povećanim brojem korisnika na društvenim mrežama, sve više preduzeća se odlučuje na implementaciju marketinških strategija putem društvenih mreža, a u svrhu promovisanja svojih proizvoda i usluga. Na taj način preduzeća šire svijest o svom brendu i potencijalnim kupcima i na efikasan način predstavljaju

svoje proizvode i usluge. Takođe, društvene mreže se mogu koristiti i za informisanje o iskustvima drugih korisnika, kao i sticanje važnih informacija o proizvodu. Kako korisnicima usluga društvene mreže mogu biti od pomoći, tako mogu i preduzećima. Preduzeća putem društvenih mreža mogu istraživati tržišta, unapređivati odnose sa kupcima, širiti svijest kod kupaca o proizvodima i uslugama koje preduzeće nudi, razvijati proizvode i usluge, povećavati promocije promet i slično. Marketing je važan zato što u velikoj mjeri utiče na svakodnevni život kako potrošača, tako i cjelokupnog društva i samih privrednih subjekata. Razvoj turizma doprinosi i privrednom razvoju države i poboljšanju životnog standarda njenih stanovnika.

## 1. POJAM I DEFINICIJA MARKETINGA

Riječ marketing potiče od riječi market, što znači tržište, i nastavka -ing koji se u engleskom jeziku koristi za glagolske oblike u nesvršenim vremenima (Continuios Tenses). To je kovanica anglosaksonskog porijekla. Američko udruženje za marketing American Marketing Association definiše marketing kao proces planiranja i sprovođenja koncepcija, cijena, promocije i distribucije ideja, robe i usluga, sa ciljem da se kreira razmjena koja zadovoljava potrebe pojedinaca i organizacije. (Marketing News March 1, 1985, p.1)

Prema Kotleru, marketing je socijalni i upravljački proces pomoću kog pojedinci i grupe obezbjeđuju ono što im je potrebno i ono što žele, stvaranjem i razumijevanjem proizvoda i vrijednosti sa drugima. (Kotler et al.,2006, p.13)

Na početku, marketing se razvio samo u sferi proizvodnje i prodaje fizičkih proizvoda. Sa rastom učešća usluga i rastom tehnologije i konkurencije svakim danom, raste i sve veća potreba za što boljom promocijom proizvoda i usluga određenog preduzeća. Marketing ima značajnu funkciju u poslovanju. On definiše potrebe i zahtjeve ciljnog tržišta kako bi se izvršila analiza trenutnih postojećih kupaca, da bi se dalje oblikovala ponuda i tražnja i pristupilo privlačenju novih kupaca. Da bi se to postiglo, neophodno je sprovesti upravljanje marketingom. Upravljanje marketingom predstavlja proces kojim se usmjeravaju sve marketinške aktivnosti ka zadovoljenju potreba potrošača i samim tim i ostvarenje dobiti. Određeno preduzeće može svom poslovanju da obezbijedi rast i razvoj samo ako upravljanjem marketingom stalno svoje mogućnosti prilagođava sa potrebama tržišta. Osnova marketinga jeste potreba potrošača, privrede i društva kojima se prilagođava cijela aktivnost ponuđača. Kako bi se zadovoljile potrebe tražnje, potrebno je da se osmisli i stvori određena marketinška ponuda. To se radi pomoću marketing miksa.

Marketing miks predstavlja skup taktičkih marketinških instrumenata kojim firma upravlja i kombinuje ih kako bi proizvela željenu reakciju na ciljnem tržištu. Sastoji se od svega što firma može da učini kako bi uticala na potražnju za svojim proizvodom. (Kotler, et al.2005,p.33)

Kada je u pitanju marketing u turizmu, razvoj turizma se najčešće obezbjeđuje putem različitih vrsta promocije. Pod promocijom se smatraju sve aktivnosti koje imaju za cilj olakšavanje i brže prihvatanje proizvoda i usluga od strane potrošača. To se dešava na osnovu stvaranja pozitivnog stava kod kupaca o određenim proizvodima i uslugama koje određeno preduzeće nudi. Preduzeće sa svojim ciljnim tržištima mogu komunicirati na različite načine. Tri osnovna načina su: podsjećanje, informisanje i ubjeđivanje. Komuniciranje koje se odnosi na marketing ima za cilj da informiše ciljno tržište i da turistički proizvod ili uslugu učini prvim izborom kod kupaca.

## 2. PROMOTIVNE AKTIVNOSTI

Glavni razlog korištenja promotivnih aktivnosti jeste povećanje efikasnosti marketinga, kao i povećanje uticaja promotivnih poruka na njihove primaocce. Koje će se promotivne aktivnosti koristiti u marketing, u velikoj mjeri zavisi od veličine i značaja preduzeća turističke privrede. Promotivne aktivnosti se mogu podijeliti na tehnike masovnih i direktnih komunikacija.

U tehnike masovnih komunikacija svrstavaju se:

1. Turistička propaganda;
2. Odnosi sa javnošću i publicitet;
3. Unapređenje prodaje;
4. Sponzorstva.

U tehnike direktnih komunikacija svrstavaju se:

1. Lična prodaja;
2. Direktini marketing;
3. Internet marketing.

## 3. INTERNET MARKETING

Revolucionarni progres u razvoju komunikacijskih sistema je učinio internet. To je sistem umreženih računarskih tehnologija koji povezuje milijarde računara širom svijeta i predstavlja "mrežu svih mreža". Razvoj tehnologije danas ima veliki uticaj na naš svakodnevni život. Tehnologija je omogućila povezivanje ljudi širom svijeta i u velikoj mjeri olakšala posao zaposlenima. Najrazvijenije zemlje svijeta prolaze kroz fazu razvoja koju možemo nazvati informacionim društvom. Privreda tih zemalja se gradi na visokim tehnologijama i resursima koji su obnovljivi.

Kada je u pitanju internet marketing, on omogućava komunikaciju između kupaca kao tražnje i preduzeća kao ponude određenih proizvoda i usluga. Sve se to obavlja da bi se ostvarili obostrani interesi. Internet marketing se zasniva na razvoju telekomunikacijskih sistema i informatičke tehnologije. Ovaj vid marketinga se koristi zbog svojih prednosti, a to su: globalni karakter, mogućnost poređenja cijena i proizvoda, stalna raspoloživost po pristupačnim uslovima, smanjeni troškovi traženja informacija o novim proizvodima. Turizam kao djelatnost je veoma važna, za neke zemlje čak i najvažnija privredna grana. Omogućava priliv stranih valuta i razvoj države. To je djelatnost koja se stalno širi pod uticajem savremenih informacionih tehnologija. Čini najveći dio svjetske industrije.

## 4. DRUŠTVENE MREŽE

Društvene mreže predstavljaju skupinu korisnika zajedničkih interesa okupljenu oko nekog internetskog servisa uz aktivno učešće i stvaranje tih virtuelnih zajednica. Web sjedišta za društveno umrežavanje primarno su fokusirana na stvaranje zajednice istomišljenika ili povezivanja određene skupine korisnika u prvom redu putem Interneta. (Ružić et al., 2014, 86)

To su online zajednice koje su prije svega besplatne. Putem njih korisnici mogu da dijele zajedničke interese i sadržaje i omogućavaju povezivanje i međusobnu komunikaciju.

Međutim, pored privatnih razloga za ovaj način komuniciranja, društvene mreže mogu da budu i dobro okruženje za poslovni svijet. To su mediji koji mogu informaciju prenijeti brže, lakše i jeftinije od ostalih u cilju poboljšavanja reputacije i stvaranja pozitivnog imidža preduzeća. Pored ovih prednosti, preduzeće takođe može i prikupiti povratne informacije o svojim proizvodima i uslugama u kratkom roku.



Društvene mreže se mogu podijeliti u nekoliko grupa:

1. Društvene mreže zajednica  
(služe za formiranje manjih grupa koje su temeljene na zajedničkim interesima ili demografskim podacima);
2. Društvene mreže profesionalaca  
(članove ovih zajednica povezuje jedan ili više specifičnih profesionalnih interesa);
3. Mreže za razmjenu multimedijalnih sadržaja  
(objavlivanje vlastitih slika, video i audio zapisa);
4. Muzičke društvene mreže  
(dijeljenje muzike sa svojim prijateljima);
5. Mreže društvenog označavanja  
(internetski dostupno javno mjesto za web poveznice kako bi osim vlasnika mogli i ostali korisnici vidjeti popis);
6. Blogerske društvene mreže

(mreže gdje umjesto profila svaki korisnik vodi svoj blog koji piše i uređuje sa određenom tematikom po svom izboru). (Ružić et al., 2014)

Na svijetu postoji veliki broj aktivnih društvenih mreža, od kojih su neke popularnije, a neke manje poznate. Neke od društvenih mreža koje se najviše koriste su:

1. Facebook;
2. Instagram;
3. Youtube;
4. Twitter.

#### 4.1. Facebook

Facebook predstavlja najpopularniju mrežu današnjice. Napravljen je 2004.godina kao mrežna lokacija za povezivanje studenata sa Harvarda. Cilj je bio olakšati komunikaciju i razmjenjivanje različitih sadržaja. Danas svaki korisnik koji ima svoju e-mail adresu može biti korisnik i Facebook-a. Oko dvije milijarde ljudi koristi ovu društvenu mrežu. Takođe, Facebook je najpopularnije mjesto za objavljivanje fotografija. Društvena mreža je besplatna za korištenje, a prihode ostvaruje od oglašavanja putem reklama koje se pojavljuju i od sponzora.

Kada je u pitanju marketing na ovoj društvenoj mreži, Facebook pruža mogućnost izrade poslovnih profila koje je moguće "lajkovati" i pratiti njihov sadržaj. Preduzeća putem profila mogu promovisati i oglašavati sa namjerom privlačenja novih kupaca. To dalje dovodi do samog povećanja profita.

Slika 1. Facebook logo



Izvor: Google Images 2023.

## 4.2. Instagram

Instagram je društvena mreža koja je osnovana 2010. godine kao besplatna aplikacija namjenjena mobilnim uređajima. Dvije godine kasnije, Facebook kupuje Instagram za milijardu američkih dolara. Instagram se koristi za dijeljenje fotografija i video zapisa, ali i za razmijenu poruka i multimedijalnih sadržaja. Dostupna je za sve mobilne uređaje, ali zbog veće dostupnosti razvijena je i desktop verzija. Instagram ima preko 700 miliona mjesečnih aktivnih korisnika i preko 400 miliona dnevnih aktivnih korisnika. (Instagram press, 2023)

Slika 2. Instagram logo



Izvor: Google Images 2023.

Instagram je koristan i u poslovnom svijetu. Mnoga preduzeća nastoje osnovati i održavati svoje instagram stranice. Kod prezentacije proizvoda i usluga je važan vizuelni izgled pa su fotografije postale sastavni dio promocije. Putem instagrama moguća je i saradnja preduzeća sa korisnicima koji imaju veći broj pratioca, tako što ti korisnici objavljuju fotografije sa proizvodima preduzeća. Na taj način se promoviraju proizvodi preduzeća u zamjenu za određenu naknadu. Promovisanje može biti jednokratno ili u vidu dugoročne saradnje.

## 4.3. Youtube

Slika 3. Youtube logo



Izvor: Google Images 2023.

Youtube je društvena mreža koja se koristi za razmjenu video sadržaja. Pokrenut je 2005. godine, ali ga je 2006. godine kupio Google za 1.65 milijardi američkih dolara. Svi korisnici ove aplikacije mogu slobodno pregledati većinu sadržaja bez registracije, ali za objavljivanje vlastitog sadržaja je potrebna registracija. Korisnici također imaju mogućnost da komentarišu i "lajkuju" videe, da ih dijele sa drugim korisnicima i šire putem društvenih mreža.

Od 2007. godine na ovoj društvenoj mreži postoji opcija koja omogućava korisniku to jeste vlasniku objavljenog video sadržaja da ostvari određeni prihod. U tom slučaju, Youtube uzima 45% od ukupnog prihoda. Video zapisi mogu ostvarivati prihod ukoliko pređu 10000 pregleda na način da pojedini pregled vrijedi određeni iznos. Prihodi se mogu ostvariti i putem reklamnih oglasa. Vlasnik određenog youtube kanala daje dopuštenje aplikaciji da ubacuje reklamne oglase unutar video zapisa. Youtube ima preko 2 milijarde korisnika.

#### 4.4. Twitter

Twitter je društvena mreža koja je nastala 2006.godine koja se temelji na objavljivanju i primanju kratkih tekstualnih poruka "tweet"-ova, koje se mogu prosljediti. Osim poruka moguće je dijeliti i slike, video zapise i linkove. Za objavljivanje "tvitova" potrebna je registracija, ali neregistrovani članovi mogu samo čitati. Korisnik poruku objavljuje na svom profilu i tu poruku mogu vidjeti svi koji ga prate.

Slika 4. Twitter logo



Izvor: Google Images 2023.

Kao i gore navedene ostale društvene mreže, i Twitter predstavlja idealnu mrežu za marketinške aktivnosti i prodaju. Objavom "tvitova" i korištenjem "hashtag"-ova mogu se privlačiti kupci, promovisati postojeći i novi proizvodi, kampanje i slično. Na taj način se mogu ostvariti pozitivni rezultati koji dalje vode jačanju brenda.

### 5. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

#### 5.1. Istraživanje uticaja društvenih mreža na razvoj turizma u Istočnom Sarajevu

Istraživanje uticaja društvenih mreža na razvoj turizma u Istočnom Sarajevu je izvršeno sprovođenjem anketnog upitnika.

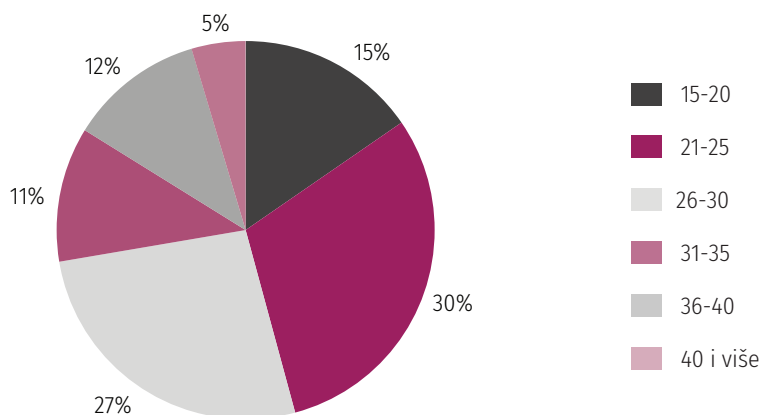
#### 5.2. Prikupljanje podataka

Anketa za ovo istraživanje je sprovedena elektronskim putem na području grada Istočno Sarajevo i obuhvatila je sve opštine ovog grada. Anketirano je 260 osoba i anketa je bila anonimna. Pitanja u anketi se tiču navika prilikom putovanja ljudi u Istočnom Sarajevu i korištenjem društvenih mreža u turizmu. Prvi dio ankete se odnosi na osnovne karakteristike ispitanika, drugi dio na navike turista u korištenju interneta i društvenih mreža prilikom putovanja i treći dio na turizam grada Istočno Sarajevo. Glavni cilj ankete jeste istražiti da li društvene mreže utiču na razvoj turizma. Anketa je imala 25 pitanja, od kojih će u nastavku biti izvojedno nekoliko pitanja i rezultati dobijeni na osnovu istraživanja anketom.

#### 5.3. Analiza ankete na temu uticaja društvenih mreža na razvoj turizma u Istočnom Sarajevu

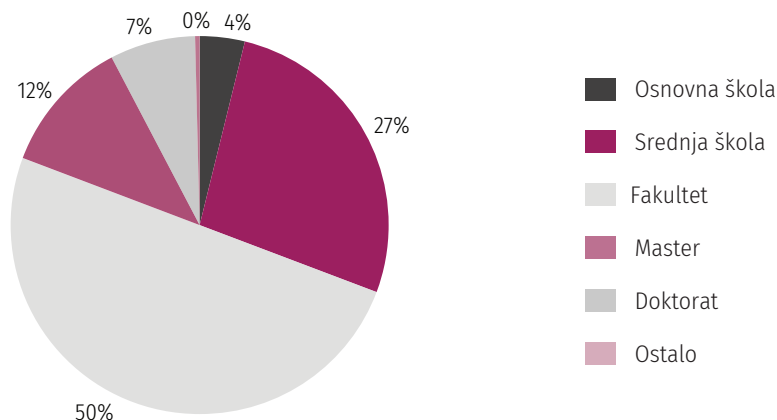
Osnovne karakteristike ispitanika

Od ukupnog broja ispitanika, 75,1% čine osobe ženskog pola, dok 24,9% su osobe muškog pola. Kada je u pitanju starosna dob, najveći broj su osobe između 20 i 30 godina. (grafikon 1.)

**Grafikon 1.** Starosna dob

**Izvor:** istraživanje autora

Prema grafikonu broj 2. može se zaključiti da je najveći broj ispitanika završio fakultet, zatim srednju školu, pa master, doktorat i na kraju osnovnu školu. Na osnovu ovog grafikona se može zaključiti da je obrazovna struktura ispitanika na zavidnom nivou.

**Grafikon 2.** Nivo stečenog obrazovanja

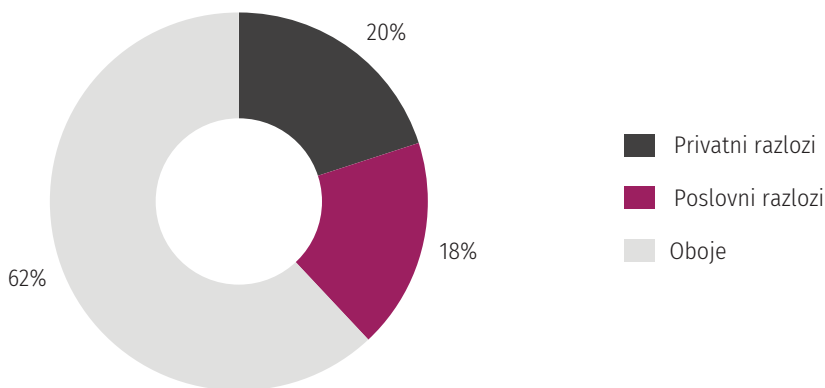
**Izvor:** istraživanja autora

U prvom dijelu ankete je bilo pitanje "Koji je Vaš radni status?", na koji je 92% ispitanika odgovorilo sa "zaposlen", dok je 8% ispitanika odgovorilo "nezaposlen".

Naredna pitanja u anketi su bila vezana za navike turista u korištenju društvenih mreža. Za pitanje "koliko često putujete" bilo je ponuđeno pet mogućih odgovora, a to su: jednom sedmično, jednom mjesečno, jednom godišnje, više puta godišnje i ostalo. Na ovo pitanje, najveći broj ispitanika je odgovorio više puta godišnje (65% ispitanika), zatim jednom godišnje (19% ispitanika). Prema odgovorima na pitanje "Koje destinacije najviše posjećujete prilikom putovanja?" ispitanici, bez obzira na obrazovanje, najviše posjećuju međunarodne destinacije i putuju više puta godišnje.

U anketi su se nalazila dva pitanja vezana za pristup internetu i prosjek korištenja interneta u toku dana. Najveći broj ispitanika koristi mobilni uređaj za pristup internetu (79%), a prosjek korištenja interneta u toku dana je od 5 do 7 sati (54%) i više od 7 sati (39%). Prema grafikonu 3. može se zaključiti da najveći broj ispitanika koristi internet i u poslovne i u privatne svrhe.

**Grafikon 3.** Razlozi za korištenje interneta



**Izvor:** istraživanja autora

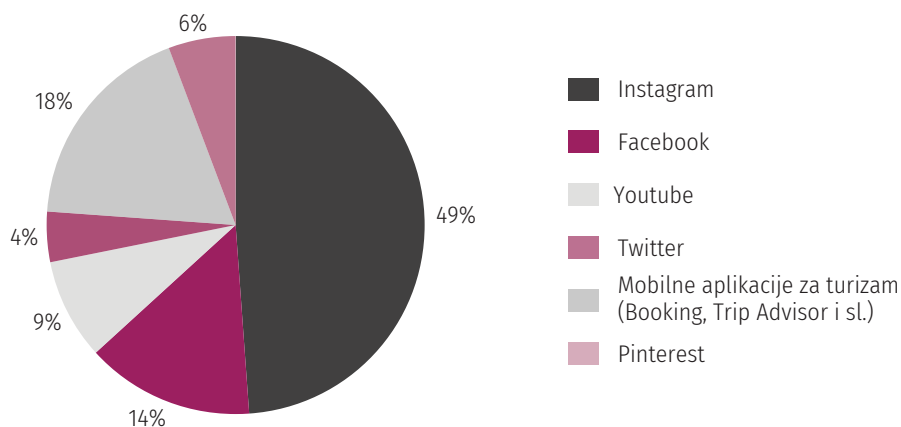
Naredno pitanje u ovom dijelu ankete je glasilo "Da li koristite internet kako biste se informisali o destinacijama koje želite posjetiti?". Na ovo pitanje su svi ispitanici odgovorili sa "da". Na osnovu ovih istraživanja mogu se izvesti osnovne karakteristike osoba koje koriste internet kako bi se informisali o destinacijama koje žele posjetiti. Zaključak je sljedeći:

- Preovladava ženski pol;
- Osobe između 20 i 30 godina;
- Visoki nivo obrazovanja;
- Zaposleni;
- Putuju više puta godišnje;
- Posjećuju međunarodne destinacije.

Sljedeće pitanje u anketi je bilo "Po Vašem mišljenju, da li internet doprinosi razvoju turizma?", i bila su ponuđena dva odgovora "da" i "ne". Na ovo pitanje su svi ispitanici odgovorili sa "da". Nakon ovog pitanja anketa se razdvaja. Za one koji su odgovorili sa ne (u ovom slučaju ih nije bilo), anketa se završava. Za ispitanike koji su odgovorili sa "da" slijedi naredno pitanje.

Jedno od pitanja u anketi je bilo da se navede način na koji ispitanici biraju destinaciju koju će posjetiti. U prazno polje su se upisivali odgovori. Prema odgovorima ispitanika može se zaključiti da najveći broj ispitanika bira destinaciju putem aplikacije Instagram to jeste putem društvenih mreža, zatim putem internet pretraživača i preporuka od prijatelja i rodbine. Ono što je zanimljivo jeste to da nije bilo ponuđenih odgovora, ali da je najveći broj ispitanika (88%) svakako odgovorilo da se za desinaciju odlučuje preko društvenih mreža.

Na narednom grafikonu se može vidjeti koje se društvene mreže najviše koriste prilikom putovanja.

**Grafikon 4.** Društvene mreže koje se koriste prilikom izbora turističke destinacije

**Izvor:** istraživanja autora

Na pitanje "Da li dijelite fotografije i video snimke sa putovanja na svojim profilima na društvenim mrežama?" 85% ispitanika je odgovorilo sa "uvijek", 12% ispitanika je odgovorilo sa "ponekad", dok je samo 3% ispitanika odgovorilo sa "nikad".

Naredna pitanja u anketi su se odnosila konkretno na grad Istočno Sarajevo. Istočno Sarajevo se nalazi na povoljnom geostrateškom položaju za razvoj turizma. Posjeduje mnogo popularnih destinacija koje privlače turiste širom svijeta. Pored prirodnih i kulturnih potencijala, grad postaje poznat i po velikom broju ugostiteljskih objekata. Za predstavljanje potencijala turizma u ovom gradu zadužena je turistička organizacija. Osnovana je 1999. godine sa sjedištem u Palama.

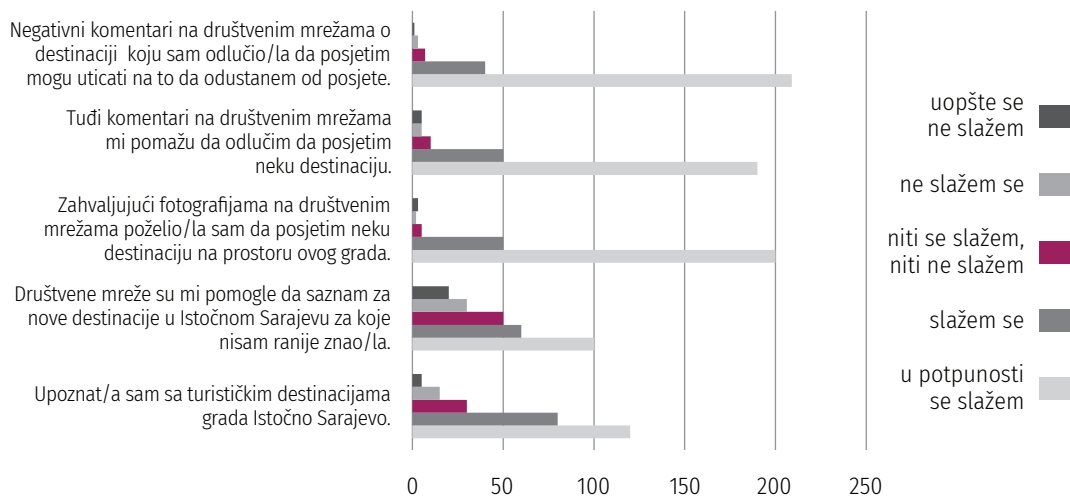
"Da li ste koristili društvene mreže za organizaciju putovanja ili posjete u Istočnom Sarajevu?" je bilo naredno pitanje u anketi, na koje se nadovezuje pitanje "Za šta ste koristili društvene mreže prilikom putovanja ili posjeta u Istočnom Sarajevu?". Na prvo pitanje su bila ponuđena dva odgovora "da" i "ne", gdje je najveći broj ispitanika odgovorio sa "da" (66%). Drugo pitanje nije imalo ponuđene odgovore pa se odgovori ispitanika mogu svrstati u sljedeće grupe:

- Objavljivanje fotografija i video snimaka;
- Rezervisanje smještaja;
- Traženje neophodnih informacija;
- Čitanje iskustva drugih;
- Razmjena informacija (cijene, radno vrijeme, šta posjetiti).

Iz ovih odgovora se može zaključiti da društvene mreže u velikoj mjeri utiču na promociju turizma i samim tim na njegov razvoj. Najveći broj ispitanika koristi društvenu mrežu Instagram. Putem ove društvene mreže bilježe se trenuci u tom gradu i indirektno se promovišu. Korisnici ove mreže mogu da uključe lokaciju na kojoj je fotografija snimljena i da je objave. Tako će se ta fotografija pronaći u velikoj kolekciji fotografija tog mjesta koju korisnici ove aplikacije pregledaju prilikom odabira destinacije i smještaja za odmor u njoj. Veliki broj turističkih agencija koriste Instagram za promociju svojih usluga, a među njima je i mnogo privatnih ponuđača smještaja.

Naredno pitanje u anketi je formulisano na bazi Likertove skale. Ispitanik je trebao da za svaku pojedinu tvrdnju izrazi stepen svog slaganja ili neslaganja ocjenama od 1 do 5, gdje 1 znači "uopšte se ne slažem", 2-"ne slažem se", 3-"niti se slažem, niti se ne slažem", 4-"slažem se", 5-" u potpunosti se slažem". Na grafikonu 5. su prikazani odgovori na ovo pitanje.

**Grafikon 5.** Rezultati odgovora na bazi Likertove skale



**Izvor:** prilagodio autor

Kako je već spomenuto, anketirano je 260 osoba. U tabeli ispod su prikazani rezultati odgovora ispitanika na pitanje za koje destinacije su saznali putem društvenih mreža.

**Tabela 1.** Rezultati odgovora na pitanje za koje destinacije su saznali putem društvenih mreža

Turistička destinacija	Sznao/la sam putem društvenih mreža	Sznao/la sam iz drugih izvora	Ne znam za tu destinaciju
Jahorina	2	258	0
Trebević	0	260	0
Ravna planina	167	92	1
Goli Koran	6	74	180
Kadino vrelo	54	114	92
Crepoljsko	63	138	59
Romanija	14	246	0
Kazani	99	96	65
Novakova pećina	123	134	3
Pećina Orlovača	89	165	6
Pećina Ledenjača	30	5	225
Vrelo Miljacke	185	69	6
Stećci	61	174	25
Via Ferrata "Sokolov put"	247	3	10
Tvrđimići	185	74	1
Paraglajding sa padina Jahorine i Trebevića	100	63	97

**Izvor:** istraživanje autora

Naredno pitanje se odnosilo na destinacije za koje su ispitanici saznali iz drugih izvora. Pitanje je glasilo "Da li ste se putem društvenih mreža bolje upoznali sa turističkim destinacijama u Istočnom Sarajevu za koje ste znali od prije?". Na ovo pitanje je svih 260 ispitanika odgovorilo sa "da".

## ZAKLJUČAK

Pokazatelji u posljednjih nekoliko decenija sve više ukazuju na značaj turizma u privredi velikog broja zemalja. Marketing i promocija kao njegov dio je neophodan element poslovne strategije bez obzira koja je djelatnost u pitanju. Pored prezentovanja proizvoda i usluga mora se voditi računa i kako ispravno obrađivati povratne informacije od kupaca i kako reagovati na njih. Na taj način se zadovoljavaju i dodatni zahtjevi tržišta. Pored praćenja konkurencije, moraju se pratiti i novi trendovi na tržištu, jer se kupci jako brzo zasite jednog proizvoda ili usluge i potrebno im je nešto drugačije. Način na koji se turisti danas odlučuju za neku destinaciju se dosta promijenio od načina koji je prije nekoliko decenija bio zastupljen. Danas, sve više se koristi internet i društvene mreže kao glavni izvor informacija. Ono što je važno za turiste jeste da na društvenim mrežama mogu naći ocjene i recenzije koje će u velikoj mjeri uticati na njihovu konačnu odluku.

Analizom rezultata prikupljenih anketom dolazi se do zaključka da se veliki broj turista informiše putem interneta i društvenih mreža pa čak i ako su mu te destinacije poznate i od ranije. Turisti se često vode iskustvima i mišljenjima drugih ljudi. Kao glavne prednosti ovog načina informisanja i promocije navode se ti što daje više informacija, dostupna su iskustva drugih, brže, lakše, bolje i efikasnije se nađe sve što je neophodno, ima prikazan virtuelni izgled (fotografije, video snimci i slično).

Društvene mreže igraju značajnu ulogu u razvoju turizma u Istočnom Sarajevu. Ispitanici koji su upoznati sa destinacijama od prije, prilikom nastajanja potrebe za novim informacijama, tu potrebu zadovoljavaju putem društvenih mreža. Zahvaljujući fotografijama na društvenim mrežama, veliki broj turista se odluči da posjeti neku destinaciju. Takođe, putem društvenih mreža ispitanici su saznali za neke nove destinacije za koje ranije nisu znali. Dijeljenje fotografija, video snimaka i iskustava putem društvenih mreža u velikoj mjeri utiču na razvoj turizma ovog grada.



## LITERATURA

1. Borden, N.B.: The Concept of Marketing Mix, 1964, Journal of Advertising Research;
2. Njeguš, A.: Informacioni sistemi u turističkom poslovanju, 2010, Univerzitet Singidunum, Beograd;
3. Kotler, P., Bowen, J.T., Makens, J.T.: Marketing for Hospitality and Tourism, 2006, Pearson Education;
4. Kotler, P., Wong, V., Saunders, J., Armstrong, G.: Principles of Marketing, 2005, Pearson Education Limited;
5. Laskač, L: Društvene mreže kao oblik promocije turističkih destinacija kod mladih, 2019, Završni rad, Ekonomski fakultet, Split;
6. Popesku, J.: Marketing u turizmu i hotelijerstvu, 2013, Univerzitet Singidunum, Beograd;
7. Ružić, D., Biloš, A., Turkalj, D.: E-marketing, 2014. Ekonomski fakultet, Osijek;
8. Stenton, V.: Fundament of Marketing, 1967, Maid head Meguro hill;
9. Unković, S., Zečević, B.: Ekonomika turizma, 2005, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Beogradu, Beograd;

Jelena Šikuljak<sup>1</sup>

## DOPRINOS TURISTIČKE KONKURENTNOSTI RAZVOJU ZEMALJA EVROPSKE UNIJE

**Apstrakt:** U ovom radu se analizira uticaj turističke konkurentnosti, mjereno Indeksom razvoja putovanja i turizma (TTDI), na GDP svih zemalja Evropske Unije. Posmatraju se podaci o bruto domaćem proizvodu svih zemalja članica Evropske Unije i vrijednost njihovog TTDI indeksa za 2021. godinu. U privredama širom svijeta, uloga turizma je postala izuzetno značajna, posebno zbog njegovih ekonomskih uticaja i mogućnosti za zapošljavanje, kao i njegovih društvenih i ekoloških posljedica. Zahvaljujući bogatoj istoriji i prirodnim ljepotama, Evropa dominira svjetskim turističkim sektorom. Turizam se nalazi na visokoj trećoj poziciji najveće društveno- ekonomske aktivnosti u Evropskoj Uniji te se s pravom kaže da je turizam u srcu ekonomije Evropske Unije i svakodnevnog života njenih građana. S obzirom da konkurentnost zadire u sve sfere društvenog, ekonomskog i političkog djelovanja samim tim takmičarski duh nije zaobišao ni turizam. Od suštinskog značaja za vlade je praćenje i mjerenje konkurentnosti turističkih destinacija kako bi se prvenstveno procijenio njihov nivo konkurentnosti u poređenju sa drugim zemljama. Glavni cilj ovog rada je da utvrdi da li je turizam odnosno turistička konkurentnost dala svoj doprinos razvoju zemalja Evropske Unije a to će biti analizirano modelom proste linerane regresije.

**Glavne riječi:** turizam, konkurentnost, TTDI, GDP, Evropska Unija.

## THE CONTRIBUTION OF TOURISM COMPETITIVENESS TO THE DEVELOPMENT OF THE COUNTRIES OF THE EUROPEAN UNION

**Abstract:** This paper analyzes the impact of tourism competitiveness, measured by the Travel and Tourism Development Index (TTDI), on the GDP of all European Union countries. Data on the gross domestic product of all EU member states and the value of their TTDI index for 2021. are being observed. In economies around the world, the role of tourism has become extremely important, especially because of its economic impacts and employment opportunities, as well as its social and environmental consequences. As a result of its rich history and natural beauty, Europe dominates the world tourism sector. Tourism is in the high third position of the largest socio-economic activity in the European Union, and it is rightly said that tourism is at the heart of the economy of the European Union and the daily life of its citizens. Given that competition permeates all spheres of social, economic and political activity, the competitive spirit has not bypassed tourism. It is essential for governments to monitor and measure the competitiveness of tourist destinations in order to primarily assess their level of competitiveness compared to other countries. The main goal of this paper is to determine whether tourism or tourism competitiveness has contributed to the development of the countries of the European Union, and this will be analyzed using a simple linear regression model.

**Key words:** tourism, competitiveness, TTDI, GDP, European Union.

---

<sup>1</sup> Student master studija na Ekonomskom fakultetu Pale, jelenasikuljak2@gmail.com

## 1. UVOD

Turizam se, kao jedna od vodećih grana u svijetu, nalazi odmah iza naftne i automobilske industrije i pri tome čini 10% globalnog BDP-a, 7% međunarodne trgovine i 30% izvoza usluga. Takođe, preko 2,5 miliona ljudi na svjetskom nivou zaposleno je u turističkom sektoru što čini preko 14% ukupnog broja zaposlenih.

Do izbijanja pandemije turistička industrija bila je jedno od najvećih svjetskih potrošačkih tržišta. Sa početkom pandemije COVID-19 2020. godine stanje se drastično promijenilo. Zemlje širom svijeta su donijele hitne mjere koje ograničavaju putovanja koja nisu neophodna. Kao rezultat zdravstvene krize, broj međunarodnih dolazaka turista širom svijeta doživio je dramatičan pad te godine, dostigavši najnižu cifru zabilježenu od 1989. godine. Ovaj scenario se poboljšao 2021. godine, sa ukupnim brojem međunarodnih dolazaka od oko 421 milion. Međutim, ova cifra je činila samo manje od 30 odsto obima koji se bilježi 2019. godine.

Sveukupno, ukupan doprinos ovog sektora BDP-u širom svijeta iznosio je 5,81 triliona američkih dolara u 2021. godini, što je povećanje od 21,7 odsto u odnosu na 2020. godinu, ali je ostalo ispod maksimuma zabilježenog 2019. godine.

Turizam je okosnica ekonomije mnogih zemalja članica EU. Četiri su među vodećim svjetskim odredištima prema međunarodnim dolascima i potrošnji stranih turista a to su Francuska, Španija, Italija i Njemačka.

Turizam je četvrta najveća izvozna kategorija EU i donosi koristi cijeloj evropskoj ekonomiji: svaki evro dodate vrijednosti stvorene u turizmu indirektno stvara dodatnih 56 centi dodate vrijednosti u drugim sektorima, te treća najveća društveno ekonomska aktivnost u Evropskoj Uniji. Hospitality sektor je i snažan pokretač novih zapošljavanja koji osigurava 10 miliona radnih mjesta, čineći 4,7% ukupne zaposlenosti Evropske Unije. Konkurentnost, ili sklonost za takmičenje, prisutna je na svim poljima ekonomskog, socijalnog i političkog djelovanja tako ni turistička djelatnost nije lišena takmičarskog duha. Postoje različita tumačenja konkurentnosti turističke destinacije i do danas su prepoznati brojni faktori koji na nju utiču. Kako bi se olakšala analiza konkurentnosti destinacija razvijeni su teoretski modeli konkurentnosti turističke destinacije koji su poslužili kao baza za indeks konkurentnosti u turizmu Svjetskog ekonomskog foruma, tzv. TTCI indeks (Travel and Tourism Competitiveness Index).

TTCI indeks mjeri faktore i politike koje čine razvoj sektora turizma i putovanja atraktivnim za različite zemlje. Čine ga tri podindeksa: podindeks regulatornog okvira turizma i putovanja, podindeks poslovnog okruženja i infrastrukture turizma i putovanja i podindeks ljudskih, kulturnih i prirodnih resursa. Svaki od podindeksa sadrži određene stubove konkurentnosti, kojih je ukupno četrnaest.

Indeks razvoja putovanja i turizma (TTDI) je direktna evolucija Indeksa konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI), koji se objavljivao svake dvije godine u poslednjih 15 godina.

TTDI mjeri skup faktora i politika koje omogućavaju održiv i otporan razvoj sektora putovanja i turizma (T&T), koji zauzvrat doprinosi razvoju jedne zemlje.

Ekonomije se mjere korišćenjem pet podindeksa i 112 pojedinačnih indikatora koji pokrivaju niz kriterijuma koji uzimaju u obzir poslovne, bezbjednosne i zdravstvene uslove, infrastrukturu i prirodne resurse, kao i ekološke, socioekonomske pritiske i pritiske potražnje. Iako je TTDI ažurirana verzija TTCI-a, zbog izmjenjene metodologije, okvira i drugih razlika, TTDI iz 2021. ne bi trebalo da se poredi sa TTCI iz 2019.

Glavna hipoteza rada postavljena u skladu sa ciljem istraživanja glasi: Turistička konkurentnost mjerena TTDI indeksom 2021. godine dala je svoj doprinos razvoju zemalja Evropske Unije.

## 2. PREGLED LITERATURE

Brojni istraživači su analizirali uticaj i doprinos turizma razvoju pojedinih zemalja.

Terzić (2018) proučava uticaj TTCI-a na stopu rasta BDP-a među određenim evropskim zemljama. Koristeći analizu korelacije, ona otkriva da se rast BDP-a oslanja na superiorno T&T okruženje, veću konkurentnost turističkih destinacija, nove poslovne mogućnosti i podršku vlade. Sektor putovanja i turizma prepoznat je kao ključan sektor i katalizator za ekonomski rast i razvoj u mnogim zemljama na svijetu. U zemljama nižeg stepena razvoja, sektor turizma se smatra važnim u vođenju politike smanjenja siromaštva. Turizam ima potencijal da generiše devizne prihode i poveća zaposlenost u konkurentnoj destinaciji. Ovo može da pomogne da se diverzifikuje ekonomska aktivnost, što omogućava zemljama da se preraspodijeli bogatstvo i radna mjesta iz razvijenih područja ka manje razvijenim. (WEF, 2007).

Konkurentnost turističkih destinacija, i generalno, ukupna konkurentnost sektora putovanja i turizma, postala je od velikog značaja za opstanak turističkih destinacija na međunarodnom tržištu, u uslovima povećanja slobodnog vremena i rasta nivoa raspoloživog dohotka (Echtner, Ritchie, 2003).

Saradnici u turizmu moraju se ponašati kao budući kreatori, a ne kao budući preuzimači (Elliard, 2006). Ovo zahtijeva od saradnika u turizmu da odgovore na sljedeće pitanje: „Kako sektor turizma može da doprinese razvoju privrede?“ U članku se prije svega prepoznaju dominantni motori koji pokreću prilagođavanja širom svijeta koja bi se mogla pojaviti u budućem teorijskom okviru.

Bloom Consulting, član savjetodavnog i data partnera za izveštaj WEF-a, vjeruje da će rezultati biti veoma očekivani od strane industrije jer su se turizam i putovanja promijenili na neviđene načine od objavljivanja TTDI-jevog prethodnika, Indeksa konkurentnosti putovanja i turizma (TTCI). „Klimatska kriza, pandemija i sada izbijanje rata u Evropi nastavljaju da ometaju i utiču na oporavak industrije. Ono što je ekonomiju činilo konkurentnom u prošlosti, nije nužno ono što će je učiniti konkurentnom i održivom u budućnosti. Kao takve, politike i strategije moraju da evoluiraju i ovaj izveštaj pruža prijeko potreban pravac“, riječi su Jose Torres-a, izvršnog direktora Bloom Consultinga. Izveštaj TTDI i istraživanje Bloom Consultinga sprovedeno tokom 2020-2021. pokazuju da je jedna stvar jasna – turizam i putovanja su se promijenili i nastaviće da se mijenjaju u nesigurnim, globalnim okruženjima. To znači da je možda najvažnija stvar biti fleksibilan i prilagodljiv za sve što može da dođe.

## 3. METODOLOGIJA

U ovom radu korišten je prost linearni regresioni model. To je matematički model koji ima samo dvije promjenljive: zavisnu i nezavisnu, odnosno to je regresioni model kojim se opisuje lienarna veza između zavisne i nezavisne varijable. U ovom radu analizirana je veza između TTDI indeksa i GDP-a svih zemalja članica Evropske Unije (ukupno 27). Podaci o vrijednosti TTDI indeksa za posmatrane zemlje preuzeti su iz izvještaja World Economic Forum-a, dostupnog na (<https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/in-full/about-the-travel-tourism-development-index/>) dok su podaci o GDP-u pronađeni na sajtu World Bank (<https://data.worldbank.org/>).

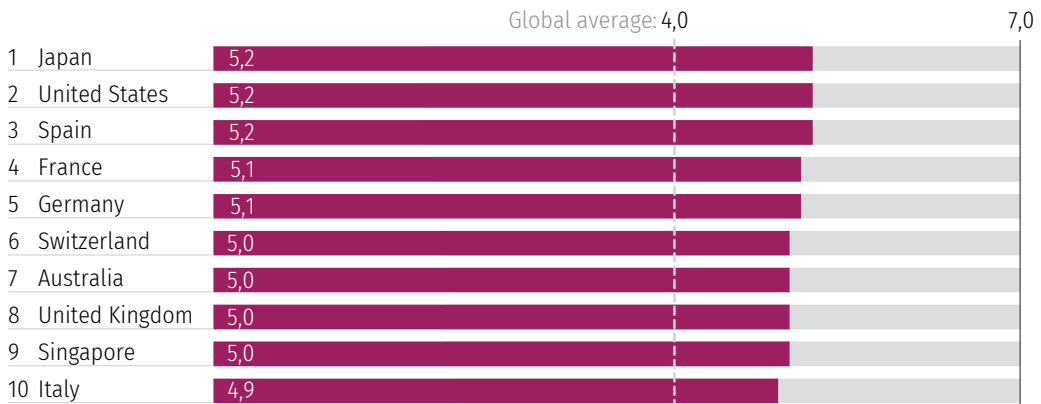
Ukupan TTDI iznos se izračunava kroz uzastopne agregacije rezultata, od nivoa indikatora (npr. najniži, najrašćlanjeniji nivo) do nivoa stubova, koristeći jednostavan prosjek (tj. aritmetičku sredinu) za kombinovanje komponenti. Većina skupa podataka za TTDI su statistički podaci međunarodnih organizacija kao što su AirDNA, Bloom Consulting, Euromonitor International, IATA, ICAO, Međunarodna organizacija rada (ILO), Međunarodna unija za telekomunikacije (ITU), Međunarodna unija za očuvanje (IUCN), STR, Tripadvisor, UNESCO, UN Statistics Division, UNWTO, Svjetska zdravstvena organizacija, Svjetska banka, CIA World Factbook, VTO, VTTC i Svjetska baza podataka o zaštićenim područjima (VDPA).

Japan, Sjedinjene Države i Španija su 2021. godine zabilježile najviši rezultat u indeksu razvoja putovanja i turizma sa 5,2 poena od sedam. Iza njih su Francuska i Njemačka, sa TTDI ocjenom 5,1 što se može vidjeti na sljedećoj slici.

**Slika 1:** 10 najboljih ekonomija koje omogućavaju razvoj turizma i putovanja

Travel & Tourism Development Index 2021

**Top 10 economies enabling Travel and Tourism development**



**Izvor:** <https://www.citynationplace.com/wef-travel-tourism-development-index-ttdi-published-today>  
(datum pristupa: 22.01.2023.)

Osnovni oblik prostog linearnog regresionog modela glasi:

$$Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i + \epsilon_i ; \quad i = 1, 2, \dots, n$$

gdje je:

- $Y_i$  vrijednost zavisne promjenljive na  $i$ -tom elementu uzorka,
- $\beta_0$  i  $\beta_1$  su parametri,
- $X_i$  vrijednost nezavisne promjenljive na  $i$ -tom elementu uzorka,
- $\epsilon_i$  slučajna greška.

Ovo je, dakle, matematički model  $Y_i = \beta_0 + \beta_1 X_i$  na koji smo dodali stohastički član  $\epsilon_i$ .

Metoda koja se koristi za ocjenu parametara je metoda najmanjih kvadrata. Ona podrazumijeva minimiziranje sume kvadrata reziduala i zasniva se na pretpostavkama koje se odnose na slučajni član.

Te pretpostavke su sljedeće:

- Sredina slučajne greške je jednaka nuli, što označavamo:

$$E(\epsilon_i) = 0, \quad i = 1, \dots, n$$

- Homoskedastičnost: jednaka varijansa za sva opažanja, što označavamo:

$$\text{Var}(\epsilon_i) = E[\epsilon_i - E(\epsilon_i)]^2 = \delta^2, \quad i = 1, \dots, n$$

Ako varijansa slučajne greške nije ista za sva opažanja, već zavisi od neke nezavisne promjenljive, govorimo o heteroskedastičnosti, što nam govori da varijansa slučajnog odstupanja nije konstantna.

- Odsustvo autokorelacije slučajnih odstupanja: za dvije fiksirane vrijednosti  $x_i$  i  $x_j$ , za  $i \neq j$ , kovarijansa (korelacija) između dva slučajna odstupanja  $\epsilon_i$  i  $\epsilon_j$ , za bilo koje  $i \neq j$  je nula, što označavamo:

$$\text{Cov}(\epsilon_i, \epsilon_j) = 0, \text{ za } i \neq j, i, j = 1, \dots, n$$

- Normalnost: slučajna promjenljiva  $\epsilon_i$ ,  $i = 1, \dots, n$  ima normalnu raspodjelu.

#### 4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Nakon logaritomavanja podataka dobijena je sljedeća tabela.

**Tabela 1:** Ocijenjeni model u Eviews-u

Dependent Variable: LNGDP

Method: Least Squares

Date: 12/25/22 Time: 16:57

Sample (adjusted): 1 27

Included observations: 27 after adjustments

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-8.009286	4.141719	-1.933807	0.0645
LNTTDI	16.53516	2.734237	6.047448	0.0000
R-squared	0.593969	Mean dependent var		17.01332
Adjusted R-squared	0.577728	S.D. dependent var		1.456317
S.E. of regression	0.946351	Akaike info criterion		2.798780
Sum squared resid	22.38949	Schwarz criterion		2.894768
Log likelihood	-35.78353	Hannan-Quinn criter.		2.827322
F-statistic	36.57163	Durbin-Watson stat		2.383511
Prob(F-statistic)	0.000003			

**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews-u

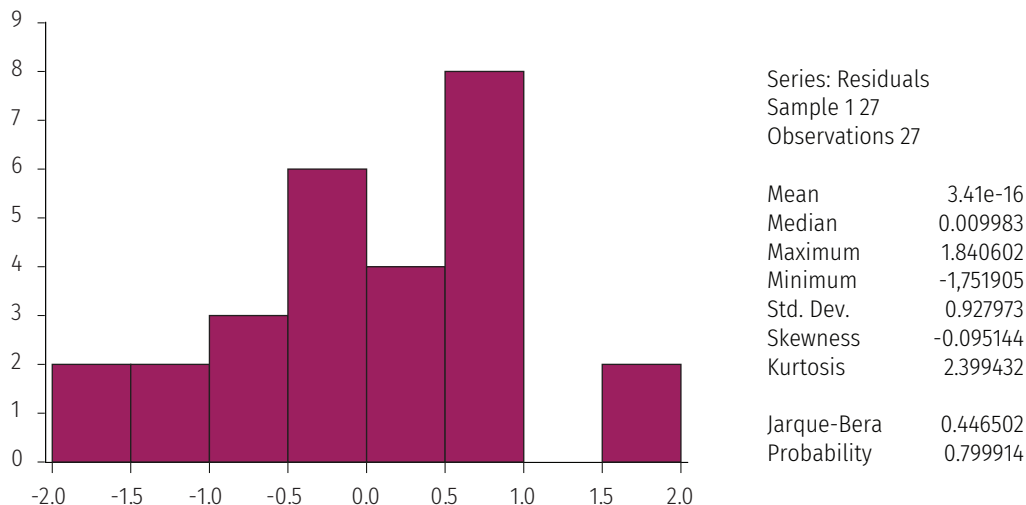
Prvo na šta treba obratiti pažnju je parametar R<sup>2</sup>. Ovaj parametar predstavlja koeficijent elastičnosti i poželjno je da njegova vrijednost bude što veća. U ovom slučaju on iznosi 0.593 što je poprilično visoko i ukazuje da je parametar značajan. Takođe, vrlo bitna je i vrijednost kolone

probability (p) na osnovu koje se donosi odluka o hipotezi koja se prihvata. Poželjno je da je p manje od 0.10, što je u ovom modelu i ispunjeno. Dakle, s obzirom da je njen iznos nula prihvata se alternativna hipoteza, a uzimajući u obzir i visok koeficijent elastičnosti, može se zaključiti da je model statistički značajan i da utiče.

U nastavku su testirane prethodno navedene pretpostavke.

Prva pretpostavka koja je testirana Jarque-Bera testom jeste da li reziduali imaju normalan raspored. Nulta hipoteza Jarque- Bera testa je da imaju normalan raspored a alternativna da nemaju. Pošto nam je probability 0.79, dakle veća od 0.10, prihvatamo nultu hipotezu.

**Tabela 2:** Testiranje rasporeda reziduala



**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews-u

Druga pretpostavka koja je analizirana na osnovu Breusch-Godfrey Serial Correlation LM testa pokazala je da u modelu nema autokorelacije, jer je probability 0.46 > 0.10, što znači da je prihvaćena nulta hipoteza koja je i poželjna.

**Tabela 3:** Test postojanja autokorelacije

Breusch-Godfrey Serial Correlation LM Test:

F-statistic	0.793796	Prob. F(2,23)	0.4641
Obs*R-squared	1.743357	Prob. Chi-Square(2)	0.4182

**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews-u

Treća stvar koja je provjerena jeste postojanje heteroskedastičnosti.

**Tabela 4:** Test postojanja heteroskedastičnosti

Heteroskedasticity Test: Breusch-Pagan-Godfrey

F-statistic	2.829553	Prob. F(1,25)	0.1050
Obs*R-squared	2.745208	Prob. Chi-Square(1)	0.0975
Scaled explained SS	1.646834	Prob. Chi-Square(1)	0.1994

**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews-u

S obzirom da je  $p=0.1050$  i da postoji heteroskedastičnost, koja nije poželjna, dalje je ocijenjen model sa Newey-West standardnom greškom koja koriguje  $p$  i dobijeno je sljedeće.

**Tabela 5:** Ocijenjen model sa Newey-West standardnom greškom

Dependent Variable: LNGDP

Method: Least Squares

Date: 01/23/23 Time: 22:51

Sample (adjusted): 1 27

Included observations: 27 after adjustments

HAC standard errors &amp; covariance (Bartlett kernel, Newey-West fixed bandwidth = 3.0000)

Variable	Coefficient	Std. Error	t-Statistic	Prob.
C	-8.009286	4.947533	-1.618845	0.1180
LNTTDI	16.53516	3.212698	5.146813	0.0000
R-squared	0.593969	Mean dependent var		17.01332
Adjusted R-squared	0.577728	S.D. dependent var		1.456317
S.E. of regression	0.946351	Akaike info criterion		2.798780
Sum squared resid	22.38949	Schwarz criterion		2.894768
Log likelihood	-35.78353	Hannan-Quinn criter.		2.827322
F-statistic	36.57163	Durbin-Watson stat		2.383511
Prob(F-statistic)	0.000003	Wald F-statistic		26.48968
Prob(Wald F-statistic)	0.000026			

**Izvor:** kalkulacija autora u Eviews-u

Poredeći ovu tabelu sa tabelom 1. može se uočiti da se vjerovatnoća sa 0.0645 promijenila na 0.1180 što znači da prihvatamo nultu hipotezu (poželjnu) i da su reziduali sada homoskedastični, dok se vrijednost ostalih parametara nije značajno promijenila.

## ZAKLJUČAK

U ovom radu ispitana je veza između turističke konkurentnosti i GDP-a svih zemalja članica Evropske Unije, odnosno njen doprinos razvoju pomenutih zemalja. S obzirom da je TTDI indeks, nova i ažurirana verzija ranijeg TCI indeksa, i da postoje podaci o njegovim vrijednostima samo za 2021. godinu, nije bilo mogućnosti da u radu budu analizirani podaci vremenskih serija, pa da se posmatraju, analiziraju i upoređuju vrijednosti TTDI indeksa dvije ili više godina. Bez obzira na to, analizom raspoloživih podataka odnosno podataka presjeka i rezultatima koji su prezentovani može se zaključiti da turizam igra važnu ulogu u razvoju ovih evropskih ekonomija. To se potvrđuje i visokim koeficijentom determinacije (R<sup>2</sup>) koji je pokazatelj reprezentativnosti modela. Veći koeficijent determinacije ujedno znači i veću validnost modela.

Takođe, kao još jedan od pokazatelja, uz sve navedene ranije u radu, može se uzeti i probability F-statistike koji odgovara alternativnoj hipotezi i ukazuje nam da je model dobar. Tako da se hipoteza postavljena u uvodnom dijelu rada potvrđuje nakon analize rezultata istraživanja

Dakle, pitanje konkurentnosti turizma postalo je ključno za sve zemlje koje žele efikasan rad u globalnom turističkom sektoru i žarište je mnogih teorijskih i praktičnih istraživanja. U suštini, konkurentnost je vrlo važna jer utiče na ekonomski razvoj neke zemlje i njeno materijalno bogatstvo ali i na zadovoljstvo i kvalitet života zaposlenih, kupaca, vlasnika i društva generalno. Jasno je da je konkurentnost važan aspekt kako bi destinacija zauzela povoljan položaj na svjetskom turističkom tržištu i zbog toga je potrebno stalno istraživati, analizirati i otkrivati nove mjere i prilike za njeno podizanje.



## LITERATURA

1. Echtner, C. M., Ritchie, J.R.B. (2003), The meaning and Measurement of Destination Image, *The Journal of Tourism Studies*, 14(1), p. 37-48.
2. Ellyard, P. (2006), Societal Changes – Impacts and Opportunities for Tourism [Conference Proceedings], *Tourism Futures Conference 21st Century Responses to 21st Century Realities*
3. Terzić, L. (2018), How tourism destination competitiveness contributes to GDP growth - the case of selected European economies, *Acta Oeconomica Pragensia*, Prague University of Economics and Business, Vol. 2018 No. 3, p. 24-34.
4. Segmentirana regresija sa primjenom , [https://matematika.pmf.uns.ac.rs/wp-content/uploads/zavrzni-radovi/primenjena\\_matematika/SuzanaVidic.pdf](https://matematika.pmf.uns.ac.rs/wp-content/uploads/zavrzni-radovi/primenjena_matematika/SuzanaVidic.pdf)(datum pristupa:29.01.2023.)
5. WEF Travel & Tourism Development Index (TTDI) published today, <https://www.citynationplace.com/wef-travel-tourism-development-index-ttdi-published-today> (datum pristupa: 22.01.2023.)
6. World Economic Forum (2007) *The Travel and Tourism Competitiveness Report 2007: Furthering the Process of Economic Development*, Geneva, [https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_GlobalCompetitivenessReport\\_2006-07.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_GlobalCompetitivenessReport_2006-07.pdf) (datum pristupa: 18.01.2023.)
7. World Economic Forum (2021), <https://www.weforum.org/reports/travel-and-tourism-development-index-2021/in-full/about-the-travel-tourism-development-index/> (datum pristupa 20.01.2023.)
8. World Bank, <https://data.worldbank.org/> (datum pristupa 22.01.2023.)

Ivana Ćurić<sup>1</sup>

## TURIZAM KAO POKRETAČ RASTA I RAZVOJA BOSNE I HERCEGOVINE

**Apstrakt:** Turizam se, u slučaju Bosne i Hercegovine, nalazi u početnim fazama razvoja, okarakterisanim kao željom da se postojeći, afirmisani i neafirmisani potencijali iskoriste, kao i da se stvore nove vrijednosti koje će privlačiti veći broj turista. Ekonomski napredak turizma u BiH pratio se do 2019. godine, sa ostvarenih 3.371.322 noćenja, nakon kojih je uslijedila borba sa posljedicama korona virusa, dok se 2022/2023. godina mogu okarakterisati kao godine oporavka. BiH se suočava sa problemima migracije stanovništva, činjenicom da svake godine nosi epitet najsiromašnije države ili jedne od najsiromašnijih u Evropi, kao i nedostatkom kvalifikovane radne snage i investicijama koje nisu dugoročno rješenje. Statistički podaci o trenutnom stanju turizma, sa njegovim problemima, predmet su proučavanja rada. Istovremeno, zahvaljujući prirodnim i antropogenim turističkim vrijednostima, te velikom potencijalu koji posjeduje, BiH ima mogućnost iskoristiti turizam kao pokretač rasta i razvoja, što ujedno predstavlja cilj istraživačkog rada.

**Gljučne riječi:** turizam, BiH, razvoj, potencijali, turističke vrijednosti.

## TOURISM AS A WAY OF GROWTH AND DEVELOPMENT OF BOSNIA AND HERZEGOVINA

**Abstract:** Tourism, in the case of Bosnia and Herzegovina, is in the initial stages of development, characterized by the desire to use existing, confirmed and unconfirmed potentials, as well as to create new values that will attract a greater number of tourists. The economic progress of tourism in BiH was monitored until 2019, with 3,371,322 overnight stays, which was followed by the struggle with the consequences of the corona virus, while in 2022/2023. years can be characterized as years of recovery. Bosnia and Herzegovina faces the problems of population migration, the fact that every year it carries the epithet of the poorest country or one of the poorest in Europe, as well as the lack of qualified labor and investments that are not a long-term solution. Statistical data on the current state of tourism, with its problems, are the subject of study work. At the same time, thanks to the natural and anthropogenic tourism values, and the great potential that it possesses, BiH has the possibility to use tourism as a driver of growth and development, which is also the goal of the research work.

**Key words:** tourism, BiH, development, potential, tourist values.

---

<sup>1</sup> Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, ivacuric953@gmail.com

## 1. PREGLED LITERATURE

Turizam je jedna od privrednih djelatnosti koja u posljednjim godinama, sa izuzetkom godina korona virusa, bilježi konstantan napredak, te predstavlja veliki potencijal za ekonomski razvoj u brojnim državama. Preduzimanje putovanja proizilazi iz čovjekove potrebe da zadovolji osnovne (hrana, piće, smještaj) i dopunske potrebe (zabava, razonoda, rekreacija), pri čemu odlazi na nove destinacije, izvan mjesta njegovog stalnog boravka. Slobodan Unković (1995) navodi da su u periodu Antičke Grčke postojala pravila i propisi koji su se odnosili na regulisanje sigurnosti boravka stranih posjetilaca, higijenskim uslovima, deviznim propisima i slično, pri čemu navedene propise možemo smatrati pretečama savremenih zakonskih propisa u turizmu velikog broja zemalja. Nakon Drugog svjetskog rata, a pod uticajem porasta životnog standarda i povećanja slobodnog vremena, turizam je prerastao u masovnu pojavu, uzimajući u obzir ostvareni turistički promet i obim aktivnosti u turističkim destinacijama. Svjetska turistička organizacija definiše održivi turizam kao oblik turizma koji vodi brigu o potrebama turista u turističkoj destinaciji, na način da štiti i unapređuje mogućnosti njegovog razvoja i u budućnosti, a prioritetan zadatak predstavlja zaštita resursa, sa ekonomskih, estetskih i socioloških polazišta, a radi očuvanja kulturnog integriteta, zaštite osnovnih ekoloških procesa i biološke različitosti, kao i radi osiguranja optimalnih uslova života i rada na nivou turističke organizacije. Po podacima Svjetske turističke organizacije, o kojima piše Jovan Popesku (2013), 2010. godine je u međunarodnim putovanjima bilo 935 miliona učesnika, dok je devizni priliv od međunarodnog turizma, ostvaren u 2009. godini, iznosio 852 USD. Poredeći ove rezultate sa 1950. godinom, uočava se da je turizam prerastao u masovnu pojavu (25,3 miliona učesnika u međunarodnim turističkim putovanjima uz prihod od 2,1 milijardi USD). . Analizirajući promjene u turizmu, Popesku (2013) navodi da dostizanje visokih stopa rasta zavisi od turističke privrede i okvira u kojem posluje, zavisi od globalizacije, demografskih promjena, ekonomije iskustva, prilagođavanja, održivosti, zdravlja, te poslovnih modela zasnovanih na niskim troškovima. Idealan model postavlja se u uslovima u kojima turizam predstavlja motivaciju i nastojanje čovjeka da spozna i razvija sebe, a ne nužno da dolazi do razvoja stvari, destinacija, pojedinačnih učesnika ili ustanova. U ovakvom, savremenom konceptu turizma, neophodno je razviti polazišta individualizacije i humanizacije, gdje je akcenat na čovjekovom samoputovanju, na kome spoznaje sebe, svoje potrebe i želje, ali istovremeno ostaje skroman.

Troškovi koji nastaju u turizmu moraju biti pokriveni prihodima od strane onih koji neposredno ili posredno uzrokuju te troškove, s tim da je nastajanje troškova moguće posmatrati sa različitih aspekata, pri čemu je akcenat da je potrebno dobiti optimalne situacije, u kojima dolazi do razvoja turističkih mjesta, afirmacije vrijednosti, zaštite životne sredine, povećavanja obima turizma i slično. Dakle, svaka od navedenih oblasti ima svoje troškove, a cilj je da isti budu pokriveni kroz prihode od strane onih koji stvaraju troškove. Prethodno navedeno su svojevrсни ideali koji se postavljaju pred turizam, ali navedeno je teško postići u praksi. Popesku (2013) o turizmu, kao individualnoj aktivnosti, piše kao o djelatnosti zavisnoj od resursa, djelatnosti u kojoj dominira privatni sektor (a investicione odluke su zasnovane prvenstveno na maksimiziranju profita), konstataciji da su turisti potrošači – ne antropolozi, te da je turizam zabava i stvara prihod „uvozeći klijente“, prije nego izvozeći svoje proizvode. Uprkos brojnim karakteristikama koje savremena teorija i praksa poznaju, definisanje pojma turizma i dalje ostaje u davnoj prošlosti, kada se smatra da je teorija dala najsveobuhvatniju definiciju ovog jedinstvenog pojma. Dakle, najčešće navođena, i najkompletnija definicija turizma je ona koju su dali švajcarski autori Hunziker i Krapf, a koju je usvojilo 1975. godine i Međunarodno udruženje naučnih turističkih eksperata (AIEST): „Turizam je skup odnosa i pojava koji proizilaze iz putovanja i boravka posjetilaca nekog mjesta, ako se tim boravkom ne zasniva stalno prebivalište i ako s takvim boravkom nije povezana nikakva privredna djelatnost.“ Svetislav Milenković (2006), baveći se tematikom definisanja pojma turizma, jasno navodi da se suština turizma nije promijenila, ali da je savremeni turizam i dalje masovna pojava, čiji su osnovni principi manifestovani kroz visoku predvidivost, izračunljivost, visoku kontrolisanost, te dehumanizovani karakter. Proučavajući bogatu literaturu, primjećuje se da je istorijski razvoj turizma zavisio od brojnih

događaja, prvenstveno od onih koji su ugrožavali čovjekovu egzistenciju, odnosno koji su izazivali strah ili nesigurnost kod ljudi, što je za rezultat imalo procentualno manje preduzimanje putovanja, što je svakako smanjivalo razvoj turizma, odnosno usporavalo ga. Govorimo o različitim terorističkim napadima, obračunima kriminalnih grupa, ratovima, prirodnim nepogodama, pandemijama i sličnim problemima. Savremeni turizam je postao moderan koncept, nastao kao rezultat povećanog blagostanja stanovništva industrijskih zemalja, stalnog rasta urbanog uz smanjenje ruralnog stanovništva, visokog stepena motorizacije, uključivanje velikog broja stanovništva iz sloja srednjih platežnih mogućnosti, skraćivanja radnog vremena, ali i osmišljene, trajne, duhovite i napadne turističke propagande, koja, kako Milenković (2006) navodi, predstavlja velikog pokretača mnogih turističkih kretanja. Paralelno sa procesom razvoja, dolazi do uključivanja novih djelatnosti u privredni proces, a samim tim i pojave novih potreba koje mijenjaju strukturu potrošnje. Manifestovano na uključivanje turizma u proces razvoja, otkriva nam novo zapažanje u sferi potrošnje, pri čemu turistička potrošnja otvara tržište brojnim proizvodima i uslugama. Ante Dulčić (2001) jasno naglašava da je, u slučaju turizma, u fokusu potrošnja, odnosno turistička potrošnja iz koje se izvode gotovo svi uticaji na privredni razvoj. Turistička potrošnja je posebno značajna u ekonomiji, gdje ekonomska analiza koristi brojne metode i postupke za mjerenje uticaja i međuzavisnosti ekonomskih pojava i procesa. Kod objašnjavanja i mjerenja uticaja turizma na privredni razvoj, koriste se različiti analitički postupci i metode, odnosno upotrebljavaju se funkcionalno-analitička metoda, opisna metoda, cost-benefit metoda, normativna metoda, faktorska i integralna metoda analize. Stanković (2000) navodi da savremeni turizam, sa blizu 900 miliona aktivnih turista i oko 2 milijarde pasivnih, sa preko 650 milijardi dolara prihoda, osim što djeluje multiaktivno, valorizuje prihode atraktivnosti i daje im novi kvalitet. Danas su te cifre mnogo veće, jer se savremeni turizam prati i proučava sa različitih aspekata, posebno kada se u obzir uzme i činjenica da, kao privredna djelatnost, zapošljava veliki broj ljudi. Istovremeno, na turizam utiče niz faktora, koji ga uslovljavaju.

Utvrđivanje ekonomskog značaja turizma, shodno Unkovićevim (1992) navodima, uslovljen je djelovanjem različitih faktora, predstavljenih kroz turističke aktivnosti, pristupačnost, turističku ponudu, te organizaciju turizma i politiku njegovog unapređenja. Prema istraživanjima prethodno navedenog autora, turizam ima direktan uticaj na privredu i to na društveni proizvod i nacionalni dohodak, razvoj privrednih djelatnosti koje sačinjavaju turističku privredu, platni bilans zemlje, zaposlenost stanovništva i nivo životnog standarda, investicionu aktivnost i strukturu investicija, te brži razvoj nedovoljno razvijenih zemalja i područja. Uzmemo li u obzir sve prethodno navedeno, dolazimo do razumijevanja zašto pojedine države u svijetu, svoj ekonomski razvoj zasnivaju upravo na razvoju turizma. Shodno mnogobrojnim uticajima koje turizam ostvaruje na ekonomiju i razvoj privrede jedne države, a uz postojanje mnogobrojnih potencijala u našoj državi, tema diskusije o turizmu, kao faktoru ekonomskog razvoja Bosne i Hercegovine smatra se neminovnom i neizostavnom.

## 2. METODOLOGIJA RADA

Veliki broj smještajnih kapaciteta različitih kategorija obavezan je da, u skladu sa zakonskim odredbama, vrši evidenciju boravka domaćih i stranih turista, te iste dostavi Agenciji za statistiku Bosne i Hercegovine, koja vrši obradu pristiglih podataka, koje javno objavljuje u vidu izvještaja, koji su dostupni na zvaničnom sajtu Agencije. Izdvajanjem podataka na godišnjem nivou, u periodu od 2016. do 2022. godine, u pogledu na broj ostvarenih noćenja stranih i domaćih turista, ostvaruje se mogućnost komparacije dobijenih statističkih podataka. Svijet je pretrpio ozbiljne posljedice pandemijom izazvanom virusom COVID-19, koji je oslabio brojne ekonomije, a usljed lockdown-a i potrebe za socijalnom distancom, odnosno zatvorenih granica i nemogućnosti putovanja, turizam je pretrpio veliku štetu. Shodno navedenom, hipoteza rada je ostvarenost negativnog uticaja pandemije uzrokovane virusom COVID-19 na razvoj turizma u Bosni i Hercegovini.

### 3. REZULTATI

Iako raspolaže ogromnim potencijalima za razvoj, turizam u Bosni i Hercegovini se nalazi u početnoj fazi razvoja. U periodu januar – decembar 2017. godine turisti su ostvarili 1.307.319 posjeta, što je više za 13,7% i 2.677.125 noćenja, što je više za 12,3% u odnosu na isti period 2016. godine. Broj noćenja domaćih turista viši je za 3,8%, dok je broj noćenja stranih turista viši za 16,2% u odnosu na isti period 2016. godine. U ukupno ostvarenom broju noćenja učešće domaćih turista je 28,5% dok je 71,5% učešće stranih turista. U strukturi noćenja stranih turista najviše noćenja ostvarili su turisti iz Hrvatske (11,8%), Srbije (8,1%), Turske (7,3%), Italije (5,7%), Slovenije i UAE sa po (5,3%) i Poljske (4,8%), što je ukupno 48,3%. Turisti iz ostalih zemalja ostvarili su 51,7% noćenja. Što se tiče dužine boravka stranih turista u našoj zemlji, na prvom mjestu je Malta, sa prosječnim zadržavanjem od 5,8 noći, Kuvajt od 3,7 noći, Irska sa 3,5 noći, Iran i Katar sa po 3,3 noći, te Francuska i Rumunija sa po 3,1 noć. Prema vrsti smještajnog objekta najveći broj noćenja ostvaren je u okviru djelatnosti: Hoteli i sličan smještaj sa učešćem od 92,2%. U tabeli 1., prikazan je broj noćenja turista u periodu januar-decembar od 2016. do 2022. godine.

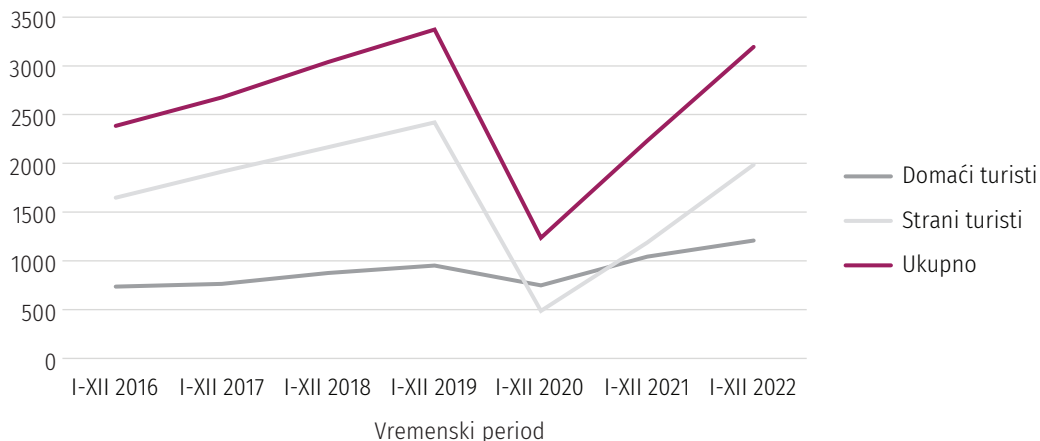
**Tabela 1:** Broj noćenja turista u periodu januar-decembar od 2016. do 2022. godine

	NOĆENJE						
	I-XII 2016	I-XII 2017	I-XII 2018	I-XII 2019	I-XII 2020	I-XII 2021	I-XII 2022
Domaći turisti	735.781	763.681	874.786	952.217	748.370	1.043.146	1.208.002
Strani turisti	1.647.275	1.913.444	2.165.404	2.419.105	487.601	1.187.774	1.986.679
<b>Ukupno</b>	<b>2.383.056</b>	<b>2.677.125</b>	<b>3.040.190</b>	<b>3.371.322</b>	<b>1.235.971</b>	<b>2.230.920</b>	<b>3.194.681</b>

**Izvor:** Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine (obrada autora)

Na osnovu podataka u tabeli 1., jasno uočavamo da je broj ostvarenih noćenja bilježio porast do 2019. godine, nakon čega slijedi smanjivanje broja noćenja, kao posljedica pandemije korona virusa. Turizam je bio jedna od najviše pogođenih privrednih djelatnosti tokom pandemije, ali su bile potrebne samo dvije godine da se vrati na nivo iz 2019. godine. Pandemija korona virusa imala je veći efekat na smanjenje broja stranih turista, shodno zatvaranju granica, dok je pad domaćih turista bio manji. Podatke predstavljamo i grafički.

**Grafik 1.** Ostvareni broj noćenja u periodu od 2016. do 2022. godine



**Izvor:** Grafik je formiran na osnovu podataka iz table 1.

Mogućnosti strukture za podršku turizmu BiH moraju se ojačati u cilju poboljšanja sposobnosti da zadovolje potrebe turista i međunarodnih turoperatera, te da se postavi temelj za razvoj održive turističke industrije u pripremama za članstvo u EU. Ovaj doprinos će doći do izražaja u smislu povećane potrošnje posjetilaca, rasta deviznih zarada od turizma, rasta direktnog i indirektnog zapošljavanja u turizmu, rasta prihoda od poreza za vladu, povećanog nivoa ulaganja u sektor turizma i povećanja udjela sektora turizma u BDP-u. Ove dobiti u privredi doprinijeće i smanjenju siromaštva. U druge očekivane dobiti spada unapređena integracija turizma u opšte razvojne planove, povećanje ulaganja u infrastrukturu i objekte, mogućnost sticanja širih znanja i vještina, uža saradnja i integracija između javnog i privatnog sektora, zajednica i građanskog društva, razvijenija ekološka svijest i zaštita, bolja mogućnost za ekonomski razvoj koji se zasniva na zajednici. U oblasti turizma nužno je i dalje istraživati na definisanju mehanizama koji će omogućiti prikupljanje što preciznijih kvalitativnih i kvantitativnih podataka na osnovu kojih će se moći dalje razvijati posebni segmenti u oblasti turizma.

## DISKUSIJA

Turizam već izvjesno vrijeme daje veliki doprinos ekonomiji BiH. Zahvaljujući snažnom godišnjem rastu dolazaka koji je bio prisutan sve do pojave pandemije koronavirusa, turizam Bosne i Hercegovine se razvijao velikom brzinom. Značaj turizma za BiH je najbolje iskazan sljedećim statističkim pokazateljima: prema podacima Svjetskog vijeća za turizam i putovanja, direktni doprinos industrije turizma u 2018. godini BDP-u BiH je iznosio oko 409 miliona eura (799,7 miliona KM), odnosno 2,6% ukupnog BDP-a. Pri tome je ukupni doprinos (zajedno sa indirektnim) iznosio oko 1,5 milijardi eura (2,94 milijarde KM), odnosno 9,3% od ukupnog državnog BDP-a. Svjetska turistička organizacija tvrdi da je stopa rasta turizma Bosne i Hercegovine treća na svijetu u periodu od 1995. do 2020. godine. Broj turista koji posjećuju BiH je bio u konstantnom porastu sve do pojave koronavirusa početkom 2020. godine.

Rijetko koja grana privrede je pretrpjela tako veliku štetu zbog pandemije koronavirusa kao što je to slučaj sa turizmom. Trenutno je praćenje gubitaka u turizmu jako teško, jer se podaci mijenjaju onom brzinom kojom se sam virus širi. Kao i u ostalim zemljama svijeta, i turizam BiH se bori protiv COVID-a. Na primjer, Kina, u kojoj je započela pandemija, u 2020. godini zabilježila je pad popunjenosti od 70%, u odnosu na 2019. godinu (Baker, 2020). Istovremeno, stručnjaci su u svojim radovima naglašavali da je teško bilo predviđeti efekat koji bi COVID-19 ostvarivao po svijet (Song, 2019). Za sada se strategija javnog i privatnog sektora oslanja na usmjeravanje turista BiH na domaće destinacije. To je nova strategija za turizam u zemlji, jer su se do sada pružaoci usluga uglavnom koncentrisali na privlačenje stranih turista. Za BiH turizam prioriteta treba da budu pokretanje procesa izrade strategije razvoja turizma, zakonsko i institucionalno jačanje turizma BiH i usklađivanje sa evropskim standardima, uspostavljanje povoljnijeg ambijenta za razvoj privatnog sektora u turizmu, internacionalizacija turizma BiH i prevazilaženje parcijalnih djelovanja koja zatvaraju turizam u lokalne okvire, kao i popravlanje imidža BiH na način reprezentativnog turističkog predstavljanja na međunarodnim turističkim tržištima. Statistički podaci potvrđuju da je turizam jedan od sektora BiH koji se najbrže razvijaju. Ono što Bosnu i Hercegovinu čini jedinstvenom turističkom destinacijom jeste mješavina kulturnog i prirodnog naslijeđa u zemlji. Pored toga, veliki prirodni resursi zemlje daju joj konkurentsku prednost u oblasti ekoturizma. Turizam je prepoznat kao perspektivna privredna djelatnost i sa pravom se posmatra kao razvojna šansa BiH. Izgradnja pozitivnog imidža Bosne i Hercegovine zadaća je svih nivoa vlasti, nevladinog sektora, eksperata i svakog građanina posebno. Sektor turizma u Bosni i Hercegovini je potrebno urediti u skladu sa direktivama Evropske Unije i usaglasiti sa standardima koji se primjenjuju u zemljama Evropske Unije. Potrebno je osigurati efikasan i koordinisan rad turističke strukture Bosne i Hercegovine, vodeći računa o trenutnim potrebama u turizmu i iznalaženju odgovarajućih modaliteta zadovoljenja istih, obezbjeđenju usaglašenih pravila za funkcionisanje

sistema uprave i razvoja sektora turizma i harmonizaciji budućeg razvoja, imajući u vidu sadašnje nedostatke, razvojne planove unutar Bosne i Hercegovine, ali i regionalne i evropske planove razvoja. Nedostatak adekvatne statistike u turizmu daje nerealnu sliku o količini novca potrošenog direktno u turističkom sektoru, kao i u mnogim sektorima kojih se dotiče. Zbog ovoga nije moguće sa visokom pouzdanošću definisati ključne probleme u ovoj oblasti niti imati uvid u sve pozitivne pomake koji se dogode poslije određenih afirmativnih akcija.

## ZAKLJUČAK

Statistički podaci dokazuju da je pad ostvarenog broja noćena u turizmu, tokom 2020. godine, nastao kao posljedica pandemije prouzrokovane virusom COVID-19, čime je potvrđena hipoteza rada. Akcenat u radu bio je na primarni uzrok smanjenja broja noćenja, ali je ograničenje u radu predstavljala činjenica da virus COVID-19 postoji i dalje, i ne zna se u kolikom procentu utiče na turizam i ostvareni broj noćenja, odnsono prihod. Takođe, u obzir nije uzet ekonomski pokazatelj smanjenja novčanog prometa koji se ostvarivao od 2016. do 2022. godine u turizmu. Preporuka za buduća istraživanja jeste istraživanje faktora koji mogu uticati na usporen oporavak turizma nakon pandemije, a koji može biti prouzrokovan nedostatkom novca ili ponude, usljed činjenice da je veliki broj poslova koji su bili orijentisani na pružanje određenih usluga u turizmu i imali su vrijednost za turiste, zatvoreni, takođe kao posljedica pandemije prouzrokovane virusom COVID-19.

## LITERATURA

1. Agencija za statistiku Bosne i Hercegovine. <http://www.bhas.ba> . (pristupljeno: 25.3.2023. godine)
2. Baker, Terence (2020). "Chinese Hotels Seeing Steep Declines From Coronavirus". <https://www.costar.com/article/198692488/chinese-hotels-seeing-steep-declines-from-coronavirus> (pristupljeno: 23.4.2023. godine)
3. Dulčić, Ante (2001). "Upravljanje razvojem turizma". MATE d.o.o. Zagreb.
4. Milenković, Svetislav (2006). "Međusobni odnosi turizma i životne sredine". Ekonomski fakultet Univerziteta u Kragujevcu, Kragujevac.
5. Popesku, Jovan (2013). "Menadžment turističke destinacije" Univerzitet Singidunum. Beograd.
6. Song, Haiyan; Qiu, Richard; Park Jinah (2019). "A review of research on tourism demand forecasting". *Annals of Tourism Research*; 75:338–362.
7. Stanković, M. Stevan (2000). "Turistička geografija". A.M.I.R. Beograd.
8. Strategija razvoja turizma Republike Srpske za period 2011-2020. godine, Vlada Republike Srpske, Banja Luka, juni 2011. godine.
9. Strategija razvoja turizma u Federaciji Bosne i Hercegovine u periodu 2008-2018, Ekonomski fakultet u Rijeci, Inženjerski biro d.d., 2008. godine.
10. Unković, S. (1995). "Ekonomika turizma". Savremena administracija d.d., Beograd.





Njegoš Kovač<sup>1</sup>

## TURIZAM KAO ZAMAJAC OPORAVKA EKONOMIJE, SA POSEBNIM OSVRTOM NA OPŠTINU SOKOLAC

**Apstrakt:** Turizam je izvoz od kuće. Pri tome, prodaje se ono što se ni na koji drugi način ne bi moglo prodati (priroda, istorijski spomenici, kultura, gastro-domaća kuhinja, zabava, kao raznovrsnost sportsko-adrenalinske aktivnosti i drugih vrsta aktivnosti, ličnog odmora-zona sportova i rekreacije.) Kontinuirano praćenje promjena pod uticajem brojnih eksternih i internih faktora, koji omogućavaju turističkim organizacijama osnovu za prilagođavanje ponude i isporučivanje očekivane vrednosti krajnim korisnicima. Značaj raznovrsnosti ponude u savremenom turizmu zasniva se na atraktivnim svojstvima resursa kojima raspolaže određeno geografsko područje. Nakon sagledavanja i valorizacije resursa da se izvedu smjernice koje mogu biti podrška vlastima, javnom i privatnom sektoru u poslovima u početnoj fazi razvoja, kako bi se odredila ključna podrška za razvoj turističke ponude i naglasile koristi za ekonomski razvoj.

Rad ukazuje na značaj cjelokupne turističke ponude, njene snage i slabosti sa kojima se susreće ova privredna grana. Moguća tematska područja koja mogu da utiču na oporavak ekonomije i zapošljavanja, kao na šanse i perspektive razvoja zimskog tako i ljetnjeg turizma za šta se pruža dobra prilika za odmor u prirodi, uživati u vazdušnoj banji.

**Ključne riječi:** turizam, zapošljavanje, prirodni resursi, turistički potencijal.

## TOURISM AS A FLYWHEEL FOR ECONOMIC RECOVERY, WITH SPECIAL REFERENCE TO THE MUNICIPALITY OF SOKOLAC

**Abstract:** Tourism is an export from home. At the same time, it sells what could not be sold in any other way (nature, historical monuments, culture, gastro-local cuisine, entertainment, such as a variety of sports-adrenaline activities and other types of activities, personal rest - sports and recreation zone). Continuous monitoring of changes under the influence of numerous external and internal factors, which provide tourist organizations with a basis for adjusting the offer and delivering the expected value to end users. The importance of the diversity of the offer in modern tourism is based on the attractive properties of the resources available to a certain geographical area. After reviewing and valorizing resources, to derive guidelines that can support the authorities, the public and private sectors in operations in the initial phase of development, in order to determine the key support for the development of the tourist offer and emphasize the benefits for economic development. The work points to the importance of the entire tourist offer, its strengths and weaknesses that this economic branch faces. Possible thematic areas that can affect the recovery of the economy and employment, as well as the chances and perspectives of the development of winter and summer tourism, for which there is a good opportunity to relax in nature, enjoy the air spa.

**Key words:** tourism, employment, natural resources, tourist potential.

---

<sup>1</sup> Student II ciklusa studija, Ekonomski fakultet, Univerzitet u Istočnom Sarajevu, kovacnjegos8@gmail.com

## 1. UVOD

Turizam je dobio obilježje veoma složene i važne ekonomske kategorije, sa izuzetno dinamičnim razvojem, brzim, dubokim, kvalitativnim i kvantitativnim promjenama. Sve je prisutniji trend turističkih posjeta u ne zagađene i prirodno očuvane destinacije. Osim toga, mijenjaju se i zahtjevi savremenog turista, uz sve prisutniju tražnju šireg izbora turističke ponude bez sezonskih ograničenja. Povećanje civilizacijskog nivoa stanovništva u privredno najrazvijenijim zemljama, kao i poboljšanje kvaliteta života, utiču na sve veću individualizaciju i povećanu tražnju za nestandardnim turističkim proizvodima. Novi pravci razvoja turizma ukazuju da promjene u turističkim trendovima, zamjenjuju tradicionalne motive odmora sa motivima i sadržajima aktivnog odmora. Upravo aktivan odmor je sinonim turističkog odmora koji podrazumijeva sportske sadržaje, uključujući i brojne aktivnosti u atraktivnom prirodnom ambijentu. Svrha ovog rada je da se pokuša predstaviti značaj razvoja turizma u opštini Sokolac. Turizam je djelatnost sa najvećom stopom rasta u svijetu. U posljednjih dvadeset godina stopa rasta turizma je dva puta veća od stope rasta bruto društvenog proizvoda. Posebna vrijednost turizma je u podsticaju manje razvijenih područja. Cilja rada treba da ukaže na efekte koji mogu da utiču na sam rast turizma na području opštini Sokolac, kao i potrebu za obogaćivanjem i proširivanjem turističke ponude, kako bi se u narednom period omogućilo dalji turistički progres.

## 2. ZNAČAJ I ULOGA TURIZMA U BOSNE I HERCEGOVINI I REPUBLICI SRPSKOJ

Turizam predstavlja skup odnosa i pojava koje proizilaze iz boravka stranaca u nekom mjestu, ako taj boravak ne podrazumijeva promjenu prebivališta i nije vezan za sticanje zarade. Turizam je svako putovanje koje nema za cilj obavljanje neke privredne djelatnosti. Na ovim područjima turizam predstavlja brzo rastući sektor koji u posljednje vrijeme čini veći dio ekonomije Bosne i Hercegovine. Ako posmatramo u proteklih dvadeset godina broj turista je u kontinuitetu rastao. Prema podacima (World Tourism Organization)-Svjetske turističke organizacije, Bosna i Hercegovina se našla u vrhu spiska zemalja po porastu broja turista, sto statistički podaci govore da je to dvocifreni procent. Samim tim bosanskohercegovačkoj ekonomiji prihvodi od turizma daju veliki značaj. Rezultat toga je da država ima snažniji godišnji rast dolazaka stranih turista, što predstavlja širenje ovih usluga u ovom sektoru, jer postoje i ljetnje i zimske destinacije sa kontinuitetom tokom cijele godine.

## 3. TURISTIČKI POTENCIJAL OPŠTINE SOKOLAC

### 3.1. Opšti podaci o opštini Sokolac

Opština Sokolac se nalazi u jugoistočnoj Evropi, na Balkanskom poluostrvu, u istočnom dijelu Republike Srpske. Položaj sokolačke opštine određen je koordinatima između 43°56'14" sjeverne geografske širine i 18°47'54" istočne geografske dužine (po Griniču). Prostire se na širokom platou Glasinca, u podnožju planine Romanije, sa nadmorskom visinom koja se kreće od 870 do 1300mnv, sa prosječnom godišnjom temperaturom od 1990-2022 iznosi 9°C. Najniža zabilježena temperature u Sokocu je -34,6°C izmjerena 13. januar 1985 god., a najviša temperature izmjerena 1998 iznosila 36°C<sup>1</sup>. Prema posljednjem popisu stanovništva iz 2013 godine, opština Sokolac ima 11.620 stanovnika.<sup>2</sup> Sokolac je jedna od gradskih opština Grada Istočno Sarajevo i sa površinom od 729m<sup>2</sup>, koja spada među teritorijalno veće opštine u Republici Srpskoj, što teritorijalno pripada 1,35% ukupne površine BiH, odnosno 2,35% RS. Opština Sokolac ima povoljan geografski položaj, nalazi se na raskrsnici magistralnih puteva iz Sarajeva prema Srbiji, Crnoj Gori, iz Srbije prema Crnoj Gori i Jadranu. Kada su u pitanju turistički pravci, položaj opštine

<sup>1</sup> Izvor: Republički hidrometeorološki zavod-klimatološka analiza 1990-2022, 2022 god.

<sup>2</sup> Republički zavod za statistiku Republike Srpske, demografija stanovništvo. (pristup 24.12.2022.)

Sokolac je izuzetno povoljan. Područje je izuzetno povoljno za ljubitelje prirodnih ljepota. Malo je predjela na evropskom kontinentu u kojima je očuvana netaknuta priroda u svom punom sjaju kao u ovim krajevima. Lijepa i pitoma brda i planine, visoke ravnice, bistre planinske rijeke i potoci, pružaju planinaru, lovcu, ribolovcu, posjetiocu, turisti ne samo prekrasne vidike i panorama na veliki broj ostalih planinskih masiva, nego su same po sebi vanredno atraktivne, što privlače posebno u ljetnjem period turiste koji žive u grotlu velikih gradova, a traže mir i odmor na pomenutoj netaknutoj prirodi.

### 3.2. Znamenitosti opštine Sokolac bazirani na turističkoj osnovi

Spoj tradicije i savremenosti je ono što čini sokolačku opštinu atraktivnom i jedinstvenom u turističkoj ponudi i što na prvu ostavlja jak utisak na sve posjetioce. Očuvana priroda, svjež planinski vazduh, svojim četinarskim i listopadnim šumama, čiste planinske rijeke, bogato kulturno-istorijsko nasljeđe koje čeka da bude još više istraženo, srdačnost i gostoljubivost stanovništva su aduti koje ističu svi koji posjete Sokolac i zbog čega se kako kažu rado vraćaju<sup>3</sup>. Polazeći od turističkih potencijala i ukupne ponude opštine Sokolac kao prioritetni oblici turizma za ovu destinaciju karakterisani su: zimski turizam, kulturno istorijski-speološki turizam, vjerski turizam, sportsko-avanturistički turizam, ljetni turizam, lovni i ribolovni.

Zimski turizam. Klimatski uslovi na opštini Sokolac od davnina pružaju mogućnost za razvojem zimskog turizma. Skijanje na Romaniji ima svoje poklonike, a Sokolac je još od Zimskih olimpijskih igara u Sarajevu 1984 godine imao uređenu stazu za skijanje kao i noćno skijanje. Posle ratnih dešavanja i proširenja naselja ta staza je dobila drugu urbanu namjenu. U saradnji sa vladom Republike Srpske 2020. godine realizovan je projekat za novim ski stazama od 600 i 750m sa svom pratećom infrastrukturom na rubnom dijelu opštine mjesto "Puhovac". Adrenalinski dječiji zabavni park "Crvene stijene" na Romaniji, planinsko društvo "Glasinac" 2021 godine realizovalo je nabavku dječijeg ski lifta i skijaške opreme. Novi sadržaj u toku minulog zimskog perioda privukao pažnju i evidentno je masovno okupljanje djece i mladih na lokalitetu Puhovac i Crvene stijene.

Speološki turistički potencijali opštine Sokolac, zbog svog prirodno-geografskog položaja, bogato je speleološkim objektima, od kojih su mnogobrojna još uvijek neistražena. Svaka od njih ima svoj specifičan izgled, posebne oblike i pejzaže, i svaka posjeduje ono po čemu se razlikuje od ostalih geomorfoloških oblika.

Girska pećina - svrstava se u prirodna dobra od velikog značaja, odnosno prirodna dobra prve kategorije. Smještena je na sjeveroistočnim padinama planine Ozren, u selu Donje Gire, 27 kilometara od Sokoca. Predstavlja hidrološki aktivnu pećinu izvorskog tipa sa prostranim glavnim kanalom i tri sporedna kanala ukupne dužine 1.300 metara. Vrijednost je u bogatom pećinskom nakitu, koji je ostao očuvan u izvornom obliku. Pećinski stubovi uglavnom dostižu prečnik i do 3 metra, a kanal je ispunjen i salivima, koraljnim nakitom, stalaktitima i draperijem. Sporedni kanali su takođe bogati pećinskim nakitom, koji je na pojedinim mjestima toliko razvijen da pregrađuje kanale koji se završava na 930m od ulaza<sup>4</sup>.

Koda zaseoka Berkovići u izvorišnom dijelu rijeke Bioštica nalaze se dvije pećine: Ledenica (873 m), Lučka (928m). Pored ovih postoji i pećina Ledenjača ispod vrha Gostinac (950m), u mjestu Kusače nalazi se pećina-Mlađi, pećina-Megara-na-Glasincu.

Novakova pećina se nalazi na strmim liticama Romanije, na nadmorskoj visini od 1.515m. Ime je dobila po narodnom junaku Starina Novaku. Kao istorijska ličnost iz druge polovine 16. vijeka, porijeklom iz Smedereva. Pobjegao je u hajduke zbog zuluma "proklete Jerine". Kao rijetko koja ličnost ostavio u narodu dubokog traga. Do pećine vodi planinarska staza koja je uredno obilježena. Staza prvo vodi do „Novakovog-vrela“. Druga markirana staza, kojom se mnogo brže i lakše dolazi do Novakove pećine vodi sa područja opštine Sokolac, od Crvenih stijena. Pećina Podlipom na Kadića brdu. Na lokalitetu Podlipom u selu Kadića brdo, mjesna zajednica Knežina kod Sokoca pronađeni su ostaci neandertalca stari 4.000 godina. Prema

<sup>3</sup> [www.sokolaturizam.net](http://www.sokolaturizam.net) (pristup 24.12.2022.)

<sup>4</sup> <https://opstinasokolac.net/dokumenti/strategije/strategija-turizam2021-2025>

riječima muzejske savjetnice Zemaljskog muzeja Bosne i Hercegovine, Zilke Kujundžić Vejzagić, ovo je jedan od lokaliteta u Bosni i Hercegovini, na kojima je pronađena najstarija umjetnost, čime je svrstana u grupu zemalja jugoistočne Evrope, koje imaju paleolitsku umjetnost. Urađen je prijedlog za stavljanje pod zaštitu spomenika prirode kao prirodnog dobra od izuzetnog značaja prve kategorije. Lokalitet nalazišta Podlipom otkriven je prilikom iskopavanja arheološkog nalazišta Kula, kojim je rukovodio Blagoje Govedarica 1987. godine. Na jednoj horizontalnoj stijeni otkriven je gravirani crtež prepoznatljiv lik čovjeka, životinje i nekog predmeta, što je karakteristično za umjetnost mlađeg paleolita.<sup>5</sup>

Vjerski turizam kao nezaobilazno turističko područje opštine Sokolac gde postoje vjerski objekti sagrađeni na temeljima hramova iz 14 vijeka, što govori o istoriji i kulturi naroda koji su naseljavali ovo područje. Na opštini Sokolac žive i postoje vjerske zajednice koje imaju brojne molitvene hramove, pored osnovne vjerske funkcije imaju ulogu i kulturu i humanitarnih okupljanja, gde nekoliko bogomolja ima i veliki kulturno-iskorski značaj. Najviše bogomolja pripada Srpskoj pravoslavnoj zajednici, gde je i sjedište Mitropolije dabrobosanske. U Novoseocima, Košutici, Kaljina postoji nekoliko džamija od kojih je džamija Selima II (1512) u Knežini jedna od najstarijih u Bosni i Hercegovini, i najznačajnije podkupolne džamije osmanske arhitekture. Kao spomenik kulture iz 1951 godine i stavljena je pod zaštitu države, i status nacionalnog spomenika potvrđen-2004. Crkve i manastiri na području opštine Sokolac su: crkva sv. Proroka Ilije (Romanijska Lazarica); manastir Sokolica na Ravnoj Romaniji; spomen soba sv. Petke u vojničkom groblju u Sokocu; crkva svetih ranoapostola cara Konstantina i carice Jelene u Knežini; Manastir Svete Trojice u Ozerkovićima; crkva sv. Vasilija Ostroškog u Kaljini.

Kulturno istorijski spomenici Stećci. Na glasinacskoj visoravni između planina Kopita i Romanije, arheološki nalazi, među kojima i eksponati iz preko 2000 grobnica u obliku kamenih gromila i preko 3000 stećaka-nadgrobnih spomenika svjedoče o naprednoj civilizaciji tog vremena. Nekropola u Luburić polju nalazi se na listi 30 srednjovjekovnih nekropola stećaka koji su 2016 proglašene Svjetskom baštinom (UNESCO-a), dok je istorijsko područje nekropola sa stećcima na lokalitetu Crkvine u Bjelosavljevićima, komisija za očuvanje nacionalnih spomenika Bosne i Hercegovine proglasila nacionalnim spomenikom. Imajući u vidu broj heroja koje je ova regija dala, kao značajne bitke koje su vođene na ovim prostorima u borbama protiv fašizma, gde postoje sledeći spomenici (spomenik solunskim borcima, spomen kosturnica u Podromaniji, spomenik boraca Romanije, spomen soba, spomen česma, kao i spomenik Olgi Dedijer u Dikaljima kod Sokoca) kao šefu hirurške ekipe druge proleterske brigade, koja je umrla nakon ranjavanja u bici na Sutjesti, kao betonska figura teška oko dvije tone odoljela je do danas zubu vremena. Podaci o ilirskom periodu na Glasincu prikupljeni su duži niz godina gde je najviše istraženo u razdoblju (1880-1986) gde je prilikom gradnje nove ceste pravca Podromanija-Rogatica, nađena su kulturna „Glasinacčka kolica“ uz nekoliko bronzanih predmeta velikom značaja.<sup>6</sup>

Avanturističko adrenalinski turizam. Planinarenje, neko će možda pomisliti da ova vrsta sporta i rekreacije ne spada u red adrenalinskih, ali staze Romanije demantovaće vas kada ih prepješačite samo jednom. Konfiguracija terena koja s'vremena na vrijeme, planinarenje transformiše u alpinizam koji zahtjeva dobru fizičku pripremu ali i pomalo odvažnosti. Nosilac glavne aktivnosti vezane za planinarenje je planinarsko društvo Glasinac. Društvo je osnovano 2009. godine kao proizvod želje nekolicine ljudi koji sa ranijim planinarskim iskustvom da ovaj vid rekreacije i aktivnosti promovišu u matičnoj opštini koja po svom geografskom položaju ima veliki prirodni potencijal. Osnovno djelovanje društva je planinarenje, organizacioni pohodi putovanja i ekspedicije, kolektivno ili individualno učestvovanje na sportskim takmičenjima. U vlasništvu planinskog doma Glasinac je planinarski dom "Crvene stijene" na Romaniji koji raspolaže kapacitetom trideset ležajeva.

Od planinskog doma vode markirane staze od nekoliko kilometara prema Velikom Lupoglavu-najvišem vrhu Romanije, Novakovoj pećini Gavranki, Crnoj stijeni, velikoj-stijeni-Mjedeniku.

<sup>5</sup> <https://www.zemaljskimuzej.ba/bs/arheologija> (pristup 26.12.2022.)

<sup>6</sup> [www.sokolaturizam.net](http://www.sokolaturizam.net) (pristup 24.12.2022.)

Alpinizam-Od prvog alpinističkog uspona na Romaniji 1929 god. kada je osvojena Djevojačka stijena u narodu poznata kao "Đeva" pa do danas strme stijene legendarne planine postale su svojevrsan poligon za obuku alpinista početnika kao i onih pravih alpinističkih izazova. U ponudi je penjanje urađenim tzv. "magičnim penjalistima" na Crvenim stjenama, kojima je osmišljeno 30 smjerova za penjanje, namijenjenih početnicima i profesionalcima. Kvalitet stijena je vrhunski za bavljenje ovim vidom sporta i alpinistima pruža pravi adrenalinski užitek, penjanje se predlaže u pratnji certifikovanih vodiča iz planinskog doma Glasinac.

Via ferata "Sokolov put" U blizini planinskog doma "Crvene stijene" napravljena je Via ferata koja svakodnevno okuplja veliki broj ljubitelja ekstremnih sportova. Via ferata sokolov put je osigurani planinski put, odnosno staza po stijenama urađena čeličnim pomagalima, užitima namjenjena svima, pogotovo onima bez prethodnog alpinističkog iskustva. Dužina Via ferate iznosi 350m i sa dva viseća mosta predstavlja jedinstvenu atrakciju u BiH.

Let motorrim zmajem- motorni zmaj je izuzetno ugodno prevozno sredstvo u ljetnim mjesecima. Panoramsko letenje i razgledanje iz motornog zmaja bez vibracija u letu se izuzetno mirno može fotografisati i snimati kamerom.

Iskustvo možete doživjeti u Sokocu sa članovima aerokluba "SOKO".

Paraglajding na Romaniji u blizini planinskog doma "Crvene stijene" nalazi se uređeno polazište za paraglajding. Tokom ljeta ljubitelji prirode mogu doživjeti nezaboravnu avanturu pred veličanstvenim prizorima strmih litica stijena.

Kvadovi- Terenska vozila namjenjena kretanju po nepristupačnom terenu i vrlo pogodni za savladavanje prirodnih prepreka. Vozilom se mogu obići svi predeli, posjetiti prirodne vrijednosti, rijeke, izvori, pećine, doline, kanjoni. Sama vožnja ovim vozilima pruža uživanje u ljepotama prirode.

Vožnja kajakom- Osim što je fizička aktivnost vožnja kajakom je izvrstan način relaksacije i borbe protiv svakodnevnog stresa. Osluškiavanje zvukova prirode, zvuk vode dok veslom prolazite kroz nju, uživanje u bojama prirode koja vas okružuje i prepuštanje miru oko sebe.

Aktivan odmor, zona sporta i rekreacije na sokolačkom području ima dugogodišnju tradiciju. Počeci su vezani za tridesete godine prošlog vijeka, sa manje ili više uspjeha. Na gradskom stadijonu "Bara" izgrađena je savremena tartan staza sa 6 staza na 400m i 8 staza na 100m. Pomoćni fudbalski teren, klubska zgrada, restoran, sobe za spavanje, sva prateća oprema za navodnjavanje i održavanje terena. Ovo omogućava organizovanje svih oblika atletskih manifestacija, uključujući i međunarodna takmičenja. Izgrađeni sportski tereni i objekti, uključujući dvije sportske dvorane, jedna 1500m<sup>2</sup>, druga 3500m<sup>2</sup>, trim staze pet teniskih terena na dva lokaliteta, više terena za odbojku, košarku, mali fudbal uz povoljnu nadmorsku visinu, pružaju odlične uslove za organizovanje bazičnih priprema za većinu sportova. Sokolac je značajno mjesto u kome se odžavaju pripremni kampovi za mlade sportiste (atletičare, fudbalere, odbojkašice). Sokolac je pored Banja Luke druga opština iz Republike Srpske koja posjeduje reprezentativne sportske terene sa svim ostalim pratećim objektima koji su na raspolaganju za brojna atletska takmičenja na nivou države pa i šire, kao i za među opštinske sportske igre koje su se odigrale dva puta 2011. i 2019. godine gde je u oba puta učestvovalo više po 2.500 sportista. Brojni su sportisti iz raznih sportova koristili najperspektivnije terene i mjesta za trenazni kao takmičarski put. Ovim se dokazuje da Sokolac predstavlja jedan od najposećenijih opština i perspektivu za dalji razvoj sportskog turizma u ovoj opštini. Isto tako, sport sadrži i ekonomske aspekte, a sportska industrija svake godine generiše desetine milijardi evra.<sup>7</sup>

Jahanje- Predstavlja jedan od rijetkih sportova u kome ne možete biti sebični. Morate slušati neko drugo biće, protumačiti njegov govor tijela i prilagoditi se njegovim pokretima. Konjički klub na Sokocu posjeduje šetlandske ponije i engleske jahače konje i koje nude časove i rekreativno jahanje.

<sup>7</sup> Jovanović, V. (2015): Tematski turizam, Univerzitet Singidunum Beograd, str. 193

Biciklizam- Predstavlja izuzetno zdravu vježbu u kojoj mogu uživati svi bez obzira na uzrast. Vožnja biciklom je zabavna, naročito ako svaki put istražujete nove predjele i staze. Na području opštine Sokolac uređeno je i obilježeno 45km biciklističe staze, gde ima prostora za još uređenja staza i do ukupno 250km.

Lovni i ribolovni turizam na područje Sokoca ima najbolje uslove za razvoj lovnog i ribolovnog turizma. U sastavu Šumsko gazdinstvo Romanija Sokolac poseduje radna jedinica "Lovstvo" koja gazduje sa dva lovišta, i to lovište "Romanija" sa površinom od oko 13.000ha, i lovište "Glasinac" čija je površina 62.136ha. Lovišta pripadaju planinskom tipu lovišta, zastupljene su brojne vrste divljači: medvjed, vuk, zec, lisica, srneća divljač, divlja svinja. Sjeverni dio opštine obiluje planinskim izvorima bistrih i čistih rijeka i rječica, i termalni izvora područje "Knežina" što daje mogućnost proširenja turizma i drugih privrednih aktivnosti. Prema podacima ribolovaca "Bioštica" nan područje opštine u 87km vodotoka-rijeka, rečica postoji solida riblji fond, od čega 46km čine glavne ribolovne vode (Bioštica sa pritokama Kruševica, Dobrača, Rakitnica), Kaljina sa pritokama Čerešnica, Girski potok, Sirovinski potok i Bereg na graničnom području prema opštini Rogatica. Udruženje ribolovaca "Bioštica" vode brigu o ribljem fondu gde godišnje ubace oko 15000 mladi potočne mladi kao i zaštitu životne sredine.

Seoski i eko turizam, gde je sve prisutniji trend turističkih posjeta u nezagađene i prirodno očuvane destinacije.<sup>8</sup> Glasinac je regija sa izuzetnim mogućnostima za ponudu odmora na selu i bavljenjem seoskim turizmom. Povoljan strateški i geografski položaj, prirodna bogatstva, očuvana priroda, vazдушna banja sa čistim planinskim vazduhom isprepletanim sa mirisom cvjetova, borove šume, žuborom bistrih rijeka, divlje pitome flore i faune. Pored ovog bogatstva planira se izgradnja Etno-sela na Ravnoj Romaniji, gde će domaća organska hrana romanijskog kraja biti servirana gostima, das i zainteresovani turisti mogu da kupe čuveni romanijski "skorup kajmak" koji dobio zaštitu svog geografskog porijekla, kao i drugih ponuda meso, rakija i prirodni ogranoleptička svojstva domaćeg šumskog, livadskog i bagremovog meda.

Romanijski kraj je poznat od davnina kao jedna od oaza očuvane prirode i nezagađene životne sredine i jako bogat ljekovitim i aromatičnim biljnim vrstama, šumskim plodovima i gljivama. Romanija je poznata po čuvenom travaru Jovo Mijatović, koji je po padinama Romanije sakupljao ljekovite bilje i tako na svoj prirodni način liječio domaće a i strane njemu-goste (izlečio američkog dopredsednika) i ostavio u amanet potomcima, što je i pozitivan primjer firme "Bilje i ljekobilje" u Sokocu koja se bavi sakupljanjem, otkupom, čuvanjem, samoniklog bilja, šumskih plodova, sto posjeduje vlastitu destileriju za proizvodnju raznih vrsta eteričnih ulja, melema, sa sertifikatom o organskoj proizvodnji. Konačno, sve je prisutniji trend turističkih posjeta u nezagađene i prirodno očuvane destinacije.

Da bi ruralni-seoski-eko turizam zaživio na ovom području, treba formirati asocijaciju seoskih domaćinstava koja pričaju turističke usluge, uvoditi mjere stimulacije investiranja, te agresivnije promovisati ruralni turizam opštine.<sup>9</sup> Snažniji razvoj seoskog turizma mogao bi se ostvariti po modelu etno-sela, visokog turističkog proizvoda i usluga (Romanijsko-etno-selo), sa pripojenim privatnim smještajem u vikendicama koje su već u usponu izgradnje na Ravnoj romaniji.

Tranzitni turizam opštine Sokolac se ogleda u njenom sabračajnom položaju. Nalazi se na raskrsnici magistralnih puteva koji ovaj dio Bosbe i Hercegovine spajaju sa ostalim djelovima bivše Jugoslavije i pojedinim zemljama Evropske Unije. Kroz Sokolac prolazi jedan od glavnih saobraćajno-turističkih pravaca Republike Srpske: Bijeljina – Zvornik – Sokolac – Rogatica – Višegrad – Foča – Trebinje.<sup>10</sup> Što daje opštini Sokolac mogućnost razvoja tranzitnog turizma, što je i slučaj sa više turističko-ugostiteljska objekta o kojima ćemo detaljnije u nastavku rada. Na teritoriji opštine Sokolac nalaze se brojni objekti ugostiteljkog tipa uređeni po visokim standardima ugostiteljske ponude kao i vid tradicionalno etno

<sup>8</sup> Vujić, T.: Upravljanje održivim razvojem turizma sa posebnim osvrtom na Republiku Srpsku, Zbornik radova Sinergija 2012, Univerzitet Sinergija Bijeljina, str. 475

<sup>9</sup> Milić Branislav: Ruralni razvoj-praktikum za lokalne aktere, Institucionalna podrška SKGO" Beograd, 2012.

<sup>10</sup> Strategija razvoja turizma opštine Sokolac 2020 – 2030.

princip ugostiteljske ponude, što predstavlja relevantne pokazatelje postojanja resursa spremnih da zadovolje potrebe razvoja tranzitnog turizma. U svojoj ponudi sadrže domaća tradicionalna jela i pića spremna na starinski način, kao i sve domaći proizvodi sa opštine Sokolac, kao i drugu raznovrsnu ponudu. Od ugostiteljski objekata u etno principu treba izdvojiti etno-restoran „Ognjište“ i etno-restoran „KUM“ koji u svojoj ponudi imaju i smještajne kapacitete od: 16 i 18 smještajnih kapaciteta, što u skorijoj budućnosti namjeravaju proširenje istih. U ponudi postoje još i drugi ugostiteljski kapaciteti a to su: hotel „Zlatni Bor“ sa 4\* u neoplaninskom i rustičnom stilu sa 28 smještajnih ležajeva i „spa-wellnes“ ponude; restoran-pansion „Frenč“ sa 16 ležajeva; restoran „Mirni Kutak“ sa 10 ležajeva, planinarski dom „Crvene stijene“ sa 30 ležajeva; planinska koliba „Divova Koliba“ sa 10 ležajeva; šumarske kuće „Palež“ i „Kopito“ sa 8 i 4 ležaja, što trenutno u ponudi registrovanih smještajnih kapaciteta u ugostiteljskim objektima ima 140 ležajeva.

#### 4. KRETANJE TURISTIČKE TRAZNJE

Sokolac kao tranzitno turističko mjesto kroz koje turisti konstantno prolaze i dnevno posjete ovo mjesto, predstavljeno kretanje turističke tražnje iskazano je kroz pokazatelje o broju dolazaka i noćenja. Radi uporednog pregleda, naredna Tabela 1. pokazuje dolaske i noćenja turista u Republici Srpskoj i opštini Sokolac.

**Tabela 1:** Dolasci i noćenja turista: Republika Srpska/opština Sokolac

	Godina	Dolasci turista			Noćenje turista		
		domaći	strani	Ukupno	domaći	strani	Ukupno
<b>R.Srpska</b>	2015	158.571	136.210	294.781	366.761	320.183	686.944
	2016	166.063	157.845	323.908	379.136	361.465	740.601
	2017	168.293	176.366	344.659	390.647	403.896	794.543
	2018	179.674	202.128	381.802	456.367	470.572	926.939
	2019	181.401	218.867	400.268	466.815	506.040	972.855
	2020	123.966	66.305	190.271	335.624	195.823	531.447
<b>Sokolac</b>	2015	123	30	152	305	55	360
	2016	78	50	128	147	166	313
	2017	119	74	193	411	335	746
	2018	116	36	152	377	59	436
	2019	51	57	108	191	149	340
	2020	10	8	18	12	15	27

**Izvor:** Republički zavod za statistiku<sup>11</sup>

Sami pokazatelji iz tabele govore o tome koliko je pandemija Covid-19, uticala na sektor turizma u Republici Srpskoj i opštini Sokolac kao i u cijelom svijetu gde svjetska turistička organizacija procjenjuje da se međunarodni turizam smanjio za 80%, dok gubici u globalnom sektoru putovanja prelaze i preko 1.000 milijardi evra.

<sup>11</sup> izvor: Republički zavod za statistiku (posjeta 24.12.2022)



## 5. ŠANSE ZA UNAPREĐENJE I RAZVOJ TURISTIČKOG POTENCIJALA NA PODRUČJU OPŠTINE SOKOLAC

Kada se posmatra sam razvoj turizma u Sokocu u poslednjih nekoliko godina izuzev pandemije „covid19“, možemo reći da se vidi napredak u određenim potencijalima koji bi bili zanimljivi turistima a koji su još nedovoljno iskorišteni. Jedan od njih je park prirode „Taline“. Budući da turizam zauzima značajan uticaj na ekonomski, socijalni, ekološki i kulturni aspekt života. Park šume „Taline“ predstavlja atraktivan prostor, ispunjen predivnim primjercima crnogoričnog drveta. Potrebno je skoro petnaestak minuta hoda iz centra grada da bi se našli u ovom prekrasnom šumsko prostoru, što se rijetko može sresti u drugim mjestima. Sam projekat „Taline“ sa svojim geografskim reljefom imao bi mogućnost povećanja sportsko rekreativnog sadržaja i turističkom infrastrukturom, od koji bi se prvobitno moglo izgraditi:

1. Ugostiteljski objekti,
2. Prostor za vikend naselje,
3. Staze za rekreaciju (trim, pješačka, kardio, monti bajk, staza za jahanje),
4. Vožnja sankama sa zaprgom, kočije-(zimski-ljetni period),
5. Teretana na otvorenom (za sportiste i rekreativce),
6. Vještačko jezero (sam sastav zemljišta omogućava), svadbeni salon, rehabilitacioni centar.

Projekat može biti implementiran jer postoji Elaborat za proglašenje šuma posebne namjene-„Taline“, koji je usvojila Vlada Republike Srpske 2016. godine<sup>12</sup>. U turističkoj tražnji sve više će dolaziti do izražaja individualizacija zahtjeva sa orijentacijom na posebna interesovanja u čemu naročitu šansu dobija turizam na selu. Nedovoljno razvijena seoska područja, koja počivaju na tradicionalnoj poljoprivrednoj proizvodnji malog obima, atraktivnija su za turiste. U narednom periodu je potrebno u potpunosti početi sa izgradnjom etno sela „Sokolovgrad“ na Ravnoj Romaniji, što bi podstaklo sve više i lokalno stanovništvo koje stanuje u neposrednoj blizini za osposobljavanje svojih domaćinstava i obezbeđivanje sještajnih kapaciteta, a u svrhu bavljenja seoskim turizmom, što bi dovelo i do samozapošljavanja većeg dijela stanovništva na području R.Romanije. Samom realizacijom ovog projekta na površini od 45ha, dovelo bi do povećanja komercijalnih kapaciteta, ekonomskog bloka, povećanje nordijskog skijanja u zimskom period kao i same promocije planine Romanije i svog njenog kapaciteta koji poseduje u turističke svrhe. Zbog velike frekvencije saobraćaja na putnoj dionici Podromanija-Ljubogošta preko planinskog prevoja Romanija, potrebno je izvršiti izgradnju treće trake puta sa jedne i sa druge strane Romanije u ukupnoj dužini od 14km. Ovaj put je ušao u nastavak pravca izgradnje brzih puteva iz Srbije na relaciji Čačak-Užice-Višegrad-Rogatica-Podromanija-Istočno Sarajevo. Samim tim bi se eliminisalo povremeno obustavljanje saobraćaja u zimskom period, povećanje frekvencije saobraćaja, veća bezbednost učesnika u saobraćaju, smanjenje puteva visokog rizika. Prepoznavanjem turizama kao privredne grane sa najvećom šansom za razvoj ove opštine, nameće se potreba analiziranja trenutne situacije. Kroz PEST i SWOT analizu predstaviće se analiza rezultata postojećeg stanja turizma s osvrtom na okruženje, ali i detaljnom analizom osnovnih snaga i slabosti.

<sup>12</sup> Izvor: Vlada Republike Srpske 2016

Tabela 2: PEST analiza turizma u opštini Sokolac

Politički faktor	Ekonomski faktor
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Dobra politička saradnja sa Srbijom</li> <li>+ Povećana zainteresovanost sa republičkog nivoa za razvoj projekata u opštini Sokolac</li> <li>- Nedovoljno stabilna politička situacija lokalne i republičke vlasti</li> <li>- Slaba poreska politika</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Stabilnost valute(valutni odbor)</li> <li>+ Porast ulaganja u turizam, kao domaćeg tako i od stranih investitora</li> <li>+ Počeci jačanja janvo-privatnog partnerstva</li> <li>+ Počeci jačanja janvo-privatnog partnerstva</li> <li>+ mogućnost smanjenja nezaposlenosti</li> <li>- Visoka stopa zaduženosti opštine</li> <li>- Jak uticaj pandemije (Covid 19)</li> <li>- nedostatak smjelosti ulaganja</li> </ul>
Socijalni faktor	Tehnološki faktor
<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Medijska podrška</li> <li>+ Duga i bogata tradicija</li> <li>+ Jačanje ponude iz oblasti kulture</li> <li>- Visoka stopa nezaposlenosti</li> <li>- Nizak životni standard</li> <li>- Nepovoljna migraciona kriza (odliv mladih, smanjenj stanovništva na selu)</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>+ Napredovanje i načinu plaćanja</li> <li>+ Napredak u primjeni IT tehnologije</li> <li>- Nedovoljna informisanost</li> <li>- Nedovoljan način prezentovanja turističkog potencijala same opštine</li> </ul>

Izvor: Strategija razvoja opštine Sokolac 2020-2030

Tabela 3: SWOT analiza turizma u opštini Sokolac

SNAGE	SLABOSTI
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Povoljan strateški i geografski položaj</li> <li>• Prirodna bogatstva (šume, šumski plodovi i ljekobilje, voda i dr.)</li> <li>• Raznolikost prirodnih turističkih vrijednosti</li> <li>• Postojanje resursa za sve vrste turizma (eko, etno, kulturnog i arheološkog nalazišta)</li> <li>• Očuvanost životne sredine</li> <li>• Bogato kulturno-istorijsko nasleđe</li> <li>• Zdrava hrana i tradicionalna kuhinja</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Nepostojanje dovoljnih turističkih smještajnih kapaciteta za turiste</li> <li>• Minimalna aktivnost NVO-sektora, nepostojanje plana razvoja turizma opštine Sokolac</li> <li>• Nedovoljna ulaganja u turističku infrastrukturu</li> <li>• Nedostatak dovoljne svijesti o značaju i mogućnostima turističke privrede</li> <li>• Nedovoljno prepoznatljiv turistički proizvod u smislu prezentovanja istog</li> <li>• Nedostatak hotela visoke kategorije sa većim smještajnim kapacitetom.</li> </ul>
ŠANSE	PRIJETNJE
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Razvoj seoskog, eko i etno turizma</li> <li>• Osnivanje „Romanijske kuće“</li> <li>• Brendiranje domaćih proizvoda</li> <li>• Povećanje smještajnih kapaciteta na selima kroz mini projekat opremanja i registracije domaćinstava</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Turistička konkurencija</li> <li>• Izražen interes za svjetske turističke destinacije</li> <li>• Nepredvidivi unutrašnji razvojni procesi, naročito politička situacija</li> <li>• Nerazumijevanje uloge turizma u ekonomskom, socijalnom i prostornom razvoju</li> <li>• Nedovoljna zaštićenost turističkih prostora za ind. gradnje</li> </ul>

Izvor: Strategija razvoja opštine Sokolac 2020-2030

## 6. ZAKLJUČAK

Kao jedna od najsnažnijih privrednih grana sa značajnim ekonomskim rezultatima, turizam preuzima i značajnu ekološku odgovornost zbog čega se danas sve više analizira tzv. dimenzija turizma u funkciji cjelokupnog održivog razvoja. Pred turističku privredu i sve institucije u oblasti turizma postavlja se zadatak uspostavljanja i prije svega održivog i odgovornog razvoja u cilju očuvanja životne sredine kao resursa zdravog proizvoda.

Autohtonost, izvornost i različitost koje posjeduju određene turističke regije omogućavaju turističkim destinacijama da održe svoju konkurentnost na tržištu uz naglasak na održivom razvoju. U godinama koje slijede, očekuje se da će važan pravac svjetskih turističkih kretanja biti planinski turistički centri koji će doživjeti ekspanziju. Izražena demografska struktura i starenje stanovništva u svijetu predstavlja jačanje svijesti o zdravom životu što će znatno uticati na privlačnost netaknute prirode. Analizirajući novonastale trendove, pokazala se nova potreba za aktivno djelovanje u životu destinacije baziranih na „6E“ (experience-iskustvo; excitement-uzbuđenje; escape-bijeg od svakodnevnice; education-edukacija; entertainment-zabava; ekologija-ekologija).

Savremeni turista je samostalni kovač svog odmora i želi da ga dizajnira prema vlastitim interesovanjima. Prisutan je trend dolazaka na više kraćih putovanja u toku godine što karakteriše opštinu Sokolac kao tranzitno turističko mjesto, za razliku od tradicionalnog jednog odmora tokom ljetnih mjeseci kao „all inclusive“ aranžmani.

Brz ritam života i globalizacija, uspostavlja sve veću potražnju za netaknutom, ekološki čistim područjima. U budućem razvoju turizma sve više će se tražiti područja koja imaju očuvanu prirodnu sredinu ali i mjesta sa zaštićenim kulturno-istorijskim, antropogenim i drugim resursima bitnim za turističkim razvojem kao što Sokolac posjeduje.

Turizam kao najbrža uzlazna grana razvoja, može biti pravi zamajac oporavka ekonomije Bosne i Hercegovine ukoliko se iskoriste svi resursi i potencijali i uspiju privući strani investitori da ulažu u oblast turizma. Raste tražnja za instant zabavom i rekreacijom, pa sve popularniji postaju tzv. „tematski parkovi“ kao kombinacija zabave, šopinga, rekreacije i uopšte provođenje slobodnog vremena, potrošnje i rasta interesa za tzv. „Outdoor activities“-aktivnost na otvorenom.

Pod pojmom „odmor“ čovjek u 21 vijeku više ne podrazumijeva isključivo odmaranje, već želi opuštanje u novom okruženju, steći nova znanja, iskusiti nešto novo. Savremeni turista ima iskustva u putovanju, svjestan kvaliteta, ekološki osvješćen, ne kupuje putovanje već stil života, preferira izvrsnost i autentičnost. U nastojanju da se privuku nove investicije, potrebno je stvoriti atraktivan ambijent, sa poreskim olakšicama, pojednostavljuvanjem procedura, propisa i drugim podsticajima za strane ulagače. Potrebno je jačati partnerstvo javnog i privatnog sektora, naročito u smislu očuvanja i stvaranja novih radnih mjesta. Čak i u godinama pandemijske-pospandemijske krize, sektor turizma bilježi pozitivan trend kroz porast broja dolazaka turista. To je dokaz da je Bosna i Hercegovina postala popularna destinacija i da je pojačana svijest cjelokupnog stanovništva o značaju turizma u razvoju ekonomije Bosne i Hercegovine. Vlasti na svim nivoima treba da shvate da je turizam šansa Bosne i Hercegovine koja može omogućiti izlaz iz loše finansijske situacije države i u skladu s tim, u ovu privrednu granu treba ulagati i razvijati je, jer ona donosi izvanredne prihode.

## LITERATURA

1. Bakić, O. „MARKETING U TURIZMU”, Beograd.2008.
2. Vujić T.:Upravljanje održivim razvojem turizma sa posebnim osvrtom na R.Srpsku-Zbornik radova Sinergija,Univerzitet Sinergija,Bijeljina,2012 godina.str.475
3. Jovanović V. :Tematski turizam,Univerzitet Singidunim,Beograd 2015 godine.str.193
4. Milić Branislav:Ruralni razvoj-Praktikum za lokalne aktere,Institucionalna podrška SKGO Deograd,2012 godina.
5. Strategija razvoja opštine Sokolac 2020-2030 godina.str:48

## Internet izvori

- [www.sokolaturizam.net](http://www.sokolaturizam.net) (pristup 24.12.2022)
- [www.rzs.rs.ba](http://www.rzs.rs.ba) (pristup 24.12.2022)
- [www.vladars.net](http://www.vladars.net) (pristup 24.12.2022)
- [www.rhmzrs.com](http://www.rhmzrs.com) (pristup 24.12.2022)
- [www.zemaljskimuzej.ba/bs/arheologija](http://www.zemaljskimuzej.ba/bs/arheologija) (pristup 26.12.2022)
- [www.unwto.org](http://www.unwto.org) (pristup 26.12.2022)



## ZAKLJUČCI I PREPORUKE JAHORINSKOG POSLOVNOG FORUMA 2023

Dvanaesta *Međunarodna konferencija – Jahorinski poslovni forum „Turizam u funkciji razvoja domaćeg poljoprivredno-prehrambenog sektora”* održana je 26.-28. aprila 2023. godine na Jahorini. Konferenciju je održana u organizaciji Ekonomskog fakulteta Univerziteta u Istočnom Sarajevu, te u suorganizaciji Ekonomskog fakulteta u Subotici Univerziteta u Novom Sadu, Ekonomskog fakulteta Univerziteta Sveti Ćirilo i Metodije u Skoplju, Ekonomskog fakulteta Univerziteta Crne Gore, Fakulteta za hotelijerstvo i turizam u Vrnjačkoj Banji Univerzitet u Kragujevcu i Centara za inovativnost i preduzetništvo Univerziteta u Zenici, pod generalnim pokroviteljstvom Ministarstva za naučnoistraživački razvoj, visoko obrzovanje i informaciono društvo Republike Srpske. Konferenciji je prisustvovalo preko 100 učesnika. Konferencija je okupila međunarodne i nacionalne aktere koji su kroz izlaganja i panel diskusije istakli značaj ove oblasti, te su usvojeni određeni zaključci i preporuke, kao prijedlog mjera svim nosiocima vlasti, na čemu trebaju raditi i u kojem pravcu djelovati u cilju razvoja prosperitetnog društva i mogućnostima razvoja (agro)turizma i ekonomije. Slijedom navedenog akteri konferencije donijeli su sljedeće zaključke i preporuke:

## I Prepoznati i razumijeti važnost aktivnijeg korištenja agroturizma kao instrumenta politike uravnoteženog regionalnog razvoja i demografske politike.

1. Glavna dilema kreatora ekonomske politike i naučne zajednice jeste prepoznati privredne sektore na koje zemlja treba da se usmjeri, odnosno u kojim sektorima postoje komparativne prednosti čije iskorištavanje, u postojećim međunarodnim ekonomskim odnosima, omogućava ekonomski rast i razvoj. Uz IKT, metalsku i drvenu industriju (agro)turizam svakako predstavlja privrednu granu koja može da pruži značajan doprinos ekonomskom razvoju. Korištenje poljoprivrede (osobito organska proizvodnja) u svrhu razvoja turizma predstavlja šansu za povećanje zaposlenosti i rast bruto domaćeg proizvoda.
2. Republika Srpska i Bosna i Hercegovina imaju prirodne i antropogene potencijale za razvoj raznih formata turizma. Za stavljanje u funkciju razvoja ovih resursa neohodno je sačiniti "Program razvoja turizma RS za period 2024-2028.godina". Ovaj dokument bi bio temelj razvoja onih formata turizma, koji imaju najbolje komparativne prednosti za razvoj i omogućuju najbrže pokretanje sveukupnog turizma i različitih grana poljoprivredno-prehrambene proizvodnje, a sve u funkciji bržeg privrednog razvoja Republike Srpske.
3. Važno je opredjeljenje Vlade i njenih institucija za sistemski razvoj (agro)turizma što omogućuje uravnoteženu i dugoročnu demografsko - regionalnu politiku (pozitivan primjer Austrija), slijedom koje je čak moguće uticati na odnos udjela stanovništva u urbanim/ruralnim djelovima zemlje.
4. Lokalna udruženja igraju važnu ulogu i podstiču Vladu na djelovanje u kontekstu zaustavljanja problema iseljavanja (depulacije) agrarnog stanovništva i negativnih demografskih trendova.
5. Važno je edukovati ruralno stanovništvo o temeljnim sadržajima agrarnog i ruralnog turizma kako bi se moglo opredijeliti u skladu sa raspoloživim resursima za optimalnu ponudu. Ponuda može biti temeljni (isključivi) ili dodatni (primjer Austrija - u blizini urbanih područja veći dio ruralnog stanovništva tokom dana radi u kompanijama) izvor prihoda.
6. Potrebno je edukovati ruralno stanovništvo o savremenim načinima promocije te promociji agrarnih ili ruralnih sadržaja radi konzistentnosti nacionalnog imidža zemlje.
7. Bez obzira na veličinu zemlje, broj stanovnika i obilježja ruralnih prostora (odnos planinskih/ravničarskih područja) uz odgovarajuću politiku Vlade učešće ruralnog turizma u bruto turističkom proizvodu zemlje može biti značajan (primjer Crna Gora) i doprinositi zadržavanju lokalnog stanovništva u ruralnim područjima, ali i promjenama negativnih demografskih trendova bez obzira na ekonomsku razvijenost zemlje (primjeri Crne Gore i Austrija).
8. Sistemsko upravljanje razvojem svih obika ruralnog turizma doprinosi rastu poljoprivredne proizvodnje posebno u segmentu ekološki uzgojenih namirnica što ukupnoj turističkoj ponudi osigurava viši nivo ekskluzivnosti i diferencijacije (Crna Gora), a strateški doprinosi samodovoljnosti proizvodnje hrane svake zemlje (Austrija).

## II Neophodnost brendiranja poljoprivrednih i prehrambenih proizvoda koji su dio turističke ponude.

1. Neophodno je imati u vidu da je uloga brenda u turizmu i poljoprivredi višestruka. Brendiranjem u turizmu i poljoprivredi se stvara dodatna vrijednost, postiže se bolja pozicioniranost određenog mjesta, dolazi do povećanja broja posjetilaca i investitora, što u krajnjem doprinosi dugoročnom ekonomskom rastu određenog područja.
2. Mora se imati u vidu da savremeni turisti traže jedinstvena, autentična iskustva, što dovodi do osnaživanja novih trendova u turizmu, poput gastronomskog turizma, ekoturizma, agroturizma, avanturističkog turizma i sl., te je potrebno imati u vidu "širu sliku", odnosno analizirati odnos selektivnih oblika turizma sa poljoprivredno-prehrambenim sektorom kroz prizmu brend menadžmenta.
3. Recentna istraživanja potvrđuju da ruralni turizam predstavlja jedan od najbrže rastućih selektivnih oblika turizma. Prepoznata je sposobnost da se prilagodi novonastalim trendovima u turističkoj potražnji, koji sve više pažnje posvećuju vrijednostima prirode, kulture, zdrave i organske hrane i sela, što je od posebnog značaja kada govorimo o području Zapadnog Balkana.
4. Veći broj faktora determiniše način na koji se brend može uspješno koristiti u podsticaju razvoja poljoprivrede i turizma. U tom smislu, angažovanje lokalnih (ruralnih) aktera u zajedničkom stvaranju vrijednosti brenda ima potencijal da podrži socio-ekonomski razvoj u mnogim siromašnim regionima, a ovo posebno dolazi do izražaja u zemljama u razvoju. Kulturno nasleđe zemalja našeg regiona, jedinstveni običaji, kao i ruketvorine lokalnih proizvođača privlače turiste širom svijeta. Gastronomska ponuda, kao što su mnogobrojni lokalni specijaliteti daju poseban identitet geografskom području i imaju multiplikativan efekat na osnaživanje poljoprivredno-prehrambenog sektora, kao i potražnju za drugim, selektivnim oblicima turizma.
5. Poljoprivredna proizvodnja i turizam, zasnovani na konceptu brend menadžmenta, mogu značajno doprinijeti ekonomskom razvoju, posebno ruralnih područja, te se kao važnim nameće stvaranje lokalnih, specifičnih, brendova sa geografskim porijeklom, koji su izuzetno važni za dalji razvoj poljoprivrede, ruralnog i turizma uopšte.



### III Potreba osnaživanja etnocentrizma u potrošnji domaćih poljoprivredno- prehrambenih proizvoda.

1. Vlada i javno mnjenje trebaju ohrabriti i animirati potrošački etnocentrizam u proizvodnji, maloprodaji i kupovini kroz prezentaciju benefita za domaću ekonomiju.
2. Jedan od najtrajnijih oblika necarinskih barijera temelji se na potrošačkom etnocentrizmu, što su potrošači više etnocentrični to je veća sklonost kupovini domaćih proizvoda. Etnocentrizam se pojavljuje kao čin samoodbrambenog refleksa lokalnih ekonomija, preduzeća ili vlada.
3. Za potrošače zemlja porijekla je bitna odrednica u prepoznavanju identiteta proizvoda. Efektivne i efikasne strategije brendiranja poljoprivredno-prehrambenih proizvoda fokusirane su na prepoznavanje načina kako potrošači prikupljaju, obrađuju i koriste informacije o proizvodu. Proaktivne kompanije treba da kroz promociju oblikuju ponašanje potrošača, vodeći računa o vlastitim interesima, te kreiraju pozitivan imidž svojih proizvoda.
4. Posmatrano sa aspekta kvaliteta poljoprivredno-prehrambenih proizvoda, percepcija svježine proizvoda negativno korelira sa udaljenošću mjesta proizvodnje od potrošnje, naglašavajući značaj kontrole kvaliteta i načina proizvodnje. Time se stimulišu inovacije u proizvodnji, uvođenje novih pristupa maloprodajnom brendiranju, jer su potrošači spremni platiti veću cijenu za kvalitetnije poljoprivredno-prehrambene proizvode, sa označenim porijeklom (nacionalno, regionalno) i načinom proizvodnje. Na kupovinu poljoprivredno-prehrambenih proizvoda utiču kognitivno-afektivni aspekti ponašanja potrošača, uglavnom usmjereni na očuvanje zdravlja i sigurnosti potrošača.
5. Društveni motivi za kupovinu lokalnih poljoprivredno-prehrambenih proizvoda uključuju: pružanje podrške poslovanju malim i porodičnim proizvođačima, domaćoj privredi i zapošljavanju lokalne radne snage, očuvanju postojećih radnih mjesta, podršku regionalnoj proizvodnji, očuvanju lokalnog nasleđa i tradicije, promovisanju lokalne gastronomske ponude i tradicionalnog načina uzgoja, proizvodnje i pripreme hrane, kao i očuvanju lokalnog identiteta i kulture.



Posebna zahvalnost prijateljima konferencije JBF '23:  
Special thanks to the friends of the JBF '23 conference:



