

PROCEEDINGS
POLYTECHNIC OF ŠIBENIK

| ISBN 978-953-7566-46-3 |



5th International Scientific and Professional Conference

THE CHALLENGES OF TODAY



ŠIBENIK

7th – 9th October 2021

**PROCEEDINGS
POLYTECHNIC OF SIBENIK**

5TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC AND PROFESSIONAL CONFERENCE
The Challenges of Today

ŠIBENIK
7th – 9th October 2021

Conference in partnership with:

The Institute of Economics, Zagreb; The University Department of Professional Studies, Split; Alma Mater Europaea; Center for New Technologies and Entrepreneurship Trokut.

**PROCEEDINGS
POLYTECHNIC OF SIBENIK**

**5TH INTERNATIONAL SCIENTIFIC
AND PROFESSIONAL CONFERENCE**

The Challenges of Today

7th – 9th October 2021

Šibenik, 2021

PROCEEDINGS

Title:

Proceedings of the 5th International Scientific and Professional Conference "The Challenges of Today"

Editors:

Oliver Filiposki, Dejan Metodijeski and Dragan Zlatovic

Technical Editor:

Tea Livaic

Graphic design:

2FG studio, Šibenik

The Conference Organizer:

Polytechnic of Sibenik

The Conference Partners:

The Institute of Economics, Zagreb; The University Department of Professional Studies, Split; Alma Mater Europaea; Center for New Technologies and Entrepreneurship Trokut.

Publisher:

Polytechnic of Sibenik

Trg Andrije Hebranga 11, HR - 22000 Sibenik, Croatia

Tel: +385 (0)22 311060

e-mail: dekanat@vus.hr

www.vus.hr

For the publisher:

Ljubo Runjic

Organizing Committee: Ljubo Runjić (President), Nada Alfirević, Ivana Kardum Goleš, Zvonimir Klarin, Tea Livaić, Ivan Livaja, Martina Ljubić Hinić, Dijana Mečev, Sanja Shihabi, Frane Urem, Sanja Veštic Mirčeta, Dragan Zlatović.

Program Committe: Ljubo Runjić – Polytechnic of Šibenik, Croatia (President); Gholamreza Anbarjafari – University of Tartu, Estonia; Zoran Aralica – The Institute of Economics, Zagreb, Croatia; Vesna Bedeković – Croatian Parliament – Croatia; Paško Burnać – University of Split, Faculty of Economics, Business and Tourism, Croatia; Vlad Ciprian – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Goran Ćorluka – University of Split, The University Department of Professional Studies, Croatia; Sofia David – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Irene Finocchi – Luiss Guido Carli, Italy; Ivan Grgurević - Faculty of Transport and Traffic Sciences, Croatia; Giuseppe F. Italiano – Luiss Guido Carli, Italy; Dorota Kamińska – Lodz University of Technology, Poland; Michal Kvet – University of Žilina, Slovakia; Ivan Malenica – Ministry of Justice and Administration, Croatia; Drago Marguš – NP Krka, Croatia; Karol Matiaško – University of Žilina, Slovakia; Danijel Mileta – City of Šibenik, Croatia; Elisabeth T. Pereira - University of Aveiro, Portugal; Rui Raposo – University of Aveiro, Portugal; Mili Razović – University of Zadar, Department of Tourism and Communication Studies, Croatia; Ludvik Toplak – Alma Mater Europaea ECM, Maribor, Slovenia; Barbara Toplak Perović – Alma Mater Europaea ECM, Maribor, Slovenia; Mário Vairinhos – University of Aveiro, Portugal; Oana Virlanuta – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Ana Vukičević – Polytechnic of Šibenik, Croatia; Sławomir Wiak – Lodz University of Technology, Poland; Grzegorz Zwoliński – Lodz University of Technology, Poland.

Review Committe: Tomislav Ivančević – Zagreb School of Business, Croatia (President); Gholamreza Anbarjafari, - University of Tartu, Estonia; Zoran Aralica – The Institute of Economics, Zagreb, Croatia; Patrizia Battilani - Universita di Bologna, Italy; Vlad Ciprian – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Emilio Cocco – University of Teramo, Italy; Sofia David – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Paulina Filip - Rzeszow University of Technology, Poland; Oliver Filiposki – Goce Delchev University in Shtip, North Macedonia; Maros Finka – Slovak University of Technology in Bratislava, Slovakia; Ante Galić – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Anita Grubišić – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Mariola Grzebyk – Rzeszow University of Technology, Poland; Fotis Kilipiris – International Hellenic University Thessaloniki, Greece; Ivica Klinac – University of Zadar, Croatia; Gina Lugović – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Mirjana Miličević - University of Mostar, Mostar, Bosnia and Herzegovina; Dijana Mečev – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Matej Mertik – Alma Mater Europaea, Slovenia; Dejan Metodijeski – Goce Delchev University in Shtip, North Macedonia; Danijel Mileta – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Zuzana Palkova – Slovak University of agriculture in Nitra, Slovakia; Petar Pepur – The University Department of Professional Studies Split, Croatia; Elisabeth T. Pereira, – University of Aveiro, Portugal; Ivica Poljičak – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Ivan Rančić – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Mili Razović – University of Zadar, Croatia; Krzysztof Rokosz – Koszalin University of Technology, Poland; Ljubo Runjić – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Aleksander Sładkowski – Silesian University of Technology, Gliwice, Poland; Mladenka Šarolić - Polytechnic „Marko Marulić”, Knin, Croatia; Jelena Šišara – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Nako Taskov – Goce Delchev University in Shtip, North Macedonia; Ludvik Toplak – Alma Mater Europaea, Slovenia; Barbara Toplak Perović – Alma Mater Europaea, Slovenia; Frane Urem – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Bistra Vassileva – University of economics – Varna, Bulgaria; Oana Virlanuta – “Dunarea de Jos” University of Galati, Romania; Ana Vukičević – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Željka Zavišić – Zagreb School of Business, Croatia; Dragan Zlatović – Polytechnic of Sibenik, Croatia; Jelena Žaja – Polytechnic of Sibenik, Croatia.

Sponsors and Patrons: Ministry of Justice and Administration, Ministry of Economy and Sustainable Development, Ministry of Tourism and Sports, Central State Office for the Digital Society Development; Oracle Academy, National park Krka, Sibenik Knin county, Sibenik Knin county Tourist Board, Sibenik Student Centre, City of Sibenik, Municipality of Pirovac.

The Conference Time and Venue: Sibenik, October 7 – 9 2021

PREFACE

The 5th International Scientific and Professional Conference „Challenges of Today“ was held in Sibenik from 7th October to 9th October 2021. The conference was organized by the Polytechnic of Sibenik as a natural sequence to the first scientific and professional conference „Challenges of Today: Tourism of Today – for tomorrow“ which was organized in 2013., the second international scientific and professional conference „Challenges of today: tourism and local development“ which was organized in 2015, the third international scientific and professional conference „Challenges of Today: sustainable coastal and maritime tourism“ in 2017 and the fourth International conference “Challenges of Today” in 2019.

The conference was organized in partnership with The Institute of Economics, Zagreb; The University Department of Professional Studies, Split; Alma Mater Europaea; Center for New Technologies and Entrepreneurship Trokut. The conference was under patronage of Ministry of Justice and Administration, Ministry of Economy and Sustainable Development, Ministry of Tourism and Sports and Central State Office for the Digital Society Development. The organization of the conference was sponsored by Oracle Academy, National park Krka, Sibenik Knin county, Sibenik Knin county Tourist Board, Sibenik Student Centre, City of Sibenik, Municipality of Pirovac.

The Polytechnic of Sibenik was founded in 2006. From its very beginning, its primal goal and mission has been the education of reliable and socially responsible stakeholders of the future development on local, national and international level. The aim of the Conference “The Challenges of Today”, is to gather the experts who through different levels of professional and public life are engaged in questions of digital transformation issues in different ways and through various fields of professional and public life.

With this conference we wanted to bring together scientists/researchers and professionals to inaugurate jointly new models and insights in promoting digital transformation, primarily due to its impact on the development of the economy, but also public administration, which makes it a challenge and opportunity to strengthen the competitiveness of economic and public entities.

On the first day we had Cloud Technology Day lectures in the Center for New Technologies and Entrepreneurship Trokut whereas on the second day we had roundtable discussion “Digitalization of Public Administration” of invited national and international lecturers and paper presentation in six sessions: Marketing and Management, Technology and Innovations, Gastronomy and Tourism, Accounting and Finance, Foreign Languages, Media and Society and Digitalization and the Contemporary Croatian Legal System.

In more than 50 presented papers, the authors addressed different themes from different perspectives of certain social occurrences, processes, ways of management and other theoretical and practical situations under given circumstances.

We, therefore, justly assume that their expert analysis has managed to bring closer certain issues and their solutions to the public and have enriched literature in that specific area. We hope that this collection of papers will enable and induce users to continue their own research. This is the guarantee for our future conference and new authors.

Finally, we would like to thank all the authors for their contribution to our conference. We also thank all the other participants for coming, members of the Program and Organizing Committee, Review Committee, moderators of sessions, employees of the Polytechnic and all those who contributed to the success of the conference. Special thanks to our patrons, sponsors and partners and we truly look forward to our next successful cooperation and future common program.

Best regards until our next meeting!
Sibenik, October 2021
Organizing Committee

CONTENT

TEMATIC LECTURES

1. Accounting and Finance

Ivan Akrap, Slavko Buotić

THE PROTECTION OF COMPETITION IN BANKING SYSTEM | 15

Jasenka Bubić, Luka Bašić, Dijana Radovniković

BENEFITS AND COSTS OF EURO ADOPTION IN CROATIA:

A LOOK AT COVID AND POST-COVID ECONOMIC ACTIVITIES | 29

Domagoja Buljan Barbača, Jelena Laća Mrdeža

DIGITIZATION IN THE INSURANCE INDUSTRY | 40

Marina Lolić Čipčić, Anita Perković Milišić

IMPLICATIONS OF DEMOGRAPHIC TRENDS ON THE SUSTAINABILITY

OF THE PENSION SYSTEM IN THE REPUBLIC OF CROATIA | 47

Josipa Grabić, Stanislav Nakić

LIQUIDITY AS A FACTOR OF CORPORATE PROFITABILITY | 57

Ante Grgić, Domagoja Buljan Barbača

HOUSING LOAN SUBSIDIES | 68

Tomislav Ivančević, Anamarija Ravlić

TECHNOLOGY IN THE FUNCTION OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF SOCIETY | 78

Marina Lolić Čipčić, Petra Nekić

CHALLENGES OF THE MARKET CONCENTRATION OF THE BANKING

SECTOR IN THE REPUBLIC OF CROATIA | 87

Marko Miletić, Ljuban Gudelj

PAYMENT OF DIVIDENDS TO COMPANIES WHOSE SHARES ARE LISTED

ON THE ZAGREB STOCK EXCHANGE | 98

Luka Mladineo, Marina Gavran

DESTINATION PRINCIPLE | 106

Ante Mrčela, Silvana Zovko Marić

CAROUSEL FRAUD AND HOW TO FIGHT AGAINST VAT FRAUD WORKS | 111

Antonija Roje, Slađana Brajević, Ana Katavić

DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION OF FINANCIAL AGENCY (FINA) | 121

2. Digitalization and the Contemporary Croatian Legal System

Jasenka Bubić, Mate Akrap

TAX IMPLICATIONS OF PARTNERSHIP CONTRACTS IN THE CONSTRUCTION SECTOR | 130

Alen Lalić, Ivan Rančić

DIGITALIZATION OF LITIGATION IN THE REPUBLIC OF CROATIA | 138

Barbara Mašić

COVID-19 AS AN INCENTIVE TO COMPLETE THE DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATIONS IN CROATIA: THE EXAMPLE OF THE E-CITIZENS PLATFORM | 147

Marinko Đ. Učur

TELEWORK – THE REALITY AND FUTURE OF BUSINESS AND WORKERS USING DIGITAL TECHNOLOGY IN EMPLOYMENT | 158

Zvonimir Zavacki

GOOD GOVERNANCE FRAMEWORK, A FOUNDATION FOR SUCCESSFUL DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATION | 170

Dragan Zlatović, Vesna Jurin Bakotić, Ivan Livaja

NOVELTIES IN THE PROCEDURE OF THE WORKERS 'COUNCIL ELECTION AT POLYTECHNICS AND HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS USING MODERN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES | 179

3. Foreign Languages, Media & Society

Mercedes Aznar

EDUCATION AND THE SOCIAL ECONOMY: TOWARDS REINVENTING TOURISM | 189

Ivana Bratić, Ivana Kardum Goleš, Goran Crnica

BUSINESS COMMUNICATION IN OVERSATURATED DIGITALISED MARKET WITH THE INDICATION OF POST-DIGITAL | 200

Lucija Kapitanović, Ivana Jardas Duvnjak, Goran Crnica

LEARNING AND TEACHING LANGUAGES FOR SPECIFIC PURPOSES IN A DIGITAL ENVIRONMENT | 208

Dubravko Kraus, Stana Odak Krasić, Marija Volarević

THE INFLUENCE OF NEW MEDIA ON THE TOURIST HABITS OF CROATIAN AND FOREIGN STUDENTS | 215

Tea Livaić, Ana Perišić

ANALYSIS OF SOCIAL NEEDS AND POTENTIALS OF THE CITY OF SIBENIK - PROJECT COMMUNITY CENTER SIBENIK | 225

Matea Škomrlj, Nika Đuho

THE CHALLENGES OF "JUST-IN-TIME" JOURNALISM: AN INSIDE PERSPECTIVE | 234

4. Gastronomy and Tourism

Ivana Beljo, Ana Perišić, Marina Sladić

SEGMENTATION OF KRKA NATIONAL PARK VISITORS ACCORDING TO SELECTED ARRIVAL CHARACTERISTICS | 244

Goran Ćorluka, Antea Bakica

ANALYSIS OF STATE AND ATTITUDES OF THE ISTRIA GASTRO TOURISM OFFER | 254

Kristina Devčić, Ivana Beljo, Barbara Gladović

ANALYSIS OF INTERNATIONAL TOURISM DEMAND OF THE REPUBLIC OF CROATIA: A MODEL OF MULTIPLE LINEAR REGRESSION | 266

Marina Lolić Čipčić, Anika Malenica

ANALYSIS OF THE HOTEL INDUSTRY OF ADRIATIC CROATIA | 273

Gabrijela Matulja, Nikolina Gaćina

DISORDER OF MILK METABOLISM AND ITS ALTERNATIVES
- analysis of the attitudes of the population of the city of Šibenik | 284

Sandra Mrvica Mađarac, Marko Eljuga, Zvonimir Filipović

AMUSEMENT PARKS IN THE EUROPEAN UNION AS A PART OF THE TOURIST OFFER | 291

Aleksandar Racz, Krešimir Rotim, Zvonimira Grdić Šverko

AWARENESS OF MANAGERS IN TOURIST HOTEL FACILITIES ABOUT THE INTERACTION OF CLIMATE CHANGE, TOURISM AND TRAFFIC – preliminary report | 300

Christian Stipanović, Elena Rudan, Vedran Zubović

SOUND AND MUSIC VALORISATION IN PROMOTING CROATIAN TOURISM | 310

Jelena Šišara

SMART TOURISM – NOW AND/OR IN FUTURE | 321

Dejan Tubić, Martina Kovačević, Rikard Bakan

THE DEGREE OF ATTRACTIVENESS OF AGRITOURISTIC ESTATES FROM THE PERSPECTIVE OF THE VISITORS | 328

5. Marketing and Management

Ankica Arbutina, Danijela Grubišić, Anita Grubišić

THE ROLE OF DIGITAL TOOLS FOR MARKET POSITIONING
- THE EXAMPLE OF RADIO RITAM ŠIBENIK | 336

Sanja Bašić Roguljić

THE USAGE OF DIGITAL MARKETING METRICS IN HOSPITALITY AND TOURISM INDUSTRY: a literature review | 348

Mia Božanović, Anita Krolo Crvelin, Ivona Jukić
BUSINESS ENVIRONMENT CHALLENGES ON B2B MARKET | 361

Mario Dadić, Danijela Perkušić Malkoč, Vinko Popović
SHOPPING HABITS OF MILLENNIALS | 371

Martina Jerković, Petar Gardijan
DRNIŠ A BRAND OF ANGELIC EXPERIENCES | 380

Željka Kordej-De Villa
CAN CITIES FOSTER A CIRCULAR ECONOMY IN CROATIA? | 389

Danijela Perkušić Malkoč, Katja Rakušić Cvrtak, Valentina Sobota
CASE STUDY - HOW CROATIAN COMPANIES RESPONDED TO THE COVID-19 CRISIS? | 400

Marko Radeljak, Jakov Vukušić
FORMULATION OF MARKETING STRATEGY IN HEALTH TOURISM IN DALMATIA | 410

Elena Rudan, Ana Martinov
CULTURAL HERITAGE IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN BARANYA | 421

Dino Slavica, Petar Gardijan, Ivana Kardum Goleš
ŠIBENIK WITH THE TASTE OF A SUPERBRAND | 430

Valentina Vinšalek Stipić
CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN MODERN TOURISM MANAGEMENT SYSTEMS | 439

Ana Vukičević, Andrea Perica
FAMILY ENTREPRENEURSHIP | 448

6. Technology and Innovations

Krešimir Buntak, Predrag Brlek, Nikola Biškup, Bruno Cesarec
DIGITAL TWIN CITIES | 453

Nikola Grgić, Marina Rodić, Lada Sartori
SETTING UP BITCOIN BLOCKCHAIN API ACCESS FOR TEACHING AT UNIVERSITY | 463

Petar Ivančević, Ljiljana Despalatović, Nikola Grgić
UNREAL AND UNITY COMPARISON FOR BEGINNERS | 469

Petar Ivančević, Toma Rončević, Marina Rodić
NODEJS API ARCHITECTURE FROM DESIGN | 477

Dijana Mečev, Jelena Žaja, Lucija Bajan
KNOWLEDGE-BASED SOCIETY: ANALYSIS OF SELECTED INDICATORS
FOR THE REPUBLIC OF CROATIA | 487

Kristina Perc

USING DIGITAL SOURCES OF KNOWLEDGE FOR LEARNING IN RELATION
TO TRADITIONAL EDUCATION | 496

Kristina Perc, Tomislav Ravlić

USE OF DIGITAL TOOLS WHEN WRITING SEMINAR PAPERS IN RELATION
TO TRADITIONAL SOURCES OF LITERATURE | 504

Marina Rodić, Nikola Grgić, Petar Ivančević

CHOOSING THE OPTIMAL WEB APPLICATION TECHNOLOGY STACK
IN EDUCATION AT A COMPUTER ENGINEERING FACULTY | 514

Toma Rončević, Marina Rodić, Ljiljana Despalatović

MINIMAX AND MONTE CARLO TREE SEARCH IMPLEMENTATIONS
FOR TWO PLAYER GAME | 521

Frane Urem, Goran Bulat, Petar Mišura

IMPLEMENTATION OF AN INFORMATION SYSTEM FOR THE NEEDS
OF INTEGRATED MOBILITY IN THE AREA OF THE CITY OF ŠIBENIK | 530

Petra Vranjić, Ivan Livaja, Zvonimir Klarin

COMPUTATIONAL CREATIVITY | 537

PROCEEDINGS

Zaštita tržišnog natjecanja u bankarskom sektoru

Ivan Akrap¹, Slavko Buotić²

¹ viši predavač, Sveučilište u Splitu, Odjel za stručne studije (iakrap@oss.unist.hr)

² student, Sveučilište u Splitu, Odjel za stručne studije (sb48041@oss.unist.hr)

UDK: 336.71

Tržišno natjecanje obilježje je slobodnog gospodarskog sustava u kojem se njegovi sudionici usmjeravaju inovacijama, primjeni novih tehnologija i procesima, u cilju povećanja efikasnosti poslovanja. Bankarski sustav predstavlja posebno osjetljivo tržište na kojem svaka promjena broja sudionika i tržišnog udjela može imati negativne posljedice na razvoj gospodarskog i društvenog ustroja. Globalizacija, tehnološki napredak, bolja informiranost klijenata i sve izraženija kontrola bankarskog sustava dovele su do promjena trendova na tržištu, a samim time su potakle banke na prilagodbu poslovanja u cilju opstanka. Promjene poslovanja mogu imati snažne posljedice na konkurenciju i njezinu koncentraciju na tržištu, odnosno promjene mogu dovesti do velikog nerazmjera između velikih banaka i onih manjih, lokalnih. Kako bi se osiguralo neometano i učinkovito funkcioniranje tržišta, nužno je svim sudionicima omogućiti jednake mogućnosti pristupa i poslovanja. Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku Uniju bankarski sustav ne podliježe isključivo Hrvatskoj narodnoj banci (HNB) kao jedinom regulatoru tržišnog natjecanja. U nadzoru tržišnog natjecanja u bankarskom sektoru sudjeluje, uz HNB, i Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN) kao opći regulator. U ovom radu analizirat će se tržišno natjecanje bankarskog sustava, koncentracija banaka na tržištu, njihov utjecaj na tržište kao i pravna zaštita tržišnog natjecanja. Nadalje, istražiti će se utjecaj promjena trendova na poslovanje bankarskog sustava te utjecaj promjena na tržište u cjelini.

Ključne riječi: *tržišno natjecanje, bankarski sustav, zaštita tržišnog natjecanja, HNB, AZTN*

1. Uvod

Bankarski sustav, kao i cijeli financijski sustav, predstavlja jedan od najregulativnijih sustava gospodarstva upravo zbog svoje specifičnosti povezane sa sustavnim rizikom i zaštitom potrošača. (Carletti & Vives, 2008, str. 2) U većini zemalja, regulacija bankarskog sustava postoji i prije uvođenja politika tržišnog natjecanja. Zbog svoje specifičnosti i ideje da konkurencija šteti bankarskom sustavu, konkurencija je suzbijana sve do 1970-ih godina prošlog stoljeća, kada je u SAD-u započeo proces liberalizacije financijskog tržišta, koji se kasnije prozeo preko europskog kontinenta (Carletti & Vives, 2008, str. 2).

Od samog početka procesa liberalizacije dogodilo se nekoliko bankarskih kriza i to na području SAD-a, Skandinavije, Španjolske (Carletti & Vives, 2008, str. 2). No, i dalje su prisutne posebne odredbe u primjeni politike zaštite tržišnog natjecanja, koje su ostale dugo nakon početka procesa liberalizacije financijskog tržišta.

Važno pitanje, koje se provlači kroz ovaj rad, jest kako je politika tržišnog natjecanja utjecala na stabilnost financijskog sustava, točnije, bankarskog sustava. Bankarski sustav je iznimno važan čimbenik zdravog funkcioniranja gospodarstva i bez obzira na visoki stupanj homogenosti, banke se svojim internim pravilima poslovanja međusobno natječu za potrošače. Važnost bankarskog sustava leži u činjenici da banke, putem kreditiranja, povećavaju kupovnu moć pojedinca, a samim time povećavaju i ukupnu ponudu novca na tržištu.

Međutim, mnoštvo toga je potrebno razumjeti kako bi se bolje shvatio odnos i ravnoteža između stabilnosti i konkurencije. Razni propisi mogu djelovati kao ograničavajući faktor

u poslovanju bankarskog sustava, zbog čega dolazi do poteškoća u razumijevanju djelovanja konkurencije u visoko reguliranoj okolini. Zbog važnosti zdrave konkurencije i njenih pozitivnih učinaka na tržištu i potrošača važno je pronaći odgovarajuće regulacije kojima se ne narušava tržišno natjecanje, ali se ipak stavlja pod posebno promatranje.

Također je od velike važnosti pridavanje pažnje primjenama politika tržišnog natjecanja zbog osjetljivosti bankarskog sustava na gospodarske promjene i njegove uloge u funkcioniranju gospodarstva općenito (Carletti & Vives, 2008, str. 4).

U ovom radu objasniti će se pojam specifičnosti bankarskog sustava i zaštite tržišnog natjecanja, uključujući i zaštitu tržišnog natjecanja bankarskog sustava. Dalje, objasniti će se i pojmovi vezani za regulaciju tržišnog natjecanja na prostoru SAD-a, Europske unije i Republike Hrvatske.

2. Specifičnosti bankarskog sustava

Bankarski sustav opisuje se kao ukupnost nebankarskih kreditnih organizacija i samih banaka koje djeluju u okviru jednog pravnog i financijsko-kreditnog mehanizma (2021). Sastoji se od središnje banke (HNB), poslovnih banaka te štednih i drugih financijskih institucija. Važnost bankarskog sustava leži u činjenici da banke kroz kreditiranja povećavaju kupovnu moć pojedinca, a samim time povećavaju i ukupnu ponudu novca na tržištu. Bankarsko poslovanje, uz kreditiranje, obuhvaća i držanje depozita. Banke svojim poslovanjem utječu na poslovanje čitavog niza drugih gospodarskih subjekata i institucija te kroz svoje poslovanje potpomažu, odnosno stvaraju uvjete za normalno funkcioniranje ostalih djelatnosti.

Zbog svoje specifične uloge koju imaju, banke se smatraju značajnijim institucijama od bilo koje druge gospodarske djelatnosti. S obzirom na to da je riječ o specifičnoj djelatnosti, u kojoj se na tržištu nude uglavnom homogeni proizvodi i usluge s vrlo niskom razinom diferenciranosti (kreditiranje, štednja, kartično poslovanje, mobilno bankarstvo i sl.), tržišno natjecanje bankarskog sustava se ne smije kvalificirati kao i tržišno natjecanje ostalih djelatnosti. Unatoč visokom stupnju homogenosti bankarskih proizvoda i usluga, banke se ipak, putem vlastitih internih pravila poslovanja, međusobno natječu za potrošače. Tako banke svojom poslovnom odlukom, a sve u skladu s pravilima HNB-a, mogu prihvatiti rizičnije plasmane u cilju povećanja tržišnog udjela, mogu na tržištu nuditi nižu kamatnu stopu od konkurencije, nuditi niže troškove naknada i sl.

Specifičnost bankarskog sustava ogleda se u njegovom utjecaju na gospodarstvo cijele države. Jedan od najvažnijih obilježja bankarskog sustava je njegova relativna neovisnost, odnosno, država nije monopolist u području bankarstva i njezin utjecaj na različite kreditne strukture ograničen je na uspostavljanje glavnih parametara i principa razvoja. Također, u bankarskom sustavu nema međusobne odgovornosti između banaka i države, odnosno njezinih regulatornih tijela. Država nije odgovorna za financijske rezultate banaka i nebankarskih kreditnih institucija, a privatne kreditne strukture zauzvrat nisu odgovorne za operacije koje provodi država. Iako država nije odgovorna za poslovanje banaka, ipak ima obvezu održavati red u nacionalnoj ekonomiji. Ova činjenica, kao i velik broj privatnih kreditnih institucija u sustavu, dovodi do potrebe za formiranjem središnje banke ili organizacije koja će obavljati svoje funkcije. Jedan od glavnih zadataka takve banke je nadgledanje sudionika uključenih u kreditne odnose.

Dakle, središnja banka predstavlja javnu ustanovu zaduženu za upravljanje valutom države, nadziranjem ponude novca, određivanje kamatne stope (2021). Uz navedeno, središnje banke mogu komercijalnim bankama posuđivati novac uz predočenje određenog kolaterala (državne obveznice, komercijalne obveznice i sl.). Status središnje banke toliko je poseban da se

ona izdvaja kao zasebna bankarska vrsta financijskog sustava. Središnja banka je, uz navedene aktivnosti, zadužena i za kontrolu i regulaciju tržišnog natjecanja bankarskog sustava zemlje.

Temeljni pogled na poslovanje banaka tvrdi da su financijske krize povezane s poslovnim ciklusima banaka. U trenutku kada gospodarstvo zapadne u recesiju, prinosi na bankarsku imovinu su niski (kao npr. u današnjem vremenu pandemije COVID-19). Ukoliko štediše previde financijske poteškoće, oni će nastojati u što kraćem vremenu povući vlastita sredstva iz banaka, što će se kasnije negativno odraziti na solventnost banaka, a u konačnici, i na zdravlje gospodarskog sustava (Carletti & Vives, 2008, str. 4-5).

Zaštita potrošača i sistemski rizik su glavni razlozi za uvođenjem aranžmana zaštitnih politika u obliku osiguranja depozita i zajmodavaca u kriznim slučajevima. Upravo takav tip inicijalnog osiguranja depozita ograničava pojavu panike, istovremeno osiguravajući likvidnost banaka (Carletti & Vives, 2008, str. 6).

Model banaka funkcionira prema modelu financijske poluge koji se može pojasniti na primjeru pojednostavljene bankarske bilance. Kako aktivu bilance čine rezerve i izdani zajmovi, a pasivu bilance čine obveze banaka prema štedišama, prihod bankarskog sustava predstavlja razliku kamata po izdanim zajmovima i kamatama koje banke plaćaju štedišama čuvajući njihov kapital. Funkcioniranje modela financijske poluge kaže da je korištenje tuđih izvora financiranja isplativo sve dok je ostvarena stopa rentabilnosti veća od ponderirane kamatne stope koju banke plaćaju na tuđi kapital (2021). Prema tome, što je financijska poluga veća, bankarski sustav ostvaruje veće profite i tako povećava vlastitu vrijednost. Međutim, rezultat takvog načina poslovanja banaka može imati negativne utjecaje na financijski sustav općenito, koji je izgrađen na polugama sklonim nestabilnosti i urušavanju. Zbog svega navedenog potrebno je regulirati ponašanje financijskih institucija, posebice jer ostvarivanje prihoda prema modelu financijske poluge ne predstavlja jedinstven način ostvarivanja prihoda u bankarskom sustavu. Čak i u razdoblju prije nastanka ekonomske krize 2009. godine, bila je vidljiva potreba za regulacijom financijskog sustava (Radman Peša, Zubak, & Mitrović, 2015, str. 106).

Kako je već istaknuta važnost funkcioniranja bankarskog sustava za gospodarstvo u cjelini, potreba za jačanjem financijskih regulativa je iznimno važna kako bi se spriječile buduće ekonomske krize koje mogu dovesti do potpunog urušavanja financijskog sustava i tako, za sobom, povući i brojne druge neželjene događaje (domino efekt). Jačanje financijske regulative bi trebalo biti u domeni nadležnih donositelja odluka kako bi se povećala zaštita globalnog financijskog sustava u budućnosti (Radman Peša, Zubak, & Mitrović, 2015, str. 108).

3. Zaštita tržišnog natjecanja bankarskog sustava

Tržišno natjecanje (engl. *competition*; franc. *concurrence*; njem. *Wettbewerb*) predstavlja situaciju na tržištu na kojem prodavatelji proizvoda ili davatelji usluga raznim aktivnostima nastoje steći konkurentsku prednost, a sve u cilju postizanja poslovnih ciljeva (profit, tržišni udio i sl.). Tržišno natjecanje predstavlja oblik rivalstva, odnosno konkurentsko natjecanje između poduzetnika, sudionika na tržištu. Moguće je samo ako na nekom tržištu djeluju dva ili više poduzetnika, stoga u uvjetima monopola ne postoji tržišno natjecanje.

Tržišno natjecanje je obilježje gospodarskog ustroja u kojem se alokacija resursa obavlja polazeći od ponude i potražnje na tržištu (2021). To je, dakle, stalna „borba“ između konkurenata u ponudi određenih proizvoda i usluga za što veći broj kupaca tih proizvoda i usluga, a radi ostvarivanja poslovnih ciljeva u obliku dobiti, većeg tržišnog udjela, plasiranja novog proizvoda i sl.

Zdravo tržišno natjecanje, u konačnici, povoljno utječe na potrošače jer natjecanje snižava cijene, dovodi do veće kvalitete i većeg izbora proizvoda i usluga. Uz to, ima i pozitivan

utjecaj na gospodarske subjekte jer potiče inovacije, dovodi do primjene novih tehnologija i tehnoloških procesa koji donose veću produktivnost i niže jedinične troškove. Također, potiče i na suradnju znanosti i industrije, povezivanje poduzetnika iz različitih država i regija, a sve s ciljem stvaranja konkurentnog, diferenciranog proizvoda, koji će svojom cijenom i drugim obilježjima privući više kupaca.

Slobodno tržišno natjecanje je temelj tržišnog gospodarstva, a postoji na tržištima u kojim se poštuju poduzetničke slobode, sloboda ugovaranja i autonomija volje. Poduzetnička sloboda se može ograničiti regulacijom tržišnog natjecanja. Međutim, ograničenja moraju biti određena i minimalna kako bi se osigurala i zajamčila što veća poduzetnička sloboda, odnosno neometano funkcioniranje tržišta.

Pravo tržišnog natjecanja (engl. *competition law*; US engl. *antitrustlaw*; franc. *droit de laconcurrency*; njem. *Wettbewerbsrecht*) definira se kao pravna disciplina, odnosno, dio zakonodavstva koji se bavi zaštitom tržišnog natjecanja od različitih oblika djelovanja poduzetnika kojima se sprječava, ograničava ili narušava normalno funkcioniranje tržišta.

Pravo tržišnog natjecanja uređuje tri imenovana oblika narušavanja slobodnog tržišnog natjecanja, a to su: zabranjeni sporazumi, zlouporaba vladajućeg položaja i nedopuštene koncentracije.

S obzirom na već spomenutu specifičnost bankarskog sustava, banke su imale nešto drugačiju politiku tržišnog natjecanja za razliku od ostalih djelatnosti. Banke nisu promatrane isto kao primjerice automobilska industrija te su bile izuzete od primjene nekih zakona, no s druge strane imale su posebne regulative i poseban teret.

Deregulacija bankarstva u mnogim je zemljama Europe i Sjeverne Amerike osamdesetih i devedesetih godina prošlog stoljeća bila motivirana željom za izraženijim tržišnim natjecanjem, samim tim, i većom efikasnošću banaka (Kraft & Huljak, 2020). Velik broj bivših komunističkih zemalja iz Istočne Europe slijedilo je sličan princip devedesetih godina kada je uslijedila tranzicija gospodarstva. Uvjeti za izdavanje odobrenja za rad znatno su pojednostavnjeni, čime je omogućen ulazak značajnog broja banaka na tržište.

Banke su na području SAD-a, u početku bile izuzete od dometa antitrustovskih zakona¹ saveznih vlada (Shermanov zakon² i Claytonov zakon³). Danas bankarski regulatori primjenjuju kriterije slične onima iz spomenutih zakona, no prije donošenja ocjene transakcije, u obzir se mora uzeti i izvještaj Department Of Justice (DOJ-a). U politici tržišnog natjecanja bankarskog sektora, DOJ nadležnost se dijeli na četiri federalna bankarska regulatora, a to su Office of the Comptroller of the Currency, Federal Deposit Insurance Corporation, Board of Governors of the Federal Reserve System i Office of Thrift Supervision. (2021)

Osnivačke države Europske unije bile su kapitalističke države koje su imale mala protek-

-
- 1 "Antitrust je izraz koji obuhvaća područje prava tržišnog natjecanja (prava konkurencije) i politike tržišnog natjecanja (politike konkurencije). Razumijeva dio gospodarske politike i zakonodavstva koji se bavi različitim oblicima protutržišnih djelovanja (ponašanja) poduzetnika. Riječ je o sklapanju zabranjenih sporazuma poduzetnika, odnosno kartelima i drugim oblicima koluzije, te o sprječavanju zlouporaba vladajućeg položaja poduzetnika na tržištu, uključujući i kontrolu koncentracija poduzetnika." Preuzeto iz Cerovac (2004.a), str. 14.
 - 2 Shermanov zakon se smatra jednim od temelja suvremenog prava tržišnog natjecanja. Zakon je donesen kao sredstvo borbe protiv tada vrlo raširenog djelovanja trustova. Konkretno, taj je propis bio izravno upravljen protiv Standard Oil Trusta, konglomerata kojim je upravljala obitelj Rockefeller, koji je potkraj 19. stoljeća nadzirao više od 90% prerade sirove nafte u SAD-u. U bitnome, Shermanov zakon zabranjuje svako ograničavanje prometa roba i usluga proisteklo iz izričitih ili prešutnih sporazuma poduzetnika ili njihovih djelovanja usmjerenih na monopoliziranje tržišta". Preuzeto iz Cerovac (2004.a), str. 122.
 - 3 "Claytonov zakon doživio je tijekom vremena nekoliko izmjena. Donošenjem Robinson-Patman Price Discrimination Acta (1936.) i Celler-Kefauver Anti-Merger Acta (1950.), taj propis danas uređuje četiri vrste ponašanja poduzetnika: diskriminaciju u cijenama, isključive sporazume poduzetnika, vezanu kupnju, koncentracijepoduzetnika i preplitanje uprava poduzetnika." Preuzeto iz Cerovac (2004.a), str. 122 i 123

cionistička tržišta i zaštićene velike monopole. Takav ekonomski ustroj nije mogao konkurirati velikim svjetskim ekonomijama, poput SAD-a, pa je provođenje zaštite tržišnog natjecanja bilo nužno u stvaranju zajedničkog tržišta.

Pravila o zaštiti tržišnog natjecanja bila su važna za osiguravanje slobodnog i otvorenog tržišnog natjecanja na zajedničkom tržištu EU. U konačnici, cilj je bio stvoriti zajedničko tržište na kojem bi se odvijala neometana trgovinska razmjena između država članica, odnosno stvaranje tržišta na kojem bi se dovijala redistribucija ekonomskih izvora i bogatstva.

U samom početku, EU je politiku tržišnog natjecanja integrirala u članke 85. i 86.⁴ Rimskog ugovora (danas članak 81. i članak 82. Amsterdamskog ugovora), dok je jedino Njemačka imala pravila o zaštiti tržišnog natjecanja.⁵ (Buxbaum, 2005)

Europska komisija (tijelo zaduženo na zaštitu tržišnog natjecanja na razini Zajednice, dugo je vremena dokazivala da se članak 85. i 86. Rimskog ugovora u potpunosti primjenjuje na bankarski sektor. Tijekom 1980-ih Sud pravde to je potvrdio. U predmetu Zuchner (Zuchner v Bayerische Vereinsbank, 1981) sud je odbacio prigovor, na temelju članka 86. i odredaba Ugovora tada primjenjivih na ekonomsku politiku, da se odredbe članka 81. i 82. ne odnose na banke.

Danas, učinkovito tržišno natjecanje u EU-u ima veliku važnost za očuvanje unutarnjeg tržišta EU-a i poticanja trgovine između država članica.

Odredbe o zaštiti tržišnog natjecanja u EU-u sadržane su u Glavi VII, čl. 101. do 106. UFEU te su doneseni i brojni provedbeni propisi (2021). U člancima 101. i 102. UFEU-a zabranjuju se sporazumi i ponašanja koja su nespojiva sa unutarnjim tržištem. Europska pravila o tržišnom natjecanju primjenjuju se kada sporazumi među poduzetnicima, odluke udruženja poduzetnika i usklađeno djelovanje mogu utjecati na trgovinu među državama članicama, koji imaju za cilj ili posljedicu sprečavanje, ograničavanje ili narušavanje tržišnog natjecanja na unutarnjem tržištu EU-a.

3.1. Propisi u RH koji reguliraju tržišno natjecanje

Poput mnogih tranzicijskih zemalja, Hrvatska je početkom devedesetih godina omogućila relativno slobodan ulazak banaka na tržište te je uslijedio kreditni uzlet. Strelovit ulazak stranih banaka na hrvatsko bankovno tržište koji je kulminirao stjecanjem nekoliko najvećih banaka od strane europskih bankovnih grupa 1999. i 2000., uglavnom na temelju privatizacijskih aranžmana, znatno je promijenio situaciju u bankarstvu. Nakon što je liberaliziran ulazak na tržište u početnim godinama tranzicije, Hrvatska je 1994. imala 61 poslovnu banku i 36 štedionica (Kraft & Huljak, 2020, str. 2). Taj se broj drastično smanjio tijekom bankarske krize 1998., kada je broj banaka pao na razinu od 35, na kojoj se zadržao tijekom većeg dijela sljedećeg desetljeća (Kraft & Huljak, 2020, str. 4). Ostali usputni pokazatelji tržišnog natjecanja, uključujući razmjor oglašavanja banaka i opseg proizvoda i usluga koje banke nude, upućuju na snažnije tržišno natjecanje. Panzar-Rosseov indeks pokazuje da je bankovno tržište u Hrvatskoj kompetitivno na razini sličnoj onoj u drugim europskim državama. (Kraft & Huljak, 2020, str. 2)

U Republici Hrvatskoj pravo tržišnog natjecanja zajamčeno je Ustavom Republike Hrvatske iz 1990. u odredbama članka 49. i 50. kao temelj gospodarskog ustroja. Tim člancima Ustava određeno je da su poduzetnička i tržišna sloboda temelj gospodarskog ustroja Republike Hrvatske. Također je definirana uloga države koja je dužna svim poduzetnicima osigurati

4 Odredbe članka 85. i 86. odnose se na isti cilj, ali na različitim razinama – u njima je riječ o očuvanju djelotvorne gospodarske utakmice unutar zajedničkog tržišta.

5 Njemački Gesetz Gegen Wett bewerbs beschränkungen (eng. Law Against Restraints of Competition) od 27.7.1957. stupio je na snagu istovremeno s Rimskim ugovorom 1.1.1958.

jednak pravni položaj na tržištu te zabrana zloupotreba monopolističkog položaja. Nadalje, prava stečena ulaganjem kapitala ne mogu se umanjiti zakonom niti drugim pravnim aktom, inozemnim ulagačima se jamči slobodno iznošenje dobiti i uloženog kapitala, a poduzetnička se sloboda i vlasnička prava mogu iznimno ograničiti zakonom radi zaštite interesa i sigurnosti Republike Hrvatske, prirode, ljudskog okoliša i zdravlja ljudi⁶.

U Republici Hrvatskoj, Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja (ZZTN) izglasan je 1995. godine, dok je Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN) počela s radom 1997. godine, kao neovisna i samostalna osoba s javnim ovlastima. Zakonodavni okvir u području zaštite tržišnog natjecanja danas predstavlja ZZTN⁷ te Uredbe koje u tom području donosi Vlada RH (Uredba o skupnom izuzeću sporazuma o osiguranju⁸, Uredba o skupnom izuzeću sporazuma u sektoru prometa⁹, Uredba o skupnom izuzeću horizontalnih sporazuma između poduzetnika¹⁰, Uredba o načinu prijave i kriterijima za ocjenu koncentracija poduzetnika¹¹, Uredba o skupnom izuzeću vertikalnih sporazuma između poduzetnika¹², Uredba o skupnom izuzeću sporazuma o distribuciji i servisiranju motornih vozila¹³, Uredba o načinu i kriterijima utvrđivanja mjerodavnog tržišta¹⁴, Uredba o sporazumima male vrijednosti¹⁵, Uredba o skupnom izuzeću sporazuma o prijenosu tehnologije¹⁶, Uredba o kriterijima za izricanje upravno-kaznene mjere¹⁷, Uredba o kriterijima za oslobođenje ili umanjenje upravno-kaznene mjere¹⁸, Uredba o izmjenama Tarife upravnih pristojbi iz Zakona o upravnim pristojbama¹⁹).

U Republici Hrvatskoj postoji konstantan fokus središnje monetarne vlasti da putem razvoja monetarnog sustava doprinosi rastu i razvoju poduzetničkih sloboda, novih financijskih usluga te razvoju nebankarskih financijskih posrednika. Pri tome se razmišlja i o mogućim rizicima koji mogu utjecati na gospodarstvo u cjelini, o pronalasku načela, metoda i postupaka regulacije i nadzora bankarskog sustava, koji će vlastitom učinkovitošću odgovarati, ne samo nacionalnim potrebama, već i zahtjevima Europske unije.

Nakon pristupa Europskoj uniji regulaciju na nacionalnoj razini preuzela je AZTN, a sudovi unije postali su posljednja instanca za žalbe. Zakonski okvir za sanaciju bankarskog sustava nekoliko je puta izmijenjen. Zakon o sanaciji i restrukturiranju banaka stupio je na snagu 1994. godine²⁰. Tim zakonom omogućuje se HNB-u određivanje banaka koje ispunjavaju uvjete za postupke sanacije od strane države i postupaka koji se financiraju državnim sredstvima (Kraft & Huljak, 2020, str. 6). Državna agencija za osiguranje štednih uloga i sanaciju banaka provodila je postupak sanacije. Navedeni Zakon ukinut je 2000. godine, a nakon toga zakoni o bankama propisuju prisilnu likvidaciju banaka kojima je oduzeto odobrenje za rad pod nadzorom suda.

6 Članak 45. 46. Ustava Republike Hrvatske (NN 56/90, 135/97, 08/98, 113/00, 124/00, 28/01, 41/01, 55/01, 76/10, 85/10, 05/14)

7 NN 79/09, 80/13, 41/21

8 NN 78/11

9 NN 78/11

10 NN 72/11

11 NN 38/11

12 NN 37/11

13 NN 37/11

14 NN 9/11

15 NN 9/11

16 NN 9/11

17 NN 129/10, 23/15

18 NN 129/10

19 NN 126/11

20 NN 44/1994

Naposlijetku, pristupanje Hrvatske Europskoj uniji 2013. godine značilo je da banke kojima je odobren rad na području unije mogu pružati usluge izravno ili neizravno i na području Hrvatske bez prethodnog odobrenja HNB-a, što je dodatno utjecalo na koncentraciju tržišnog natjecanja.

3.2. HNB

Hrvatska narodna banka (HNB) je središnja banka Republike Hrvatske te ima svojstvo pravne osobe. U obavljanju svojih poslova HNB je samostalna, neovisna te je odgovorna Hrvatskom saboru²¹. Prema članku 3. stavka 2. Zakona o HNB određuje se da će HNB, podupirati gospodarsku politiku Republike Hrvatske i da će pritom djelovati u skladu s načelima otvorenog tržišnog gospodarstva i slobodne konkurencije²². Tržišno natjecanje bankarskog sektora do ulaska Hrvatske u Europsku uniju regulirano je Zakonom o bankama²³ te Odlukom o zaštiti tržišnog natjecanja unutar bankarskog sektora²⁴ Prema članku 34. stavka 3. i 4. u slučaju spajanja banaka, banke koje se spajaju moraju prije upisa nove banke u sudski registar dobiti suglasnost HNB-a te odobrenje za rad za novu banku²⁵. U slučaju da bi pripajanjem banaka moglo doći do velike koncentracije koja bi mogla narušiti slobodu tržišnog natjecanja HNB neće izdati suglasnost. Nadalje prema članku 40. HNB je ovlaštena pratiti poslovne aktivnosti banaka, a sve u cilju sprečavanja ili ograničavanja tržišnog natjecanja. Ukoliko se utvrdi da je kod pružanja bankovnih usluga narušena sloboda tržišnog natjecanja, HNB je dužna poduzeti mjere za osiguravanje slobode tržišnog natjecanja²⁶. Odlukom o zaštiti tržišnog natjecanja unutar bankarskog sektora²⁷ kao tri osnovna oblika sprječavanja, ograničavanja i narušavanja tržišnog natjecanja unutar bankarskog sektora odredila:

- zabranjene sporazume
- zlouporabe i
- zabranjene koncentracije

Člankom 6. stavka 6.1. definiran je pojam koncentracije, odnosno koncentracija nastaje pripajanjem, spajanjem, stjecanjem kontrole ili prevladavajućeg utjecaja na tržištu.²⁸ Banke su HNB-u dužne prijaviti namjeru provedbe koncentracije, a HNB je bio dužan ispitati prijavu te donijeti rješenje, odnosno odluku. Ako je koncentracija provedena protivno rješenju HNB-a kojim se ona ocjenjuje nedopuštenom ili ako je koncentracija provedena bez podnošenja prijave HNB-u, HNB će posebnim rješenjem naložiti da se sudionici koncentracije razdvoje ili da se kupljene dionice ili poslovni udjeli prodaju, te će odrediti druge odgovarajuće mjere i rokove radi ponovnog uspostavljanja učinkovitoga tržišnog natjecanja.²⁹

U točki 13. Odluke uređuje se suradnja HNB-a s Agencijom. Agencija i HNB zaključili su Sporazum o suradnji na području zaštite tržišnog natjecanja na tržištu bankarskih i financijskih usluga³⁰.

21 Članak 2. Zakona o HNB (NN 75/08)

22 Članak 3. Zakona o HNB

23 NN 84/2002

24 NN 48/2003

25 Članak 34. Zakona o bankama (84/2002)

26 Članak 40. Zakona o bankama

27 NN 48/03

28 Članak 6. Zakona o bankama

29 Članak 12. Zakona o bankama

30 Članak 13. Zakona o bankama

Stupanjem na snagu Zakona o kreditnim institucijama³¹ prestao je važiti Zakon o bankama (NN broj 84/2002.) te Odluka o zaštiti tržišnog natjecanja unutar bankarskog sektora (NN broj. 48/2003.).

Člankom 71. Zakona o kreditnim institucijama definirana je uloga HNB-a u obavljanju upravnih i stručnih poslova vezanih za zaštitu tržišnog natjecanja na tržištu bankovnih usluga, kao i na tržištu financijskih usluga kada ih pružaju kreditne institucije. U obavljanju navedenih poslova HNB će zatražiti mišljenje nadležnog za zaštitu tržišnog natjecanja.

Dopunom zakona o Zaštiti tržišnog natjecanja iz 2013.³² godine uređeno je da odredbe članka 71. Zakona o kreditnim institucijama prestaju važiti danom pristupanja Republike Hrvatske Europskoj uniji, što za posljedicu ima prestanak nadležnosti Hrvatske narodne banke za obavljanje upravnih i stručnih poslova koji se odnose na zaštitu tržišnog natjecanja na tržištu bankovnih usluga, kao i na tržištu financijskih usluga kada ih pružaju kreditne institucije. Sukladno navedenom stavkom 3. članka 50. Zakona određeno je kako će sve predmete zatečene u postupku, a koji se odnose na zaštitu tržišnog natjecanja na tržištu bankovnih usluga, ustupiti Agenciji za zaštitu tržišnog natjecanja na nadležno postupanje.

3.3. Uloga AZTN u tržišnom natjecanju

Nakon pristupanja Europskoj Uniji regulaciju tržišnog natjecanja na nacionalnoj razini preuzela je Agencija za zaštitu tržišnog natjecanja (AZTN), a sudovi Europske unije postali su posljednja instancija za žalbe.

AZTN osnovana je Odlukom Hrvatskog sabora 20. rujna 1995. godine, a s radom je započela 1997. godine kao opće nacionalno regulatorno tijelo nadležno za zaštitu tržišnog natjecanja na svim tržištima u okviru djelokruga i nadležnosti utvrđenih ZZTN³³ te ostalim podzakonskim aktima, neophodnim za njihovu provedbu.³⁴

Za svoj rad odgovara Hrvatskome saboru kojemu je obvezan do 30. lipnja tekuće godine podnijeti Godišnje izvješće o radu za prethodnu kalendarsku godinu.

Pravni položaj, neovisnost, ustrojstvo i resursi AZTN-a usklađeni su s Direktivom ECN+ pa se time osigurava institucionalna, financijska i operativna neovisnost AZNT-a.³⁵

Ona ne ostvaruje vlastite prihode pa se sredstva za rad osiguravaju iz državnog proračuna Republike Hrvatske. Sukladno mogućnostima državnog proračuna Republike Hrvatske osiguravaju joj se dostatna financijska sredstva za osiguranje svih potrebnih resursa za provedbu ZZTN-a, a riječ je o ljudskim resursima, tehnološkim i tehničkim resursima.

Kada je riječ o poduzetnicima i njihovim postupanjima s protutržišnim učincima, primjerice dogovorima o cijenama s konkurentima, zlouporabi vladajućeg položaja poduzetnika ili kontroli koncentracija, spajanja i okrupnjavanja poduzetnika, AZTN u okviru svoje nadležnosti ocjenjuje takva postupanja, kažnjava prekršitelje i šalje jednoznačnu poruku svim sudionicima na tržištu. Slobodna poduzetnička inicijativa ne smije se ograničavati, no njezin razvoj odvija se po strogim pravilima tržišnog natjecanja.

Ulaskom Republike Hrvatske u Europsku Uniju, ZZTN uskladio sa Direktivom ESC+ prema kojoj „poduzetnik“ označava svaki subjekt koji se bavi gospodarskom djelatnošću, bez obzira na njegov pravni status i način na koji se financira. Prema tome ulaskom Republike Hrvatske u

31 NN 117/08

32 NN 80/13

33 NN 79/09, 80/13, 41/21

34 Članak 11. ZZTN

35 Konačni prijedlog Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o zaštiti tržišnog natjecanja

Europsku Uniju zaštita tržišnog natjecanja bankarskog sustava podliježe jednakom tretmanu zaštite kao i ostale djelatnosti unatoč značajnom utjecaju bankarskog sustava na gospodarstvo od bilo koje druge djelatnosti.

4. Koncentracija bankarskog sustava na području republike hrvatske

Početak tranzicije iz socijalizma u kapitalizam 1990. godine, Hrvatska je imala 26 državnih banaka. U nastojanju da se potakne konkurenciju i njeni pozitivni učinci na tržištu, odozbravanje rada banaka je liberalizirano. Do 1994. godine ukupan broj banaka iznosio je 49, dok je 1997. godine broj banaka na tržištu narastao na 60. Međutim, tijekom bankarske krize 1998-1999. godine 14 banaka je propalo te je krajem 2000. godine ukupan broj banaka smanjen na 49 (Kraft & Huljak, 2020, str. 3-4). Većina je navedenih banaka poslovala na ograničenim regijama, uglavnom na području Zagreba i Splita. Prva strana banka započela je s radom 1994. godine. Dok je 2000. godine udio banaka u stranom vlasništvu iznosio 83,7%. (Kraft, Hofler, & Payne, Privatization, foreign bank entry and bank efficiency in Croatia: A Fourier-flexible function stochastic cost frontier analysis, 2002, str. 2)

Na izrazito koncentriranim tržištima, poput tržišta bankarskog sustava, konkurencija između sudionika će bit manja zbog dovoljno snažnih pozicija koji ih ne potiču na međusobnu konkurentsku borbu, no istraživanja koncentracije za bankarske sektore nisu potvrdile tu tezu (Ljubaj, 2005, str. 1). Analizom bankarskog sektora pedeset zemalja, nije utvrđena negativna povezanost između koncentracije i konkurentnosti. Ustanovljeno je kako su koncentriraniji bankarski sustavi upravo konkurentniji. (Ljubaj, 2005, str. 1)

Bankarski sustav spada pod specifične gospodarske grane kod kojih je uglavom prisutna struktura oligopola. Savršena konkurencija u bankarskom sektoru nije tržišno održiva jer bi u uvjetima savršene konkurencije banke ostvarivale minimalne profite pa bi profitne marže financijskih institucija bile ugrožene. Uz to došlo bi do povećanja razine pasivnih stopa, banke bi povećanje pasivnih stopa nastojale privući veći broj klijenata (Dimić, 2015, str. 102).

Važnost mjerenja koncentracije ogleda se u prikazivanju strukturnih značajnosti bankarskog sustava. U ovo radu obradit će se Herfindahl – Hirschmanov indeks (HHI) mjere koncentracije.

HHI je najčešća mjera koncentracije. Često se naziva i indeks potpune informacije jer obuhvaća značajke cjelokupne distribucije veličine banke. Hrvatska narodna banka objavljuje HHI u publikaciji „Bilten o bankama“, a on se interno upotrebljava pri analizama budućih spajanja odnosno pripajanja banaka. HHI predstavlja sumu kvadrata udjela banaka na tržištu na osnovi bilančne sume, zajmova, depozita, kredita i sl.

Tablica 1. Vrste tržišta prema vrijednosti HHI

HHI	Koncentriranost tržišta
0 < 1.000	Slabo koncentrirano tržište
1.000 ≤ 1.800	Umjereno koncentrirano tržište
1.800 < 10.000	Visoko koncentrirano tržište

Izvor: HNB

Slika 1. Herfindahl – Hirschman index (HHI)

	1996	2000	2004	2008	2012	2016	Q3 2020
HHI (Assets)	1.266,7	1.368,4	1.363,1	1.308,9	1.427,2	1.482,2	1.656,0

Izvor: HNB

Tijekom kreditne ekspanzije koja je uslijedila nakon liberalizacije devedesetih godina, HHI je 1996. iznosio 1.266,7. Do 2000. porastao je na 1368,4 te zatim stabilizirao. Nakon što je nekoliko puta rastao i padao, nakon 2008. godine HHI indeks rastao sporo, ali kontinuirano te je do kraja 2016. dosegao iznimno visoku razinu od 1482,2. Međutim, pokazatelji koncentracije tržišta i HHI indeks mogu prikazivati krivu sliku jer koncentracija može ostati nepromijenjena i u uvjetima tržišnog repositioniranja među bankama (Kraft & Huljak, Kolika je koncentracija u hrvatskom bankarskom sektoru? Priča o dva kreditna uzleta i dvije krize, 2020, str. 5).

HHI 2020. godine iznosi 1.656,0 te nam govori kako je tržište visoko koncentrirano. HHI u periodu od 2008. godine do 2016. godine sporo povećavao. Pripajanje Splitske banke OTP banci Hrvatska 2018. godine utjecalo je na rast pokazatelja koncentracije.

5. Integracija OTP banke i Splitske banke

AZTN 2017. godine odobrila je integraciju kojom OTP banka Hrvatska stječe izravnu kontrolu nad Societe Generale-Splitskom bankom te neizravno, nad poduzetnicima SG Leasing, SB nekretnine, S.B. Zgrada te Societe Generale Osiguranjem. OTP banka i Splitska banka su univerzalne banke koje su poslovale na području cijele Hrvatske (2021). Provedbom integracije nastao je novi entitet, banka koja je po veličini tržišnog udjela (iznad 10 posto) četvrta banka u Hrvatskoj, što je na nacionalnoj razini stvorilo dodatni konkurentski pritisak na ostala tri najjača tržišna takmaca – Zagrebačku, Privrednu i Erste banku. Prema tadašnjim navodima, koncentracija je zbog pojačanog konkurentskog pritiska, trebala dovesti do smanjenja prosječne kamatne stope na tržištu, što je trebalo rezultirati nižim kamatnim stopama za krajnje korisnike u cijeloj Hrvatskoj. U okviru analize mjerodavnog tržišta i njegovih pojedinih dijelova, AZTN je utvrdio da će se, promatrano prema parametrima ukupno primljenih štednih depozita i oročenih depozita stanovništva te prema kriteriju plasiranih stambenih i nenamjenskih gotovinskih kredita stanovništvu, tržišni udjeli novoga entiteta, OTP banke, povećati u Splitsko-dalmatinskoj, Dubrovačko-neretvanskoj i Zadarskoj županiji. Riječ je o županijama u kojima su banke sudionice koncentracije, kako zbog povijesnih razloga vezanih uz njihov nastanak, tako i zbog lojalnosti domicilnih klijenata nekadašnjim lokalnim bankama, već imale snažne tržišne pozicije. Međutim, AZTN je smatrao kako to neće imati negativni učinak na tržišno natjecanje na tim dijelovima mjerodavnog tržišta zbog snažnog konkurentskog pritiska i ukupne veličine i snage tri najveća konkurenta sudionika koncentracije (oni drže gotovo 60 posto ukupne aktive i primljenih depozita svih banaka u Hrvatskoj). Uz to, u svim navedenim županijama sa su svojim poslovnicama prisutni i drugi konkurenti, odnosno banke, pa klijenti banaka imaju mogućnost izbora. Također ne postoje niti regulatorne zapreke otvaranju novih poslovnica. Dodatno, internet i mobilno bankarstvo predstavljaju rastući kanal distribucije u odnosu na tradicionalne poslovnice što također doprinosi jačanju konkurentskog pritiska na vodećeg takmaca u navedenim tržišnim segmentima u tri županije.

Tako je OTP banka Hrvatska dobila i suglasnost AZTN-a za stjecanje kvalificiranog udjela koji čini 100 posto kapitala Societe Generale - Splitske banke, a nakon toga za to je dobila i suglasnost Savjeta Hrvatske narodne banke. Tako je dana 2. svibnja 2017. OTP banka Hrvatska stekla 100-postotni udjel u Splitskoj banci.

Godinu dana Splitska banka je bila članica OTP grupe i radila je kao zasebna banka, a s danom 30. studenog 2018. je prestala s radom te se pripojila OTP banci Hrvatska koja kao takva počinje djelovati od 4. prosinca 2018. godine.

6. Uloga Europske komisije u tržišnom natjecanju – predmet Identrus

U ožujku 1999. godine osam banaka sklopilo je sporazum i osnovalo Identrus, društvo sa zajedničkim ulaganjem (engl. joint-venture³⁶). Cilj bi bio stvoriti mrežu financijskih institucija koje će izdavati digitalne potvrde za obavljanje transakcija u elektroničkoj trgovini u tzv. B2B okruženju (engl. business-to-business). Elektronička je trgovina po svojoj prirodi vrlo osjetljiva na razne pokušaje kriminalnih radnji, odnosno pokušaje krivotvorenja pa je bilo potrebno uspostaviti zaštitu u cilju prevencije zloupotreba elektroničkog trgovanja. U tu je svrhu u sustavu elektroničke trgovine predviđeno postojanje tijela koja izdaju digitalne potvrde za transakcije u elektroničkoj trgovini u B2B okruženju. Da bi se mogla razvijati elektronička trgovina, osiguranje elektroničkog plaćanja bilo je neophodno.

Nakon osnivanja Identrusa, poduzetnici su 1999. prijavili predmetni sporazum Europskoj komisiji radi ocjene tog sporazuma. Osam stranaka u postupku bile su redom renomirane svjetske banke s poslovanjem na globalnom tržištu: ABN AMRO Services Company Inc., BA interactive Services Holding Company Inc., Barclays Electronic Commerce Holdings Inc., Bayerische Hypo- und Vereinsbank AG, The Chase Manhattan Bank, Citibank Strategic Technology, Deutsche Bank AG, Pyramid Ventures Inc. Osnovni cilj sustava Identrus bila je izgradnja stabilnog operativnog sustava koji bi nadgledao transakcije u elektroničkoj trgovini, a svojim bi korisnicima nudio sigurno elektroničko poslovanje preko digitalnih mreža i odgovarajuće infrastrukture. Financijske se institucije u sustav Identrus mogle uključiti bilo kao sudionici prve razine bilo kao sudionici druge razine. Sudionici prve razine mogu su izdavati potvrde krajnjim korisnicima i sudionicima druge razine, dok sudionici druge razine mogli izdavati potvrde samo krajnjim korisnicima. Razlika između sudionika prve i druge razine je u određenim zahtjevima povezanim s kapitalom i s kreditnom sposobnošću. Za sudionike druge razine ti su zahtjevi manje striktni pa omogućuju manjim sudionicima sudjelovanje u sustavu Identrus. Korištenje tog sustava naplaćuje se izravno od sudionika, a onda oni sustavom svojih cijena naplaćuju to od krajnjih korisnika. Postoje tri vrste prihoda sustava Identrus, a to su: ulazna pristojba (engl. chartering), godišnja članarina i pristojba za svaku transakciju.

Pri ocjenjivanju ovog sporazuma Europska komisija je poslala prije svega od definiranja mjerodavnog tržišta. Transakcije koje se obavljaju preko sustava Identrus mogu biti i financijske i trgovačke prirode odnosno uključuju kupnju i prodaju robe i usluga kao i financijskih instrumenata. Sustav nudi sljedeće: 1. usluge za identifikaciju korisnika, 2. provjeru autentičnosti preko elektroničkog potpisa, 3. provjeru valjanosti elektroničkog potpisa, 4. odredbe koje uklanjaju rizike ako potpisnik tvrdi da je potpis neovlašteno korišten i 5. uspostavljanje pravila, politika i postupaka kojima se upravlja operativnim sustavom Identrus. U proizvodnoj se dimenziji mjerodavno tržište definiralo kao tržište usluga povjere tijelima za izdavanje potvrda i kao tržište usluga povjere preko tijela za izdavanje potvrda krajnjim korisnicima. U zemljopisnoj je dimenziji, budući da je riječ o elektroničkoj trgovini koja se obavlja internetski, mjerodavno tržište definiralo kao međunarodno tržište na globalnoj razini. Tržišni udjeli i ne postoje jer stranke u postupku u tom trenutku nisu bile aktivne na mjerodavnom tržištu. Također, budući da je u trenutku ocjene predmetnog sporazuma tržište tek bilo u razvoju, postojalo je tek nekoliko konkurenata. Tijekom rješavanja ovog predmeta javile su se i tri zainteresirane strane, koje su iznijele svoje primjedbe na ocjenu ovog sporazuma. Primjedbe trećih strana u postupku odnosile su se na to da se osnivanjem sustava.

36 Joint venture je ugovor kojim dvije ili više osoba ili tvrtki udružuju svoju imovinu i/ili rad radi ostvarenja unaprijed određenog poslovnog pothvata, a nakon što se poslovni pothvat ispuni, osobe se razdružuju, s tim da suogovaratelji proporcionalno svom udjelu ili dogovoru dijele dobitak i snose gubitak

Identrus stvara tehnološki kartel te da se time ugrožava tržišna ravnoteža na rastućem tržištu usluga u elektroničkoj trgovini.

Europska komisija je iznijela argumente koji su bili ključni za donošenje odluke o ocjeni sporazuma: 1. Identrus je u vlasništvu svojih dioničara, ali nitko od njih ne može postići kontrolu i prevladavajući utjecaj. 2. Tržište na kojem Identrus namjerava poslovati relativno je nerazvijeno tržište i to je tržište koje se u tom trenutku tek razvijalo, odnosno bilo u nastanku. Dolaskom interneta postalo je važno razvijati sustave koji će štiti zakonito poslovanje i nuditi sigurnost. 3. Stranke u postupku, koje većinom čine poznate svjetske banke, i dalje će na ovom tržištu ostati tržišni konkurenti, dok će na tržištu bankarskih i financijskih usluga ostati potpuno nezavisni subjekti. 4. Sustav Identrus kompatibilan je i s drugim sličnim operativnim sustavima. Svaki od sudionika može nezavisno od drugih sudionika razvijati vlastite aplikacije, a sve te aplikacije poduprijet će sustav Identrus. 5. Sustav Identrus otvoren je svim potencijalnim sudionicima. Oni mogu slobodno izabrati koji sustav žele i ne postoji ograničavanje ako netko posluje s Identrusom jer može poslovati i s konkurentima, dakle nije bilo nikakve ekskluzivnosti. Sudionici sami biraju softver koji će koristiti, a sustav Identrus samo postavlja standarde koji trebaju biti provedeni. 6. Krajnji korisnici bi profitirali zato što bi se stvorio još jedan novi sustav koji nudi sigurnost i kvalitetu, a koji je potreban na mjerodavnom rastućem tržištu. Nadalje, u sporazumu je postojala jedna odredba koja je ograničavala tržišno natjecanje, međutim utvrđeno je da ona nije imala značajan učinak. Naime, ukoliko je netko od dioničara želio prodati svoje udjele, on je to morao ponuditi prvo društvu Identrus ili drugim postojećim dioničarima, a tek onda trećim stranama. Premda se tu radilo o ograničavanju tržišnog natjecanja u smislu kupnje dionica, to ograničavanje nije imalo velikog učinka.

Slijedom iznijetoga, Europska komisija ocijenila da stvaranje sustava Identrus ne proizvodi nikakve štetne učinke na tržište te da se sporazumom između navedenih stranaka ne krše odredbe članka 81(1) Ugovora o Europskoj zajednici i članka 53(1) Sporazuma EEA. Utvrđeno je da predmetni sporazum nema učinka na sprječavanje, ograničavanje i narušavanje tržišnog natjecanja na mjerodavnom tržištu (Identrus, 2001).

7. Zaključak

Bankarski sustav predstavlja jednu od najvažnijih gospodarskih djelatnosti. Svojom ulogom banke kroz kreditiranja povećavaju kupovnu moć pojedinca, a samim tim povećavaju i ukupnu ponudu novca na tržištu. Stabilnost bankarskog, odnosno financijskog sustava je bitan preduvjet stabilnosti čitavog gospodarstva države. Kao što je prikazano u radu, tržišno natjecanje u normalnim okvirima može biti pokretačka snaga tržišta te može imati pozitivne učinke na potrošača. No, neograničena sloboda tržišnog natjecanja ipak ne jamči pozitivne učinke na tržišta budući da bi u sustavu neograničene tržišne slobode najveću korist imali najveći poduzetnici na tržištu. Kako bi se osiguralo učinkovito tržišno natjecanje potrebno je osigurati jednake uvjete za sve poslovne subjekte. Navede uvjete je moguće postići odgovarajućom pravnom regulacijom. Upravo zbog svoje specifičnosti vrlo je važna pravna regulacija bankarskog sustava, kako bi se spriječio svaki pokušaj udruživanja, odnosno zabranjenih sporazuma. Sporazumi u bankarskom sustavu, za razliku od ostalih djelatnosti mogu imati posljedice na čitavo gospodarstvo u vidu povećanja kamatnih stopa, smanjenja ponude novca ili pak kamatne stope, dogovorom mogu ostati nepromijenjene. Stoga treba jako oprezno unutar krovne udruge dogovarati međusobno sporazume, kako oni ne bi ograničavali tržište i bili ocijenjeni kao zabranjeni sporazumi.

I dok je do ulaska Republike Hrvatske u EU u sferi zaštite tržišnog natjecanja bankarski sustav bio nadziran od strane HNB, ulaskom Republike Hrvatske u EU, HNB regulaciju tržišnog natjecanja prepušta AZTN, a bankarski sustav se izjednačava sa ostalim gospodarskim djelatnostima.

Prema podacima HNB uvidjeli smo kako je stupanj koncentracije na tržištu bankarskog sustava visoko koncentriran, a prema raznim teoretičarima visoki stupanj koncentracije bankarskog sustava je najpovoljnija tržišna struktura.

Kroz HHI vidjeli kako se samo jednim pripajanjem (OTP banka i Splitska banka) stupanj koncentracije višestruko povećao, ali i da takva koncentracija prema odluci AZTN negativno ne utječe na tržišno natjecanje. Bit će potrebno od slučaja do slučaja procjenjivati stanje na tržištu te u slučaju njegova narušavanja reagirati ovlastima koje su u nadležnosti AZTN.

LITERATURA

1. Buxbaum, H., German Legal Culture and the Globalization of Competition Law: A Historical Perspective on the Expansion of private Antitrust Enforcement, *Berkeley Journal of International Law*, 2005.
2. Carletti, E., Vives, X., *Regulation and competition policy in the banking sector*, University of Navarra, IESE Business School, 2008.
3. Dimić, M., Analiza nivoa koncentracije u bankarskom sektoru i sektoru osiguranja u zemljama centralne i istočne Evrope, doktorska disertacija, Univerzitet Singidunum, Beograd, 2015.
4. Evan Kraft i Ivan Huljak, *Kolika je konkurencija u hrvatskom bankarskom sektoru? Priča o dva kreditna uzleta i dvije krize*, HNB, Zagreb, 2020.
5. Evan Kraft, Richard Hofler, James Payne *Privatization, foreign bank entry and bank efficiency in Croatia: A Fourier-flexible function stochastic cost frontier analysis*, HNB, Zagreb, 2002.
6. Ljubaj, I.: *Indeksi koncentracije bankarskog sektora u Hrvatskoj*, Hrvatska narodna banka, Zagreb, 2005.
7. Radman Peša, A., Zubak V., Mitrović, D., *Regulacija financijskog tržišta prije i nakon svjetske krize*, Odjel za ekonomiju, Sveučilište u Zadru, 2015.
8. Stijn Claessens, Luc Laeven, *Competition in the Financial Sector and Growth: A Cross-Country Perspective*.
9. <https://hr.drunkentengu.com/bankovskaya-sistema-tipyi-i-ih-osobnosti-8d0e60>
10. <https://www.ecb.europa.eu/explainers/tell-me/html/what-is-a-central-bank.hr.html>
11. <https://alphacapitalis.com/2019/08/11/financijska-poluga-i-rizik-koristenja-financijske-poluge/>
12. <http://www.aztn.hr/trzisno-natjecanje/datumi>
13. <https://www.justice.gov/>
14. http://ec.europa.eu/competition/publications/legislation_en.html.
15. Zuchner v Bayerische Vereinsbank JUDGMENT OF 14. 7. 1981 — CASE 172/80
16. Ustav Republike Hrvatske („Narodne novine“, br. 56/1990.)
17. Zakon o zaštiti tržišnog natjecanja („Narodne novine“ 79/09, 80/13, 41/21)
18. Zakona o HNB („Narodne novine“ 75/08)

19. Zakon o bankama („Narodne novine“ 84/02, 48/03, 84/02)

20. Zakon o kreditnim institucijama („Narodne novine“ 117/08)

Summary

PROTECTION OF COMPETITION IN THE BANKING SECTOR

Competition is a feature of a free economic system in which its participants focus on innovation, new technologies and processes, in order to increase business efficiency. The banking system is a particularly sensitive market in which any change in the number of market participants and market share can have negative consequences for the development of economic and social structure. Globalization, technological progress, better customer awareness and increasing control of the banking system have led to changes in market trends, and thus encouraged banks to adjust their business operations in order to survive. Changes in business operations can have strong consequences for competition and its concentration in the market, stated changes can lead to a larger imbalance between large national banks and smaller, local ones. In order to ensure the smooth and efficient functioning of the market, it's necessary to provide equal access and business opportunities to all participants. With the accession of the Republic of Croatia to the European Union, regulation of the banking system is not subject exclusively to the Croatian National Bank (HNB) as the sole regulator of competition. In addition to the HNB, Croatian Competition Agency (AZTN) participates in the supervision of competition in the banking sector as a general regulator. This paper analyzes the competition of the banking system, the concentration of banks in the market, their impact on the market as well as the legal protection of competition. Furthermore, the impact of changes in trends on the operations of the banking system and the impact of changes on the market as a whole will be examined.

Keywords: *competition, banking system, competition protection, HNB, AZTN*

Koristi i troškovi uvođenja eura u Hrvatskoj: Pogled na COVID i post-COVID gospodarske aktivnosti

Jasenka Bubić¹, Luka Bašić², Dijana Radovniković³

¹ Odsjek za računovodstvo i financije, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (jbubic@oss.unist.hr)

² Student specijalističkog diplomskog stručnog studija Računovodstvo i financije, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (lukasolicc@gmail.com)

³ Studentica specijalističkog diplomskog stručnog studija Računovodstvo i financije, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (diana.fulgosi@gmail.com)

UDK: 336.744:616.98

Ratifikacijom Europskog ugovora 2013., odnosno, službenim ulaskom u europsku zajednicu kao tada 28. punopravna članica, Hrvatska se obvezala da će uvesti euro kao svoju službenu valutu. Godina 2017. je bila godina kada je Hrvatska i službeno ispunila sve kriterije konvergencije, poznate i kao kriteriji iz Maastrichta te tako u ljeto 2020. godine ušla u tzv. čekaonicu za euro – Europski tečajni mehanizam ERM II. Hrvatska je od svog nastanka uvijek bila vezana za najsnažniju europsku valutu, nekada je to bila njemačka marka a danas je to euro i kao takva je doživjela svakakve valutne volatilnosti. Cilj ovog rada je istaknuti i pojasniti koje su to najvažnije koristi i troškovi koje će Hrvatska imati od uvođenja eura kao službene valute, ali i kolika je opravdana bojznost od planiranog uvođenja 2023. godine putem promjena značajnijih makroekonomskih pokazatelja iz tog perioda ali i procjene budućih. Kriza koja je zahvatila svijet u neviđenim razmjerima probudila je „duhove iz prošlosti“ u vidu nekontroliranog printanja novca sve kako bi se spasila nacionalna gospodarstva. Danas, više od godinu dana nakon početka krize, nekontrolirano upumpavanje novca u financijski sustav odražava se kroz skok inflacijske krivulje. Treba vidjeti, da li je i da li će, povećanje inflatornog pritiska utjecati na državni plan za uvođenjem eura 2023., i ako ono neće, što je to što bi moglo. Ključne riječi: *inflacija, koristi i troškovi, kriteriji iz Maastrichta, uvođenje eura*

1. Uvod

Kada je 2017. godine Hrvatska i službeno ispunila sve kriterije koji su pred nju bili postavljeni, analitičari Hrvatske narodne banke su iz svojih radionica užoj i široj javnosti predstavili dokument „Eurostrategija“. Ta simulacija je pokazala kako će Hrvatska od uvođenja eura kao svoje službene valute imati više koristi nego štete. Tri najvažnije stvari se ogledaju u otklanjanju valutnog rizika, pravo pristupa Europskom stabilizacijskom mehanizmu (ESM) i glasu hrvatskog guvernera u Upravnom vijeću. Hrvatska narodna banka je u svom dokumentu relativno dobro dala smjernice kako će i na koji način uvođenje eura utjecati na hrvatsko gospodarstvo, no te smjernice radile su se prije korona-krize. Od same ratifikacije Europskog ugovora pa do danas, hrvatsko gospodarstvo je ostvarilo relativno očekivane pogodnosti poput usklađenog zakonodavnog okvira, liberalizaciji kretanja roba i usluga kao i kretanju kapitala i radne snage. Ono što bi svakako stavilo točku na „i“ za cjeloviti osjećaj pripadnosti europskoj obitelji jesti konačno ispunjenje obveze uvođenja eura, čime bi se Hrvatska još više približila i integrirala sa ostalim zemljama članicama europodručja jer bi pristupanjem monetarnoj uniji ostvarila još i snažnije gospodarske veze s njima.

No, vrijeme kada Hrvatska uvodi euro je vrijeme izuzetnih turbulencija uzrokovanih COVID i post-COVID ekonomskim šokovima u cjelokupnom makroekonomskom okruženju.

2. Osvrt na kriterije iz Maastrichta 1992.

Dvojba, oko postojanja monetarne bez fiskalne unije je prisutna od samog početka i tvrdonosnog stvaranja jedinstvene Europe, posebice od 1992. godine i Maastrichta. U Maastrichtu su uspostavljena konvergencijska pravila, odnosno, kriteriji za zemlje koje žele uvesti euro. Ti kriteriji se testiraju za one zemlje članice koje su u tečajnom mehanizmu ERM II te oni, kao takvi, moraju biti ispunjeni prije bilo kakve dozvole za uvođenje eura.

One države članice koje nisu uvele euro također se trebaju pridržavati pravila koji su određeni „Paktom o stabilnosti i rastu“. Kriterij fiskalne odgovornosti i pakt o stabilnosti i rastu perjanica su njemačkog duha proračunske odgovornosti prema javnom novcu, ali može se reći kako su oni i više od toga – oni su ostatak iz doba kada su europske elite vjerovala da će u sljedećoj fazi razvoja Europske unije postići i fiskalno ujedinjenje.

2.1. Stabilnost cijena

Osnovni i glavni cilj Europske središnje banke, pa tako i HNB-a, je stabilnost cijena kroz održavanje niske stope inflacije. Ugovorom iz Maastrichta definirano je da prosječna godišnja stopa promjene harmoniziranog indeksa potrošačkih cijena (HICP) ne smije biti veća od prosječne stope inflacije u tri države članice s najnižim stopama inflacije, koja je uvećana za 1,5 postotni bod (Kesner-Škreb, 2006, 407). Primjerice, ako je prosječna stopa inflacije za tri najuspješnije države članice 1,2% onda stopa inflacije iznad koje ne bi smjelo ići iznosi 2,7%.

2.2. Deficit proračuna opće države

Ovim kriterijom definirano je da omjer deficita proračuna i BDP-a ne smije prijeći 3% za prethodnu godinu (Kesner-Škreb, 2006, 407). U slučaju malog probijanja limita, kriterij se može smatrati ispunjenim ako je tome prethodilo razdoblje stalnog i značajnog smanjenja omjera deficita, ili ako je proboj uzrokovan iznimnim okolnostima čija je narav privremena, primjerice, veliki pad ekonomske aktivnosti ili provedba reformi od kojih se očekuju pozitivni fiskalni učinci u duljem razdoblju. U suprotnom, Vijeće će pokrenuti proceduru prekomjernog proračunskog deficita.

2.3. Javni dug

Omjer bruto konsolidiranog javnog duga krajem godine i BDP-a ne smije prijeći 60%. Ako je omjer u ranijim godinama prelazio prag, nužno je onda približavanje omjera pragu od 60% zadovoljavajućom brzinom odozgo (Kesner-Škreb, 2006, 407). Ta brzina se od 2011. godine računa na temelju novog pravila trogodišnjeg prosječnog godišnjeg smanjenja omjera za 5%. Primjerice, zemlja koja ima početni omjer javnog duga od 80%, svake godine mora bilježiti smanjenje trogodišnjeg prosječnog omjera za dvadesetinu razlike, odnosno, 5% od 20%, što znači za 1 postotni bod BDP-a na godinu.

2.4. Stabilnost tečaja

Države članice koje žele uvesti euro ne smiju devalvirati središnji paritet svojih valuta vezanih uz euro tijekom dvije godine koje prethode uvođenju eura, kako ne bi ostvarile bolji konkurentski položaj u odnosu na ostale zemlje članice (Kesner-Škreb, 2006, 407). Standardni raspon fluktuacije tečaja iznosi +/- 15%, no on se može i uži odabrati ali se taj dio onda postiže u dogovoru s ostalim zemljama članicama.

Hrvatska narodna banka dugi niz godina uspješno održava stabilnost kretanja kune prema euru, a da bi to i ostvarila služi se različitim instrumentima monetarne politike od kojih je svakako najznačajniji devizna aukcija. Deviznim aukcijama HNB utječe na ponudu novca u sustavu; povlačenjem iz optjecaja strane valute (kupnjom) povećava se količina domaće valute u optjecaju te tako utječe na deprecijaciju domaće valute (a aprecijaciju strane valute). U suprotnome, stavljanjem u optjecaj strane valute (prodaja) povlači se domaća valuta te tako utječe na aprecijaciju domaće valute (deprecijaciju strane valute).

2.5. Dugoročne kamatne stope

Posljednji kriterij koji zemlja članica treba ispuniti odnosi se na dugoročne kamatne stope. Kamatna stopa na desetogodišnju državnu obveznicu u prethodnoj godini ne smije za više od 2% prijeći kamatnu stopu na takve obveznice u tri države članice s najnižom inflacijom (Kesner-Škreb, 2006, 408).

Kao što je već prethodno rečeno, Hrvatska je 2017. godine i službeno ispunila sve kriterije, osim kriterija stabilnosti tečaja, kojeg formalno nije ni mogla ispuniti te je tako pristupila ostvarivanju svoje obveze uvođenja eura kao službene valute.

3. Koristi i troškovi od uvođenja eura kao službene valute

S obzirom kako Euroskupina od svih zemalja kandidatkinja, koje uvode euro, očekuje i ulazak u samu bankovnu uniju onda ovaj dio Hrvatsku nikada nije pretjerano ni brinuo, ili barem nije ni trebao. Ona je još tamo 2017. i 2018. godine pokazivala visoki stupanj spremnosti na to, s obzirom da standardne bankovne unije već je tada primjenjivala u velikoj mjeri.

Bankovni sustav duboko je integriran s europodručjem odakle dolaze banke matice vodećih hrvatskih banaka. Bilance njihovih banaka-kćeri čine više od 90% bankarskog sustava.

Kao i uvodno rečeno, proizašli službeni dokument iz radionica HNB-a daje simultani privid kako će Hrvatska od samog uvođenja eura imati više koristi nego štete. Naravno, rijetko je šta čvrsto sigurno da će tako i biti ali neke stvari ipak jesu jasne, s obzirom na provedene analize prijašnjih zemalja članica koje su uvodile euro ali i posebice u kontekstu onih malih i otvorenih ekonomija kao što je Hrvatska.

3.1. Otklanjanje valutnog rizika

Prva korist koju će Hrvatska dobiti uvođenjem eura jest otklanjanje valutnog rizika. Ovo je zasigurno jedna od tri najvažnije i najznačajnije koristi za građanstvo, poduzeća i državu iz razloga visoke eurizacije. Eurizacija je ključni razlog zašto bi uvođenjem eura splasnulo teret i bojazan od same deprecijacije kune. Nije nepoznata činjenica kako su hrvatski građani izrazito skloni tvrdokornoj štednji u eurima.

Zamisliva je i relativno poznata situacija već, u kojoj bi deprecijacija kune od svega nekoliko postotnih bodova dovela do značajnijeg povećanja negativnog šoka. Može se postaviti pitanje zašto je tomu tako, a odgovor će ležati u činjenici kako sva tri sektora – i država i poduzeća i građanstvo, imaju značajno veći iznos obveza u stranoj valuti nego što imaju imovine u stranoj valuti. Iz tog razloga, deprecijacija kune na sva tri sektora negativno bi utjecala u smislu povećanja neto duga i samog tereta otplate tog duga.

Upravo zbog razlika u sklonosti potrošnje i investicija u uvjetima kada je prisutna deprecijacija kune, ona visokozadužena kućanstva i poduzeća snažnije će smanjiti potražnju nego što

će ju povećati ona kućanstva i poduzeća koja posjeduju deviznu imovinu. Još jedan značajniji primjer može se uzeti, ako kuna deprecira 10% u odnosu na euro, tada glavnica ukupnog deviznog duga, koja iznosi više od 300 milijardi kuna, povećala bi se za više od 30 milijardi kuna što bi dovelo do negativnog šoka u smislu povećanja samih izdataka za otplatu tog duga, krajnje bi rezultiralo i povećanjem kamatnih stopa na nova zaduženja jer bi i sami ulagači zahtijevali višu premiju kao naknadu za rizik.

Uvođenjem eura ovaj rizik će u potpunosti nestati jer sav dug koji je trenutačno vezan uz euro postati će dug u domaćoj valuti, stječe se isto tako i primanje plaća u eurima kao i otplata duga u eurima čime se gubi onaj rizik promjene tečaja.

3.2. Pristup Europskom stabilizacijskom mehanizmu (ESM)

Pravo koje će Hrvatska dobiti za pristup jednom ovakvom fondu je nezamjenjivo i ovo je zasigurno druga od tri najvažnije koristi od uvođenja eura. ESM je izvor financiranja u krizama, on je osmišljen na način da uskače kao kreditor sa iznimno povoljnim sredstvima u slučaju pojave ozbiljnijih makroekonomskih šokova ili krize, upravo poput još uvijek aktualne pandemije COVID-19 i njezinih ekonomskih posljedica.

Svaka država članica Europske monetarne unije mora gledati na ovaj fond kao da ga je ona i osnovala, jer svaka država članica daje za ovaj fond i povlači iz ovoga fonda. Ukupni kapacitet fonda je 702 milijarde eura raspoređen među državama članicama prema kapitalnom ključu ECB-a, a ukupni kreditni kapacitet fonda iznosi 500 milijardi eura (HNB Eurostrategija, 2018, 29). Kapacitet ovog fonda uvećan je za dodatnih 202 milijarde eura gdje se u situacijama financijskog šoka može dodatno zadužiti izdavanjem vlastitih obveznica na tržištu.

HNB u svojoj Eurostrategiji pridaje malu važnost koju će Hrvatska imati od ovakvog instrumenta ali činjenica je da je važnost itekako velika i značajna. Jasno, ona će u ovom vidu imati i korist od ovog instrumenta kao i sam trošak jer obvezala se da će svake godine plasirati određeni dio novca u fond prema svom kapitalnom ključu. Zato, ESM je najmoćniji instrument financijskog paketa pomoći koji stoji na raspolaganju nekoj europskoj zemlji, daleko i moćniji od samog MMF-a koji ne može intervenirati na tržištima obveznica i tako dokapitalizirati banke (Šonje, 2019, 216).

3.3. Glas hrvatskog guvernera u Upravnom vijeću ECB-a

Hrvatska javnost slabo pozna koliku težinu pravo glasa guvernera ima u Upravnom vijeću, pa je tako i sama Hrvatska narodna banka u svojoj Eurostrategiji benevolentno zanemarila ovu činjenicu. Ova korist u nekim pogledima nije više značajna od nekakvih ostalih koje će se dotaknuti poput nižeg troška zaduživanja države i poduzeća ili samih nižih transakcijskih troškova, ali ova korist je daleko više značajna u vidu političkog usmjeravanja interesa na „velikoj pozornici“. Ovo je treća najvažnija korist koju će Hrvatska dobiti uvođenjem eura kao svoje službene valute.

Ako se pogleda struktura i rošade glasovanja u Upravnom vijeću ECB-a onda se vidi kako svaki guverner i predstavnik svoje centralne banke uživa daleko udjel u ukupnom broju glasova od onog ranije spomenutog kapitalnog ključa koje države imaju. Ako Hrvatska uvede euro u planiranom razdoblju ona će imati značajan 1 od 21 glas, to su dakle guverneri svojih centralnih banaka i izvršno tijelo Upravnog vijeća. 1 od 21 glas je skoro 5%, a to je čak šest puta više od očekivanog udjela kojeg će Hrvatska imati prema svom kapitalnom ključu, koji bi trebao iznositi nekakvih 0,8% (Šonje, 2019, 235).

Ovo je iznimno važna korist za Hrvatsku jer glas hrvatskog guvernera jednak je glasu jednog njemačkog guvernera kada se glasuje na Upravnom vijeću, a sama činjenica da predstavnici

ci svojih centralnih banaka gledaju na optimalnu monetarnu politiku i usmjeravanje interesnih tokova u svoje zemlje, to će tada moći i hrvatski guverner.

To su, po autorima, tri najvažnije koristi koje će Hrvatska dobiti ali tu ima još nekih. Može se navesti kako jedna od koristi koju će još dobiti odnosi se na niži trošak zaduživanja. Sama Eurostrategija iz radionica HNB-a kaže kako „uvođenjem eura kamatne stope će se približiti razinama kamatnih stopa u jezgri europodručja” ali ono što se trebalo u takav dokument ugraditi jest definicija kako će uvođenjem eura trošak zaduživanja u prosjeku biti niži nego što bi bio kada bi Hrvatska zadržala kunu (Šonje, 2019, 236).

Sljedeća korist je i sam udjel u emisijskoj dobiti eurosustava. Dobit HNB-a je prihod državne blagajne. Svaka središnja banka, članica eurosustava, sudjeluje u samoj alokaciji dobiti eurosustava sukladno svom kapitalnom ključu. Ostvarenje emisijske dobiti nije ključni cilj Europske središnje banke, nego stabilnost cijena. Svake godine ako se i ostvari dobit uz očuvanje stabilnosti cijena to može biti samo dodatna korist koju će Hrvatska uprihoditi u svoju državnu blagajnu.

Niži transakcijski troškovi su sljedeća korist koja će doći s uvođenjem eura. Građani, turisti, poduzeća više neće plaćati razlike između kupovnih i prodajnih tečajeva. Svi oni koji posluju sa devizama, u prvom redu financijske institucije, ovaj dio prihoda će izgubiti i nekakve su procjene da bi se taj izgubljeni dio prihoda mogao kretati oko 0,2% BDP-a na godišnjoj razini. Iako ovo teorijski znači i više raspoloživih sredstava na računima treba izanalizirati kako će se ovaj izgubljeni prihod u očima financijskih institucija generirati.

Kada se govori o troškovima koji dolaze s uvođenjem eura onda je važno istaknuti kako se pokazalo da ih nema puno i ne dolaze u značajnijem obujmu, posebice će to biti izraženo za malu i otvorenu ekonomiju kao što je Hrvatska.

3.4. Porast razine cijena zbog konverzije

Ono što javnost najviše brine jest pitanje hoće li uvođenjem eura doći do inflacije. Ovim pitanjem se bavi drugi dio rada i svakako je opravdano pitanje s obzirom da je značajnije odstupanje od stabilne inflacije već prisutno sada. Uvođenjem eura doći će do porasta razina cijena, nevezano uz samo to odskakanje inflacije, ali praksa i iskustvo je pokazalo kako porast inflacije uzrokovan prelaskom na euro je u pravilu jako blag.

Nove države članice kada su uvodile euro imali su privremeni skok razine cijena u prosjeku 0,23 postotna boda. Ono što je ovdje najveći problem i što će biti najveći problem i kod hrvatske javnosti jest percepcija. Percepcija građana europodručja, pa i Hrvatske u budućnosti, kako je došlo do naglog skoka razine cijena nakon zamjene valuta. Europsko građanstvo svoj osjećaj o povećanju inflacije nakon uvođenja eura često su temeljili na povećanju cijena nekakvog određenog broja jeftinijih proizvoda, iako to nije u značajnijoj mjeri utjecalo na proračun kućanstva.

Ono što bi hrvatska javnost mogla percipirati kao značajniji skok u cijenama je strah od zaokruživanja cijena prema gore koje bi trgovci mogli napraviti, a ovaj problem je i HNB u svojoj Eurostrategiji istakao mada je objašnjenje „šturo”. Ovakvi problemi riješili su se i u ostalim državama kada su uvodile euro na način dvojne kotacije cijena, dakle, u domaćoj valuti i u eurima. Kada se ovo dogodi onda građanstvo ima vremena naviknuti se na nove cijene, pregledati tržišnu ponudu i preseliti onim trgovcima koji nisu neopravdano podigli svoju maržu u cilju dodatnog neopravdanog profita.

3.5. Gubitak samostalne monetarne politike

Ovo je jako relativno područje i jako dvojbeno iz određenih razloga koji će se spomenuti ovdje ali i u drugom dijelu rada. Republika Hrvatska se već ulaskom u EU tamo 2013. godine

odrekla dijela svog monetarnog suvereniteta, iz vrlo jednostavnog razloga je tome tako ako se pogleda da je obveza konzultirati se sa ECB-om prije bilo kakve promjene instrumenata monetarne politike i nekakvih većih deviznih intervencija, a samo monetarno financiranje države od strane HNB-a je zabranjeno. Stoga, teorijski znači da za Hrvatsku ovo i ne predstavlja značajniji trošak jer je taj prostor monetarnog i tečajnog djelovanja ionako već bitno sužen i ograničen. Dva se takva obilježja mogu navesti – prvo, visoka trgovinska otvorenost hrvatskog gospodarstva, jer hrvatska ekonomija je uvelike ovisna o uvozu dobara iz inozemstva pa svaka značajnija deprecijacija kune prema euru utječe i na povećanje domaće inflacije. Drugo takvo obilježje ogleda se u već ranije spomenutom visokom stupnju eurizacije – Hrvatska je i zbog ovoga razloga primarno orijentirana na održavanje tečaja prema euru stabilnim jer svaka značajnija deprecijacija tečaja utječe i na značajniji porast javnog duga, ali i porast duga sektora građanstva i poduzeća.

Tablica 1. Prosječni iznos kredita kućanstva prije i poslije deprecijacije kune od 20%

EURSKI KREDIT PRIJE DEPRECIJACIJE		EURSKI KREDIT POSLIJE DEPRECIJACIJE OD 20%
PV = 80.000 €	80.000 € * deprecijacija kune od 20% = 96.000 € nova glavnica kredita	PV = 96.000 €
n = 20 godina		n = 20 godina
n' = 240 mjeseci		n' = 240 mjeseci
r = 4% god.		r = 4% god.
r' = 0,33% mjesečno		r' = 0,33% mjesečno
A = 481,78 € mjesečni anuitet		A = 578,13 € novi iznos mjesečnog anuiteta
RAZLIKA = 96,36 € viša rata mjesečnog anuiteta poslije deprecijacije kune		

Izvor: izrada autora

4. Pogled na COVID i post-COVID gospodarske aktivnosti: postoji li opravdana bojznost i kako će pandemija utjecati na uvođenje eura

S početnim značajnijim udarom COVID-a na svjetska gospodarstva 2020. godine došla su i prva nesnalaženja u interpretiranju obujma i dubine krize, s obzirom da ovo nije kriza uzrokovana klasičnim ekonomskim neravnotežama već je posljedica zdravstvene kategorije. Globalna deflacija cijena koja je u prvim kvartalima zahvatila svijet posljedica je geopolitičke naravi – reakcija na pad cijene nafte, pad cijena proizvoda koji se nisu odnosili na hranu i značajno smanjenje kvota barela sirove nafte. U narednim kvartalima 2020. godine, pa i aktualne 2021. godine, stvorena je nova ekonomska pojava – moderna monetarna teorija.

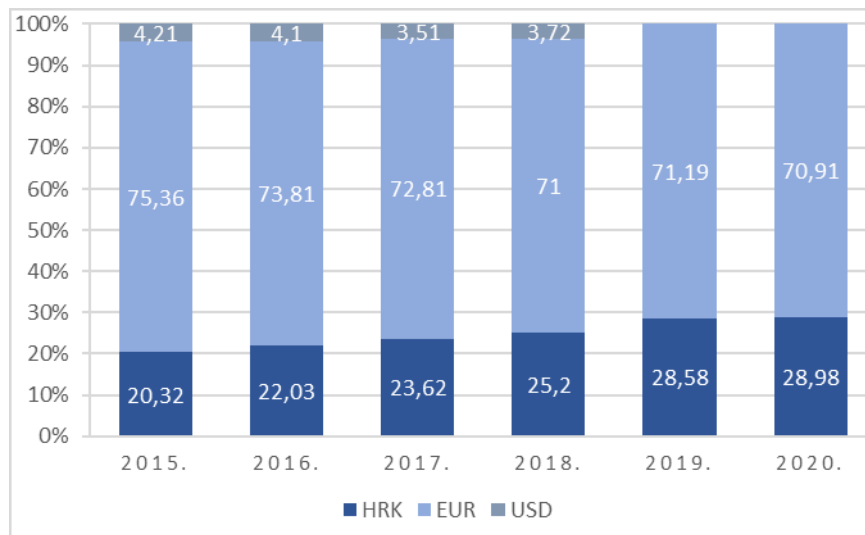
Kod ove teorije već sada postoji bojznost da bi se u nekim narednim godinama i naraštajima mogla uvesti i kao ekonomska doktrina jer ova teorija funkcionira na način da ona država koja ima svoju valutu praktički nikada ne može bankrotirati, jer se uvijek može zadužiti u vlastitojvaluti koju stvara iz ničega. Ovo se već pokazala kao jako opasna situacija, primarno zbog utjecaja snažnije inflacije. Američki FED je printao 40% svih trenutnih dolara u optjecaju, ECB je printala više od 2.2 trilijuna eura kako bi se sanirale posljedice u Europi koje virus ostavlja.

Ovakva snažna ekspanzivna politika, koja nije viđena još od posljednje financijske krize a i sigurno ne u ovakvom obujmu, već se odrazila kroz povećanu inflaciju.

Inflatorni pritisci koji dolaze, a koji su površinski već tu, trebali bi biti privremene naravi, iako bi se mogli dugi niz narednih godina prihvatiti pod novo normalno u prosjeku oko 1,8%. Strukturni inflatorni pritisci bili bi opravdani ukoliko je ovdje riječ o klasičnim ekonomskim

neravnotežama ili primjerice pak o ratnom i poslijeratnom stanju kada dolazi do smanjenja ukupne ponude i uništavanja proizvodnih pogona. Kriza iz 2020. nije takva kriza i to je dobar signal zašto inflacija ne treba biti dugoročniji problem, jer kod nje iako je došlo do smanjenja ukupne globalne ponude i zatvaranja proizvodnih pogona, nije došlo do njihovog uništenja. Ovo je samo jedan od razloga zašto se globalno gospodarstvo snažno i počelo oporavljati već u pretposljednem i posljednjem kvartalu prethodne godine. Ni u posljednjoj krizi, onoj iz 2008., ako se pogleda dublje nije došlo do značajnijeg povećanja inflatornih pritisaka u srednjem i dugom roku iako su i tada centralne banke diljem svijeta provele značajniju ekspanzivnu monetarnu politiku. Ovaj put, ta ekspanzivna monetarna politika je veća nego te 2008. godine, a njoj se pridružila i fiskalna politika države u vidu već poznatih isplata naknada za nezaposlene i samim financijskim potporama za očuvanje već postojećih radnih mjesta. Ovo je sasvim logičan i klasičan odgovor na krizu, jer da se ovo nije dogodilo, bila bi puno snažnija krivulja europske i hrvatske nezaposlenosti, daleko manja kreditna fluktuacija i osjetno niža osobna potrošnja. Ovo su sve elementi koje bi europski oporavak, pa i hrvatski, u vidu pune zaposlenosti i potrošnje vratile godinama unazad.

Grafikon 1. Valutna struktura javnog duga od 2015. – 2020.



Izvor: izrada autora prema DZS

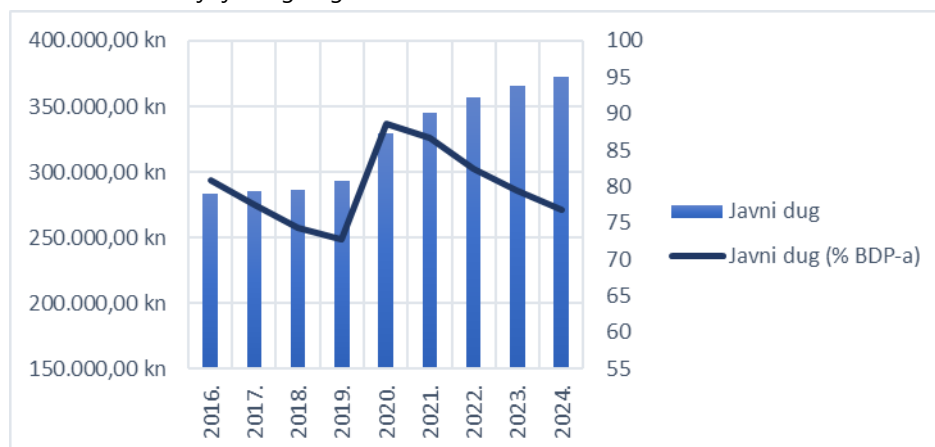
Već ranije spomenuto ovakvo silovito „kreiranje“ novca ekonomisti interpretiraju da se uvijek odrazi kroz inflaciju, i odrazi se, samo nije to cijeli razlog. Prava inflacija odrazi se zbog kreditne aktivnosti. Kada banke ne bi plasirale građanima i poduzećima kredite da bi se više novca trošilo i ulagalo onda od utjecaja inflacije ne bi bilo ništa, no to je nemoguće. Poduzeća kreditima financiraju svoj poslovni ciklus, građani ulaganjem i potrošnjom. No, kod hrvatskog naroda je poznato da nije problem manjak kredita iako su banke strože regulirane i ne odobravaju kredite više svakome kao nekada, već višak novca na računima koji stoji i nema produktivnu zadaću.

U kontekstu ove tematike postavlja se pitanje može li inflacija ugroziti planirano uvođenje eura i ako ona ne može, što bi moglo. Hrvatski plan za uvođenje eura 2023. godine je sada, u ovoj situaciji, više političko nego ekonomsko pitanje iako paradoksalno nije ni jedno ni drugo. Europske procjene za realni rast BDP-a i ostalih značajnijih makroekonomskih pokazatelja na razini cijele Europe, pa tako i Hrvatske, su zadovoljavajući i očekivani.

Do 2025. godine procjene su da bi će u Hrvatskoj realna stopa rasta bruto domaćeg proizvoda kretati se u prosjeku oko 4%, za inflaciju su procjene da će do kraja godine usporiti

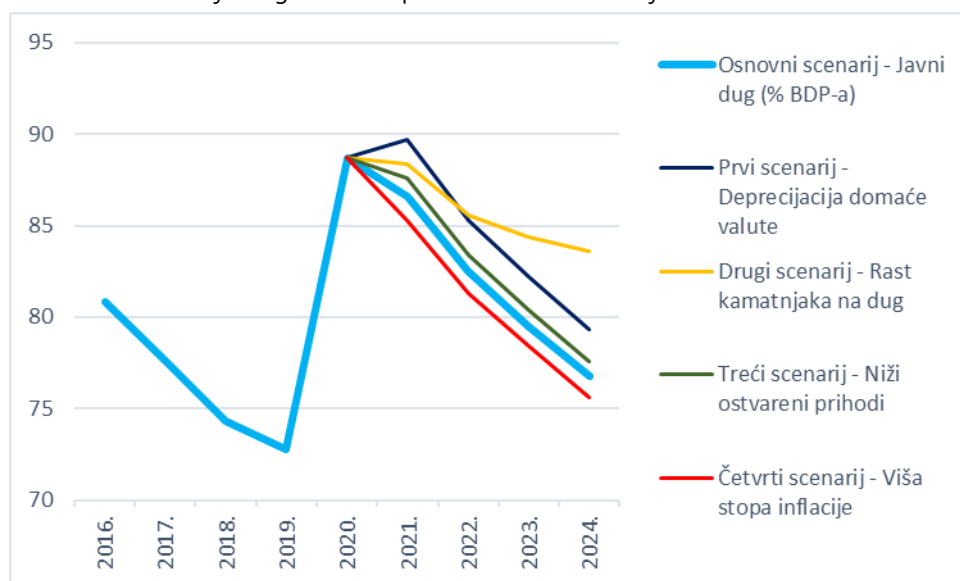
i stabilizirati se te do 2025. kretati u prosjeku oko 1,8%. Dakle, inflacija ne može ugroziti planirano uvođenje eura jer stabilizacija cijena je imperativ svih centralnih banaka, pa tako i HNB-a, koji dugi niz godina uspješno održava inflatorne pritiske na željenoj razini. No, ono što će za takve brojke svakako imati utjecaja su dodatni naponi za stabilnost cijena i uspješno saniranje javnih dugova, što brže to i bolje. Od onih 2.2 trilijuna eura što je Europska centralna banka kreirala zbog korona-krize sigurno neće na tome stati, kreirati će se i više od toga iz jednostavnog razloga što su sve europske zemlje trenutno visoko zadužene.

Grafikon 2. Kretanje javnog duga od 2016. – 2024.



Izvor: izrada autora prema HNB

Grafikon 3. Javni udjel duga u BDP-u prema različitim scenarijima



Izvor: izrada autora prema HNB

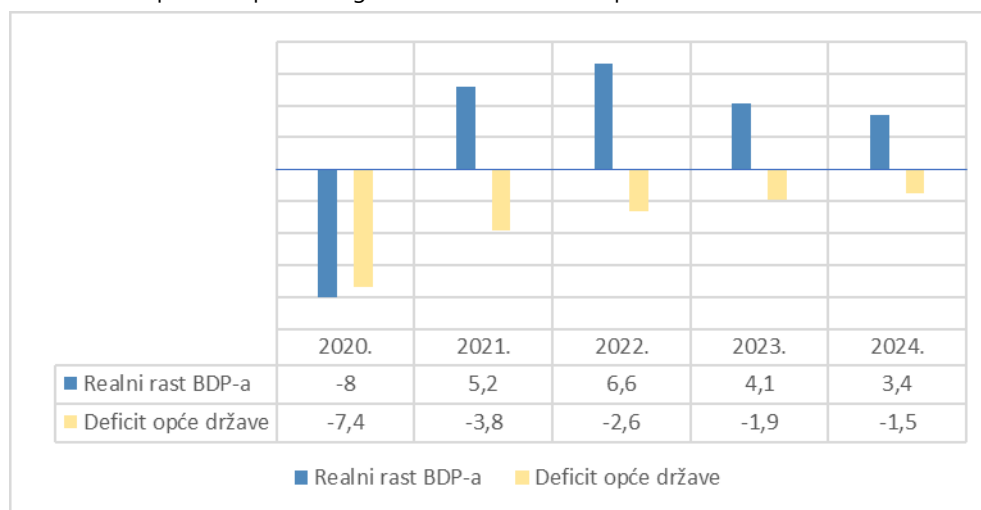
Problem javnog duga nije samo problem bogatijih europskih zemalja od Hrvatske, već i same Hrvatske i to bi moglo nakon pandemije postati dugoročniji problem ali činjenica je da je javni dug po maastriskim kriterijima opravdan u ovoj situaciji. Dakle, hoće li Hrvatska 1. siječnja 2023. godine uvesti euro ovisi primarno o dva važna faktora;

Prvi faktor koji bi mogao ugroziti planirano uvođenje eura je duljina same pandemije. Ukoliko se nepovoljna zdravstvena situacija protegne i do kraja 2021., onda uvođenje eura ne bi trebalo više realno ni očekivati za 2023. godinu. Razlog ovome je vrlo jednostavan; planirani proračunski rashodi iz 2020. premašili su očekivanja, što znači da s produljenjem nepovoljne

zdravstvene situacije u sljedeću godinu se ulazi i dalje sa značajnim deficitom proračuna, iako se s ovom godinom turistički trebalo „pokrpati“ barem jedan dio tog viška deficita od prošle godine. Ovdje bi mogao potencijalno ležati još jedan podrazlog a to je slaba procijepljenost stanovništva. Naime, ukoliko se produlji pandemija sve do kraja godine očekivati je da će to ujedno biti i jedan od razloga slabe procijepljenosti. Onih prvotnih zamišljenih 50% procijepljenosti stanovništva do 1. srpnja neostvarivo je i neće se dogoditi, no slaba procijepljenost, produljenje pandemije utječe na gospodarsku aktivnost same države, posebice snažnu izvoznu komponentu Hrvatske a to je turizam. Turizam čini oko 20% BDP-a i ovo je situacija koja u vrlo kratkom roku može postati opasna. Produljenost pandemije, slaba procijepljenost i slaba turistička sezona mogli bi unazaditi planirane proračunske prihode. Ukoliko nema rezultata poboljšanja jasno je da se i sav onaj omjer kriterija od javnog duga do održavanja proračunskog deficita prihvatljivim povećava i tako ugrožava cjelokupnu situaciju.

Drugi faktor je proračunski deficit. Ovo je faktor kod kojeg nema puno fleksibilnosti i njega će se kao takvog ciljati da ga se ispuni ove godine, a to je onih 3% koliko kriteriji konvergencije i nalažu. Da bi se proračunski deficit ove godine sveo na planiranih 3% onda realni rast BDP-a mora biti 5 ili iznad 5%. Iako je Europska komisija suspendirala za 2020. i 2021. maastriške kriterije jer je jasno bilo kako države već ne mogu ispuniti jedan kriterij a to je stabilizacija javnog duga, to ne znači da se države kandidatkinje za uvođenje eura mogu „prošetati“ i da su im otvorena vrata i za službeno uvođenje eura, zbog trenutne situacije. Proračunski deficit od 3% je cilj koji se mora ispuniti, država će sav dostupan „arsenal“ iskoristiti kako bi se to i ispunilo, no on i ako bude iznad 3% treba vidjeti kakvi će prihodovni rezultati biti, da li su se provele strukturne reforme, koliki je opseg smanjenja javnog duga i koliki je opseg smanjenja proračunskog deficita.

Grafikon 4. Usporedba planiranog rasta BDP-a i deficita opće države od 2020. – 2024.



Izvor: izrada autora prema HNB

5. Zaključak

Po svojoj ročnoj strukturi javnog duga vidjelo se koliko je hrvatsko gospodarstvo, dakle i sektor države i građanstva i poduzeća, opterećeno eurskim dugom pa i samim tečajnim razlikama, s uvođenjem eura ono nestaje u potpunosti. S druge strane, pristup Europskom stabilizacijskom mehanizmu od iznimne je važnosti isto tako, to najbolje pokazuje i kriza iz 2020., u kojoj ga se moglo iskoristiti za saniranje posljedice da je Hrvatska već imala uvedeno

euro kao svoju službenu valutu. Zadnji najvažniji razlog leži u činjenici kako će i Hrvatska imati svog guvernera u Upravnom vijeću ECB-a, gdje će moći krojiti i povlačiti interese za zemlju na najvišoj europskoj pozornici. Troškovi koji se očekuju nisu značajnijeg karaktera. Hrvatska svoju monetarnu slobodu ne može relativno ni izgubiti jer ju nikada u potpunosti nije ni imala, upravo zbog ranije spomenutog valutnog područja i zbog svog malog ekonomskog obujma. Ako je jasno da monetarnu politiku Hrvatske već kroji Europska Unija onda je jasno kako ovaj trošak nije od značajnije važnosti. Ono što je istaknuta bojazan u javnosti je inflacija koja dolazi nakon uvođenja eura, ali kao što je već obrađeno ta inflacija se u pravilu pokazala jako blagom i bez značajnijeg utjecaja. Ljudi bi mogli emancipirati veću inflaciju zbog nekakvih svakodnevnih proizvoda koje koriste u svom životu ali i takvi proizvodi kod nekih članica kada su uvodile euro pokazali su se s blagim porastom samih cijena. Dakle, zbog same visoke eurizacije hrvatskog gospodarstva, simbola „istočnog grijeha“ u vidu nemogućnosti zaduživanja u domaćoj valuti i koristi koje nadmašuju predviđene troškove, Hrvatskoj se više isplati uvesti euro nego ostati na kuni. Fokus rada bio je stavljen na pitanje mogu li makroekonomski šokovi uzrokovani COVID-om utjecati i, ako mogu, u kojoj mjeri mogu utjecati na plansko uvođenje 2023. godine. Pokazalo se kako ni inflatorna kretanja ni stanje javnog duga, odnosno, njegovo bujanje koje je u ovoj situaciji opravdano, neće negativno utjecati na to. Ono što bi moglo ugroziti jest duljina sama pandemije i proračunski deficit i sigurno je da će fokus HNB-a i Vlade RH biti stavljen na tome. U konačnici, hoće li Hrvatska uvesti euro u planiranom razdoblju ili pak godinu ili dvije nakon, nije pretjerano ni važno. Ono što je jasno jest kako je zbog svog gospodarskog obujma korisnije da se uvede euro nego ostane na kuni.

LITERATURA

1. Državni zavod za statistiku, dostupno na; <https://www.dzs.hr/>
2. Hrvatska narodna banka (2021.) *Program konvergencije Republike Hrvatske za razdoblje 2022. – 2024.*, Zagreb, dostupno na; https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/2021-croatia-convergence-programme_hr.pdf
3. Kesner-Škreb, M. (2006.) *Kriteriji konvergencije*, financijska teorija i praksa 30 (4), Zagreb
4. Šonje V. (2019.) *Euro u Hrvatskoj: Za i protiv*, Ekonomski lab, Zagreb

Summary

BENEFITS AND COSTS OF EURO ADOPTION IN CROATIA: A LOOK AT COVID AND POST-COVID ECONOMIC ACTIVITIES

With the ratification of the European Treaty in 2013, that is, by officially joining the European community as then the 28th full member, Croatia committed to introduce the euro as its official currency. The year 2017 was the year when Croatia officially met all the convergence criteria, also known as the Maastricht criteria, and thus entered the so-called euro waiting room – the European Exchange Rate Mechanism ERM II in the summer of 2020. Since its creation, Croatia has always been tied to Europe's strongest currency, it used to be a German brand and today it is the euro and as such has experienced all kinds of currency volatility. The aim of this paper is to highlight and clarify what are the most important benefits and costs that Croatia will have since

the introduction of the euro as the official currency, but also how justified the fear of the planned introduction in 2023 is through changes in significant macroeconomic indicators from that period as well as an assessment of future ones. The crisis engulfing the world on an unprecedented scale has awakened the "ghosts of the past" in the form of uncontrolled money printing all to save national economies. Today, more than a year after the crisis began, the uncontrolled pumping of money into the financial system is reflected through the jump in the inflation curve. It needs to be seen whether or not the increase in inflationary pressure will affect the state plan to introduce euro 2023, and if not, what it might be.

Keywords: benefits and costs, euro adoption, inflation, Maastricht criteria

Digitalizacija u osigurateljnoj industriji

Domagoja Buljan Barbača¹, Jelena Laća Mrdeža²

¹ University of Split, Department of Professional Studies, Kopilica 5, 21000 Split, Croatia (dobuljan@oss.unist.hr)

² Elementary school Sućidar, Perivoj Ane Roje 1, 21000 Split, Croatia (jelenalaca@yahoo.com)

UDK: 368.1:004.9

Pandemija virusa Covid-19 iznjedrila je mnoge izazove u različitim industrijama iz kojih su proizašla i neka nova rješenja čija je primjenjivost moguća ne samo u vanrednim okolnostima, nego i u standardnim uvjetima poslovanja. Osigurateljna industrija i temeljni radni proces koji se u njoj odvija, a to je prodaja, u svojoj naravi iziskuje blizak kontakt s klijentima. Razmjena važnih informacija o potrebama klijenata, modeliranje adekvatne ponude, uz poštivanje svih zakonodavnih i regulatornih odredbi, činila se gotovo nemoguća u novonastalim okolnostima. Ideju o digitalizaciji i njenom uvođenju u stvarni poslovni život osiguravajućih društava trebalo je u vrlo kratkom vremenu implementirati. Postupak je zahtijevao prilagodbe koje nisu samo na razini društava bile moguće, nego su po svom opsegu ulazile i u domenu zakonodavnog okvira, ali i dovele u pitanje i koliko je osim financijske pismenosti, važna i informatička pismenost korisnika usluga. U radu će se sumirati i analizirati promjene koje su akcelerirane u protekloj godini, uz analizu prednosti i nedostataka koje su donijele klijentima i osiguravajućim društvima.

Ključne riječi: *digitalizacija, održivost poslovanja, financijska pismenost, informatička pismenost*

1. Uvod

Osigurateljna djelatnost je specifična jer u odnosu na druge djelatnosti ona počinje s prodajom, a ne proizvodnjom svojih proizvoda, osigurateljnih usluga (Stipić, Jurilj, 2015, 95). Digitalizacija poslovnih procesa u osiguravajućim društvima u Republici Hrvatskoj započela je prije desetak godina jer je prepoznato koliko nove tehnologije mogu doprinijeti efikasnosti radnih procesa. Usmjeravajući pozornost na probleme koje tehnologije poput clouda, Interneta stvari, blockchaine, telematike, umjetne inteligencije, pametnih ugovora mogu riješiti, jasno je da one mogu stvoriti uvjete za ubrzavanje procesa rješavanja šteta, smanjivanje administrativnih troškova, sprječavanje raznih vrsta prijevara i slično (Anđelinović M. i Validžić A., 2019, 32). Neosporan je taj blagotvorni učinak novih tehnoloških rješenja, ali je upitno je li on i u kojoj mjeri pozitivnog predznaka za sve radne procese u osiguravajućim društvima.

Proces prodaje temeljni je radni proces koji je ujedno i jedini radni proces koji nosi prihode osiguravajućim društvima. Bez uspješne prodaje i naplate usluge osiguravatelj ne može obaviti svoju zadaću – ekonomsku zaštitu osoba i njihove imovine u slučaju ostvarenja osiguranog slučaja (Barbir, 2004, 815). Obavljanje poslova distribucije osiguranja susrelo se s velikim izazovima u trenutku nastupanja pandemijskih uvjeta. Osnovno je pravilo da usluga mora biti dostupna potencijalnom i/ili stvarnom osiguraniku u pravo vrijeme, na pravom mjestu, količini i sa svojstvima onakvima kakve ih osiguranik traži (Stipić, Jurilj, 2015, 96). Prateći korak s tehnološkim napretkom gotovo sva osiguravajuća društva koriste strategiju više-kanalne prodaje. Kod temeljne podjele razlikujemo klasične i alternativne distribucijske kanale koji mogu biti dio interne ili vanjske mreže osiguratelja. Rezultati istraživanja koje je provedeno na hrvatskom tržištu osiguranja 2020. godine (Mihelja Žaja, M., Milanović Glavan, Lj. i Grgić, M., 2020.), ukazuju na to da osiguranici preferiraju osobni kontakt. U uvjetima pandemije koji su ograničili osobni kontakt osiguranika i osiguratelja, trebalo je pronaći načina da se ovaj osobni kontakt, koji je

tako važan u procesu prodaje, supstituirala alternativnom, digitalnom, a efikasnom efikasnom inačicom. Prodaja putem interneta spadala je po svojoj temeljnoj klasifikaciji u alternativne prodajne kanale, a u uvjetima pandemije postaje nezaobilazna. Korištenje Interneta kao komunikacijskog alata u distribuciji osiguranja, bez obzira na to o kojem distribucijskom kanalu riječ, postaje u ovim okolnostima nužnost. Različita osiguravajuća društva uvode virtualne platforme u svakodnevno poslovanje. Sastanci, edukacije i prodaja prebacuju se na ZOOM, MS Teams, Skype i slične virtualne platforme i društvene mreže.

Uspješna prodaja bez osobnog, fizičkog, kontakta unatoč svim započetim procesima digitalizacije ipak se smatrala velikim izazovom. Kao prepreku uspješnosti ovih procesa svakako treba uzeti u obzir dva važna oblika pismenosti osiguranika: financijsku i informatičku pismenost. Ako promatramo rezultate različitih istraživanja provedenih na različitim segmentima stanovništva u Republici Hrvatskoj (Ipsos, 2015.), (Erceg, N., Galić, Z. i Vehovec, M., 2019), (Buljan Barbača D., Lugović G. i Beljo I., 2020.), (Ćurak, M., Pepur, S. i Kovač, D., 2020), možemo uočiti da ona nije na vrlo visokoj razini. Tu se svakako mora postaviti pitanje koliko je to ograničavajući faktor za razumijevanje svih informacija koje je distributer u osiguranju, bez obzira na to kroz koji se distribucijski kanal odvija prodajni proces, prema aktualnom zakonodavnom okviru (Ćurković, M., 2019) dužan pružiti osiguraniku. U osobnom kontaktu postoji mogućnost da distributer prepozna i kroz neverbalnu komunikaciju što bi potencijalno moglo biti nedostavno jasno i/ili zahtjeva detaljnije pojašnjenje. Direktna komunikacija s distributerom osiguranja ujedno je i svojevrsna edukacija potrošača koja podiže razinu njegove financijske pismenosti, a rezultati istraživanja pokazuju da su financijski pismene osobe (Ćurak, M., Pepur, S. i Kovač, D., 2020) češće konzumenti osigurateljnih proizvoda koji ne spadaju u domenu obveznih osiguranja. Pitanje razine informatičke pismenosti također je ključno ako govorimo o sposobnosti osiguranika da konzumira osigurateljne usluge uz povećanu razinu digitalizacije prodajnog procesa. Cjelovita istraživanja opće populacije nisu dostupna, ali prema rezultatima istraživanja koja su rađena na studentskoj populaciji, vidljiv je veliki utjecaj razine obrazovanja na ovu vrstu pismenosti (Jokić, A., Koljenik, D., Faletar Tanacković, S. i Badurina, B., 2016), a povezanost uspješnosti budućih poduzetnika (mogu biti i poduzetnici u osiguranju) u korelaciji s razinom informatičke pismenosti ukazuje na važnost ovog (Brusić, T., Babić, S. i Orehovalčki, T., 2017) aspekta pismenosti.

Osiguravajuća društva kao i korisnici njihovih usluga susreli su se s novim izazovima, a kako su na njih odgovorili najbolje govore ostvareni poslovni rezultati.

2. Prilagodba poslovanja osigurateljne djelatnosti okolnostima uzrokovanim COVID-19

Rijetko koja industrija ili kompanija je ostala netaknuta krizom koju je u svjetskom gospodarstvu uzrokovao koronavirus, a oni koji nisu bili direktno pogođeni, pretrpjeli su pad prihoda zbog povezanosti određenih segmenta njihovog poslovanja sa direktno izloženim djelatnostima. Sukladno preporukama Stožera civilne zaštite Republike Hrvatske i Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo u pogledu minimiziranja kretanja i međusobnih kontakata, osiguravajuća društva su morala uložiti dodatne napore kako bi se poslovanje odvijalo uz poštovanje preporuka. Komunikacija s klijentima se počela odvijati bez dolazaka klijenata u poslovne prostorije, odnosno odvijala se putem digitalnih kanala ili putem elektroničke pošte.

Unatoč otežanim okolnostima ugovaranje osiguranja na papirnatim ponudama nije se promijenilo u većini slučajeva, odnosno ugovor bi se zaključio uz originalno potpisanu i pečatiranu ponudu, koja je potom trebala biti dostavljena poštom. No, ponude sa pripadajućom

dokumentacijom bilo je potrebno odmah i skenirati te dostaviti elektroničkom poštom na za to predviđene adrese, a kako bi se ubrzao proces obrade. Pri tome je bilo neophodno potrebno voditi računa da se, neovisno o kanalu komunikacije, klijentu dostave sve potrebne informacije o uvjetima ponude kao da se isto odvija u redovnim uvjetima poslovanja.

Sukladno novom regulatornom okviru za zaštitu privatnosti naziva Opća uredba o zaštiti podataka, kraće GDPR (Uredba (EU) 2016/679, 2016) kod ovakvih oblika komunikacije mora se osigurati zaštita i zajamčiti zakonita obrada osobnih podataka, ali pravila o zaštiti podataka ne smiju ometati mjere poduzete u borbi protiv pandemije virusa COVID-19. Kod ugovaranja osiguranja na daljinu, nakon što obavimo telefonski razgovor i klijent potvrdi da želi osiguranje, potrebno je da nam osoba uz svoju dokumentaciju dostavi i suglasnosti za elektronsku komunikaciju. Svaki korak procesa i komunikacije je potrebno spremati i priložiti u karticu proizvoda koja sadrži sve dokumente vezane za ugovorenu policu i pojedinog klijenta.

Novonastala situacija, u kojoj su se svi subjekti osigurateljnog posla našli, stavila je pred svih nepredvidive i zahtjevne izazove. Međutim, uz dostupne tehnologije i ubrzan ritam života, društva su se brzo prilagodila i pronašla adekvatna rješenja kako bi partneri, zaposlenici te klijenti, a posebno oni najugroženiji, ostali zaštićeni i sigurni, a da se pritom svakodnevni život i poslovanje nastave odvijati što učinkovitije i jednostavnije. Na tom tragu se injedrila i nekolicina novih proizvoda koja nudi adekvatnu zaštitu u ovako zahtjevnim vremenima. Tako je na primjer Uniqa osiguranje d.d. dana 4. svibnja 2020. u ponudu uključilo novi proizvod za pravne osobe – Dodatno zdravstveno osiguranje uslijed bolesti COVID-19. Ovo osiguranje sklapa se kao grupno osiguranje za sve zaposlenike ugovaratelja osiguranja koji su sposobni za osiguranje te obuhvaća jednokratnu isplatu osiguranog iznosa ako za vrijeme trajanja osiguranja osiguranik boravi u bolnici zbog liječenja od COVID 19, duže od tri kalendarska dana, ili ako za vrijeme trajanja osiguranja nastupi smrt osiguranika uslijed COVID-19. Osiguranje se sklapa bez procjene zdravstvenog rizika, odnosno bez popunjavanja zdravstvenog upitnika.

Dolaskom jeseni 2020., u Hrvatskoj se pojavilo nekoliko novih potpuno digitalnih usluga, a najjače je odjeknula ona koja se naziva LAQO. Riječ je o usluzi automobilske osiguranja u ponudi Croatia osiguranja, s time da se i polica redovnog i polica kasko osiguranja za vaše vozilo kreiraju preko web-stranice, za samo nekoliko trenutaka, bez ikakve potrebe za odlascima u poslovnicu osiguranja ili susretima s predstavnicima osiguravajuće kuće. Još važnije, LAQO omogućuje i da konzumirate svoju policu osiguranja digitalnim putem, ako dođe do nesretnog slučaja. Dakle, dovoljno je pomoću mobilne aplikacije podnijeti odštetni zahtjev i uploadati eventualne dokumente ili fotografije oštećenja, a ako je sve u redu što se tiče dokumentacije, ponuda stiže u roku od 24 sata. Važno je naglasiti da se svim korisnicima odmah u startu nudi 50% bonusa te brojne druge pogodnosti. Tako je, primjerice, moguće dobiti 5% popusta za plaćanje police odjednom, dodatnih 20% popusta na kasko policu ako se uzimaju i polica redovnog i polica kasko osiguranja, kao i popust za vozače koji ne prelaze puno kilometara kroz period trajanja osiguranja od godine dana.

Pandemija COVID-19 snažno utječe na globalna financijska tržišta te uzrokuje značajne ekonomske poremećaje pa nije izostao ni doticaj sa investicijskim osiguranjima života. Zbog utjecaja pandemije, cijene udjela u fondovima su u prvoj polovici ožujka 2020. zabilježile veliki pad, nakon toga su se stabilizirale, a krajem ožujka iste godine je došlo do značajnog rasta. Zaokret trenda je posljedica snažne i brze reakcije vlada i centralnih banaka s ciljem što skorijeg oporavka. Stoga su osiguratelji klijentima sugerirali da umjesto jedne velike uplate premije ugovore više police sa minimalnim svotama jednokratne premije i s razmacima tako da nemaju datum početka osiguranja u istom mjesecu, jer time klijent može uprosječiti kupovnu cijenu udjela za vrijeme trajanja krize i relativno niskih cijena te tako optimizirati rizik koji preuzima.

Još jedna od pozitivnih stvari koje je pandemija koronavirusa donijela je objava Hrvatske agencije za nadzor financijskih usluga od 15. veljače 2021., kojom je prvi put u povijesti organizirano polaganje stručnih ispita online (HANFA, 2021). Ovakav način polaganja ispitanicima je, osim epidemiološke sigurnosti, donio i brojne druge pogodnosti, poput bržeg i jednostavnijeg izlaska na ispit s uštedom vremena i bez troškova putovanja, mogućnost organizacije češćih ispitnih rokova te bržu objavu rezultata ispita.

3. Analiza tržišta osiguranja u pandemijskim uvjetima

Možemo reći da su najsnažniji udar, tijekom trajanja pandemije, osjetili sektori turizam i prijevoz. Potpuna dvomjesečna paraliza u tim djelatnostima prelijevala se poput domino efekta i na druge djelatnosti, na prodaju automobila, pa i na osiguravajuća društva, posebice kad su u pitanju osiguranja putovanja i osiguranja motornih vozila. Nisu to mogle izbjeći ni hrvatske osiguravateljske kuće koje navode da su najveće gubitke doživjeli kod putnog osiguranja, s obzirom na to da se gotovo dva mjeseca nije moglo putovati ni u drugu županiju, a kamoli izvan Hrvatske.

Nimalo svijetle procjene za osiguravatelje na svjetskoj razini nema britanska kuća Lloyd's koja procjenjuje da će ove godine isplatiti između tri milijarde i 4,3 milijarde dolara odšteta povezanih s pandemijom, najviše od terorističkih napada na SAD 11. rujna 2001. godine. Procijenjeni osigurani gubici za 2020. godinu proizašli iz COVID-19 iznosit će na razini cijelog sektora osiguranja približno 107 milijardi dolara. Uz to osiguravateljski sektor također će pretrpjeti pad u ulagačkim portfeljima za procijenjenih 96 milijardi dolara, čime bi ukupan projicirani gubitak za sektor osiguranja dosegnuo 203 milijarde dolara.

Uz Covid krizu, u našoj zemlji se dogodio i niz potresa koji su se odrazili i na tržište osiguranja od požara i elementarnih nepogoda, koje je u 2020. godini ostvarilo najvišu razinu zaračunate bruto premije u zadnjih skoro 20 godina. Stoga, u nastavku donosimo prikaz zaračunatih bruto premija osiguranja od požara i elementarnih šteta u proteklih 5 godina, kao i iznose likvidiranih šteta osiguranja od požara i elementarnih šteta u istom razdoblju. Uz to prikazat ćemo kretanje premija osiguranja od odgovornosti te premija životnih osiguranja u istom promatranom razdoblju.

Tablica 1: Zaračunata bruto premija osiguranja od požara i elementarnih šteta, osiguranja od odgovornosti i životnog osigurnja u razdoblju 2016. - 2020. (000 kn)

Vrsta osiguranja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Osiguranje od požara i elementarnih nepogoda izvan industrije i obrta	33.837.934	385.937.107	396.225.715	407.326.029	425.274.147
Osiguranje od požara i elementarnih nepogoda u industriji i obrtu	366.224.042	138.112.005	151.884.960	161.792.591	159.351.931
Osiguranje od potresa	142.402.778	74.424.235	79.914.083	85.486.376	110.354.710
Ostala osiguranja od požara i elementarnih nepogoda	67.032.714	17.936.885	17.589.459	26.954.680	32.998.204
Ukupno osigurnja od požara i elementarnih nepogoda	575.659.533	616.410.231	645.614.217	681.559.675	727.978.992
Ukupno osiguranja od odgovornosti	2.439.778.983	2.465.185.775	2.636.655.326	2.810.307.124	3.107.535.711
Ukupno životno osiguranje	2.243.389.372	2.219.640.317	2.532.509.810	2.498.730.068	2.211.940.184

Izvor: Izrada autora prema podacima Hrvatskog ureda za osiguranje, <https://huo.hr/hr/statistika> (20.06.2021.)

Osiguranje od požara i elementarnih šteta uključuje sljedeće vrste rizika: osiguranje od požara i elementarnih nepogoda izvan industrije i obrta, u industriji i obrtu, od potresa te ostala osiguranja od požara i elementarnih nepogoda. Ova vrsta osiguranja nastavlja pozitivni trend rasta premije od 2016. godine i u 2020. godini iznosi 727.978.992 kn. Potreba za požarnim osiguranjima raste i zbog sve veće potrebe za osiguranjem dopunskih rizika, npr. osiguranja od poplava koje, uslijed klimatskih promjena, postaju sve značajniji osigurateljni rizik, kako u Hrvatskoj, tako i u zemljama u okruženju.

Analizirajući ovu vrstu osiguranja po vrstama rizika, u 2020. godini zabilježen je vrlo značajan rast premije kod osiguranja od potresa (vrsta rizika 08.03) u odnosu na 2019. godinu i to za 29,09%, čime ukupna premija od potresa u 2020. godini prelazi 110 milijuna kuna. Možemo primjetiti da ova vrsta osiguranja od 2016. do 2020., izvan industrije i obrta, iz godine u godinu raste, a s druge strane u industriji i obrtu, interes za osiguranje od požara i elementarnih nepogoda opada. Iz tablice vidimo kako je ukupna zaračunata bruto premija u 2020. godini, kod osiguranja od odgovornosti, porasla u odnosu na prošle godine te smo izračunali postotnu promjenu od 27,37% u odnosu na 2016. godinu, a zaračunata bruto premija životnih osiguranja u 2020. godini pada za -11,48% u odnosu na 2019. godinu.

Tablica 2: Vrijednost likvidiranih šteta od požara i elementarnih šteta u razdoblju 2016.-2020. (000 kn)

Vrsta osiguranja	2016.	2017.	2018.	2019.	2020.
Osiguranje od požara i elementarnih nepogoda izvan industrije i obrta	122.443.108	146.144.663	146.998.589	183.309.475	188.096.457
Osiguranje od požara i elementarnih nepogoda u industriji i obrtu	68.934.378	57.310.917	83.608.410	114.648.603	70.816.881
Osiguranje od potresa	0	146.274	149.645	136.859	247.381.485
Ostala osiguranja od požara i elementarnih nepogoda	5.070.087	5.034.031	3.800.277	5.257.159	8.554.606
Ukupno osiguranja od požara i elementarnih šteta	196.447.573	208.635.885	234.556.921	303.352.095	514.849.429
Ukupno osiguranja od odgovornosti	1.205.007.114	1.264.005.088	1.259.364.083	1.485.114.621	1.461.829.806
Ukupno životno osiguranje	1.659.506.583	1.855.674.347	2.058.021.302	2.108.531.367	2.438.630.964

Izvor: Izrada autora prema podacima Hrvatskog ureda za osiguranje, <https://huo.hr/hr/statistika> (20.06.2021.)

Ukupni iznos likvidiranih šteta u 2020. godini je 514.849.429 kn, što je najviši iznos u zadnjih 15-ak godina. Prema vrstama rizika, najveći rast zabilježen je kod osiguranja od potresa. Nažalost, rast iznosa likvidiranih šteta značajan je i kod osiguranja izvan industrije te je 2020. godine, u odnosu na 2016., porastao za 53,62%. Kod likvidiranih šteta osiguranja od odgovornosti, bilježimo rast od 21,31% u odnosu na početnu 2016. godinu. Dok se kod zaračunatih premija životnog osiguranja bilježi pad, istovremeno, likvidirane štete životnog osiguranja rastu. U 2019. godini iznosile su 2.108.531.367 kuna dok su u 2020. godini iznosile 2.438.630.964 kuna. Zbog negativnog trenda ove vrste osiguranja, osiguratelji i nadalje poduzimaju mjere za stabilizaciju ukupnog portfelja životnih osiguranja putem redovitih aktivnosti oko naplate dužne premije ili davanjem zajma kod društava za osiguranje.

Proporcionalno trajanju pandemije, posljedice na gospodarstvo, a time i na osigurateljnu djelatnost, bit će puno ozbiljnije i dovest će do smanjenja potrošnje, a time i do manje potražnje

za proizvodima osiguranja. Kratkoročno se može očekivati smanjenje potražnje za proizvodima osiguranja i manji prinosi od ulaganja zbog poremećaja na financijskim tržištima, no ako se dobra epidemiološka situacija nastavi i zaštitne mjere nastave popuštati, gospodarstvo će vrlo brzo početi funkcionirati, što će se pozitivno odraziti i na poslovanje osiguratelja.

Kod ponude i potražnje veliku ulogu igra moć adaptacije, a osigurateljna industrija traži sve moguće načine prilagodbe radi zadovoljstva klijenata te pružanja zaštite i u ovakvim okolnostima.

4. Zaključak

Osiguravajuća društva u 2020. godini akcelerirala su procese implementacije digitalizacije u svom poslovanju koji su započeti prije desetak godina. Izazovi koje je pandemija stavila pred osiguravajuća društva bili su veliki, osobito za proces prodaje koji je ujedno i glavni poslovni proces u osigurateljnoj djelatnosti. Sudeći prema rezultatima poslovanja iskazanim kroz zaračunatu bruto premiju, a promatranim kroz petogodišnje razdoblje, razvidno je da se trend porasta premije i u 2020. nastavio kod osiguranja od odgovornosti i osiguranja od požara i drugih opasnosti, dok je kod životnih osiguranja došlo do pada zaračunate bruto premije. Adaptabilnost radnih procesa kod ugovaranja ugovora o osiguranju kod neživotnih osiguranja bila je na višoj razini nego kod životnih osiguranja. Svakako tome doprinosi i zakonodavni okvir. Dok je ugovaranje kod većine neživotnih osiguranja moguće bez fizičkog kontakta s osiguranikom, kod životnih osiguranja to nije dozvoljeno.

Mada su osiguravajuća društva smatrana najkonzervativnijim segmentom financijskog tržišta, pokazala su spremnost i sposobnost da uvođenjem novih tehnologija odole suvremenim izazovima.

LITERATURA

1. Anđelinović, M. i Validžić, A. (2019). Perspektive razvoja tehnoloških inovacija kroz optimizaciju funkcije prodaje. *Hrvatski časopis za OSIGURANJE*, (2), 21-35. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/233504>
2. Barbir, V. (2004). ČIMBENICI USPJEŠNOSTI PRODAJE USLUGA OSIGURANJA. *Ekonomski pregled*, 55 (9-10), 815-839. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/16317>
3. Brusić, T., Babić, S. i Orehovalčki, T. (2017). Važnost razvoja informatičke pismenosti budućih poduzetnika za primjenu cloud usluga u poslovanju kao podloge za bolju konkurentnost na tržištu rada. *Obrazovanje za poduzetništvo - E4E*, 7 (2), 67-81. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/191702>
4. Buljan Barbača, D., Lugović, G., Beljo, I. (2020). Financial Behaviour and Well-being Attitudes. U: Leko Šimić, M., Crnković, B. (ur.), *9th International Scientific Symposium Region, Entrepreneurship, Development*. Osijek, Faculty of Economics in Osijek, 917-931.
5. Ćurak, M., Pepur, S. i Kovač, D. (2020). DOES FINANCIAL LITERACY MAKE THE DIFFERENCE IN NON-LIFE INSURANCE DEMAND AMONG EUROPEAN COUNTRIES?. *Ekonomski pregled*, 71 (4), 359-381. <https://doi.org/10.32910/ep.71.4.3>
6. Ćurković, M. (2019). Nastanak i obuhvat regulatornih odredbi o distribuciji osiguranja. *Hrvatski časopis za OSIGURANJE*, (1), 0-0. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/223362>
7. Erceg, N., Galić, Z. i Vehovec, M. (2019). Što određuje financijsku pismenost? U potra-

- zi za relevantnim odrednicama. *Revija za socijalnu politiku*, 26 (3), 293-312. <https://doi.org/10.3935/rsp.v26i3.1541>
8. HANFA (2020), Priopćenje, <https://www.hanfa.hr/vijesti/priop%C4%87enje-dru%C5%A-1tvima-za-osiguranje-posrednicima-osiguranja-i-korisnicima-usluga-osiguranja-u-pogledu-pandemije-koronavirusa-i-potresa-u-zagrebu/>, pristupljeno 26.4.2021.
 9. HANFA (2021), Priopćenje, <https://www.hanfa.hr/vijesti/po-prvi-put-online-ispiti-u-hanfi/>, pristupljeno 7.6.2021.
 10. *Hrvatski ured za osiguranje*, <https://huo.hr/hr/statistika>, pristupljeno 20.6.2021.
 11. Ipsos d.o.o.; Hrvatska narodna banka; Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga: (2015), Mjerenje financijske pismenosti i financijske uključenosti u Hrvatskoj, <https://www.hanfa.hr/getfile/43343/Mjerenje%20fin%20pismenosti%20i%20fin%20uklju%C4%8Denosti%20u%20RH.pdf>
 12. Jokić, A., Koljenik, D., Faletar Tanacković, S. i Badurina, B. (2016). Vještine informacijske i informatičke pismenosti studenata informacijskih znanosti u Osijeku: pilot-istraživanje. *Vjesnik bibliotekara Hrvatske*, 59 (3-4), 63-92. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/187610>
 13. LLOYD'S (2021), Lloyd's reports 2020 full year results, <https://www.lloyds.com/about-lloyds/media-centre/press-releases/lloyds-reports-2020-full-year-results>, pristupljeno 26.4.2021.
 14. Mihelja Žaja, M., Milanović Glavan, Lj. i Grgić, M. (2020). Digitalna tehnologija kao čimbenik razvoja kanala distribucije u osiguranju. *Hrvatski časopis za OSIGURANJE*, (3), 191-214. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/242255>
 15. Stipić, M. i Jurilj, M. (2015). PRAVCI RAZVOJA ALTERNATIVNIH PRODAJNIH KANALA NA HRVATSKOM TRŽIŠTU OSIGURANJA. *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*, (3-4/2015), 95-106. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/149937>
 16. Opća uredba o zaštiti osobnih podataka ("Službeni list Europske unije", br. 2016/679)
 17. Zakon o provedbi Opće uredbе o zaštiti podataka ("Narodne novine", br. 42/18)

Summary

DIGITIZATION IN THE INSURANCE INDUSTRY

The Covid-19 virus pandemic has given rise to many challenges in various industries from which some new solutions have emerged whose applicability is possible not only in extraordinary circumstances but also in standard business conditions. The insurance industry and the basic work process that takes place in it, and that is sales, in its nature requires close contact with customers. Sharing important information about customer needs, modeling an adequate offer, while respecting all legislative and regulatory provisions, seemed almost impossible in the new circumstances. The idea of digitalization and its introduction to the real business life of insurance companies had to be implemented in a very short time. The procedure required adjustments that were not only possible at the company level, but also fell within the scope of the legislative framework, but also called into question the importance of information literacy of service users in addition to financial literacy. The paper will summarize and analyze the changes that have accelerated in the past year, with an analysis of the advantages and disadvantages that they have brought to clients and insurance companies.

Keywords: digitization, business sustainability, financial literacy, computer literacy

Implikacije demografskih trendova u Republici Hrvatskoj na održivost mirovinskog sustava

Marina Lolić Čipčić¹, Anita Perković Milišić²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21 000 Split, Hrvatska (marina.lolic@oss.unist.hr)

² (aperkovic4826@gmail.com)

UDK: 314:331.25(497.5)

Ponukana nizom izazova s kojima se suočavao mirovinski sustav u Hrvatskoj, njegova je reforma započeta 1999. godine. Iako je gotovo nemoguće izolirati ključni aspekt održivosti mirovinskog sustava, upravo nepovoljni demografski trendovi predstavljaju dugoročni izazov koji još uvijek predstavlja značajnu prijetnju njegovoj održivosti. Cilj ovog rada je ukazati na demografske trendove u Republici Hrvatskoj kako bi se rasvijetlio upravo demografski aspekt održivosti mirovinskog sustava. Prirodna depopulacija, negativan migracijski saldo i starenje stanovništva rezultiraju sve lošijim omjerom broja osiguranika i korisnika mirovina što, unatoč brojnim i učestalim izmjenama Zakona o mirovinskom osiguranju kroz protekla dva desetljeća, rezultira visokim stupnjem ovisnosti mirovinskog sustava o državnom proračunu. Istovremeno sve je veći broj korisnika mirovina, kao i očekivani životni vijek stanovnika. Negativni demografski trendovi posljedično umanjuju i radni kontingent istovremeno obilježen niskim stopama participacije u radnoj snazi što se dodatno negativno odražava na prihodovnu stranu proračuna. Kroz posljednja dva desetljeća udio proračunskih rashoda u mirovinskim isplatama raste i čini gotovo polovinu ukupnih rashoda za mirovine. Sve navedeno ukazuje na potrebu hitnog donošenja nove sveobuhvatne reforme mirovinskog sustava kao i poboljšanja demografske politike i stabilizacije tržišta rada.

Ključne riječi: *demografski trendovi, starenje stanovništva, depopulacija, mirovinski sustav*

1. Uvod

Nepovoljni demografski trendovi i loša gospodarska situacija po pitanju stabilnosti tržišta rada i sve veći broj korisnika mirovina dovode u pitanje dugoročnu održivost mirovinskog sustava kakav danas jest. Cilj ovoga rada je ukazati na demografske trendove u Republici Hrvatskoj kako bi se rasvijetlio upravo demografski aspekt održivosti mirovinskog sustava.

Ovom temom u cjelini ili parcijalno bavili su se brojni autori. U svom članku "Demografska struktura i mirovinski sustav" iz 1994. Milinković je upućivao na nužnost reforme. Družić, Beg, Raguž Krištić (2016) i Erceg (2020) ispitali su utjecaj starenja stanovništva i migracija na mirovinski sustav, a Raiffeisen istraživanja (2015) među ostalim daju i kritiku na reformu mirovinskog sustava nazivajući ju "započetom, a nedovršenom pričom". Interes za ova pitanja potaknut je upravo brojnim izazovima s kojima je suočen hrvatski mirovinski sustav a koje su potakle i reformu započetu 1999. godine (Zakon o mirovinskom osiguranju, NN 102/1998).

Istraživanje je provedeno analizom sekundarnih podataka iz različitih stručnih članaka i publikacija Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje (HZMO) i Državnog zavoda za statistiku (DZS). Nakon uvodnog dijela identificirani su demografski trendovi koji su obilježili Republiku Hrvatsku posljednjih desetljeća. Slijedi analiza dobno-spolne strukture radnog kontingenta, temeljnog faktora koji izravno utječe na buduću razvoj radne snage, zapošljavanje i općenito ekonomski razvoj Republike Hrvatske. U narednom, četvrtom dijelu rada prikazana je trenutna održivost mirovinskog sustava kroz analizu odnosa osiguranika i ko-

risnika mirovina te kretanje udjela proračunskih rashoda u mirovinskim isplata, nakon čega slijedi zaključak.

2. Demografski procesi u Republici Hrvatskoj

Veličina populacije mijenja se pod procesima plodnosti, smrtnosti i migracije stanovništva. Postoje, dakle, dva temeljna načina za povećanje i smanjenje populacije. U prvom slučaju u pitanju je rađanje i imigracija, a u drugom umiranje i emigracija (Poston i Bouvier, 2010).

2.1. Prirodna depopulacija i starenje stanovništva

Tablicom 1. prikazano je prirodno kretanje stanovništva Republike Hrvatske od 2001. do 2019. godine. Prema podacima Državnog zavoda za statistiku (u daljnjem tekstu DZS), ukupan broj stanovnika kontinuirano se smanjuje te je u promatranom razdoblju smanjen za gotovo 10%.

Tablica 1. Prirodno kretanje stanovništva RH od 2001. do 2019.

	2001.	2004.	2007.	2010.	2013.	2016.	2019.
Ukupan broj stanovnika u 000	4 440	4 439	4 436	4 418	4 256	4 174	4 065
Živorodeni	40 993	40 307	41 910	43 361	39 939	37 537	36 135
Umrli	49 552	49 756	52 367	52 096	50 386	51 542	51 794
Prirodni prirast	-8 559	-9 449	-10 457	-8.735	-10 447	-14 005	-15 659
Stopa prirodnog prirasta	-1,9	-2,1	-2,4	-2,0	-2,5	-3,4	-3,9

Izvor: obrada autora prema podacima Državnog zavoda za statistiku (2010; 2020)

Podatci prikazani Tablicom 1 ukazuju na izražen trend prirodne depopulacije. Broj živorođenih oscilirao je do 2010. godine od kada se konstantno smanjuje, a stopa prirodnog prirasta negativnog je predznaka tijekom cijelog razdoblja. U 2001. godini iznosila je -1,9, da bi do 2019. godine narasla na -3,9.

Osim prirodne depopulacije, Hrvatsku obilježava i trend starenja stanovništva. Podaci DZS-a o udjelu stanovništva prema dobnim skupinama za 2001., 2011. i 2019. godinu ukazuju na dvije važne činjenice: hrvatsko stanovništvo bilježi visok stupanj ostarjelosti, a udio mladog (0-14 godina) u ukupnom stanovništvu kontinuirano opada. Precizniji uvid u podatke pokazuje kako su se najveće promjene dogodile u međupopisnom razdoblju (2001. - 2011.) kada se udio mlade populacije znatno smanjio, poglavito kod dobne skupine između 5 i 9 godina starosti, uz istodobno povećanje udjela osoba od 70 godina starosti na više. Ovaj se trend nastavio i do 2019. godine, kada je udio mladih (0-14 godina) bio 14,38%, a starih (70 i više godina) 14,28%. Hrvatska ima staru naciju, što potvrđuje i publikacija Ujedinjenih naroda iz 2017. godine koja ističe kako je zemlja u kojoj je udio mladih ispod 20% ujedno zemlja starog stanovništva. Indeks promjene udjela najstarijeg stanovništva (80 i više godina) u 2019. u odnosu na 2001. godinu je 244,9% što još jednom potvrđuje činjenicu kako hrvatsko stanovništvo stari i samim time se približava europskom prosjeku gdje je udio osoba starijih od 80 godine trenutno oko 7,5%, a predviđanja su kako će se do 2070. godine ova brojka udvostručiti (European Commission, 2020).

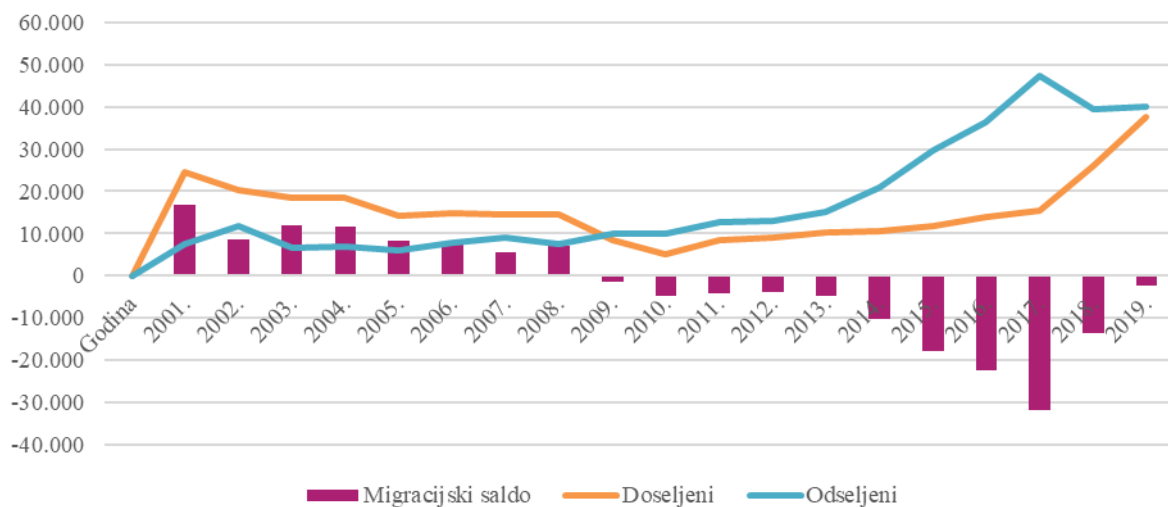
2.2. Negativan migracijski saldo

Uz prirodno kretanje stanovništva nužno je razmotriti i mehaničko kretanje stanovništva, odnosno migracije. Općenito, migracija podrazumijeva prostornu pokretljivost, tj. mobilnost

stanovništva (Penava, 2011). Demografske posljedice vanjskih migracija ostavljaju svoj trag na obje zemlje, imigracije i emigracije, no s različitim učinkom. One imaju izravan utjecaj na elemente prirodnog kretanja, na promjenu broja stanovnika i stopu promjene stanovništva te na promjene u društveno-gospodarskim strukturama stanovništva (Mesarić Žabčić, 2007) poglavito po pitanju imovine, radne snage, štednje i mirovinskog sustava.

Migracije se javljaju kao dodatan demografski trend negativnog predznaka koji je obilježio Hrvatsku, naročito posljednjih nekoliko godina kada većinom iseljava mlado i visokoobrazovano stanovništvo (radni kontingent) u nedostatku posla i kvalitetnih životnih uvjeta. Osim iseljavanja, u Hrvatsku svake godine i useli velik broj stranih državljana. No, stave li se u odnos ove dvije pojave, broj useljenih osoba na područje Republike Hrvatske naspram broja iseljenih je zanemariv.

Grafikon 1. Vanjske migracije stanovništva Republike Hrvatske (2001.-2019.)



Izvor: obrada autora prema DZS (2011; 2020a)

Grafikonom 1 prikazane su vanjske migracije stanovništva od 2001. godine na dalje, temeljem podataka DZS (2010; 2020a). U razdoblju između 2001. i 2008. godine migracijski saldo bio je pozitivan, da bi u 2009. godini prvi put zabilježio negativan predznak. Negativan migracijski saldo konstantno je rastao do 2017. godine kada je dosegao svoj maksimum i iznosio -31.799. U posljednjoj promatranoj godini, 2019., došlo je do naglog pada, no brojke su i dalje ostale negativne. Može se pretpostaviti kako bi, u normalnim uvjetima, Hrvatska kroz narednih nekoliko godina počela ponovno bilježiti pozitivne rezultate, međutim, pandemija COVID 19 koja u ovom trenutku diktira kako zdravstvenim tako i gospodarskim sustavom, mogla bi u narednom razdoblju donijeti možda najporaznije brojke po pitanju emigracije, a samim time i migracijskog salda.

3. Obilježja radnog kontingenta

Radni kontingent neke zemlje označava 'broj stanovnika u dobi života, koju s obzirom na fiziološku sposobnost rada u određenom radnom vremenu i sa određenim stupnjem intenzivnosti nazivamo radna snaga, odnosno radno sposobna dob' (Obadić i Smolić, 2007, 4). Poslovna sposobnost započinje s najmanje 15 godina starosti uz uvjet da osoba ne pohađa

osnovno obrazovanje (Zakon o radu, čl. 19. i 20.). Radni kontingent stoga se nalazi između 15. i 64. godine života (Obadić i Smolić, 2007). Međutim, zbog ranije spomenutog trenda starenja stanovništva postoje nagovještaji pomicanja spomenutih granica.

Kada se govori o radnom kontingentu neizostavno je precizirati i razliku između radnog kontingenta i kontingenta radne snage. Dok prvi predstavlja fiziološki demografski okvir po kojem se radna snaga formira (Družić i sur., 2011), drugi se odnosi na ukupan broj stanovnika koji aktivno sudjeluju u procesu rada, a često se nazivaju i ekonomski aktivnim stanovništvom (Obadić i Smolić, 2007).

Tablica 2 prikazuje usporedbu udjela predradnog, radnog i postradnog kontingenta u ukupnom stanovništvu Republike Hrvatske u 2001., 2011. i 2019. godini. Podaci prikazani tablicom ukazuju na negativne implikacije starenja stanovništva na strukturno-dinamički razvoj radnog kontingenta. Udio stanovništva u predradnoj dobi (0-14 godina) u 2001. godini iznosio je 17% da bi se do 2019. godine smanjio na 14,38%. Istovremeno se udio postradnog kontingenta konstantno se povećavao narastavši sa 15,63% u 2001. na 20,79% u 2019. godini. Stopa zaposlenosti u 2019. godini iznosila je 47,7%, a stopa participacije odnosno udio radne snage u radnom kontingentu bio je 68,21% (Državni zavod za statistiku, 2020c).

Tablica 2. Odnos predradnog, radnog i postradnog kontingenta (2001./2011./2019.)

Godina	Broj stanovnika	Predradni kontingent (0-14 godina)	Radni kontingent (14-65 godina)	Postradni kontingent (65 i više godina)
2001.	4 437 460	754 634 (17,00%)	2 828 632 (63,74%)	693 540 (15,63%)
2011.	4 284 889	652 428 (15,23%)	2 873 828 (67,07%)	758 633 (17,70%)
2019.	4 065 253	584 775 (14,38%)	2 635 611 (64,83%)	844 867 (20,79%)
Promjena 2019./2001.	-372 207	- 169 859	-193 021	+ 151 327

Izvor: DZS (2010; 2020b). Prirodno kretanje stanovništva u 2010. i 2019.

Iz priloženih podataka razvidno je kako sve manji broj živorođene djece posljedično umanjuje i radni kontingent, dok s druge strane dolazi do povećanja broja ljudi koji izlaze iz radne dobi, a čija se prosječna starosna dob također povećava, što ujedno smanjuje prihodovnu, a povećava rashodovnu stranu bilance mirovinskog sustava. Također, svi ovi faktori izravno utječu na buduću razvoj radne snage, zapošljavanje i općenito ekonomski razvoj Republike Hrvatske.

Ovome se može dodati i kako je stopa nezaposlenosti znatno viša od EU27 prosjeka, s posebno visokim udjelom dugotrajne nezaposlenosti. Istovremeno stopa participacije radne snage kao i stopa zaposlenosti znatno su niže od europskog prosjeka, smještajući Hrvatsku na začelje EU27 ljestvice. Posebno je zanimljiva niska stopa participacije muškaraca u radnoj snazi koja je za Hrvatsko daleko najniža u EU27 (Lolić Čipčić, 2019).

4. Analiza trenutne održivosti mirovinskog sustava

Zakon o mirovinskom osiguranju (NN 157/13, 151/14, 33/15, 93/15, 120/16, 18/18, 62/18, 115/18, 102/19) propisuje tzv. tri stupamirovinskog osiguranja u Republici Hrvatskoj:

- 1) obvezno mirovinsko osiguranje na temelju generacijske solidarnosti (prvi stup),
- 2) obvezno mirovinsko osiguranje na temelju individualne kapitalizirane štednje (drugi stup) i

3) dobrovoljno mirovinsko osiguranje na temelju individualne kapitalizirane štednje (treći stup).

Poslodavac iz plaće radnika obračunava 15% bruto iznosa i uplaćuje ga u državni proračun na ime prvog stupa mirovinskog osiguranja, dok 5% bruto iznosa odlazi u drugi stup osiguranja, točnije u odabrani obvezni mirovinski fond. U treći stup osiguranici ulažu dobrovoljno, također u dobrovoljne mirovinske fondove. Za detaljan pregled sustava mirovinskog osiguranja vidjeti HAN-FA – Mirovinski sustav (2021).

4.1. Kretanje broja korisnika mirovine u razdoblju od 1999. do 2019.

Prosječna starost osoba koje odlaze u starosnu mirovinu je nešto preko 61 godinu života uz 32 godine radnog staža, dok je to kod invalidskih mirovina 53 godine života i 23 godine radnog staža (Bejaković, 2012).

Tablicom 3 prikazana je usporedba broja korisnika mirovina s obzirom na vrstu mirovine. Od 1999. godine, kada je bio najmanji, broj korisnika mirovine bilježi konstantan rast sve do 2019. godine kad je iznosio 1,15 milijuna korisnika, gotovo 30% više nego 1999. godine.

Tablica 3. Broj korisnika mirovine po vrstama

Godina	Vrsta mirovine			Ukupno
	Starosna	Invalidska	Obiteljska	
1999.	618 593	97 080	167 570	883 243
2006.	560 428	234 027	231 397	1 025 852
2013.	641 083	231 498	226 774	1 099 355
2019.	813 994	113 523	219 499	1 147 016
Promjena 2019./1999.	+195 401	+16 443	+51 929	+263 773 (+29,86%)

Izvor: Hrvatski sabor (2007; 2014; 2020) i Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje (2021a)

Nagli rast invalidskih mirovina koje su svoj vrhunac dosegnule u 2006. godini može se pripisati i stvaranju novih kategorija korisnika mirovina, invalida Domovinskog rata i njihovih obitelji koji idu na teret "međugeneracijske solidarnosti". U prosincu 2020. godine udio korisnika mirovina koji su pravo na mirovinu stekli prema Zakonu o hrvatskim braniteljima i članovima njihove obitelji, u ukupnim mirovinama iznosio je 6,2% (Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, 2021a).

Posebno zabrinjavajući je i relativno nizak udio starosnih mirovina posebno kada se uzme u obzir prosječan staž prilikom odlaska u mirovinu.

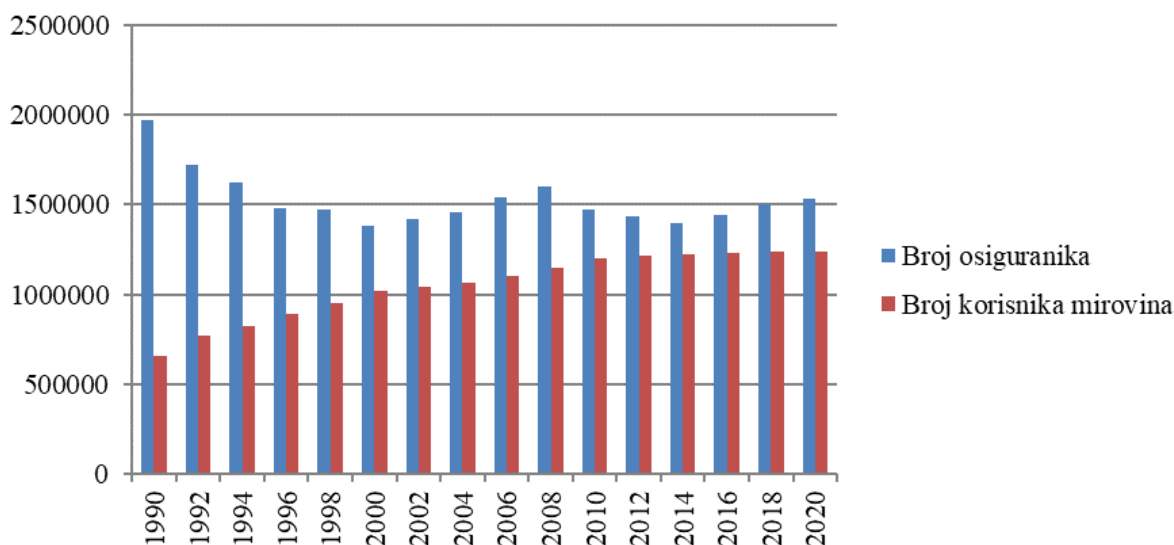
Ovome se može dodati i podatak o udjelu mirovine u prosječnoj neto plaći koji se u proteklih pet godina kontinuirano smanjuje pa je tako prosječna mirovinska isplata od 2.844,57 HRK u 2020. godini činila svega 42,06% prosječne neto plaće u Hrvatskoj za istu godinu (Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje, 2021a). Ovime se dodatno potencira i važnost osiguravanja dostatne mirovine koja ne ugrožava egzistenciju umirovljenika u okviru ovdje prezentirane tematike neodrživosti trenutno važećeg sustava mirovinskog osiguranja.

4.2. Odnos broja osiguranika i korisnika mirovina

Odnos broja osiguranika i korisnika imovina, prikazan Grafikonom 2, postaje sve nepovoljniji. 1990. godine iznosio je 3:1, što znači da su tri osiguranika radila za mirovinu jednog umirovljenika. Protokom vremena ovaj se omjer drastično smanjivao da bi u 2020. godini iznosio svega 1,24:1. Upravo ovaj pokazatelj je ujedno i najalarmantniji pokazatelj neodrživosti

mirovinskog sustava. Nužno je pri tom istaknuti i da podaci HZMO-a podrazumijevaju podatke o broju osiguranika (a ne zaposlenih, što je u domeni Dražvnog zavoda za statistiku), koji uključuje i osiguranike s otvorenom prijavom na osiguranje poput; volontera, osoba na stručnom osposobljavanju, osoba s produženim osiguranjem i sl. (HZMO, Statističke informacije, 3/2020). Broj osiguranika je stoga veći od broja zaposlenih što podrazmijeva i nepovoljniji omjer od onog na kojeg upućuju podatci HZMO-a predstavljeni Grafikonom 2. Navedeno posebno zabrinjava s aspekta održivosti mirovinskog sustava koji se u sve većoj mjeri oslanja na proračunska sredstva.

Grafikon 2. Odnos broja osiguranika i korisnika mirovina (1990.-2020.)



Izvor: obrada autora prema Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje (2021a). *Statističke informacije Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje, broj 12/2020.*

4.3. Povećanje udjela proračunskih rashoda u mirovinskim isplatama

Tablicom 4 prikazana je struktura rashoda za mirovine od 2014. do 2020. godine. U posljednjih sedam godina, rashodi za mirovine su se povećali za 17,15%, a proračunski rashodi za mirovine za čak 41,47%. Ne čudi stoga ni kontinuirani rast udjela proračunskih rashoda u rashodima za mirovine koji je dosegnuo visokih 46,6% u 2020. godini. Posljedično, povećava se i konsolidirani dug opće države. Ovakav način funkcioniranja mirovinskog sustava dugoročno je neodrživ.

Tablica 4: Struktura rashoda za mirovine u milijardama kuna

Godina	Rashodi za mirovine	Prihodi od doprinosa za mirovinsko osiguranje		Razlika koja se namiruje iz državnog proračuna	
		Iznos	%	Iznos	%
2014.	36,366	22,331	61,41	14,035	38,59
2015.	36,682	20,798	56,70	15,884	43,30
2016.	36,805	20,298	55,15	16,507	44,85
2017.	37,671	21,087	55,98	16,584	44,02
2018.	39,246	22,783	58,05	16,463	41,95
2019.	40,898	23,917	58,48	16,981	41,52
2020.	42,601	22,749	53,40	19,852	46,60

Izvor: obrada autora prema podacima Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje (2015; 2017; 2019; 2020a; 2020b)

Razvidno je kako Hrvatska treba novu reformu mirovinskog sustava, no nameće se pitanje kakva bi točno ona trebala biti. Neizostavno je spomenuti kako je do sada provedena jedna reforma, ona iz 1999. godine kada je po prvi put uveden trenutni način funkcioniranja unutar tri mirovinska stupa. Reforma je prošla dvije faze. Kod prve su pooštreni uvjeti za stjecanje prava na dobivanje mirovine pomicanjem starosnog praga za umirovljenje kod žena na 60, a kod muškaraca 65 godina. Osim toga promijenio se i način izračuna mirovina, a izmjenom definicije invalidnosti i uvođenjem novih kriterija za njezino stjecanje znatno je umanjen broj novih korisnika invalidske mirovine (Bejaković, 2007). U drugoj fazi provedbe, početkom 2002. godine uvedeni su drugi i treći mirovinski stup (Hrvatski zajednički savjetodavni odbor, 2011).

Osim reforme mirovinskog sustava više puta su provedene i izmjene i dopune Zakona o mirovinskom osiguranju kao i brojne "konsolidacijske mjere" na prihodovnoj strani proračuna kako bi se zadovoljio uvjet smanjenja duga opće države ispod 3% bruto domaćeg proizvoda (BDP) kako nalaže "Procedura pri prekomjernom proračunskom manjku" Europske unije (Raiffeisen istraživanja, 2015). Međutim, ni jedna od provedenih mjera nije bila dovoljno učinkovita. Ukoliko se ovako nastavi, fiskalni deficit odnosno javni dug nastaviti će rasti kako bi se financirale tekuće potrebe.

5. Zaključak

Iz godine u godinu povećava se broj korisnika mirovine s čime usporedno rastu i mirovinski izdaci. Razlozi tomu su brojni, od sve većeg udjela osoba koje odlaze u prijevremenu mirovinu preko pojave novih vrsta mirovina pa sve do produljenja životne dobi kod najstarijih skupina stanovništva. S druge strane, radni kontingent konstantno se smanjuje. Prirodna depopulacija, iseljavanje i sve manji broj djece u obitelji zbog drugačijeg poimanja braka i obitelji posljedično utječe i na količinu radno aktivnog stanovništva.

Osim nepovoljnih demografskih trendova problem se javlja i u gospodarskim kretanjima jer vlada nestabilnost na tržištu rada. Mladi produljuju školovanje pa samim time kasnije ulaze u radno aktivno stanovništvo, broj osoba sa stalnim zaposlenjem konstantno opada, povećava se udio zaposlenih na određeno, a istodobno raste i rad u sivoj ekonomiji. Svi ovi čimbenici nepovoljno djeluju na održivost mirovinskog sustava koji je već sada upitan čemu u prilog govore podaci o udjelu proračunskih rashoda u mirovinskim isplataima koji čini gotovo polovinu ukupnih rashoda za mirovine.

Da bi se ublažili, a potom i preokrenuli izneseni negativni trendovi, potrebna je koordinirana nacionalna intervencija u tri područja: poboljšanje demografskih mjera, stabilizacija tržišta rada i donošenje nove reforme mirovinskog sustava. Pitanje demografskih mjera je pitanje dugoročne politike oko koje mora postojati politički konsenzus. Upravo potonje u Hrvatskoj nerijetko predstavlja kamen spoticanja.

Problemi mirovinskog sustava u Republici Hrvatskoj zaista su duboki i slojeviti, a reforma mirovinskog sustava koja će osigurati dostojanstvenu mirovinu trenutnim i budućim korisnicima iste, kao i smanjiti opterećenje državnog proračuna, prijeko potrebna. Navedenog su svjesne i vladajuće političke opcije što se može vidjeti i kroz učestale, ali još uvijek ni približno učinkovite, dopune i izmjene Zakona o mirovinskom osiguranju. Konačno, nužno je na ovom mjestu istaknuti i važnost snažnog gospodarskog rasta koji svojim pozitivnim implikacijama na tržište rada neosporno pozitivno utječe na održivost mirovinskog sustava.

LITERATURA

1. Bejaković P. (2012). *Kako ublažiti posljedice demografskog starenja stanovništva Hrvatske?* Aktualni osvrt. Zagreb: Institut za javne financije
2. Bejaković, P. (2007). Mirovinski sustav. U: Ott, K. (ur.) *Javne financije u Hrvatskoj*. Zagreb: Institut za javne financije, str. 101-110.
3. Državni zavod za statistiku (2011). *Migracija stanovništva Republike Hrvatske u 2010*. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2011/07-01-02_01_2011.htm [pristup 01.05.2021.]
4. Državni zavod za statistiku (2010). *Prirodno kretanje stanovništva u 2010*. Statistička izvješća. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2010/SI-1411.pdf [pristup 29.04.2021.]
5. Državni zavod za statistiku (2020a). *Migracija stanovništva Republike Hrvatske u 2019*. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/07-01-02_01_2020.htm [pristup 01.05.2021.]
6. Državni zavod za statistiku (2020b). *Procjena stanovništva Republike Hrvatske u 2019*. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/07-01-03_01_2020.htm [pristup 29.04.2021.]
7. Državni zavod za statistiku (2020c). *Aktivno stanovništvo u Republici Hrvatskoj u 2019*. Prosjek godine. Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/09-02-07_01_2020.htm [pristup 12.05.2021.]
8. Družić, I., Beg, M. i Raguz Krištić, I. (2016). Starenje stanovništva, migracije i mirovinski sustav. U: Obadić, A. i Tica, J. (ur.) *Gospodarstvo Hrvatske*. Zagreb: Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, str. 165-201
9. Družić, I., Čavrak, V., Barić, V., Grahovac, P., Gelo, T., Karaman Aksentijević, N., Mrnjavac, Ž., Obadić, A., Pašalić, Ž., Smolić, Š., Šimurina, J. i Tica, J. (2011). *Gospodarstvo Hrvatske*. Zagreb: Politička kultura, nakladno-istraživački zavod
10. Erceg, K. (2020). *Utjecaj starenja stanovništva na mirovinski sustav u RH*. Specijalistički diplomski stručni rad. Šibenik: Veleučilište u Šibeniku.
11. *European Commission* (2020). Report on The Impact of Demographic Change. Dostupno na: https://ec.europa.eu/info/sites/default/files/demography_report_2020_n.pdf [pristup 29.04.2021.]
12. *Eurostat* (2020). Social protection statistics - pension expenditure and pension beneficiaries. Dostupno na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Social_protection_statistics_-_pension_expenditure_and_pension_beneficiaries#Pension_expenditure_per_beneficiary_by_type_of_pension [pristup 12.05.2021.]
13. *HANFA*, Hrvatska agencija za nadzor financijskih usluga (2021). Mirovinski sustav, dostupno na: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&cad=rja&uact=8&ved=2ahUKEwjM9oiz5NXwAhWN-s6QKHRVCYAQFjAAegQIBhAD&url=https%3A%2F%2Fwww.hanfa.hr%2Fmedia%2F4135%2Fza-web-mirovinski-sustav-20192.pdf&usg=AOvVaw2DqMIO-BHHkE7IEMf4yDC3t> [pristup: 19.05.2021.]
14. *Hrvatski sabor* (2007). Stanje općih podataka o zavodu na dan 31. prosinca 2006. Dostupno na: [54](https://www.sabor.hr/sites/default/files/uploads/sabor/2019-01-18/075550/TA-

</div>
<div data-bbox=)

- BLICA_1.pdf [pristup 01.05.2021.]
15. *Hrvatski sabor* (2014). Izvješće o radu i poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2013. Dostupno na: https://www.sabor.hr/sites/default/files/uploads/sabor/2019-01-18/080723/IZVJESCE_HZMO_2013.pdf [pristup 01.05.2021.]
 16. *Hrvatski sabor* (2020). Izvješće o radu i poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2019. Dostupno na: <https://www.sabor.hr/hr/izvjesce-o-rad-u-i-poslovanju-hrvatskog-zavoda-za-mirovinsko-osiguranje-za-2019-godinu-podnositelj> [pristup 01.05.2021.]
 17. *Hrvatski zajednički savjetodavni odbor* (2011). Reforma mirovinskog sustava u Republici Hrvatskoj. Dostupno na: <http://socijalno-partnerstvo.hr/wp-content/uploads/2013/04/Izvj%C5%A1taj-Reforma-mirovinskog-sustava-u-Republici-Hrvatskoj.pdf> [pristup 08.05.2021.]
 18. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2015). Izvješće o financijskom poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2016. godinu. Dostupno na: https://www.mirovinsko.hr/UserDocImages/Upravno-vijece/UV_2015/35-sjednica-UV-21-5-2015/Izvjescje-o-financijskom-poslovanju-HZMO-2014.pdf [pristup 08.05.2021.]
 19. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2017). Izvješće o financijskom poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2016. godinu. Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/UserDocImages/kategorije/Dokumenti/izvjescja-o-financijskom-poslovanju/Izvjescje-o-financijskom-poslovanju-za-2016.pdf> [pristup 08.05.2021.]
 20. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2019). Izvješće o financijskom poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2018. godinu. Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/UserDocImages/kategorije/Dokumenti/izvjescja-o-financijskom-poslovanju/Izvjescje-o-financijskom-poslovanju-za-2018.pdf> [pristup 08.05.2021.]
 21. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2020a). Izvješće o financijskom poslovanju Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje za 2019. godinu. Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/UserDocImages/kategorije/Dokumenti/izvjescja-o-financijskom-poslovanju/Izvjescje-o-financijskom-poslovanju-za-2019.pdf> [pristup 08.05.2021.]
 22. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2020b). Pregled osnovnih podataka o stanju u sustavu mirovinskog osiguranja za studeni 2020. (isplata u prosincu 2020.). Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/hr/2020-936/936> [pristup 08.05.2021.]
 23. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2021a). Statističke informacije Hrvatskog zavoda za mirovinsko osiguranje, broj 12/2020. Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/UserDocImages/statistika/statisticke-informacije/2020/12/Statisticke-informacije-HZMO-a-12-2020-sijecanj-2021.pdf> [pristup 01.05.2021.]
 24. *Hrvatski zavod za mirovinsko osiguranje* (2021b). Aktualna statistika za ožujak 2021. Dostupno na: <https://www.mirovinsko.hr/hr/aktualna-statistika-za-veljacu-2021-isplata-u-ozujku-2021/148> [pristup 12.05.2021.]
 25. Lolić Čipčić, M. (2019). Analysis of the Labour Market in Croatia, *49th International Scientific Conference on Economic and Social Development*, Book of Proceedings, Editors: Dukic et al., ISSN 1849-7535, Zagreb, 13-14 December 2019, str. 371-380.
 26. Mesarić Zabčić, R. (2007). Temeljne značajke iseljavanja hrvatskog stanovništva s posebnim naglaskom na iseljavanje u posljednjih petanestak godina. *Dve domovini*, 26, str. 97-115.
 27. Milinković, D. (1994). Demografska struktura i mirovinski sustav. *Rev. sac. polit.*, 1(2), str. 141-149.

28. Obadić A. i Smolić, Š. (2007). Analiza radnog kontingenta i ekonomska aktivnost stanovništva Hrvatske. *Ekonomski fakultet Zagreb - serija članaka u nastajanju*, 07-11, str. 1-15.
29. Penava, M. (2011). Utjecaj krize na imigracijsku politiku EU. U: Obadić, A., Šimurina, J. i Tica, J. (ur.) *Kriza, preobrazba ili propast?* Zagreb: Ekonomski fakultet, str. 113-128.
30. Poston, D.L. i Bouvier, L.F. (2010). *Population and Society: An Introduction To Demography*. New York: Cambridge University Press
31. *Raiffeisen istraživanja* (2015). Prošlost, sadašnjost i budućnost mirovinskog sustava u RH. Dostupno na: <https://www.rm.f.hr/UserDocImages/dokumenti/Proslost,%20sadasnjost%20i%20buducnost%20mirovinskoga%20ustava%20u%20RH.pdf>[pristup 01.05.2021.]
32. *Ujedinjeni narodi* (2017). World Population Ageing (highlights). Dostupno na: https://www.un.org/en/development/desa/population/publications/pdf/ageing/WPA2017_Highlights.pdf [pristup 12.05.2021.]
33. *Wordpress* (2020). Tragedija mirovinskog sustava - umirovljenika je više nego zaposlenih građana! Dostupno na: <https://kapitalac.wordpress.com/2014/05/09/tragedija-mirovinskog-sustava-umirovljenika-je-vise-nego-zaposlenih-gradana/>[pristup 08.05.2021.]
34. Zakon o mirovinskom osiguranju (*Narodne Novine*, broj 102/1998)
35. Zakon o radu (*Narodne novine*, broj 93/14, 127/17, 98/19)

Summary

IMPLICATIONS OF DEMOGRAPHIC TRENDS ON THE SUSTAINABILITY OF THE PENSION SYSTEM IN THE REPUBLIC OF CROATIA

Prompted by a series of challenges facing Croatia's pension system, its reform began in 1999. Although it is almost impossible to isolate a single key aspect of the sustainability of the pension system, it is precisely unfavorable demographic trends that pose a long-term challenge that still poses a significant threat to its sustainability. The aim of this paper is to point out the demographic trends in the Republic of Croatia in order to shed light on the demographic aspect of the sustainability of the pension system. Natural depopulation, negative migration balance and aging population result in a deteriorating ratio of insured persons and pension beneficiaries, which, despite numerous and frequent amendments to the Pension Insurance Act over the past two decades, results in a high degree of dependence of the pension system on the state budget. At the same time, the number of pension beneficiaries, as well as the life expectancy of the population is increasing. Negative demographic trends consequently reduce the workforce already marked by low labor force participation rates, which has an additional negative impact on the revenue side of the state budget. Over the last two decades, the share of budget expenditures in pension payments has been growing and accounts for almost half of total pension expenditures. All this points to the need for an urgent adoption of a new comprehensive reform of the pension system as well as the improvement of demographic policy and the stabilization of the labor market.

Keywords: demographic trends, population aging, depopulation, pension system

Likvidnost čimbenik profitabilnosti poduzeća

Josipa Grabić¹, Stanislav Nakić²

¹ Velebitska 110 -21210 Solin, (geoprodukt1@gmail.com)

² Sveučilište Hercegovina, Kneza M. Viševića Humskog, 88000 Mostar (miconakic@gmail.com)

UDK: 658.155

Likvidnost je svojstvo imovine ili njezinih pojedinih dijelova koje se mogu pretvoriti u gotovinu dostatnu za pokriće preuzetih obveza. Likvidnost poduzeća se definira kao sposobnost trgovačkog društva da pravovremeno podmiruje svakodnevne aktivnosti bez financijskih teškoća, odnosno mogućnost tj. raspoloživost financijskih sredstava da se ispune povučeni depoziti i druge financijske obveze prema dospijeću. U poslovnoj ekonomiji je likvidnost, uz rentabilnost jedno od osnovnih načela upravljanja korporacijom u robno-novčanom gospodarstvu. U poslovanju poduzeća cilj glavni cilj je povećanje vrijednosti poduzeća radi povećanja kapitala, a likvidnost je cilj koji to omogućava. Održavanje likvidnosti i potpuna svijest o likvidnosti znači da financijski menadžer može sa sigurnošću utvrditi da su sredstva na raspolaganju kada su i potrebna, da može predvidjeti tok novca i osigurati izvore u slučaju žurnih i iznenadnih potreba. Rad se bavi odnosom omjera likvidnosti i profitabilnosti u kapitalu. Od financijskih izvještaja, imamo dva relevantna financijska izvješća; račun dobiti i gubitka koji izvještava o prihodima i rashodima poduzeća tijekom određenog razdoblja, i bilanca koja prikazuje imovinu, obveze i kapital društva u danom trenutku. Bilanca prikazuje sliku financijskog zdravlja poduzeća te je smatramo alatom koji se koristi za ocjenu likvidnosti. U svrhu cjelovite spoznaje o uspješnosti poslovanja ostvarena dobit, pokazatelj koji se isčitava iz racuna dobiti i gubitka, povezati će se s pokazateljima likvidnosti zasnovanih na podacima iz bilance poduzeća. Odgovore na pitanja iz anketnog upitnika davat će nam zaposlenici koji su upoznati sa financijskim izvještajima poduzeća.

Istražit ćemo postoji li povezanost između likvidnosti i profitabilnosti temeljem odgovora na pitanja ispitanika u Anketnom upitniku.

Veza između profitabilnosti i likvidnosti je od velike važnosti za uspješno poslovanje poduzeća te je u ovom radu prikazano istraživanje na uzorku od 150 poduzeća koja djeluju na području Republike Hrvatske. Ovim istraživanjem nastojalo se doći do spoznaje u kolikoj mjeri su zaposlenici svjesni utjecaja likvidnosti na profitabilnost poduzeća.

Ključne riječi: *likvidnost; profitabilnost; bilanca, financijski izvještaji*

1. Uvod

U današnje vrijeme ključ uspjeha leži u maksimiziranju prihoda ili minimiziranju troškova. Obrtni kapital u osnovi se odnosi na planiranje i kontrolu jezgre poslovanja. U osnovi, što je veća prodaja, to više mora biti obrtnih sredstava održavaju ih tvrtke. S druge strane, tvrtke nastoje izbjeći nepotrebna količina obrtnog kapitala u bilo kojem obliku tekuće imovine.

Deloof (2003) istražuje kako se učinkovito upravljanje radnim kapitalom ubrzava gospodarski rast i uglavnom ovisi o profitnoj marži i likvidnosti.

Likvidnost je po definiciji trajna sposobnost podmirivanja dospjelih financijskih obveza. Izražava je više pokazatelja u kojima gotovina i njezini više ili manje unovčivi ekvivalenti zauzimaju primarno mjesto u odnosu na tekuće obveze. Posebna je karakteristika pokazatelja trenutne likvidnosti u odnosu na druge pokazatelje ta da se u cijelosti zasniva na koncepciji novčanog toka. Jer, raspoloživa gotovina na računu kao rezultat stvarnih priljeva i odljeva na žiro-račun poduzeća i s njega jedina je egzaktna kategorija koja može podmiriti dospjele obveze u kružnom obrtanju likvidne imovine i pokriti gubitak. Jedno od temeljnih

pitanja s kojima se poduzeća susreću jest ostvarivanje što veće profitabilnosti, i utvrđivanja mogućeg utjecaja likvidnosti na profitabilnost. Dosadašnja istraživanja upućuju na to da češće praćenje i planiranje razine likvidnosti te više kratkoročnih investicija utječe na povećanje profitabilnosti.

Predmet istraživanja seminarskog rada je analiza postojeće pozicije likvidnosti te ispitivanje funkcije likvidnosti u povećanju profitabilnosti na primjeru odabranih poduzeća u Republici Hrvatskoj. Istraživanje će se vršiti na uzorku od 150 poduzeća. Tvrtke pripadaju različitim industrijama s ciljem da istraživanje prikaže širu sliku povezanosti likvidnosti i profitabilnosti. Utvrditi odstupaju li i koliko od predviđenih standarda i kako se to može odraziti na poslovanje te uvidjeti njihovu važnost u poslovanju.

Svrha ovog rada je istaknuti važnost iskazivanja točnih informacija u financijskim izvještajima, jer su oni podloga za izračun financijskih pokazatelja, a koji trebaju biti temelj za donošenje menadžerskih i ostalih poslovnih odluka.

Kao glavni cilj istraživanja postavljeno je utvrđivanje veze između likvidnosti i profitabilnosti odabranih poduzeća.

Istraživanjem ćemo dobiti sliku dosadašnjeg poslovanja poduzeća, potom će se poduzeću sugerirati načini na koje može utjecati na likvidnost, kako bi samim time poboljšali profitabilnost poduzeća, odnosno financijsku stabilnost

Treba napomenuti da postoji i veliki broj istraživanja koja utjecaj likvidnosti na profitabilnost ispituju u kontekstu drugih odrednica profitabilnosti (npr. starosti poduzeća, veličine, pripadnosti industriji, zaduženosti i drugo). U skladu sa prethodno navedenim, problem istraživanja predstavlja ispitivanje utjecaja likvidnosti na profitabilnost poduzeća, odnosno smjera i intenziteta veze koji postoji između ova dva važna aspekta poslovanja poduzeća. Na ovo istraživanje potaknulo me je i razmišljanje o tome koliko su menadžeri svjesni utjecaja likvidnosti na razinu profitabilnosti u poslovnim organizacijama.

2. Pojam likvidnosti i profitabilnosti

2.1. Pojam likvidnosti

Likvidnost (engl. *Solvency, liquidity*) je svojstvo imovine ili njenih pojedinih dijelova koje se mogu pretvoriti u gotovinu dostatnu za pokriće preuzetih obveza. Likvidnost poduzeća nerijetko se definira kao sposobnost trgovačkog društva da pravovremeno podmiruje svakodnevne aktivnosti bez financijskih teškoća, odnosno mogućnost tj. raspoloživost financijskih sredstava da se ispune povučeni depoziti i druge financijske obveze prema dospijeću. U poslovnoj ekonomiji je likvidnost, uz rentabilnost, jedno od osnovnih načela upravljanja korporacijom u robno-novčanom gospodarstvu.

U nastavku je objašnjen pojam i navedene su vrste likvidnosti.

Likvidnost (financijske) imovine: sposobnost vrijednosnih papira i druge investicijske imovine da se proda po očekivanoj cijeni.

Likvidnost (poslovnih) sredstava: sposobnost sredstava poduzeć da se cirkulacijom kroz poslovne procese pretvore u novac. Mjeri se brojem koraka potrebnih da se određeno sredstvo pretvori u novac.

Likvidnost poslovanja: protočnost poslovanja. Sposobnost cirkulacije sredstava u poslovnim Procesima planiranom dinamikom i planiranim obujmom." (Orsag 2012: 124)

Poduzetnik koji nije u mogućnosti podmiriti svoje dugove vjerojatno će bankrotirati i otići u stečaj.

„Osnovni modeli likvidnosti u poslovanju poduzeć jesu:

Statička likvidnost. Ona pokazuje likvidnost poduzetnika određenog dana na osnovi najvažijih podataka iz bilance. Statička likvidnost, u biti, predstavlja bilančno stanje u kojem su dugovi poduzetnika prema kratkoročnim izvorima imovine u cijelosti pokriveni slobodnom kratkotrajnom imovinom.

Dinamička likvidnost. Ona pretpostavlja gospodarsku slobodu poduzetnika da dugoročno upravljaju raspoloživim resursima i da tako omoguće svoju trajnu likvidnost.

Pretjerana likvidnost. Predstavlja bilančno stanje poduzetnika u kojem slobodna kratkotrajna imovina iznosi nepotrebno više nego što je potrebno za održavanje normalne, odnosno optimalne likvidnosti.

Optimalna likvidnost. Predstavlja najpovoljnije financijsko stanje poduzetnika u kojem slobodna kratkotrajna imovina iznosi onoliko koliko je potrebno za profitabilno, odnosno rentabilno poslovanje s raspoloživim resursima.

Nedovoljna likvidnost. Predstavlja takvo financijsko stanje poduzetnika u kojem je koeficijent likvidnosti veći od jedan (1), ali nisu isključni rizici u njegovom poslovanju.

Granična likvidnost. Takva likvidnost predstavlja uravnotežen odnos kratkoročnih izvora imovine i slobodne kratkotrajne imovine poduzetnika. Tada je koeficijent likvidnosti jedan (1), a granična likvidnost poduzetniku omogućuje pravodobno podmirivanje svojih dugova.“ (Zelenika i Srdoč2010: 175)

Financijski izvještaji pružaju informacije o svim relevantnim faktorima kojima se ocjenjuje likvidnost odnosno nelikvidnost poslovnog subjekta. Naravno da financijski izvještaji nisu jedini izvor informacija i jedini način za razotkrivanje problema nelikvidnosti s kojima se suočavaju poslovni subjekti. Zapravo oni na različite načine prilaze rješavanju problema u svezi s likvidnošću, uzimajući u obzir činjenicu da je svaki subjekt specifičan s obzirom na svoju veličinu, položaj na tržištu ali i financijske mogućnosti. Stoga izbor mjera politike likvidnosti treba uzeti u obzir internu situaciju u kojoj se nalazi poslovni subjekt, ali i situaciju na lokalnom i širem tržištu (Ramljak B. (2011))

2.2. Pojam profitabilnosti

Profitabilnost (engl. *profitability*) je skup pokazatelja uspješnosti. Uspoređuje financijski rezultat s investiranim novcem, prodajom i dividendnim pokrićem. Traži se maksimalizacija financijskog rezultata (dobitka) u odnosu na angažirana sredstva ili kapital. Drugim riječima, uz što manja angažiranja ostvariti što veći financijski rezultat. Kod nas se često koristi izraz rentabilnost za označavanje ovoga principa, a i za označavanje pokazatelja kojima se iskazuje ostvarivanje ovoga principa.

U uvjetima suvremenoga gospodarstva konkurentska prednost je nužan imperativ koji poduzeća moraju ostvariti ako žele opstati na tržištu. Svaka se strategija temelji na izgradnji i održavanju konkurentske prednosti. Izvori konkurentske prednosti mogu biti niski troškovi i diferencijacija. Dekomponiranjem komponenti rentabilnosti imovine može se jasno identificirati koji izbor konkurentske prednosti čini temelj strategije poduzeća. Imati konkurentsku prednost diferencijacije znači da poduzeća na svoj proizvod mogu zaračunati povlaštenu premijsku cijenu, odnosno poduzeće koje ima takvu konkurentsku prednost može zaračunavati i ostvarivati veće marže profita naplaćujući višu cijenu za svoje proizvode na tržištu. Što je razina diferencijacije veća, veća je i razlika u cijeni koju poduzeće može zaračunati svojim kupcima, pa će takvo poduzeće realizirati i više marže profita od svojih konkurenata. (Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever, S., Žager. L. (2008))

2.2.1. Razlika između likvidnosti i profitabilnosti

Prilikom provođenja bilo kakve analize poduzeća dva su glavna parametra za analizu, a to su: profitabilnost i likvidnost koja su istodobno i dva važna kriterija da tvrtka ima kreditnu sposobnost i ima veći tržišni kapital i tržišni udio. U nastavku ćemo nastojati objasniti detaljno razliku između profitabilnosti u odnosu na likvidnost pokušat ćemo detaljno razumjeti razliku i karakteristike i zašto su ova dva parametra važna za financijskog analitičara .

Neke od glavnih razlika između profitabilnosti i likvidnosti:

- Profitabilnost se odnosi na poboljšanje marži tvrtke, marže se odnose na prihod - što su veće marže, to je veća profitabilnost u tvrtki za tu financijsku godinu. Profitabilnost povećava kapitalne rezerve i perspektive rasta tvrtke. S druge strane, likvidnost se odnosi na sposobnost poduzeća da ispuni kratkoročne i dugoročne obveze koje održani posao mora dugoročno i kratkoročno isplatiti tekući dio obveza poduzeća
- Jedna od ključnih razlika je u tome što nije uvijek nužno da je tvrtka koja profitira, također likvidne prirode, jer je tvrtka uložila velika ulaganja u buduće projekte tvrtke od kojih potraživanja dospijevaju nakon dugog razdoblja. To je glavna razlika koju treba shvatiti prilikom izrade financijskih projekcija bilo koje tvrtke. Tvrtka koja nije likvidne prirode također može kratkoročno bankrotirati jer nema dovoljno likvidnosti u svojim rukama, zato su tvrtki potrebna obrtna sredstva za podmirivanje kratkoročnih obveza.
- Profitabilnost je mjera poslovnog uspjeha koja pokazuje koliko je tvrtka uspješna tijekom određenog vremenskog razdoblja, a to nije pokazatelj koliko je tvrtka bogata novcem i ne može analitičaru odrediti novčani položaj tvrtke. S druge strane, likvidnost nam govori o novčanom položaju tvrtke, previše novca na bilanci također ukazuje na loše upravljanje obrtnim sredstvima, jer tvrtka snosi oportunistne troškove gotovine koja na stanju bilance stoji u praznom hodu.

2.2.2. Bilanca kao pokazatelj raspoloživosti sredstava

U osnovi postoje dva relevantna financijska izvješća; račun dobiti i gubitka koji izvještava o prihodima i rashodima poduzeća tijekom određenog razdoblja, i bilanca koja prikazuje imovinu, obveze i kapital društva u danom trenutku. Bilanca prikazuje sliku financijskog zdravlja poduzeća. Te je smatramo alatom koji se koristi za ocjenu likvidnosti. Izvještaj o dobiti omogućuje mjerenje učinkovitosti poduzeća i potrebno je procijeniti profitabilnost.

Obje su izjave važne za tvrtke koje upravljaju financijskim poslovanjem. Cilj nam je da iz bilance stanja i bilance uspjeha izračunamo omjeri profitabilnosti i likvidnosti u poduzeću.

Koeficijent profitabilnosti mjeri sposobnost poduzeća da ostvaruje profit. U ovom radu, koristimo povrat sredstava kao za profitabilnost poduzeća. Povećanje u omjer se gleda kao pozitivan trend. Ovaj je pokazatelj relativan s ukupnim brojem imovine tvrtke i pokazuje efikasnost upravljanja u korištenju imovine za stvaranje zarade. Neto prihod se dijeli s ukupnom imovinom za izračun povrata imovine. Obično je prikazan kao postotak.

Koeficijenti likvidnosti mjeri sposobnost poduzeća da ispuni kratkoročne financijske obveze kako dospijevaju. Trenutni omjer (koji se naziva i omjer obrtnog kapitala) je mjera solventnosti ili likvidnost poslovanja. Tekuća imovina podijeljena s tekućim obvezama je formula trenutnog omjera. Što je viši omjer, bolji je kapacitet za ispunjenje vremenske financijske obveze.

Bilanca je računovodstveni iskaz koji ima uravnoteženu desnu i lijevu stranu (lijeva strana u kojoj se iskazuje aktiva mora biti uvijek jednaka desnoj strani u kojoj se iskazuje pasiva). Ona je trenutačni iskaz stanja (na određeni dan) sredstava i izvora sredstava iskazanih u novčanom izrazu (poslovni leksikon, 02.05.2020.).

U bilanci stanja iskazuje se vrijednost imovine poduzeća, i to jedanput po pojavnom obliku i funkciji (aktiva) i drugi put po vlasnosti i ročnosti (pasiva). U aktivi bilance (lijeva strana) bilježi se imovina koja se najčešće raščlanjuje na tekuću imovinu, dugoročna financijska ulaganja i fiksnu imovinu. U pasivi (desna strana) bilježe se kratkoročne i dugoročne obveze, te vlastiti kapital (vlasnička glavnica).

Ako poduzeće posluje pozitivno, bilanca ja aktivna, a ostvareni se dobitak bilježi kao saldo izravnanja u pasivi (čini izvor za povećanje imovine iskazane u pasivi). Obrnuto, kada poduzeće posluje negativno, bilanca je pasivna, a ostvareni se gubitak bilježi kao saldo izravnanja u aktivi (tumači se kao smanjenje imovine). Bilanca pruža korisnicima informacije o tome što poduzeće ima na određeni dan (aktiva), što poduzeće duguje i što mu ostaje kad se od imovine oduzmu obveze (pasiva).(poslovni leksikon,02.05.2020.)

2.3. *Kratkotrajna i dugotrajna imovina poduzeća*

„Kratkotrajna imovina je ona imovina koja se može pretvoriti u novac u roku od jedne godine. Ona stalno mijenja oblik od novca za nabavku sirovina za proizvodnju, zatim od sirovina za proizvodnju u poluproizvode ili proizvode. Oni se, dalje, prodajom pretvaraju u potraživanja, a potraživanja se transformiraju u novac. To je proces koji se stalno ponavlja.(Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011).str.79)

Kratkotrajna se imovina dijeli na: zalihe, potraživanja, financijska imovina, novac u banci i blagajni. Zalihe su kratkotrajna materijalna imovina: koja se drži zbog prodaje u redovnom toku poslovanja, koja se drži u procesu proizvodnje za navedenu prodaju ili u obliku materijala i dijelova koji će biti utrošeni u procesu proizvodnje ili u postupku pružanja usluga.

Kratkoročna potraživanja su potraživanja s rokom do jedne godine. To mogu biti potraživanja od kupaca za prodana dobra i obavljene usluge, potraživanja od države, potraživanja od zaposlenika i ostala kratkoročna potraživanja. Kratkoročnu financijsku imovinu (osim novca) čine: surogati novca (čekovi, mjenice i ostali primljeni kratkoročni vrijednosni papiri), zatim dani kratkoročni krediti, depoziti i kaucije te udjeli u povezanim društvima (s dospijecom do jedne godine).

Osim kratkotrajne, postoji i dugotrajna imovina. Dugotrajna imovina predstavlja onu imovinu koja se teže pretvara u novac. To je imovina čiji je vijek upotrebe duži od jedne godine. Nabavljena je da bi služila u proizvodnom procesu tvrtke kroz duže razdoblje. Njena se nabavna vrijednost tijekom pretpostavljenog korisnog vijeka trajanja prenosi na troškove preko amortizacije.(Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011).str.78)

Pod financijskom imovinom podrazumijevamo sljedeće vrste imovine: udjeli i dionice kod povezanih poduzetnika, zajmovi povezanim poduzetnicima, sudjelujući interesi, ulaganja u vrijednosne papire, dani krediti i depoziti te ostalu financijsku imovinu.(Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011).str.79)

2.4. *Kratkoročne i dugoročne obveze poduzeća*

Pod pojmom obveza podrazumijeva se sadašnja obveza poduzetnika proizašla iz prošlih događanja i za čije se podmirenje očekuje odljev resursa. Obveze se, prema rokovima dospijeca dijele na dugoročne i kratkoročne obveze.(Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011).str.80)

„Dugoročne obveze su uglavnom obveze prema kreditnim institucijama i dospijevaju na naplatu u roku koji je duži od jedne godine. Kratkoročne su sve one obveze koje poduzetnik mora podmiriti u roku kraćem od godine dana. U ove se obveze ubrajaju obveze prema dobavljačima, obveze prema zaposlenima, obveze za poreze i doprinose, obveze za kratkoročne pozajmice i druge kratkoročne obveze.“(Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011).str.80)

2.4.1. Naplata potraživanja

„Rijetko koja firma u Hrvatskoj nema problema s naplatom potraživanja. Neki poduzetnici na taj dio posla troše značajan dio svoga vremena, kao što je telefoniranje, slanje mailova i ne manje važno bilježenja, evidencije itd. Drugi taj posao radi obimnosti ignoriraju, i nadaju se da će kupci izvršiti plaćanje jednoga dana, a ukoliko se to ne dogodi, posežu za sudskom naplatom potraživanja i raskidom poslovnog odnosa s kupcem.“(Virtualni ured, posjećeno 02.07.2021.)

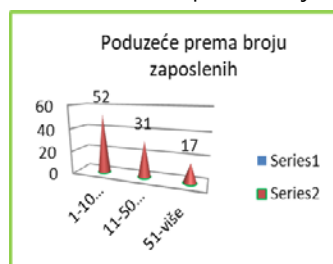
Istraživanje je napravljeno na uzorku od 150 poduzeća koja djeluju na području Republike Hrvatske. Podaci su prikupljeni metodom anketiranja, telefonski i putem elektroničke pošte u razdoblju od 15 dana U obradi podataka iz Anketnog upitnika koristili su se logički postupci te su se temeljem utvrđenih spoznaja donijeli zaključci.

Glavna pretpostavka koja će se pokušati dokazati govori o pozitivnoj vezi između pokazatelja likvidnosti i pokazatelja profitabilnosti. Ako se uzme u obzir da likvidnost predstavlja sposobnost poduzeća da pravovremeno podmiruje svoje obveze, a profitabilnost predstavlja uspješnost poslovanja, odnosno pozitivan financijski rezultat na kraju godine, tada se može zaključiti da poduzeće mora biti sposobno podmirivati svoje obveze da bi imalo veću profitabilnost. Teorijske postavke ukazuju na to da je važno uspostaviti ravnotežu između likvidnosti i profitabilnost budući da su i adekvatna likvidnost i ostvarenje rentabilnog poslovanja važni zadaci financijskog menadžmenta. Međutim, rezultati empirijskih istraživanja nisu jednoznačni – utjecaj likvidnosti na profitabilnost može biti pozitivan i negativan.

Pozitivna veza može se argumentirati činjenicom da viša razina likvidnosti može biti presudna da poduzeće poduzme dobre investicijske prilike kojima će u konačnici povećati efikasnost i profitabilnosti. Negativna veza ove dvije varijable može se povezati s odnosnom između rizika i povrata – veći udio kratkotrajne imovine u odnosu na kratkoročne obveze osigurava rezervu likvidnosti, ali takav konzervativan pristup žrtvuje profitabilnost koja se mogla ostvariti višim ulaganjem u imovinu na dulji rok koje nosi i veći povrat. U situaciji kada poduzeće ne može podmirivati svoje obveze mora pronaći nove izvore financiranja, odnosno zadužiti se i tako ih otplatiti, a time smanjuje dobit, tj. manja je profitabilnost poslovanja.

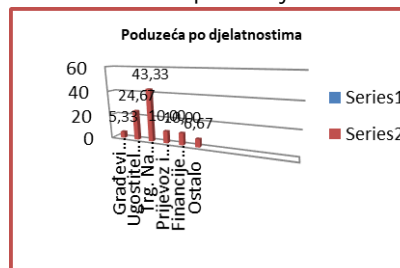
U nastavku su prikazani dobiveni rezultati istraživanja, te su za analizu podataka dobiveno odgovarajućih 150 anketna upitnika. Od promatranog uzorka prema broju zaposlenika je bilo najviše poduzeća čiji se broj zaposlenika kreće od 1-10, i to 52%, zatim 31% čine poduzeća čiji se broj zaposlenih kreće od 11-50, dok je 17% poduzeća čiji je broj zaposlenih od 51 i više zaposlenika, anketne upitnike ispunjavali su direktori, menadžeri ili voditelji financija, odnosno samo oni zaposlenici koji su upoznati sa stanjem prihoda i rashoda u poduzeću, te likvidnim sredstvima. Prema djelatnosti najviše je bilo trgovačkih poduzeća koji se bave trgovinom na veliko i malo 43,33%, zatim 24,67% otpada na ugostiteljska poduzeća, a najmanje je građevinskih poduzeća koji iznose 5,33%. U nastavku su prikazani dobiveni rezultati istraživanja, te je za analizu podataka dobiveno povratno 150 valjanih anketnih upitnika.

Graf 1. Poduzeća prema broju zaposlenika



Izvor: Izradili autori

Graf 2. Poduzeća prema djelatnosti



Izvor: Izradili autori

Pitanjem iz anketnog upitnika temeljem provedenog istraživanja dobit ćemo odgovor na pitanje dali je pokazatelj likvidnosti u pozitivnoj vezi s pokazateljem profitabilnosti što smo prikazali podacima u Tablici 1.

Tablica 1. Mišljenje ispitanika o vezi između pokazatelja likvidnosti i pokazatelja profitabilnosti

Redni broj	Pitanje	Odgovor		
		DA	NE	NE ZNAM
1.	Pokazatelja likvidnosti u značajnoj mjeri ima pozitivnu vezu s pokazateljem profitabilnosti	96	11	43

Izvor: Izradili autori

Rezultat u Tablici 1. Pokazuje nam da većina ispitanika njih 64% smatra kako je pokazatelj likvidnosti u pozitivnoj vezi s pokazateljem profitabilnosti, postoje i oni koji misle da pokazatelj likvidnosti nije u pozitivnoj vezi s pokazateljem profitabilnosti, njih 7,33% ima takvo mišljenje. Postotak ispitanika koji ne zna dali postoji pozitivna veza između pokazatelja likvidnosti i pokazatelja profitabilnosti nije zanemarujuća njih 28,67% ima takvo mišljenje, što nam povlači pitanje što će biti sa tim poduzećima, dali su to vlasnici poduzeća koji su poduzeće dobili u nasljedstvo, pa nisu predani 100% poslu i nije to vrsta posla koja njih zanima.

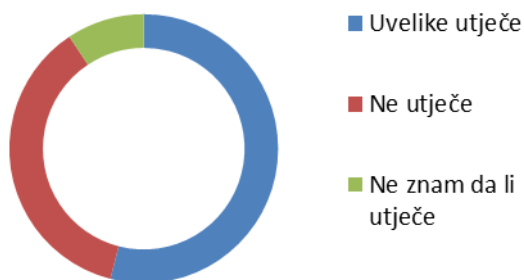
Graf 3. Stav ispitanika o utjecaju likvidnosti na produktivnost zaposlenika (1-apsolutno se ne slažem, 2-ne slažem se, 3- niti se slažem niti se ne slažem, 4-slažem se, 5-apsolutno se slažem)



Izvor: Izradili autori

Grafikon 3. prikazuje stav, odnosno mišljenje ispitanika o utjecaju likvidnosti na produktivnost zaposlenika. Ispitanici najviše vjeruju da Likvidnost u velikoj mjeri utječe na produktivnost zaposlenika, te se slažu i sa mišljenjem da Likvidnost poduzeća utječe na visinu plaće zaposlenika te tvrdnjom što je veća likvidnost zaposlenici su zadovoljniji i doprinose većoj profitabilnosti poduzeća.

Graf 4. Mišljenje ispitanika tvrdnji da likvidnost poduzeća utječe na odluku kupca



Izvor: Izradili autori

Grafikon 4. prikazuje mišljenje ispitanika o utjecaju likvidnosti na odluku kupaca. 54% ispitanika vjeruje da likvidnost utječe na odluku kupaca, dok ih 37% ne vjeruje, a 9% ne zna dali utječe. Dobiveni rezultat, nam govori da kupci koji spoznaju da je poduzeće likvidno, da će kupovati naše proizvode i usluge, jer pretpostavka je ukoliko poduzeće nije likvidno, nećemo moći u svako doba zadovoljiti potrebe kupaca, te ćemo ih dovesti do problema oko nabavke proizvoda ili usluge u budućnosti. Takva poduzeća će kupci nastojati zaobići.

Likvidnost predstavlja sposobnost poduzeća da pravovremeno podmiruje svoje obveze, a profitabilnost predstavlja uspješnost poslovanja, odnosno pozitivan financijski rezultat na kraju godine, i smatra se da poduzeće mora biti sposobno podmirivati svoje obveze da bi imalo veću profitabilnost, u ovom slučaju potvrđen je glavni cilj da postoji veza između likvidnosti i profitabilnosti. U nekim poduzećima ćemo se susresti i sa drugačijom teorijom i slučajem, odnosno da pokazatelji likvidnosti ne utječu na pokazatelje profitabilnosti, tj. da poduzeće može ostvarivati različite razine profitabilnosti bez obzira na to kakva je likvidnost poduzeća.

Primjena rezultata istraživanja

Bilanca pruža korisnicima informacije o tome što poduzeće ima na određeni dan (aktiva), što poduzeće duguje i što mu ostaje kad se od imovine oduzmu obveze (pasiva). Bilanca je temeljni financijski izvještaj koji pokazuje financijski položaj poduzeća i koji služi kao podloga za ocjenu sigurnosti poslovanja.

Najčešće se likvidnost definira kao sposobnost da se sredstvo iz nekog oblika pretvori u novac. Prema drugoj definiciji likvidnost je u novcu iskazana snaga raspolaganja dobrima i uslugama. Može se općenito zaključiti da je likvidnost svojstvo sredstava (imovine) koji se mogu pretvoriti u gotovinu dostatnu za pokriće preuzetih obveza. Svako trošenje novca gubitak je likvidnosti. Tvrtka je nelikvidna ako su joj plasirana sredstva tako raspoređena da ih u određenome trenutku ne može brzo i lako pretvoriti u novčani oblik.

Određivanje optimalne razine i strukture likvidne imovine zadatak je koji zauzima visoko mjesto u financijskom menadžmentu poduzeća, s obzirom da ona teže maksimalizaciji profita kao osnovnom cilju svoga poslovanja. Jednako kao što nedovoljna likvidnost nepovoljno utječe na odvijanje tekućeg poslovanja, a samim time i na profitabilnost, pretjerana likvidnost može biti podjednako nepoželjna zbog potencijalno negativnog učinka na profitabilnost poduzeća. Naime, pretjerano gomilanje likvidne imovine u bilanci za posljedicu ima oportunitetni trošak ulaganja u imovinu niskog povrata, što se navodi kao osnovni argument u prilog potencijalno negativnog utjecaja viška likvidnosti na poslovni rezultat poduzeća.

3. Zaključak

I profitabilnost i likvidnost važni su za svako poduzeće jer je to od vitalnog značaja za tvrtku. Ako tvrtka nema dovoljno gotovine u rukama, upravljanje obrtnim kapitalom neće doprinosti velikoj koristi, a tvrtka će biti prisiljena tražiti zajam obrtnog kapitala što će zauzvrat povećati troškove kamata bilo kojeg poslovanja. Profitabilnost je također važan aspekt, jer tvrtka treba analizirati razlog rasta niske dobiti i usredotočiti se na smanjenje troškova.

Mnogo je pristupa likvidnosti i teško je zaključiti da li je stanje tvrtke na ovom polju dobro ili nije. Postoje mnogi omjeri, koji predstavljeni ukazuju na stanje likvidnosti. U stvari ih je teško povezati međusobno i stvoriti sažetu strategiju upravljanja likvidnošću.

Menadžeri ne ocjenjuju likvidnost lošom ili dobrom te tu pojavu ne tretiraju kao konačni rezultat odluka donesenih na svakom odjelu. Kada tvrtka ne može platiti obveze znamo da je to kraj ali mnoge tvrtke propadaju i mnogi djeluju na rubu jer se menadžeri nisu u mogućnosti usredotočiti na svaki aspekt likvidnosti istovremeno.

Svako poduzeće analizira svoje poslovanje s ciljem donošenja ispravnih poslovnih odluka, te ovo istraživanje, odnosno dobiveno znanje može doprinijeti poboljšanju poslovanja i financijskoj stabilnosti tvrtki. Ovo se smatra vrlo važnim doprinosom s obzirom da se radi o području koje je slabo istraženo na konkretnim poduzećima na području Republike Hrvatske. Također, doprinosi se mogu promatrati i s empirijskog aspekta gdje se u radu na temelju testiranja postavljenih hipoteza utvrđuje utjecaj likvidnosti na razinu profitabilnosti te tako doneseni zaključci mogu služiti kao smjernice za buduće analize razine profitabilnosti.

Dosadašnja istraživanja koja su provedena na ovu temu u Hrvatskoj i u svijetu pokazuju da u većini slučajeva postoji pozitivna, dok u manjem dijelu njih postoji negativna veza između likvidnosti i profitabilnosti. Za daljnje istraživanje, preporučuje se obuhvatiti vremenski period na način da se obuhvati čitavi ekonomski ciklus, pošto analizu pokazatelja nismo radili statistički, već smo mišljenja zaposlenika dobili iz odgovora u Anketnom upitniku. Točnu povezanost utvrdili bih analizom financijskih izvještaja. Osim toga, analizu se preporuča proširiti procjenom modela s nekom od alternativnih mjera likvidnosti kao nezavisnom varijablom, kao što je pokazatelj menadžmenta obrtnog kapitala. Također, rezultati analize bili bi relevantniji ukoliko bi se ista provedla na uzorku poduzeća iz iste ili slične djelatnosti.

Likvidnost i profitabilnost su međusobno usko povezane kategorije. Zadovoljavajuća likvidnost nužan je preduvjet profitabilnog poslovanja poduzeća, stoga što omogućava podmirenje dospjelih obveza i nesmetano odvijanje poslovnog procesa. S druge strane, likvidnost se može promatrati i kao posljedica profitabilnosti stoga što veća profitabilnost može rezultirati i višim zalihama likvidnih sredstava.

Menadžeri mogu procijeniti stanje tvrtke povezano sa likvidnosnom analizom različitih omjera, mogu se izračunati neki jednostavni omjeri, a kao rezultat menadžer će znati dali je likvidnost poduzeća dobra ili loša te kako dalje postupati. Ako je loša, možda je i početak točka za reinženjering i promjenu u dinamici operacija i upravljanje obrtnim kapitalom.

Likvidnost nije glavni problem u literaturi, ali razlog je i rezultat širokog poslovnog pristupa. Prodaja i kupovina utječu na likvidnost isto kao i proizvodnja. Investitori uzimaju u obzir profitabilnost na koju utječe strategija obrtnog kapitala i likvidnost politiku upravljanja, ali oni također analiziraju rizik koji je povezan s likvidnosti i zaduženost što zauzvrat utječe na likvidnost.

LITERATURA

1. *Bilanca*, dostupno na: http://www.efos.unios.hr/financijski-menadzment-za-poduzetnike/wp-content/uploads/sites/144/2013/04/1_bilanca_financijski-management_2012.pdf, posjećeno: 02. 05. 2020.,
2. Bolfek, B., Stanić, M. i Tokić, M. (2011). Struktura bilance kao pokazatelj lošeg poslovanja. *Oeconomica Jadertina*, 1 (1), str., 79.
3. Deloof, M., (2003). Utječe li upravljanje obrtnim kapitalom na profitabilnost.
4. Poslovni leksikon, dostupno na: <http://www.poslovni.hr/leksikon/bilanca-82>, posjećeno: 02. 05. 2020.,
5. Ramljak B. (2011): Korištenje financijskih izvještaja u funkciji razotkrivanja i rješavanja ne-likvidnosti poslovnih subjekata, u „Financijske i računovodstvene mjere izlaska iz recesije“, 46. *simpozij Hrvatske zajednice računovođa i financijskih djelatnika*, Dubrovnik, str. 2. i 5.
6. *Virtualni ured*, dostupno na: <https://virtualni-ured.net/racunovodstvo/item/456-naplata-potrazivanja-i-knjigovodstvo.html>, posjećeno: 02. 05. 2020.
7. Zelenika i Srdoč2010: 175 prema Proklin, P., Proklin, M.: Likvidnost i solventnost poduzetnika kao podrška poslovnoj izvrsnosti, *Ekonomski vjesnik*, Ekonomski fakultet u Osijeku, XIX, 2007., 1 i 2, p. 5.)
8. Žager, K., Mamić Sačer, I., Sever, S., Žager, L. (2008): „*Analiza financijskih izvještaja*“, Mamedia, Zagreb, str. 267.

Summary

LIQUIDITY IS A FACTOR OF CORPORATE PROFITABILITY

Liquidity is a property of an asset or its individual parts that can be converted into cash sufficient to cover commitments. Liquidity of a company is defined as the ability of a company to timely settle daily activities without financial difficulties, ie the possibility, ie the availability of financial resources to meet withdrawn deposits and other financial obligations to maturity. In the business economy, liquidity, along with profitability, is one of the basic principles of corporate governance in the commodity-money economy. In the business of a company, the main goal is to increase the value of the company in order to increase capital, and liquidity is the goal that enables this. Maintaining liquidity and being fully aware of liquidity means that the financial manager can determine with certainty that funds are available when they are needed, that he can predict cash flow and provide resources in case of urgent and sudden needs. The paper deals with the relationship between the ratio of liquidity and profitability in capital. Of the financial statements, we have two relevant financial statements; a profit and loss account that reports on the income and expenses of the company during a certain period, and a balance sheet showing the assets, liabilities and capital of the company at a given time. The balance sheet shows a picture of the financial health of the company and we consider it a tool used to assess liquidity. For the purpose of a complete understanding of business performance, the realized profit, an indicator that is read from the income statement, will be related to liquidity indicators based on data from the company's balance sheet. The answers to the questions from the survey questionnaire will be given to us by employees who are familiar with the company's financial statements.

We will investigate whether there is a relationship between liquidity and profitability based on the answers to the respondents' questions in the Survey Questionnaire.

The connection between profitability and liquidity is of great importance for the successful operation of companies, and this paper presents a survey on a sample of 150 companies operating in the Republic of Croatia. This research sought to gain an understanding of the extent to which employees are aware of the impact of liquidity on company profitability.

Keywords: liquidity; profitability; balance sheet, financial statements

Utjecaj državnih potpora na demografiju

Ante Grgić¹, Domagoja Buljan Barbača²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (ag48016@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (dobuljan@oss.unist.hr)

UDK: 351.72:314.1

Državno subvencioniranje stambenih kredita putem Agencije za pravni promet i posredovanje nekretninama (APN) kao poticaj mladih obitelji na kupnju ili izgradnju svoje vlastite nekretnine sasvim zasigurno utječe na rješavanje problema stambenog zbrinjavanja s kojim se populacija kojoj je ovaj poticaj namijenjen susreće. Subvencioniranjem stambenih kredita potiče se, indirektno, demografska obnova društva, stvaraju preduvjeti za kvalitetniji život, a tako se smanjuje i trend odlaska mladih iz Republike Hrvatske. Postotak subvencioniranja korelira s indeksom razvijenosti grada ili općine u kojoj se nekretnina kupuje ili gradi, a duljina trajanja perioda subvencioniranja ovisi o broju rođena djece za vrijeme trajanja subvencije, broju maloljetne djeca u trenutku podnošenja zahtjeva i broju osoba s invaliditetom.

Neosporno je da subvencionirani krediti omogućavaju rješavanje stambenog pitanja po uvjetima znatno povoljnijim od tržišnih u pogledu nekih kreditnih uvjeta, čemu u prilog govori podatak kako su kamata i rokovi otplate kredita uz nepovratnu državnu subvenciju sve popularniji. Zakon o subvencioniranju stambenih kredita (NN 65/17, 61/18, 66/19, 146/20) definira koji su glavni uvjeti za ostvarenje prava na subvenciju za koju se već prvog dana otvaranja natječaja predaje skoro tisuću zahtjeva, no koliko je dobar protok cjelovitih i kvalitetnih informacija putem digitalnih platformi, koliko i kako financijska (ne)pismenost građana utječe na valjanu pripremu i kako se izračunava kreditna sposobnost istražiti će se i analizirati u ovom radu.

Ključne riječi: *subvencionirani stambeni krediti, demografija, kreditna sposobnost*

1. Uvod

Stanovništvo je presudna odrednica društveno-ekonomskog razvitka, a nepovoljna demografska kretanja u Hrvatskoj nedvojeno upućuju na sva ograničenja i neželjene posljedice koje smanjivanje broja i starenje stanovništva imaju na dugoročni razvitak zemlje. U Hrvatskoj je doba neposredno nakon proglašenja samostalnosti obilježeno događajima poput rata, ekonomskom krizom, privatizacijom i gubitkom radnih mjesta što je sve dovelo do materijalne nesigurnosti i nezvjesnosti stanovništva, posebice mladih osoba, kojima je bilo jako otežano donošenje racionalnih životnih odluka, uključujući i one koje se odnose na osnivanje obitelji. (Predrag Bejaković, 2014, 490)

Hrvatsku obilježava smanjujući fertilitet, negativni prirodni priraštaj, depopulacija pogotovo zbog emigracija stanovništva u radnoj dobi i izrazito starenje stanovništva. Stoga Hrvatska ima vrlo nepovoljnu demografsku perspektivu jer će do 2031. godine zbog veće smrtnosti nego rodnoći svake godine prosječno gubiti više od 25.220 stanovnika čime se stvara veliki izazov za cjelokupnu gospodarsku i socijalnu politiku zemlje. Od 2009. godine primjetan je trend porasta iseljavanja iz Hrvatske, no pristupanjem Hrvatske Europskoj uniji emigracija postaje jednostavna i jeftina kao nikad u povijesti, a potpuni razmjeri iseljavanja iz Hrvatske bit će poznati tek rezultatima ovogodišnjeg popisa stanovništva. Za razliku od 1960-ih godina, ne iseljavaju samo „hranitelji obitelji“ (najčešće mladi muškarci) već cijele obitelji sa djecom. Time se gubi ne samo sadašnji mladi reproduktivno sposobni naraštaj, nego i budući – djeca, kojih više nema u Republici Hrvatskoj. (Akrap Anđelko i dr., 2017., 855)

Posebno je važno donositi konkretne mjere kojima bi se zaustavio daljni demografski regres i pražnjenje naše zemlje te time demografski revitalizirala naša zemlja. Zakonodavna i izvršna vlast imaju mogućnost i obvezu stvarati društveno pogodno ozračje za osnivanje obitelji (bolje plaće, radna mjesta, stanovi, dovoljna vremena za obiteljska okupljanja, poštivanje neradnih blagdana i nedjelja i dr.). U tom pogledu subvencioniranje stambenih kredita omogućava rješavanje stambenog pitanja po uvjetima znatno povoljnijima od tržišnih, a koji su razmjeri iskorištenosti ovog poticaja i kako se ova mjera može realizirati uz posredstvo digitalnih platformi istražiti će se u ovom radu.

2. Subvencionirani stambeni krediti (APN)

Kredit, (lat. credere- povjeriti, dati u zajam, uzdati se, vjerovati) je iznos na koji se dužnik zadužuje i koji onda otplaćuje po dogovorenom planu. (Divjak i Erjavec, 2007., 89) Subvencioniranje stambenih kredita je mjera pomoći Vlade Republike Hrvatske kojom se hrvatskim državljanima olakšava stambeno zbrinjavanje kroz otplatu dijela stambenog kredita. Uvjeti subvencioniranja uređeni su Zakonom o subvencioniranju stambenih kredita ("Narodne novine" broj 65/17. 61/18, 66/19 i 146/2020.) i Naputkom o načinu rada Agencije za pravni promet i posredovanje nekretninama (APN) u provedbi Zakona o subvencioniranju stambenih kredita ("Narodne novine" broj 76/17.). Posljednjim izmjenama Zakona koje su objavljene 28. prosinca 2020. godine omogućeno je daljnje subvencioniranje stambenih kredita za mlade sve do 31. prosinca 2023. za svaku proračunsku godinu.

Agencija za pravni promet i posredovanje nekretninama (APN) raspisala je javni poziv kreditnim institucijama (bankama) koje žele sudjelovati u provedbi zakona te se s njima nakon njihovog odabira sklopaju ugovori. Zahtjev za subvencioniranje stambenih kredita mogu podnijeti građani s prebivalištem na području Republike Hrvatske koji ispunjavaju uvjete za dobivanje stambenog kredita koje utvrđuje kreditna institucija (banka), koji nisu stariji od 45 godina te koji, odnosno čiji bračni ili izvanbračni drug, životni partner ili neformalni životni partner, u vlasništvu nema stan, odnosno kuću ili koji u vlasništvu ima samo jedan stan ili kuću koju prodaje radi kupnje većeg stana ili kuće, odnosno gradnje kuće zbog potreba vlastitog stanovanja.

Otplata, odnosno amortizacija zajma, vodi se pregledno prema rokovima otplate i za svaki rok se računa nominalni iznos anuiteta, kamate, otplatne kvote i ostatka duga. Takav pregled, u formi tablice naziva se plan otplate, plan amortizacije, otplatna osnova ili otplatna tablica. (Šego i Lukač, 2014.) Nominalna kamatna stopa je kamatna stopa u kojoj se zajmodavac i zajmoprimatelj dogovaraju prilikom sklapanja ugovora o kreditu. Dok pri realnoj kamatnoj stopi, kamate koje se vraćaju korigiraju se zbog promjene vrijednosti novca u smislu kupovne snage. (Šego, 2005.) Visina kamatnih stopa određuje se odlukom o kamatama pojedine banke, a promjene kamatnih stopa ovise ponajprije o promjenama tržišnih okolnosti koje određuju uvjete pod kojima banke mogu pribaviti izvore financiranja na domaćem i inozemnom tržištu, te o kreditnom riziku Republike Hrvatske. Osim utjecaja kretanja tržišnih parametara, uključujući parametar kreditne rizičnosti Republike Hrvatske, na promjene kamatnih stopa općenito utječe i regulatorni trošak poslovanja banaka, odnosno, financijski efekti promjena zakonske i podzakonske regulative koja ima utjecaja na cijenu izvora sredstava banaka, kao i na prihode iz njenih kreditnih plasmana. (Deković, 2015.) Efektivna kamatna stopa je kamatna stopa koja odražava sve troškove kredita, uključujući naknade, osiguranja, depozit i ostale izravno povezane troškove kredita, a sukladno članku 11. Zakona o subvencioniranju stambenih kredita *na prvih pet godina njegove otplate ne može biti viša od 3,75 % godišnje* (ili dulje u slučajevima iz čl. 12 i čl. 13 Zakona), a najmanje

slijedeće dvije godine, neće biti viši od 10 % od efektivne kamatne stope određene za prvih pet godina otplate kredita. Popis odabranih kreditnih institucija s kojima je sklopljen ugovor o davanju subvencioniranih kredita naveden je u Tablici 1.

Tablica 1. Odabrane kreditne institucije s kojima je sklopljen ugovor o davanju subvencioniranih kredita

REDNI BROJ	NAZIV KREDITNE INSTITUCIJE	Najviši EKS sukladno prihvaćenim ponudama i potpisanim ugovorima o davanju subvencioniranih kredita s kreditnim institucijama	
		€	Kn
1	HRVATSKA POŠTANSKA BANKA D.D.	2,15	2,09
2	ISTARSKA KREDITNA BANKA UMAG D.D.	2,15	2,32
3	BKS BANK AG	2,19	2,74
4	OTP BANKA D.D.	2,19	2,29
5	ZAGREBAČKA BANKA D.D.	2,22	2,22
6	PRIVREDNA BANKA ZAGREB D.D.	2,27	2,27
7	ERSTE&STEIERMARKISCHE BANK D.D.	2,35	2,99
8	KARLOVAČKA BANKA D.D.	2,40	2,50
9	RAIFFEISEN BANK AUSTRIA D.D.	2,40	2,70
10	PODRAVSKA BANKA D.D.	2,49	2,49
11	AGRAM BANKA D.D.	2,58	2,58
12	SAMOBORSKA BANKA D.D.	2,95	2,95
13	KENTBANK D.D.	2,99	2,75
14	CROATIA BANKA D.D.	3,50	3,50

Izvor: internetska stranica Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine (mgipu.gov.hr)

2.1. Produživanje trajanja subvencija

Demografska mjera ovog Zakona je produženje roka subvencioniranja kredita za dvije godine za svako živorođeno, odnosno usvojeno dijete u razdoblju subvencioniranja kredita te isto tako se produženje roka subvencioniranja kredita za jednu godinu po djetetu, članu kućanstva podnositelja zahtijeva, a koje nema navršenih 18 godina. Također, u slučaju da je podnositelj zahtjeva ili član njegova obiteljskog kućanstva utvrđenog invaliditeta većeg od 50% tjelesnog oštećenja dodatno se produžuje rok subvencioniranja kredita za dvije godine.

2.2. Obuhvat i visina subvencija

Subvencioniranje kredita odobrava se za kupnju stana ili kuće, odnosno gradnju kuće do najviše 1.500,00 eura po metru kvadratnom u kunsjoj protuvrijednosti prema srednjem deviznom tečaju Hrvatske narodne banke, odnosno do najvišeg iznosa kredita od 100.000,00 eura u kunsjoj protuvrijednosti prema srednjem deviznom tečaju Hrvatske narodne banke na dan isplate kredita i čiji rok otplate ne smije biti kraći od 15 godina.

Visina subvencije ovisi o indeksu razvijenosti mjesta na kojem se nekretnina kupuje, odnosno gradi i kreće se od 30 do 51%. Sukladno Odluci o razvrstavanju jedinica lokalne i područne (regionalne) samouprave prema stupnju razvijenosti „Narodne novine“ broj 132/17. definirano je 8 skupina u kojoj se nalazi grad ili općina prema indeksu razvijenosti i to:

- Skupina I 51% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina II 48% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina III 45% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina IV 42% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina V 39% mjesečnog obroka ili anuiteta

- Skupina VI 36% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina VII 33% mjesečnog obroka ili anuiteta
- Skupina VIII 30% mjesečnog obroka ili anuiteta

2.3. Subvencioniranje kredita u sklopu 6. natječaja

Agencija za pravni promet i posredovanje nekretninama (APN) je 26. veljače sklopio ugovore s 14 banaka o davanju subvencioniranih stambenih kredita, pri čemu se najviše efektivne kamatne stope koje su banke ponudile kreću od 2,09 do 3,50 posto za kune, odnosno od 2,15 do 3,50 posto za kredite u eurima. U trenutku pisanja ovog rada završio je šesti po redu krug zaprimanja prijave za stambene kredite. Do 14. svibnja 2021. godine, zaključno do 15:00 sati u APN-u je zaprimljeno 4.739 zahtjeva od čega je obrađeno njih 2.134. Odobreno 2.066 zahtjeva, 60 je na dopuni, 5 je odbijenih zahtjeva i 3 podnositelja su odustala o čemu je više informacija dostupni u tablici 2. Najviše odobrenih zahtjeva, 620, otpada na Grad Zagreb, od toga 564 za kupnju stana, 43 za kupnju kuće, a 13 za izgradnju kuće. Sa 174 odobrena zahtjeva slijedi Zagrebačka županija, sa 172 Osječko-baranjska, na područje Splitsko-dalmatinske županije odnosi se 169 odobrenih zahtjeva, od čega 145 za kupnju stana, dok je građanima u Primorsko-goranskoj županiji odobreno 117 zahtjeva, od toga 103 za kupnju stana. Poslije Zagreba, grad s najviše odobrenih subvencija, njih 100, je Osijek, sa 77 slijedi Split, a sa 68 Rijeka.

S druge strane, najmanje zahtjeva, 14, otpada na Ličko-senjsku županiju, od toga deset za kupnju stana, a četiri za kupnju kuće. Slijedi Dubrovačko-neretvanska županija s 15 odobrenih zahtjeva - deset ih je za kupnju stana, tri za kupnju kuće, a dva za njenu izgradnju.

Tablica 2. Odobrene subvencije za stambene kredite u županijama prema namjeni kreditiranja na dan 14.05.2021.

Red. br.	Županija	Uk. Broj	Udio odobr.	Namjena subvencioniranog kredita		
				Kupnja stana	Kupnja kuće	Izgr. kuće
1	Grad Zagreb	620	29,56	564	43	13
2	Zagrebačka	174	8,72	97	51	26
3	Osječko - baranjska	172	8,41	76	74	22
4	Splitsko - dalmatinska	169	8,4	145	11	13
5	Primorsko - goranska	117	5,44	103	5	9
6	Brodsko - posavska	88	3,9	32	44	12
7	Vukovarsko - srijemska	82	4,13	30	31	21
8	Istarska	72	3,18	53	7	12
9	Međimurska	72	3,66	32	24	16
10	Varaždinska	69	3,4	39	18	12
11	Zadarska	57	2,79	41	6	10
12	Koprivničko - križevačka	52	2,35	23	23	6
13	Požeško - slavonska	52	2,43	15	31	6
14	Sisačko - moslavačka	48	2,27	22	22	4
15	Bjelovarsko - bilogorska	46	2,3	16	27	3
16	Krapinsko - zagorska	46	2,4	13	24	9
17	Virovitičko - podravska	35	1,94	9	21	5
18	Karlovačka	33	1,72	24	7	2
19	Šibensko - kninska	33	1,79	25	4	4
20	Dubrovačko - neretvanska	15	0,69	10	3	2
21	Ličko - senjska	14	0,54	10	4	0
UKUPNO:		2066	100,00	1379	480	207

Izvor: internet stranice Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine mgipu.gov.hr

Prema dosad obrađenim zahtjevima, prosječni iznos subvencioniranog kredita iznosi 76.000 eura, a prosječan rok otplate je 22 godine. Prosječna životna dob korisnika subvencioniranog kredita je 33 godine, a iznos mjesečnog anuiteta koji otplaćuju je 390 eura odnosno 2.920 kuna od toga mjesečna subvencija iznosi 129 eura odnosno 970 kuna.

Dok državno vodstvo ističe kako je ova nadasve demografska mjera pozitivna, ne slažu se svi sa tom izjavom. Na primjer, Radnička fronta (RF) upozorila je kako APN-ove subvencije za nekretnine podižu cijene na tržištu i općenito smanjuju njihovu prodaju te su pozvali na ukidanje APN-ovih subvencija te uvođenje društveno socijalne gradnje nekretnina, a tome u prilog idu novi podaci Državnog zavoda za statistiku koji su pokazali kako su cijene nekretnina u Hrvatskoj porasle, neovisno o krizi, pandemiji i potresu. Cijene nekretnina u navedenim uvjetima podigle u posljednjem kvartalu za 2,5 posto, a u posljednjoj godini za 7,7 posto. Oni smatraju kako je društveno poticajna stanogradnja sigurno bolji model rješavanja stambenog pitanja, a za APN-ove mjere smatraju kako su to zapravo poticaji bankama i privatnim građevinskim kompanijama. Uz navedeno, ističu primjere poput Beča gdje je čak 60 posto stanova u javnom vlasništvu, dok je u Zagrebu taj postotak 2,5 posto.

2.4. Koraci do kupnje prve nekretnine

Podnositelj zahtjeva primarno mora pronaći stan ili kuću, odnosno građevinsko zemljište za gradnju kuće na području Republike Hrvatske. Nakon odabira odgovarajuće nekretnine podnositelj zahtjeva detaljnije informacije o uvjetima, mogućnostima i rokovima otplate stambenog kredita, koji se kreću od 15 do 30 godina, može potražiti u jednoj od kreditnih institucija s kojima je APN sklopio Ugovor o davanju subvencioniranih kredita. Po odabiru odgovarajuće kreditne institucije korisnik kredita uz zahtjev za subvencioniranje kredita koji mora sadržavati ime, prezime, prebivalište, osobni identifikacijski broj korisnika kredita, iznos kredita koji se traži i rok njegove otplate, a osim dokumenata koje traži kreditna institucija dužan je priložiti niz dokumenata kojima se dokazuje da aplikant udovoljava zadanim uvjetima, ovisno o svrsi kredita koja može biti dvojaka: kupnja nekretnine ili gradnja kuće. Navedene dokumente podnositelj zahtjeva dostavlja kreditnoj instituciji, koja iste zajedno sa Zahtjevom za subvencioniranje kredita, s početkom subvencioniranja stambenih kredita određenim Oglasom o početku subvencioniranja stambenih kredita predaje u APN. Sukladno Oglasu o početku subvencioniranja stambenih kredita koji za građane objavljuje APN, kreditne institucije potpune zahtjeve podnose u APN sve do iznosa sredstava osiguranih za tu svrhu u državnom proračunu.

APN prema redosljedu podnošenja zahtjeva kreditne institucije na urudžebeni zapisnik APN-a za obrađene i potpune zahtjeve na sjednici Povjerenstva za odobravanje subvencioniranja stambenih kredita donosi Odluke o odobravanju subvencioniranja kredita te iste dostavlja kreditnoj instituciji podnositelja zahtjeva u roku 3 dana od njezina donošenja. Po zaprimanju Odluke o odobravanju subvencioniranja stambenog kredita, kreditna institucija dužna je u roku 8 dana od primitka Odluke dostaviti Ugovor o subvencioniranom kreditu APN-u. Potpisane i ovjerene Ugovore APN vraća kreditnoj instituciji koja isti također potpisuje i ovjerava te poziva korisnika kredita na potpisivanje istog. Konačno, nakon potpisivanja Ugovora o subvencioniranom kreditu od sve tri strane (APN- kreditne institucije – korisnici kredita), kreditna institucija APN-u dostavlja konačni Ugovor o subvencioniranom kreditu.

2.5. Analiza postignutih rezultata dosadašnjih natječaja za APN subvencije

Od početka realizacije ove mjere, ne računajući ovaj krug, odobreno je ili u realizaciji ukupno 17.510 subvencioniranih stambenih kredita, dok je u istom periodu rođeno više od

3.000 djece. Iz državnog je proračuna za mjeru dosad isplaćeno oko 430 milijuna kuna. Broj zaprimljenih zahtjeva iz godine u godinu raste te je iz tablice 3. evidentno kako se u 2020. godini u odnosu na početnu (2017.) godinu broj zahtjeva udvostručio. Evidentan je i pad udjela odbijenih zahtjeva što upućuje na bolju informiranost i spremnost aplikantata koju se može zahvaliti prvenstveno dostupnosti internetskih platformi sa čestim pitanjima i odgovorima, iskustvima podjeljenim na raznim forumima i u člancima te kroz odgovore na upite upućene izravno financijskim institucijama i samom APN-u.

Tablica 3. Podaci o broju zahtjeva od 2017. godine do danas

Godina:	Zaprimljeno:	Odobreno:		Odbijeno, odustali ili raskinut ugovor	
2017.	2.399	2.299	95,83 %	100	4,17 %
2018.	3.033	2.944	97,07 %	89	2,93 %
2019.	4.260	4.150	97,42 %	110	2,58 %
2020. I krug	3.681	3.618	98,29 %	63	1,71 %
2020. II krug	4.651	4.535	97,51 %	116	2,49 %
2021.	4.739	2.066	43,60 %	60 - dopuna 5 - odbijeno 3 - odustali 2.605 - nije još obrađeno	1,27 % 0,11 % 0,06 % 54,97 %

Izvor: autorska izrada prema podacima sa službenih internetskih stranica APN-a

U 2021. godini zaprimljeno je 4.739 zahtjeva do 14. svibnja 2021. godine, a obrađeno je 2.134 zahtjeva. Kao što je navedeno u tablici 2., odobreno je 2.066 zahtjeva, 60 je na dopuni, 5 je odbijenih zahtjeva i 3 podnositelja su odustala, čime se nastavlja trend rasta broja zahtjeva za subvencioniranim stambenim kreditima.

3. Digitalni iskorak u poslovanju financijskih institucija i posrednika

Bitan faktor u izboru banke su svakako uvjeti prema kojima banke plasiraju svoje proizvode, u ovom slučaju stambene kredite. Nesigurnost u početak natječaja dovodi i do kasnije objave ponude banaka, pa građani osim što ne znaju točne uvjete, dočekuju ih i nespremni bankari koji, ne želeći iznositi neprovjerene informacije, otežavaju pripremu za prijavu na natječaj. Gotovo sve banke u RH s manjim ili većim intenzitetom digitaliziraju svoje poslovanje i usluge koje pružaju klijentima. Veće banke implementiraju znatno veći opseg tehnoloških inovacija u odnosu s krajnjim korisnicima dok manje banke, s druge strane, uočavaju veće prepreke u digitalizaciji poslovanja te se mnogo više od većih banaka oslanjaju na vanjske suradnike u procesu programskog razvoja.

3.1. Financijski posrednici

Proteklih godina banke se sve više razlikuju u definiranju metodologije i kriterija procjene kreditne sposobnosti i kod osnovnih uvjeta kreditiranja. Kada ih tako uspoređujemo, zapravo su kamatne stope kriterij prema kojem se banke najmanju razlikuju u međusobnom tržišnom natjecanju i često - manje bitan. Treba li kupac cijeli iznos kupoprodajne vrijednosti financirati kreditom, nekoliko banaka neće mu odobriti puni iznos procijenjene vrijednosti nekretnine, nego manji - odnosno žele da sudjeluje barem dijelom sa svojim kapitalom. Za mlade obitelji

koje vrlo često spadaju u skupinu onih koji ostvaruju niže prihode, akumulacija prethodne štednje kojom bi taj jaz trebali premostiti, gotovo je nemoguća misija. Različiti su i načini izračuna kreditne sposobnosti koje, osim kod osnovne računice koja uključuje odredbe Ovršnog zakona, banke rade razliku i s (ne)uključivanjem raznih dodataka na plaću. Vodeći računa o već izloženoj činjenici da je segment kojem se upućuju subvencionirani krediti, ujedno i segment s nižim prihodima, ova razlika vrlo često biva diskriminatorni faktor kojim potencijalnim konzumentima kredita, on postaje nedostižan.

Uz navedeno, kod subvencioniranih kredita ima još nekih specifičnosti koje ih čine kompliciranijima od redovnih stambenih kredita, stoga se postavlja pitanje financijske pismenosti i premošćivanja problema odluke između više banki koje nude naizgled slične uvjete. Reklame baš u vrijeme apliciranja glasno navode kamatne stope niže od EKS-a čime privlače potencijalne klijente koji često, s obzirom na dug period otplate ove vrste kredita, bivaju zakraćeni za spoznaju da razlika od samo 0,5% u iznosu kamate čini u konačnici pozamašan iznos kamata.

Načini za olakšavanje ovakvih problema kriju se upravo u financijskom posredništvu i njihovoj dostupnosti putem digitalnih platformi. Javljanjem specijalistima koji još od prvih natječaja besplatno pomažu mladima u potrazi za idealnim subvencioniranim kreditom uvelike olakšava i ubrzava proces aplikacije i realizacije željenog subvencioniranog kredita, a besplatni su jer se naplaćuju direktno od banaka, ne od klijenata. Najpoznatiji posrednici i digitalne platforme su: OVB Allfinanz, progresso.hr, moj-bankar.hr, kompare.hr, progrupa.hr, Dogma kapital d.o.o. i drugi. Reklama Progrupe primjer je kako privući mlade klijente:

„Napravili smo za građane sustav da ne moraju sami istraživati, obilaziti banke, gubiti živce i vrijeme i mučiti se jer misle da mogu sami. Za to sada imaju nas - najiskusniji tim 8 kreditnih specijalista, koji će vam napraviti kompletnu analizu nekretnine, kreditne sposobnosti, odabira banke i poslovnice koja može odobriti pripremljen kredit, sve uz minimalan trošak vremena i živaca, odnosno kompletno posredovanje do same isplate - BESPLATNO!“

Zahvaljujući kolačićima na mobitelu, aplikantima koji u tražilicu upišu pojmove vezane uz subvencije, ova reklama baš u tom trenutku je pun pogodak i javljanjem financijskim posrednicima dio nedoumica vezan uz izbor financijske institucije i uvjeta otplate kristalizira se i postaje jednostavan. Financijski posrednici ravnaju se prema strogo reguliranim uvjetima poslovanja od strane HNB-a i Ministarstva financija, ali i samih banaka. Njihov poslovni model kao ovlaštenih vanjskih kanala vodećih banaka temelji se na obavljanju većeg dijela posla oko pripreme kredita i zbog toga se oni i naplaćuju od samih banaka.

3.2. Digitalizacija hrvatskog gospodarskog i financijskog sektora

U Hrvatskoj se digitalna transformacija uglavnom provodi parcijalno što znači da tvrtke uvode nove tehnologije, ali ne mijenjaju svoje poslovne modele u skladu s njima. Procjena je da će se vrijednost digitalne ekonomije u Hrvatskoj do 2025. godine povećati četiri puta. Upravo se o dosezima digitalizacije i digitalne transformacije u Hrvatskoj u raznim industrijama govorilo na konferenciji HUP-ICT Udruge, pod nazivom Digitalna (R)evolucija 3.0. (Ilijana Grgić, privredni.hr)

Istraživanja su pokazala da će tvrtke koje ranije krenu s primjenom umjetne inteligencije ostvarit čak *dva puta veću profitabilnost*. Prosječni stupanj digitalizacije u hrvatskom gospodarstvu je manji od 5 posto, a da bi došli do prosjeka EU do 2025. to bi trebali povećati deset puta ili barem na 50 posto. Procjene su da će se do 2025. godine vrijednost digitalne ekonomije u Hrvatskoj četiri puta povećati, a do tada će biti moguće 52 posto zadataka u hrvatskom gospodarstvu automatizirati.

Ministar gospodarstva Darko Horvat istaknuo je da nacionalni plan digitalne transformacije hrvatskog gospodarstva, koji je usklađen s industrijskom strategijom i drugim krovnim dokumentima koje Europa radi i priprema s ciljem da se u novom financijskom okviru 2021.-2027. u segmentu tzv. pametne Europe, investira ne više toliko u koheziju u infrastrukturu već u nove tehnologije, inovacije, istraživanje i razvoj.

S ciljem procjene razloga, opsega, izazova i utjecaja digitalizacije te digitalne transformacije banaka na njihovo poslovanje, Hrvatska narodna banka anketirala je u 2019. godini sve banke u Republici Hrvatskoj o tim temama. Rezultati provedene ankete pokazuju da gotovo sve banke u RH s manjim ili većim intenzitetom digitaliziraju svoje poslovanje i usluge koje pružaju klijentima, no veće banke znatno ekstenzivnije digitaliziraju svoje poslovanje te se u tom procesu suočavaju s manjim preprekama vezanim uz kiber (ne)sigurnost, ograničenja ulaganja, nefleksibilne postojeće sustave i nedostatna znanja unutar organizacije. Sva područja poslovanja banaka u određenoj su mjeri zahvaćene digitalizacijom, a poseban naglasak je na razvoju i širenju opsega mobilnog bankarstva što izravno pridonosi poboljšanju korisničkog iskustva kroz pružanje kvalitetnije i jednostavnije usluge, razvoj inovativnih proizvoda te neprimjetan prijelaz s jednog na drugi kanal prodaje bankovnih proizvoda. Pandemija COVID-19 zbog potrebe ograničavanja i izbjegavanja bliskoga fizičkoga kontakta dodatno je ubrzala digitalizacijske inicijative i već pokrenute procese u bankama kojima su smanjile operativne troškove, povećale profitabilnost te ostale konkurentne na tržištu.

4. Zaključak

Hrvatska se nalazi u krugu europskih zemalja s najnepovoljnijim demografskim trendovima i kretanjima brojki vezanih uz smanjenu rodost, ukupnu depopulaciju i ubrzano starenje stanovništva zbog čega su nužne efektivne mjere za zadržavanje mladih u Hrvatskoj i stvaranje uvjeta za povratak iseljenika. Mjera subvencioniranja stambenih kredita pokazala se u kroz posljednje četiri godine kao pozitivna demografska mjera za zadržavanje mladih koji mogu lakše doći do svog prvog krova nad glavom i zasnivati svoju obitelj na svojoj djedovini jer mobilnost stanovništva lakša je i brža nego ikad, a dostupnost informacija i poznavanje kontakata u odredišnim zemljama uvelike olakšavaju iseljavanje, odnosno pustošenje naših krajeva. Gospodarski rast koji je uvelike narušen pandemijom Covid-19 na globalnoj razini nužno je prekriti na cjelokupan životni standard stanovništva u Hrvatskoj kako bi se postigla zadovoljavajuća kvaliteta životnih uvjeta na nacionalnoj razini. Posebno je pohvalno poticanje većim subvencijama manje razvijenih gradova i općina, kao i dodatno subvencioniranje rođene, maloljetne djece i osoba s invaliditetom. Na ovaj način omogućava se rješavanje stambenog pitanja po uvjetima znatno povoljnijim od tržišnih u pogledu kreditnih uvjeta, čemu u prilog govori podatak kako su kamata i rokovi otplate kredita uz nepovratnu državnu subvenciju tijekom godina u stabilnoj silaznoj putanji. Izrazito brz tehnološki razvoj u posljednjih desetak godina – prije svega potenciran razvojem i mogućnostima mobilnih telefona donosi i pozitivne promjene u poslovanju financijskih institucija koje postaju pristupačnije i pojednostavljuju svakodnevno poslovanje svojih klijenata. Posljedično, i sama aplikacija za stambene kredite postaje jasnija i priprema za prijavu uvelike je olakšana upravo zahvaljujući vidljivosti i dostupnosti informacija vezanih uz iskustva dosadašnjih aplikacija i zahtjeve pojedinih financijskih institucija. On-line prijave za kredite postaju veliki iskorak u budućnost, dijelom zahvaljujući restrikcijama u fizičkim dolascima u banku uzrokovanih pandemijom Covid-19, a dijelom sveopćeg napretka bankarskog poslovanja prema digitalnom poslovanju.

LITERATURA

1. Akrap, A. i dr. (2017) *Iseljavanje iz Hrvatske od početka 21. stoljeća: uzroci i posljedice*. Zagreb, Centar za istraživanje hrvatskog iseljništva, Centar za kulturu i informacije Maksimir
2. Bejaković, P. (2014) *Zbornik znanstvenog skupa „Demografija u Hrvatskoj“ povodom 50 godina rada akademkinje Alice Wertheimer-Baletić*. Zagreb, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet – Zagreb
3. Deković, Ž. (2015). „Nacionalna referentna kamatna stopa u hrvatskom bankarstvu“. *Zbornik radova Veleučilišta u Šibeniku*: 1-2 (ur. Zlatović, D.) Šibenik, Veleučilište u Šibeniku
4. Divjak, B.; Erjavec, Z. (2007). *Financijska matematika*. Varaždin, TIVA Tiskara, Varaždin
5. Grgić, I. (2020) *Digitalna revolucija ili digitalna evolucija*. 16. veljače. Dostupno na: <https://privredni.hr/digitalna-revolucija-ili-digitalna-evolucija>
6. *Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine* (2021) Popis banaka 2021.. Preuzeto sa: https://mgipu.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/stambeno/Popis_banaka_2021.pdf
7. *Ministarstva prostornog uređenja, graditeljstva i državne imovine* (2021) Subvencije po županijama. Preuzeto sa: <https://mgipu.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/stambeno/Subvencije-po-zupanijama-2021.pdf>
8. Naputak o načinu rada Agencije za pravni promet i posredovanje nekretninama (APN) u provedbi Zakona o subvencioniranju stambenih kredita „Narodne novine“, broj 76/17.
9. Smojver, S. i Jolić, I. (2020) *Digitalizacija – rezultati ankete hrvatskih banaka u 2019.*, Zagreb: Hrvatska narodna banka
10. Šego, B.; Lukač, Z. (2014). *Financijska matematika*. Zagreb, Ekonomski fakultet –Zagreb.
11. Šego, B. (2005). *Matematika za ekonomiste*. Zagreb, Narodne novine d.d.
12. Zakon o subvencioniranju stambenih kredita „Narodne Novine“, broj 65/17, 61/18, 66/19, 146/20

Summary**HOUSING LOAN SUBSIDIES**

State subsidies for housing loans distributed through the Agency for Legal Transactions and Real Estate Brokerage (APN) as an incentive for young families to buy or build their own property certainly have a beneficial effect on solving the housing problem faced by the population for which this incentive is intended. Subsidizing housing loans indirectly encourages the demographic renewal of society, creates preconditions for a better quality of life, and thus reduces the trend of young people leaving the Republic of Croatia. The percentage of subsidy correlates with the development index of the city or municipality in which the property is purchased or built, and the length of the subsidy period depends on the number of children born during the subsidy, the number of minor children at the time of application and the number of persons with disabilities. It is indisputable that subsidized loans enable the solution of the housing issue on terms much more favorable than the market in terms of some credit conditions, which is supported by the fact that interest rates and loan repayment terms with non-repayable state subsidy are becoming increasingly popular. The Housing Loan Subsidy Act (OG 65/17, 61/18, 66/19, 146/20) defines

the main conditions for exercising the right to a subsidy for which almost a thousand applications are submitted on the first day of the tender opening, but how good is it the flow of complete and quality information through digital platforms, how much and how the financial (illiteracy) of citizens affects the proper preparation and how creditworthiness is calculated will be researched and analyzed in this paper.

Keywords: subsidized housing loans, demographics, creditworthiness

Tehnologija u funkciji ekonomskog razvoja društva

Tomislav Ivančević¹, Anamarija Ravlić²

¹ Poslovno veleučilište Zagreb, Ulica grada Vukovara 68, 10000 Zagreb, (tomislavivancevic13@gmail.com)

² Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Trg John F. Kennedy 6, 10000 Zagreb, (anamarijaravlic1@gmail.com)

UDK: 62:330.34

Ekonomski razvoj suvremenog društva danas je nezamisliv bez sudjelovanja i implementacije suvremenih tehnoloških rješenja. Tehnologija je danas ključan element razvoja svakog područja čovjekove djelatnosti, stoga ona utječe na ukupan ekonomski razvoj društva i bez nje nije ostvariv nikakav ekonomski napredak. Suvremeni procesi razvoja društva zahtijevaju implementaciju najsuvremenijih tehnoloških rješenja, a što u konačnici se odražava na ekonomski razvoj društva i zajednice u cjelini. Naravno ovaj proces sa aspekta ekonomskog razvoja donosi određene prednosti i omogućava u konačnici stvaranje ekonomski konkurentnog društva koje zahvaljujući tehnologiji donosi veći stupanj životnog standarda i blagostanja stanovništva u zajednici. Pored pozitivnih ekonomskih učinaka uvođenja suvremenih tehnologija, postoje i negativni učinci. Pronalazak optimalnih ekonomskih rješenja kojim se anuliraju negativni učinci uvođenja suvremenih tehnologija jedan su od najsloženijih zadataka osmišljavanja novih ekonomskih strategija i ekonomskih politika u budućnosti. Naime ono što se mora imati na umu kod uvođenja novih suvremenih tehnologija je da one prije svega moraju biti u funkciji podizanja životnog standarda stanovništva i razvoja društva ekonomskog blagostanja. Upravo sposobnost da se tehnologija iskoristi u funkciji ekonomskog razvoja društva u cilju stvaranja društva ekonomskog blagostanja ključ je uspješnog razvoja društva i društvene zajednice kao cjeline. Namjera ovog rada je upravo prikazati kako je moguće tehnologiju i suvremeni tehnološki razvoj staviti u funkciju ekonomskog razvoja društva i povećanja životnog standarda stanovništva kao glavnih čimbenika razvoja suvremenog društva.

Ključne riječi: *tehnologija, učinci, ekonomski razvoj, ekonomsko blagostanje*

1. Uvod

Povezanost razvoja tehnologije sa razvojem ljudskoga društva pratimo od najranijih početaka razvoja društvenih zajednica. Pogrešno je tvrditi da je samo suvremeno vrijeme pod utjecajem tehnologije. Naime gledajući povijesno, čovjek i tehnologija prate se još iz kamenog doba i prvih plemenskih zajednica. Svaki stupanj razvoja ljudskog društva bio je usko povezan sa određenim tehnološkim izumom ili spoznajom kao dostignutim stupnjem tehnološkog razvoja. Kako ovo objasniti? Vrlo jednostavno. Čovjek je na primjer otkrio vatru, što mu je omogućilo skok iz kamenog doba u takozvane prvobitne zajednice. Usavršavanjem toljage i pretvorivši je u poljoprivredno oruđe i oružje omogućilo mu je da poveća vlastitu populaciju, jer je uspio proizvesti hranu i uloviti više životinja koje su mu služile kako u proizvodnji hrane, tako i u lovu i radu. Slijedeći stupanj razvoja – pronalazak kotača omogućava mu širi radijus kretanja, stvaranja i osvajanje novih zajednica te povećavanje vlastitog životnog prostora, što izravno utječe na povećanje ljudske populacije. Pronalazak tehnike obrade metala podiže osnovne društvene zajednice plemenskog tipa na ustrojavanje prvih zajednica koje poprimaju osnovne oblika onoga što danas nazivamo državom. Ovaj slojeviti vremenski prikaz može se pratiti do najnovijeg doba kada također nove tehnologije utječu na redefiniranje i reorganiziranje društvenih zajednica u kojima čovjek živi. Svi ovi elementi tehnološkog razvoja usko su povezani sa ekonomskim učincima, a čija izravna posljedica da ljudi zahvaljujući tehnologiji povećavaju svoj

stupanj društvenog razvoja, kvalitetu života i životnog standarda. Ekonomski učinci tehnologije čovjeku su olakšali život i omogućili razvoj u društvenom, znanstvenom i političkom smislu. Tehnologija i čovjek usko su povezani i oni ne egzistiraju jedno bez drugoga. Tehnologija je čovjeku sredstvo s kojim on unaprjeđuje svoje znanje, vještine te povećava svoj životni standard i društveno blagostanje.

2. Povezanost tehnologije i ekonomskog razvoja kroz povijest

Moglo bi se reći da povezanost tehnologije i ekonomskog razvoja postoji otkada su se pojavile rodovske zajednice koje su radi potrebe prehranjivanja mijenjale svoja prvobitna staništa. Odnosno može se reći da se počeci procesa tehnološkog razvoja nalaze u vrijeme pripitomljavanja prvih konja i izuma kotača (Povijest svijeta, 1986). Prve pak naznake tehnološkog razvoja kao ekonomskog i gospodarskog procesa možemo uočiti već u doba starog Egipta i procvata helenističke civilizacije. Stari Egipćani ovladali su tehnologijom navodnjavanja te stvorili prve poznate žitnice svijeta u dolini Nila, a stari Grci su zahvaljujući usavršavanju pomorskih tehnologija postali vješti pomorci koji su razvili trgovinu na Sredozemlju te su osnivali svoje trgovačke kolonije u koje su donosili svoje proizvode, navike i kulturu. I nastanak Rimskog carstva usko je povezan sa razvojem tehnologije. Naime Rimljani su veoma brzo usvojili tehnologiju i kulturu starih Grka koji su uzdigli i usavršili na višoj razini, što im je omogućilo organiziranje najučinkovitije državno – društvene zajednice koja će se zahvaljujući kontinuiranom tehnološkom razvoju vojne tehnologije, poljoprivredne proizvodnje te razvoju organizacijsko – upravljačkih struktura nametnuti kao glavni vladari i najjača sila Staroga vijeka. Ma koliko se u povijesti idealiziraju određeni vremenski periodi, u konačnici tehnologija, gospodarstvo i gospodarski razlozi su ti koji određuju sudbinu ljudskih civilizacija. Kao primjer ove konstatacije upravo se nalazi činjenica da je Rim nakon temeljitog uništenja Kartage postao vladar svih trgovačkih putova na Sredozemlju. Tek nakon pobjede u ovom ratu Rimsko gospodarstvo postala je neprikosnoveni u tadašnjem svijetu. Isto tako propast, Rimskog Carstva uzrokovana je prestankom gospodarske ekspanzije, tehnološkim nazadovanjem i zatvaranja unutar svojih matičnih granica Carstva (ovdje se već uočava što se događa sa društvima koja su okrenuta bavljenju samo svojim unutarnjim problemima, bez ambicije da prate okruženje oko sebe, gospodarske i tehnološke promjene koje nastaju u tim procesima).

Propašću Rimskog Carstva u zapadnoj civilizaciji dolazi do svojevrsnog tehnološkog, gospodarskog i društvenog zastoja. Na zapadu tada nastupa razdoblje srednjeg vijeka. Za srednji vijek na zapadu je karakteristično feudalno društveno uređenje (Povijest svijeta, 1986). U feudalnom razdoblju ograničena je mogućnost kretanja stanovništva, transfera znanja i tehnologije. Glavnu ulogu imaju čitavi niz malih država koje su najčešće međusobno u ratu, te na taj način ograničen transfer tehnologije, roba i usluga. Glavna društvena institucija tog doba na zapadu je rimska Crkva koja u društveni, ekonomski i politički život unosi niz crkvenih dogmi, a što dovodi do tehnološke, ekonomske i društvene stagnacije. Jedna od najznačajnijih dogmi tog razdoblja jest ona da Zemlja nije okrugla, što je za izravno posljedice imalo smanjeno kretanje stanovništva, što je dovelo do smanjene razmjene roba, znanja i tehnologija među narodima. Ipak, niti u takvom vremenu nije došlo do potpunog prestanka komunikacija među civilizacijama, a najbolji primjer toga je Mletačka Republika čiji su trgovci uspostavili kontakt preko Puta Svile sa velikim kineskim carstvom, te u Europu donijeli mnoštvo novih prehrambenih namirnica, načina oblika spremanja hrane i važnih izuma poput kompasa i baruta. Tamno doba društvenog i tehnološkog razvoja nastupa otkrićem Amerike 1492. godine. Tada se po-

novno intenzivira ciklus istraživačkih putovanja u kojoj pripadnici zapadne civilizacije zahvaljujući tehnološkim dostignućima u brodogradnji, navigaciji i astronomiji otkrivaju nove zemlje i civilizacije. Praktički već u prvim putovanjima dolazi do drastičnih gospodarskih promjena. Sredozemlje nepovratno gubi svoju važnost, kao glavnog trgovačkog središta. Novi proizvodi poput duhana, kukuruza i krumpira drastično utječu na razvoj poljoprivrede. Pogotovo je velika važnost krumpira koji je neposredno zaustavio razdoblja velikih gladi, jer je bio prehrambena namirnica koja se je znatno bolje mogla nositi sa naglim klimatskim promjena toga doba (tada započinje i razdoblje značajnijeg rasta stanovništva u Europi). Otkrićem Amerike pojavile su se i nove gospodarske, tehnološke i vojne sile u Europi: Španjolska i Portugal. Španjolska će tako sav svoj gospodarski i društveni razvoj do 1800. godine temeljiti na eksploataciji svojih američkih posjeda. Posebnu ulogu u održavanju španjolske gospodarske i vojne moći imalo je zlato sa američkog kontinenta. Portugal je u međuvremenu razvio trgovinu poljoprivrednim proizvodima i zajedno sa arapskim trgovcima trgovinu robljem uz zapadnu obalu Afrike. Naime crnci iz svih dijelova Afrike dovođeni su na atlantske obale Afrike, gdje su dalje kao robovska radna snaga portugalskim brodovima prebacivani u ostatak Svijeta (najčešće u Ameriku) gdje je bilo potrebe za radnom snagom. Ovaj sramotan posao trgovanja ljudima Portugalci su zadržali sve do sredine 19. stoljeća, odnosno do kraja američkog Građanskog rata. Već ovdje moguće je uočiti kako nedovoljno razumijevanje tehnologije može na španjolskom primjeru dovesti do urušavanja gospodarske društvene i tehnološke moći. Naime Španjolci su iz svojih novo osvojenih zemalja samo izvlačili proizvode plemenitu rudaču i hranu, a da pri tome nisu više radili na razvoju domaćih obrta i prvobitne manufakturne proizvodnje. Tako, iako su u 15. i 16. stoljeću smatrani najvećom pomorsko i vojnim silom zapadne civilizacije, već tada se je vidjelo da to španjolsko društvo zapravo zaostaje u svom društvenom i tehnološkom razvoju. Shodno ovoj situaciji krajem 16. stoljeća pojavljuju se nove zemlje poput Engleske i Nizozemske koje bolje usvajaju nove tehnološke spoznaje i tehnologiju, a posebno Engleska koja postaje vodećom zemljom suvremenog svijeta što će je do pred početak II. svjetskog rata dovesti na položaj najveće pomorske, gospodarske i vojne sile svijeta. Najvažnija komponenta Engleske vojno – gospodarske moći bila je u tome što je Engleska u to doba bila predvodnik u razvoju novih tehnologija, manufakturne proizvodnje i prvi pionir u industrijskoj proizvodnji (npr. izumi i primjena tkalačkog stana i parnoga stroja). Engleska kao ni Nizozemska nisu jednostrano samo crpile rudna bogatstva iz kolonija, kao što je to radila Španjolska, već su svoje kolonije koristili i kao izvore sirovina, ali i kao tržišta za svoje proizvode. To je direktno doprinosilo razvoju industrije i tehnologije u Engleskoj i trgovine u Nizozemskoj. Takva politika tehnološkog i gospodarskog razvoja dovela je do osnivanja nizozemske Istočno – indijske kompanije i engleske Zapadno – indijske kompanije (Povijesni Atlas svijeta, 1989). To su tvrtke koje bi se po današnjim mjerilima mogle svrstati u preteče današnjih multinacionalnih kompanija. Ove kompanije odigrale su značajnu ulogu u stvaranju britanskog imperija (nizozemska Istočno – indijska kompanija radi političko – pragmatičnih razloga, nakon kratkog Nizozemsko – Engleskog rata, pomagala je širenje engleskog gospodarskog i političkog interesa u pacifičkom području, a za uzvrat uživala je englesku vojnu potporu na svojim prekomorskim posjedima). Ove kompanije implementacijom novih tehnoloških rješenja i znanstvenih spoznaja odigrale su važnu ulogu u osnivanjima prvih financijskih i burzovnih tržišta u svijetu, ustvari može se reći da su ih one upravo i potaknule. Tijekom 19. stoljeća posebno će se istaći engleska Zapadno – indijska kompanija koja će za račun britanskog imperija osvojiti čitavi indijski Potkontinent. Način na koji je to učinjeno i danas može poslužiti kao primjer vrhunske tehnološke, gospodarske i vojne diplomacije. Naime Englezi u Indiji nisu vodili niti jedan veći rat, ali su spretnim tehnološkim, gospodarskim i diplomatskim manevriranjem pokorili čitavu Indiju, a najveću su zaslugu u ovom procesu imali su činovnici engleske Zapadno – indijske kompanije.

Drugi podatak koji fascinira jest taj da Englezi u Indiji nikada nisu imali više od 15 000 ljudi. U taj broj uključeni su bili državni činovnici, vojnici i namještenici Zapadno – indijske kompanije, a u pokornosti su držali oko 400 milijuna Indijaca (podatci se odnose na doba povlačenja britanske uprave iz Indije 1946. godine). Još jedan fascinantna događaj koji je ostvarila ova kompanija zbio se je nakon Opijumskog rata 1847. – 1849. godine kada je poražena Kina koja je bila tehnološki i ekonomski inferiorna morala prepustiti kontrolu nad lukama Hong Kong i Šangaj Zapadno – indijskoj kompaniji, odnosno Englezima (Hong Kong ostao je pod britanskom upravom sve do 1997. godine). Na ovaj način Englezi su preko svojih isturenih vojno, gospodarsko tehnoloških punktova nadzirali cjelokupni trgovački promet na Pacifiku i Indijskom oceanu (ostale važne luke i uporišta su Singapur, Cejlon, Bombay i Cape Town) (Povijesni Atlas svijeta, 1989). Naravno ovdje treba nadodati da je ovakva situacija omogućavala povlašteni položaj britanskim proizvodima i tehnologijama na svjetskom tržištu. Za razumijevanje na koji su način Britanci ostvarili ovakve rezultate treba se osvrnuti na britanski sustav obrazovanja. Naime mladi su se Britanci od polovice 18. stoljeća počeli sustavno obrazovati za usvajanje novih tehnologija za službu u sustavima i službama Britanskog Imperija.

Rano uvođenje modernog društveno - političkog sustava te razvoj demokracije zasnovanog na tehnološkom razvoju omogućio je da najsposobniji članovi društva budu izabrani na vojne, činovničke funkcije i stručne funkcije (za razliku od ostalih država toga doba u Engleskoj su i ljudi relativno skromnog porijekla ukoliko su posjedovali određene sposobnosti, mogli napredovati do visokih vojnih i državnih položaja, a najbolji primjer je engleska ratna i trgovačka mornarica). Tako su mladi Englezi već sa 16 godina stupali u ratnu mornaricu ili vojnu službu da bi služili interesima države koja je uvijek bila vođena svojim prije svega gospodarskim interesima. Nakon završene vojne službe ti mladići bili su slani u kolonijalnu upravu, diplomaciju ili su počeli raditi u privatnim kompanijama kao stručnjaci ili inženjeri koje su trgovala sa kolonijama. Na taj način Britanski Imperij je raspolagao sa stručnim kadrom na svim svojim razinama, te u toj činjenici i leži tajna uspješnosti kolonijalnih osvajanja i upravljanja kolonijama. Još jednu činjenicu u ovom mozaiku treba izdvojiti, a to je ta da su Englezi sustavno u svom obrazovnom sustavu poučavali svoje ljude najsuvremenijim tehnologijama te su ih u društveno i socijalnom smislu podučavali da su oni građani Svijeta. To je dovelo do toga da se je većina ljudi poslanih u kolonijalnu službu u kolonijama se osjećala kao dio domicilnog stanovništva. Oni su zadržali svoje sociološko i kulturno nasljeđe, ali su isto tako pozitivne tekovine svoje kulture te tehnološke spoznaja i znanja prenosili u kolonije. Posebno su bili aktivni u izgradnji obrazovnog, zdravstvenog i pravnog sustava te implementaciji novih tehnologija u svojim kolonijama. Paradoks ovoga procesa leži u tome da su svi domorodci koji su vodili političku i vojnu borbu za oslobađanje od Britanaca, bili školovani u britanskom obrazovnom sustavu i britanskoj kulturi.

Industrijska revolucija tijekom 19. stoljeća stvorila je još nekoliko država koje će se razviti u jake gospodarske i političke čimbenike. U Europi se posebno isticala Njemačka, a pored nje bile su još Francuska i Italija. SAD pak bile su država koja je najviše osjetila blagodati gospodarskog razvoja, što će je nakon II. svjetskog rata dovesti na mjesto svjetske supersile kako u vojnom tako i u gospodarskom i tehnološkom smislu. Na pacifičkom području nakon Mejđi razdoblja 1863. godine, Japan je izišao iz doba potpune izolacije i krupnim koracima počeo provoditi gospodarske, društvene i tehnološke reforme, što će ga dovesti u poziciju jedine Imperijalne sile na početku 20. stoljeća, koja nije pripadala krugu zemalja zapadne civilizacije (za potpunu istinu treba reći da su Japanci svoje uzore imali u Britancima i Amerikancima, budući da se većina nosioca reformi u Japanu školovala upravo u njihovim obrazovnim sustavima) (Toland, 1986).

Nakon iskustva sa ratnim sukobima tijekom 20. stoljeća shvaćeno je da se vojnom silom i starim sustave gospodarsko - tehnološke dominacije ne može zadržati utjecaj nad teritorijama i

stanovnicima koji žele neovisnost. Završetkom II. svjetskog rata na poziciji glavne gospodarske političke i tehnološke velesile pojavljuju se Sjedinjene Američke Države (SAD), koje su implementacijom novih tehnologija te implementacijom novih organizacijsko - strukturnih modela koji su pratili taj tehnološki razvoj u potpunosti razvili svoje ljudske, znanstvene i industrijske potencijale, pa se je uz vojnu razvila i dotada u povijesti neviđena gospodarska i financijska moć. Tijekom druge polovice 20. stoljeća SAD je imao suparnika u Sovjetskom Savezu (SSSR) koji je pokušavao u vojnom i tehnološkom razvoju pratiti SAD. Zbog razvoja neefikasnog društveno – političkog sustava izostalo je efikasno iskorištavanje tehnoloških potencijala, što je u konačnici i dovelo do raspada SSSR-a te ekonomskog zaostajanja.

3. Uloga tehnologije u suvremenim ekonomskim i društvenim procesima

Razvoj tehnologije izravno je utjecao na suvremene ekonomske i društvene procese. U stvari, tehnologija ih je izravno određivala i bila njihov nositelj. Čime možemo potkrijepiti ovu tvrdnju? Naime tehnologija svojim razvojem utjecala je na društvene procese a, kao primjere društvenih promjena može se promatrati od Francuske revolucije do danas. Dok je razvoj tehnologije bio na nižoj razini, brzina kojom su se kretale ekonomske i političke promjene bila je znatno manja, pa većina ljudi ovaj proces nije niti zamjećivala. Društveni procesi počinju se značajnije detektirati u životu običnih građana sredinom osamdesetih godina dvadesetog stoljeća. Razlog ovoj činjenici leži u tome što su se u to vrijeme razvile telekomunikacijske tehnologije, koje su omogućile pretvaranje svijeta u jedinstveni informacijski sustav. Razvojem informatičke tehnologije dobivena je mogućnost dostupnosti velikog broja informacija u kratkom vremenu. Kao posljedica informatičke revolucije došlo je do značajnih promjena u svjetskom gospodarstvu (Fredotović, 2018). Naime započinje doba u kojem informacija postaje najznačajnija roba. Dostupnost tehnologije i njezinog prijenosa u današnjim uvjetima omogućava da i zemlje koje su iz raznih političkih i ekonomskih razloga bile u zaostatku za razvijenim svijetom brže nadoknade izgubljeno vrijeme. Nadalje suvremeni procesi poput procesa globalizacije uvjetovani su tehnološkim razvojem te zahtijevaju od društva i pojedinaca da se neprestano obrazuju kako bi bili sposobni ovladati, usvojiti te implementirati suvremene tehnologije. To nas dovodi do činjenice da je gotovo sa razdobljem u kojem je obrazovanje stečemo u ranoj mladosti, te radna vještina kojom smo savladali na početku svoga radnoga vijeka, dovoljna da nas čini radno – funkcionalnim kroz čitav radni vijek. Odnosno, uvjeti koji su posljedica razvoja tehnologija, zahtijevaju od ljudi prilagođavanje i spremnost na prihvatanje novih tehnologija. Budućnost razvoja tehnologija, zahtijevati će sve veću fleksibilnost i stručnost radne snage kao glavnog preduvjeta opstanka na tržištu rada.

Tehnologija direktno utječe i na ostale segmente društvenog razvoja u cjelini. Osnova ovog procesa je komunikacija što nas dovodi do potrebe unificiranja jezika komunikacije. Danas ovu ulogu ima engleski jezik. Uzroci ove pojave se mogu pronaći u rasprostranjenosti ovoga jezika u svijetu (nasljeđe kolonijalnog razdoblja), a druga činjenica leži u tome što nosioci tehnološkog i informacijskog razvoja dolaze iz SAD koji kao službeni jezik koristi engleski jezik. Naravno, ovo dovodi i do negativne pojave kulturnog koloniziranja drugih zemalja jer je jezik jedan od najboljih medija za prijenos običaja, navika, političkih ideja i svjetonazora. Unificiranje i ujednačavanje svijeta danas se smatra jednim od najvećih problema novih tehnoloških revolucija. Nepobitna je činjenica da je novim tehnološkim razvojem dio civilizacija koje poznajemo i koje egzistiraju ugrožen. Suvremeni tehnološki razvoj za sobom povlači izgradnju društveno – ekonomskih sustava po uzoru na zapadnu civilizaciju i na taj način ugrožava ostale svjetske kulture. Najveći je problem što nosioci zapadne civilizacije koji sudjeluju u ovom

proces, nisu niti svjesni ove činjenice. Dapače većina njih uvjerena je da čini dobro djelo i uvjereni su u svoju humanitarnu i društveno razvojnu misiju (Stiglitz, 2002). Ovaj proces istovremeno omogućava pojedincu da upravo zahvaljujući unificiranju i ujednačavanju, ima podjednake mogućnosti za svoj profesionalan i društveni razvoj. Suvremene tehnologije u središte zbivanja stavlja čovjeka – pojedinca koji postaje glavni čimbenik i kreator vlastite budućnosti. Uspješnost nacionalnih gospodarstava, zavisi o stupnju obrazovanosti i kreativnih sposobnosti pojedinaca. Na drugu stranu suvremene tehnologije koje prate ovaj proces omogućile su čovjeku da svoj rad počne doživljavati kao zadovoljstvo, a ne obavezu, i dala mu je mogućnost da se izravno iz svoga doma putem informatičke tehnologije uključi u međunarodnu podjelu rada. Također mu je omogućila da za svoj novac dobije najkvalitetnije proizvode ili proizvode koji će najbolje pokrivati njegove životne potrebe. Za nacionalna gospodarstva to je značilo da se proces ekonomskih integracija mora obaviti što brže. Koristi na globalnom planu su nesumnjive. Naime razvijene i bogate zemlje nosioci su tehnološkog razvoja i razvijaju gospodarstvo na temeljima industrija visoke tehnologije (informatička tehnologija, biotehnoška industrija, razvoj umjetne inteligencije). Ovi procesi imaju i svoje u najmanju ruku dvojbene učinke. Naime, na primjeru cijene rada u razvijenim zemljama, multinacionalne kompanije proizvodnju proizvoda za široku potrošnju (automobilska industrija, konfekcija, kućanski aparati itd.) sele u zemlje u razvoju i nerazvijene zemlje koje zahvaljujući upravo ovim postupcima izlaze iz bijede siromaštva i gladi i poboljšavaju kvalitetu života domicilnog stanovništva (El Balawi, 2018). Naravno postoje i oni koji ovakve postupke multinacionalnih kompanija, nazivaju novim oblikom kolonijalizma jer multinacionalne kompanije u zemljama trećeg svijeta, ne posluju po načelima i propisima kao u matičnim zemljama. Kao primjeri navode se niske nadnice, iskorištavanje djece kao radne snage, nepoštovanje ekoloških normi u očuvanju okoliša te loše zaštite na radu u svojim proizvodnim pogonima. Svi ovi su prigovori po mjerilima zapadne civilizacije na mjestu, ali realnost životnih uvjetima u nerazvijenim zemljama nešto sasvim drugo. Naime dnevnicu od 1\$ u Europi ne omogućava ostvarivanje osnovnih životnih potreba, dok za prosječnog stanovnika Bangladeša omogućava zadovoljavanje osnovnih životnih potreba. Stvar je u tome što prosječan pripadnik zapadne civilizacije smatra da mu prosječna dnevnicu mora zadovoljavati i druge potrebe osim potreba za hranom. U nerazvijenim zemljama njihovi stanovnici još uvijek mogućnost zadovoljavanja dnevnih prehrambenih potreba smatraju dovoljnim egzistencijalnim minimumom (El Balawi, 2018).

Same multinacionalne kompanije su danas jedne su od glavnih nosilaca tehnološkog razvoja. Tehnološki napredak procesa proizvodnje, te troškovi razvoja i proizvodnje natjerali su multinacionalne kompanije na proizvodnju proizvoda za globalno svjetsko tržište. Također danas su mnoge od tih multinacionalnih kompanija financijski i društveno moćnije i utjecajnije od velikog broja zemalja u svijetu, što je dovelo do potrebe razmišljanja o stvaranju nadnacionalnih sustava i mehanizama koji će biti u stanju nadzirati djelovanje tih kompanija (Michie, 2003). Kao argumenti za ovo razmišljanje, navodi se potreba stvaranja globalnih protokola kojima bi se regulirao oblik poslovanja multinacionalnih kompanija, a u cilju propagiranja održivog razvoja na zemlji. Naime pojedine države nisu u mogućnosti nadzirati rad multinacionalnih kompanija i provjeravati da li se one pridržavaju ekoloških i pravnih konvencija u poslovanju na tlu tih država. Pojednostavljeno to omogućava pojedinim kompanijama, da štetne oblike proizvodnje i poslovanja, premještaju u zemlje gdje ne postoji mogućnost kvalitetnog nadzora i kontrole.

Ipak suvremenim tehnološkim procesima ne smiju se negirati pozitivni učinci. Najvažniji od tih učinaka jest dostupnost suvremene tehnologije velikom krugu ljudi. To automatski stvara objektivne uvjete da svatko kao pojedinac ili kao nacija preuzme odgovornost za vlastiti razvoj (Fredotović, 2018). Spremnost prihvaćanja suvremenih tehnologija i njezinih popratnih pojava

direktno će odlučiti budućnost nekoga društva i pojedinaca u njemu, a otpor tom procesu u današnjem vremenu značilo bi direktno ugrožavanje napretka te mogućnosti daljeg razvoja.

4. Zaključak

Tehnologija je usko povezana sa evolucijom čovjeka i njegovih spoznaja o društvu i svijetu u kojem živi. Dapače, tehnologija je važan čimbenik evolucije čovjeka kao mislećeg bića, a prije svega je u službi i funkciji olakšavanja života i životnog standarda čovjeka. Naime, kroz povijest tehnologija je bila u funkciji olakšavanja života čovjeka, produživanja njegovog životnog vijeka te omogućavanja stvaranja društvenog blagostanja koja je u suvremenim društveno ekonomskim procesima postavila pojedinca kao glavnog čimbenika društvenog razvoja. Svakim svojim stupnjem razvoja i napredovanja tehnologija je omogućavala povećanje ekonomskog blagostanja pojedinca. Ovaj proces može se pratiti povijesno gledano, od otkrića vatre, pronalaska kotača do budućih tehnoloških razvoja zasnovanih na sustavima umjetne inteligencije. Kroz povijest tehnologija je povećavala produktivnost ljudskog rada direktno povećavajući blagostanje pojedinaca i društva u cjelini, a suvremena kretanja upućuju na to da se nalazimo na točki razvoja u kojoj će se redefinirati uloga ljudskoga rada te repozicionirati položaj čovjeka u društvu. Svi suvremeni procesi razvoja umjetne inteligencije upućuju na zamjenu ljudskog faktora u proizvodnim i radnim procesima, što će dovesti do toga da će se kreirati više slobodnog vremena za čovjeka, a što će za posljedicu dovesti do promjene društvenih i radnih navika pojedinca. Čovjek budućnosti biti će osoba koja će zahvaljujući razvoju tehnologije biti lišena težih fizičkih poslova, ali i zahtjevnih intelektualnih zadataka, jer će iste biti preuzete od strane tehnologija baziranih na robotici, automatizaciji i umjetnoj inteligenciji. Ovi će procesi dovesti do razvoja čitavog niza novih gospodarsko društvenih djelatnosti kojima će namjena biti „zapošljavanje“ intelekta i oslobođene fizičke snage u uvjetima novog sofisticiranog visokotehnološkog društva. Već sada nazire se kako se procesi kreću u razvoju novih takozvanih novih industrija, a koje za zadatak imaju ispuniti novonastalo takozvano slobodno vrijeme pojedinaca. Izvjesno je da će se ova situacija odraziti i na razvoj ukupnih društveno političkih zajednica u koje će ljudi oslobođeni težeg fizičkog rada i intelektualnog naprezanja radi osiguravanja ekonomske egzistencije svoju radnu energiju i intelektualne potencijale usmjeravati u razvoj humanijeg i naprednijeg društveno socijalnog života i standarda.

Zaključno se može reći kako je tehnologija omogućila čovjeku stvaranje ekonomskog, društvenog i socijalnog blagostanja te mu omogućava da i dalje sukladno tehnološkim i evolucijskim procesima usavršava i unaprjeđuje svoj društveni, socijalni i ekonomski razvoj. Tehnologija je za dobrobit i društveno i ekonomsko blagostanje pojedinca učinila više od ostalih segmenata društvenog razvoja. Naravno, uvijek treba zadržati dozu opreza, a koja treba biti u obliku toga da čovjek bez obzira na tehnološka, ekonomska i društvena dostignuća u svakome trenutku treba sačuvati nadzor i upravljanje nad tehnologijom i njezinim razvojem. Samo u ovom slučaju možemo biti sigurni da tehnološki razvoj neće u konačnici dovesti do ugrožavanja civilizacijskog tijeka i pozicije čovjeka u njemu.

LITERATURA

1. Andabaka, A., Beg, M., Gelo, T. (2017). Challenges of Circular Economy in Croatia, Zbornik radova sa *6th International M-Sphere Conference for Multidisciplinarity in Business &*

- Science*, 2018., Vranešević, T. (urednik), *Viseu, International Journal of Multidisciplinarity in Science and Business*, Vol. 4, No. 5, Accent & M-SPHERE, Zagreb, str. 115.-126.
2. Babić, M. (2012.), *Menadžment imidža nacionalne ekonomije*. Rijeka: Visoka poslovna škola PAR
 3. Bassanini, A., Scarpetta, S. i Visco, I. (2000). Knowledge, technology and economic growth: recent evidence from oecd countries. *Economics department working papers* NO. 259
 4. Bekavac, A., Podgorelec, F. (2014). *Suvremeni izazovi globaliziranog svijeta : antropološko-ekološka kriza*, str. 349-366
 5. Braš Roth, M., Markočić Dekanić, A., Ružić, D. (2014). ICILS 2013: Priprema za život u digitalnom dobu. *Nacionalni centar za vanjsko vrednovanje obrazovanja – PISA centar*, Zagreb.
 6. Ćosić, K. i Fabac, R. (2001). Gospodarski rast, tehnološki razvitak i suvremeno obrazovanje. *Ekonomski pregled*, 52 (5-6) 516-544 (2001)
 7. El Balawi, E. (2018). *Ekonomska nejednakost u svijetu*. Zagreb: RRiF Visoka škola za financijski menadžment Zagreb (<https://repozitorij.rvs.hr/islandora/object/rvs:165>)
 8. Fredotović, M. (2018): Rast i razvitak u povijesti ekonomske misli, raspoloživo na: https://moodle.efst.hr/moodle2017/pluginfile.php/59675/mod_resource/content/1/10119_p1-p32.pdf
 9. Grupa autora. (1986). *Povijest svijeta*, Naprijed Zagreb
 10. HNB. (2018). *Demografija, tržište rada i tehnologija*. Hrvatska akademija znanosti i umjetnosti, Zagreb 2018.
 11. Jug, D. (2018). Značaj ljudskog kapitala i tehnološkog napretka za gospodarski razvoj u svijetu. Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet (<https://urn.nsk.hr/urn:nbn:hr:124:920315>)
 12. Michie, J. (2003). *Globalisation introduction and overview*, Edward Elgar Publishing, UK
 13. Rupčić, N. (2003). Tehničkotehnološki napredak – temeljni čimbenik u funkciji razvoja nove ekonomije, *Društvena istraživanja* Zagreb, god. 12 (2003), br. 1-2 (63-64), str. 181-199
 14. Stiglitz, J. (2002). *Globalization and its discontents; Freedom to Choose*, Penguin Books
 15. *The Times*, (1989). *Povijesni Atlas svijeta*
 16. Toland, J. (1982). *Uspón i pad Japanskog Imperija*, Rad Beograd.

Summary

TECHNOLOGY IN THE FUNCTION OF ECONOMIC DEVELOPMENT OF SOCIETY

The economic development of modern society today is inconceivable without the participation and implementation of modern technological solutions. Today, technology is a key element in the development of every area of human activity, so it affects the overall economic development of society and without it no economic progress can be achieved. Modern processes of society development require the implementation of the most modern technological solutions, which ultimately reflects on the economic development of society and the community as a whole. Of course, this process from the aspect of economic development brings certain advantages and ultimately enables the creation of an economically competitive society which, thanks to technology, brings a higher level of living standards and well-being of the population in the community. In addition to the positive economic effects of the introduction of modern technologies, there are also negative effects. Finding optimal economic solutions that cancel out the negative effects of

the introduction of modern technologies is one of the most complex tasks of designing new economic strategies and economic policies in the future. Namely, what must be kept in mind when introducing new modern technologies is that they must primarily be in the function of raising the living standards of the population and the development of a society of economic prosperity. It is the ability to use technology in the function of economic development of society in order to create a society of economic prosperity that is the key to the successful development of society and the social community as a whole. The intention of this paper is to show how it is possible to put technology and modern technological development in the function of economic development of society and increase the living standards of the population as the main factors in the development of modern society.

Keywords: technology, effects, economic development, economic prosperity

Izazovi jačanja koncentracije bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj

Marina Lolić Čipčić¹, Petra Nekić²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (mlolic@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (pn47272@unist.hr)

UDK: 336.71(497.5)

Kroz protekla dva desetljeća došlo je do značajnog smanjenja broja banaka u hrvatskom bankarskom sektoru. Stoga je cilj ovog rada, kroz izračun različitih pokazatelja koncentracije, ispitati na koji je način smanjenje broja banaka utjecalo na koncentraciju bankarskog sektora. Korištenjem podataka o imovini banaka za 2005., 2010., 2015. i 2018. godinu, u ovom je radu analizirana koncentracija bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj upotrebom tradicionalnih pokazatelja tržišne koncentracije (koncentracijskog omjera i Herfindahl-Hirschmano indeksa) kao i šest dodatnih pokazatelja koncentracije; Hall-Tidemanovog indeksa, Rosenbluthovog indeksa, Hannah-Kay indeksa, U indeksa, Hauseovog indeksa i mjere entropije. Korelacijska matrica izračunatih koeficijenata ukazuje na visok stupanj korelacije među istima što upućuje na zaključak da su tradicionalni pokazatelji koncentracije adekvatni za praćenje tržišne koncentracije. Pokazatelji koji stavljaju naglasak na banke s manjim tržišnim udjelom upućuju na umjeren stupanj koncentracije dok pokazatelji koji stavljaju naglasak na banke s većim tržišnim udjelom ukazuju na oligopolističku tržišnu strukturu hrvatskog bankarskog sektora. S obzirom da tržišni udio četiri najveće banke prelazi 60%, potonji zaključak se ipak nameće kao ispravniji.

Ključne riječi: *bankarski sektor, tržišna koncentracija, Hrvatska*

1. Uvod

Financijski sustav pojedine ekonomije predstavlja „krvotok“ gospodarstva i kao takav generator je rasta i razvoja. Bliska povezanost financijskog i realnog sektora pojašnjavaju i činjenicu da je financijski sektor jedan od najsnažnije reguliranih sektora gospodarstva. Prema udjelu pojedinog posrednika u imovini financijskog sustava, najzastupljenije financijske institucije u Republici Hrvatskoj (u daljnjem tekstu RH) su kreditne institucije, a među njima se ističu banke (HNB, 2021a) čije poslovanje nadzire Hrvatska narodna banka (u daljnjem tekstu HNB).

Kada je riječ o povezanosti stupnja koncentracije i razvijenosti financijskog sustava, u teoriji se sukobljavaju dva suprotstavljena stava. Prvi zagovara stav da s porastom koncentracije financijska institucija (banka) povećava svoju moć i ubire ekstra profit, dok drugi ističe kako je određeni nivo monopolske moći u bankarskom sektoru koristan jer podrazumijeva financijske institucije dovoljno velike da ponude široki spektar financijskih proizvoda i usluga. (Dimić, 2015). Ovome valja dodati i zaključke pojedinih istraživanja, poput onog Demirgüç-Kunt i Levine (2000) koji ističu da je viši stupanj koncentracije u bankarskom sektoru povezan s manjom vjerojatnošću izbijanja bankarske krize. U tom smislu, koncentracija u bankarskom sektoru na određeni način doprinosi stabilnosti bankarskog sustava odnosno, u bankocentričnim financijskim sustavima poput hrvatskog, stabilnosti cjelokupnog financijskog sektora i realne ekonomije.

Iako visok stupanj koncentracije u industriji u pravilu upućuje na zaključak o neefikasnosti iste, valja istaći da istraživanja koncentracije na bankarskim tržištima nisu potvrdila navedenu pretpostavku. Provodeći istraživanje na uzorku od pedeset zemalja, Claessens i Leaven (2003)

konstatiraju kako su upravo koncentriraniji bankarski sektori konkurentniji, pogotovo ako postoji relativna sloboda ulaska na tržište, odnosno prijetnja ulaska novih banaka. Njihove konstatacije potvrđuju i Jansen i de Haan (2003) ističući da veza između profitabilnosti banaka i koncentracije bankarskog sektora nije statistički značajna.

Sam pojam koncentracije, u ovom slučaju bankarskog sektora Republike Hrvatske, predstavlja osnovu za analizu konkurentnosti, odnosno tržišne moći u nekoj industriji. Pokazatelji koncentracije ukazuju na promjene u tržišnoj moći banaka, konkurenciju na nivou bankarske industrije kao rezultat ulaska i izlaska banaka, kao i promjene temeljem spajanja i pripajanja (Bikker i Haaf, 2002).

Promatrajući apsolutan broj banaka prisutnih na hrvatskom bankarskom tržištu, u protekla se dva desetljeća može zamijetiti drastičan pad. Cilj ovog rada je, stoga, analizirati koncentraciju hrvatskog bankarskog sektora kako bi se ustanovilo da li je i, ako jest, na koji način smanjenje broja banaka doprinijelo konkurenciji na tržištu, kao i definirati najprimjereniji pokazatelj koncentracije. U tu je svrhu, korištenjem podataka o imovini banaka u 2005., 2010., 2015. i 2018., izračunat niz različitih pokazatelja koncentracije: koncentracijski omjer dvije (CR2), četiri (CR4) i šest (CR6) najvećih banaka, Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI), Hall-Tidemanov indeks (HTI), Rosenbluthov indeks (RI), Hannah-Kay indeks (HKI), U indeks (U), Huseov indeks (HI) i mjere entropije (E).

Rad se sastoji od pet poglavlja. Nakon uvodnog dijela koji pojašnjava važnost analizirane tematike, u drugom je poglavlju ponuđen teorijski pregled odabranih pokazatelja koncentracije nakon čega je, u sklopu trećeg poglavlja, dan pregled najvažnijih prethodnih istraživanja koncentracije bankarskog sektora u RH. Četvrtim poglavljem, koje i predstavlja sukus rada, prezentirani su empirijski rezultati analize koncentracije hrvatskog bankarskog sektora, kao i zaključci temeljem istih, dok su u petom poglavlju iznesena zaključna razmatranja.

2. Teorijski pregled odabranih pokazatelja koncentracije

Koncentracijski omjer (engl. *Concentration ratio*) odnosno pokazatelj udjela k najvećih banaka u ukupnoj bankarskoj industriji najjednostavnija je i u literaturi najčešća mjera koncentracije (Ljubaj, 2005, 10). Izražava se formulom:

$$CR_k = \sum_{i=1}^k S_i \quad CR_k = \sum_{i=1}^k S_i \quad (1)$$

gdje je k broj banaka čiji udio se izračunava u ukupnom udjelu, a S prikazuje udio i-te banke. Omjerom se stavlja naglasak na k najvećih banaka i zanemaruje se utjecaj manjih banaka na tržištu. U praksi industrijske analize najčešće se uzimaju pokazatelji za četiri ili osam najvećih poduzeća u određenoj industriji, ali naravno to nije i ne mora biti općevažno pravilo (Dimić, 2015, 119). Vrijednost se kreće u rasponu od 0 do 1 (100%), približavajući se vrijednosti 0 kada je na tržištu prisutan jako veliki broj banaka s jednakim tržišnim udjelom, odnosno 1 (100%) kada zbroj tržišnih udjela k broja banaka čini kompletnu bankarsku industriju (Ljubaj, 2005, 11). Industrija u kojoj koncentracijski omjeri četiriju vodećih poduzeća premašuju iznos od 60% najčešće se definira kao čvrsti oligopol (Pervan, 2007). Najveća vrijednost i prednost izračunavanja koncentracijskog omjera je jednostavnost računanja, no koncentracijski omjer ima i neke nedostatke kao što su ne uzimanje u obzir strukturnih promjena i zanemarivanje manjih banaka na tržištu prilikom izračuna (Bikker, 2004).

Najpoznatiji pokazatelj industrijske koncentracije je **Herfindahl-Hirschmanov indeks** (HHI), koji često služi i kao polazište u definiranju drugih indeksa koncentracije. Američka središnja banka (FED) definira uvjete prema kojima vrijednost HHI-ja nakon spajanja ili pripajanja

ne smije prijeći 1800 (tj. 0,18) odnosno promjena vrijednosti ne smije biti veća od 200 (tj. 0,02). Ako spomenuti pokazatelj prijeđe propisane vrijednosti, smatra se da bi pojedine banke mogle održavati cijene iznad konkurentne razine u određenom razdoblju (Dumičić, Pavičić i Akalović Antić, 2012, 123). Hrvatska narodna banka službeno objavljuje HHI u Biltenu o bankama, a on se interno upotrebljava pri analizama budućih spajanja odnosno pripajanja banaka (Ljubaj, 2005, 11). Indeks se izračunava po formuli:

$$HHI = \sum_{i=1}^n s_i^2 \quad (2)$$

gdje s_i čini udio i -te banke na tržištu, a n je ukupan broj banaka. Herfindahl-Hirschmanov indeks stavlja veći naglasak na najveće banke jer se tržišni udjeli kvadriraju. HHI se kreće u rasponu od $1/n$ do 1, s time da najnižu vrijednost, koja je jednaka recipročnoj vrijednosti broja banaka, doseže kada su sve banke na tržištu jednake veličine. U slučaju monopola HHI se približava vrijednosti 1. Indeks se može prikazati i u drugačijem rasponu, tako da maksimalna vrijednost bude 100 ili 10000. (Ljubaj, 2005, 5). Glavna prednost Herfindahl – Hirschmanovog indeksa u odnosu na koncentracijski omjer je uzimanje u obzir svih poduzeća u pojedinoj industriji, dok mu je glavni nedostatak nedovoljno pridavanje pažnje malim poduzećima, odnosno bankama, iako je neosporno kako konkurentnost nekog tržišta određuju lideri i njihovi sljedbenici (Dimić, 2015, 123).

Hall-Tidemanov (HTI) i Rosenbluthov indeks koncentracije (RI) vrlo su slični u svojoj formi i naglašavaju važnost apsolutnog broja banaka pri izračunavanju koncentracije. Naime, pretpostavlja se da je ulazak na tržište lagan ako na njemu posluje velik broj banaka, dok je relativno teže ući na tržište koje pokriva nekolicina najjačih "igrača". HTI ima slične karakteristike kao i HHI, pa se njegova vrijednost kreće u rasponu od 0 do 1, poprimajući vrijednost blizu 0 za beskonačan broj banaka jednake veličine, dok bi indeks iznosio 1 u slučaju čistog monopola (Ljubaj, 2005, 12). Izračunava se po formuli:

$$HTI = 1/(2 \sum_{i=1}^n i s_i - 1) \quad (3)$$

gdje se tržišni udio svake banke s_i množi, tj. važe s pripadajućim rangom (i), s time da se najvećoj banci dodjeljuje rang $i = 1$, a najmanjoj banci $i = n$. Glavna razlika između RI-ja i HTI-ja jest u rangiranju banaka, pa je kod RI-ja rang $j = 1$ dodijeljen najmanjoj banci, a $j = n$ najvećoj banci na tržištu, dok se Rosenbluthov indeks izračunava po formuli:

$$RI = 1/(2 \sum_{i=1}^n j s_i - 1); j = n, \dots, 1 \quad (4)$$

Na RI u većoj mjeri utječe kretanje broja malih banaka. Ako se broj banaka na tržištu povećava, udjeli se najvećih banaka unutar izračuna sume množe sa sve većim apsolutnim brojevima pa izraz u nazivniku raste (Ljubaj, 2005, 6).

Hannah-Kayev indeks koncentracije (HKI) definiran je kako slijedi:

$$HKI = (\sum_{i=1}^n s_i^a)^{1/(1-a)}, a > 0, a \neq 1 \quad (5)$$

gdje specificiranje parametra a omogućava analizu promjena koncentracije kao posljedicu promjene broja i veličine banaka. Najniže vrijednosti parametra a naglašava utjecaj malih banaka, dok najviše vrijednosti naglašavaju utjecaj velikih banaka na koncentraciju. Najčešće se rabe sljedeće vrijednosti a : 0,005; 0,25; 5 i 10. Kako je HKI osjetljiv na specificiranje parametra a , njegova vrijednost za $a \rightarrow 0$ kretat će se poput broja banaka na tržištu i bit će mu približno jednaka, dok će se istodobno za $a \rightarrow \infty$ HKI približavati recipročnoj vrijednosti udjela najveće banke u industriji (Ljubaj, 2005, 13).

U – indeksom (U) se pokušava pridijeliti podjednaki utjecaj apsolutnom broju banaka i nejednakosti između veličine banaka na koncentraciju. Definira se kao:

$$U = I^a n^{-1}, a \geq 0 \quad (6)$$

gdje I označuje mjeru nejednakosti, n je broj banaka, a parametar a omogućava fleksibilnost pri izračunavanju koncentracije jer pridaje veću važnost ili nejednakosti ili ukupnom broju banaka na tržištu (Bikker i Haaf, 2002, 12).

Hauseov indeks (H) definiranjem visine parametra α , uvažava stupanj prešutnog dogovora i suradnje između poduzeća na tržištu, odnosno stupanj kolizije (engl. collusion). Računa se pomoću formule:

$$H(\alpha, \{S_i\}) = \sum_{i=1}^n S_i^{2-(S_i(HHI-s_i^2))^\alpha} \quad (7)$$

gdje parametar α označava stupanj prešutnog dogovaranja između banaka. Vrijednosti parametra (0,25; 1 i 2) u inverznom su odnosu sa stupnjem kolizije pa je najmanji parametar (0,25) prikladan za izračunavanje koncentracije na tržištu s visokim stupnjem tajnog dogovaranja. Ako $\alpha \rightarrow \infty$, indeks H doseže vrijednost HHI-ja. Indeks H jednak je vrijednosti 1 u slučaju monopola, dok konvergira vrijednosti 0 pri beskonačnom broju jednakih banaka na tržištu (Ljubaj, 2005, 8).

Mjera entropije (E) ima uporišteu informacijskoj teoriji te mjeri ex-ante očekivani informacijski sadržaj distribucije. Njezin oblik je:

$$E = -\sum_{i=1}^n S_i \log_2 S_i \quad (8)$$

Vrijednost ovog koeficijenta nalazi se između 0 i $\log_2 n$, te nije ograničena intervalom [0,1] kao većina drugih indeksa koncentracije. Entropija je inverzna stupnju koncentracije u industriji, pa tako doseže vrijednost 0 u slučaju monopola, a vrijednost $\log_2 n$, kada su udjeli svih banaka na tržištu jednaki, tj. kada je koncentracija najmanja (Bikker i Haaf, 2002, 16).

3. Pregled dosadašnjih istraživanja

S obzirom na važnost bankarskog sektora u gospodarstvu, istraživanjem tržišne koncentracije bankarskog sektora RH bavilo se niz autora. Za pregled istraživanja tržišne koncentracije bankarskih sektora izvan RH cf. Ljubaj (2005, 1-4) i Galetić i Obradović (2018, 599-601).

Među prvim istraživanjima Gogala i Pejić Bach (1998) ispituju koncentraciju hrvatskog bankovnog sustava u razdoblju od 1992. do 1996. godine korištenjem Lorenzove krivulje koncentracije, Gini koeficijenta, Herfindahl-Hirshmanovog indeksa i koncentracijskih omjera različitog reda. Autori zaključuju da se na hrvatskom bankarskom tržištu situacija mijenja od oligopolističke konkurencije uz dvije dominantne banke (Zagrebačka banka - ZABA i Privredna banka Zagreb - PBZ) koje određuju uvjete poslovanja, do oligopola s izraženim konkurentskim elementima. Navedene promjene autori smatraju posljedicom sanacije najvećih banaka (Slavonske, Riječke, Splitske i Privredne banke), te liberalizacije i privatizacije bankarskog tržišta.

Tipurić, Kolaković i Dumičić (2003) su analizirali koncentraciju hrvatskog bankarskog sektora izračunom koncentracijskih omjera (CR4, CR8 i CR12), Herfindahl-Hirshmanovog indeksa, mjere entropije, Gini koeficijenta (G) i Lorenzove krivulje u periodu od 1993. do 2002. godine. Korištenjem podataka o temeljnom kapitalu i ukupnom prihodu banaka ukazuju na blagi rast koncentracije u promatranom periodu unutar kojeg je CR4 porastao sa 52,69% na 54,35%, a HHI sa 1016 na 1101.

Koristeći mjesečne podatke o imovini, kreditima i depozitima banaka, Ljubaj (2005) analizira koncentraciju bankarskog sektora u periodu od 1999. do 2005. zaključujući (temeljem izračuna niz pokazatelja koncentracije; CR2, CR6, HHI, HKI, HTI, RI, U i E) da je riječ o oligopolističkoj tržišnoj strukturi. Pored navedenog, autor ističe i rast koncentracije na tržištu koji se ponajprije očituje kroz pad apsolutnog broja banaka, kao i smanjenje tržišnog udjela dviju najvećih banaka (ZABA i PBZ), čiju nadmoć u analiziranom periodu postupno smanjuje agresivan rast preostalih većih banaka (Erste & Steiermärkische banke, Raiffeisen banke i Splitske banke). Temeljem podataka o imovini banaka, autor ističe rast CR6 na preko 80% (za gotovo 15 postotnih poena u promatranom razdoblju) uz istovremeno smanjenje CR2. Konačno, analizirajući ko-

relaciju između izračunatih pokazatelja koncentracije ističe visoku razinu korelacije implicirajući dostatnost promatranja svega nekoliko pokazatelja u svrhu praćenja i analize koncentracije na hrvatskom bankarskom tržištu.

Kraft (2007) u svom istraživanju nudi pregled konkurencije na hrvatskom bankarskom tržištu u razdoblju od 1994. do 2004. ističući kako najveće hrvatske banke (primarno ZABA i PBZ) nisu uvijek iskoristavale svoju tržišnu premoć za podizanje cijena.

Dumičić, Pavković i Akalović Antić (2012) mjerili su stupanj koncentracije u bankarstvu primjenom varijable ukupne imovine kao i drugih varijabli kojima se mjeri ukupna bankovna uspješnost kao što su primljeni depoziti, oročeni depoziti, odobreni krediti, kamatni i nekamatni prihodi, dobit nakon oporezivanja te kapital u Hrvatskoj u razdoblju 2004.-2011. godine. Svi izračunati pokazatelji: koncentracijski omjer, Lorenzova krivulja, Ginijev koeficijent, pokazatelj entropije te Herfindahl-Hirschmanov indeks, ukazuju na trend povećanja koncentracije u bankarstvu u Hrvatskoj u promatranom razdoblju, a kad se uzmu u obzir i kamatni i nekamatni prihod te dobit i kapital, rezultirajući stupanj koncentracije u bankarstvu u Hrvatskoj je još i veći.

Dimić (2015) je u svom istraživanju analizirala promjene u koncentraciji bankarskog tržišta i tržišta osiguranja odabranih zemalja srednje i istočne Europe (Albanija, Bugarska, Bosna i Hercegovina, Crna Gora, Hrvatska, Srbija, Makedonija i Rumunjska) od 2007. do 2012. godine. Temeljem odabranih pokazatelja koncentracije (CR1, CR4, HHI, E, G i Lorenzove krivulje) autorica zaključuje da se ni jedan od analiziranih pokazatelja ne može izolirati kao najbolji, ujedno ističući da Gini koeficijent pokazuje najviši stupanj nejednakosti distribucije tržišnih udjela u Hrvatskoj kao i najviši stupanj koncentracije bankarskog sektora u odnosu na ostale zemlje iz uzorka. Do istih su zaključaka ranije došli i Dumičić, Čeh Časni i Čibarić (2008) analizom koncentracije u bankarskom sektoru odabranih zemalja jugoistočne Europe (Bosni i Hercegovini, Hrvatskoj, Srbiji i Crnoj Gori), temeljem podataka o imovini banaka.

Konačno, među recentnijim istraživanjima može se istaknuti ono Galetić i Obradović (2018) koji su također temeljem podataka o imovini banaka u RH izračunali nekolicinu pokazatelja koncentracije u bankarskoj industriji (CR4, CR8, HHI, HTI, RI, HKI, U, HI i E) te konstatiraju rast koncentracije u bankarskoj industriji (2005-2017) implicirajući da je primarno riječ o oligopolističkoj tržišnoj strukturi s elementima monopolističke konkurencije koja se prvenstveno očituje kroz visoku diferenciranost bankarskih proizvoda.

Analizirajući rezultate dosadašnjih istraživanja, neovisno o periodu analize, korištenoj mjeri tržišne moći, kao i odabranom setu pokazatelja koncentracije, može se zaključiti kako isti upućuju na oligopolističku tržišnu strukturu te gotovo kontinuirani rast koncentracije bankarske industrije u Republici Hrvatskoj.

4. Definiranje uzorka i analiza koncentracije

Kroz navedeno poglavlje prikazana je prostorna i vremenska definicija uzorka, kao i analiza kroz izračun teorijski predstavljenih pokazatelja koncentracije bankarskog sektora u RH.

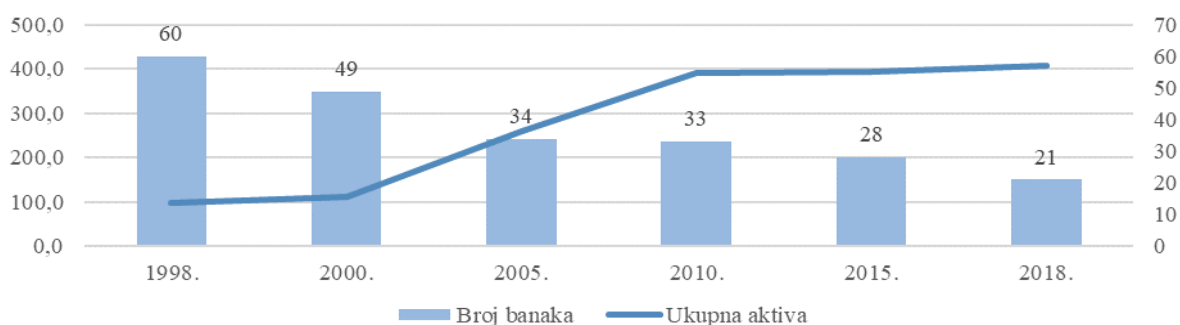
4.1. Podatci i vremenski obuhvat

Vremenski obuhvat istraživanja uključuje 2005., 2010., 2015. i 2018. godinu dok su podatci o imovini banaka preuzeti sa stranica HNB-a, točnije Biltena o bankama za pojedinu promatranu godinu.

Temeljni indikatori koncentracije su apsolutni broj poduzeća u industriji i distribucija njihovih tržišnih udjela (Tipurić, Kolaković i Dumičić, 2003), stoga je važno uzeti u obzir oba indi-

katora prilikom utvrđivanja stupnja koncentracije u pojedinoj industriji. Kao što se može iščitati iz ponuđenog teorijskog pregleda korištenih pokazatelja koncentracije, većina njih uvažava jedno (tržišni udio banaka) ili oboje (apsolutni broj banaka). Kretanje apsolutnog broja banaka u RH kao i ukupne vrijednosti njihove imovine prikazano je grafikonom 1., i to diskontinuirano za period od 1998. do 2018. Kroz promatrani dvadesetogodišnji period apsolutan broj banaka je smanjen za dvije trećine, sa šezdeset na dvadeset jednu, dok je, usporedno, ukupna vrijednost imovine banaka povećana gotovo četiri puta. Upravo prikazani podatci, kao i uvodno istaknuta važnost financijskog, u hrvatskom slučaju bankocentričnog sustava, stavljaju naglasak na važnost kontinuiranog praćenja koncentracije.

Grafikon 1. Apsolutan broj banaka i njihova imovina u milijardama kuna 1998., 2000., 2005., 2010., 2015. i 2018. godine

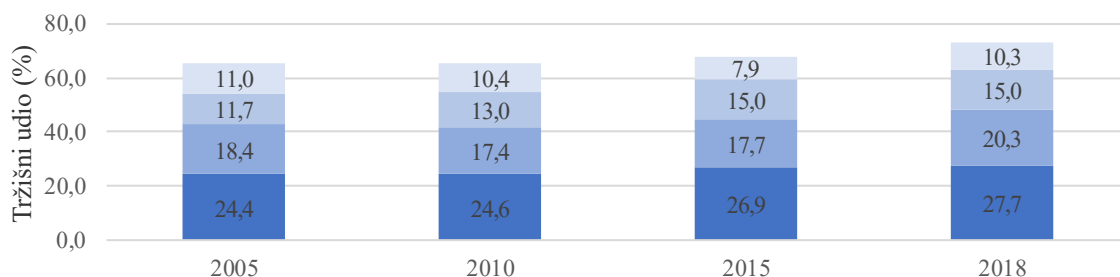


Izvor: Autor prema podacima HNB-a, Bilten o bankama, razna godišta

Jedno od temeljnih pitanja pri određivanju koncentracije istog je odabir mjerila za izračun pokazatelja koncentracije. Sljedeći primjer Ljubaja (2005), Dumičić, Pavković i Akalović Antić (2012) i Galetić i Obradović (2018), analiza je u ovom radu koncentrirana na izračun pokazatelja temeljem ukupne imovine banaka., iako pojedina istraživanjima analiziraju koncentraciju i temeljem alternativnih pokazatelja poput kredita, depozita ili temeljnog kapitala (cf. Poglavlje 3). Razlog za odabir imovine banaka kao ulaznog kriterija za analizu koncentracije bankarskog sektora je dvojak. Kao prvo, središnje banke kao kriterij praćenja tržišnog udjela banaka uzimaju u obzir upravo imovinu istih (Galetić i Obradović, 2018). Kao drugo, Ljubaj (2005) u svojoj analizi konstatira daleko viši prosječni stupanj korelacije izračunatih pokazatelja temeljem imovine banaka (0,643) negoli je slučaj s depozitima (0,539) i kreditima (0,589).

Shodno navedenom, vrijedno je sagledati upravo kretanje tržišnog udjela temeljem podataka o imovini banaka i to primarno četiriju vodećih banaka u analiziranom periodu, prikazano grafikonom 2.

Grafikon 2: Tržišni udjeli četiriju najvećih banaka po kriteriju imovine u odnosu na ukupnu imovinu banaka 2005., 2010., 2015. i 2018.



Izvor: Autor prema podacima HNB-a, Bilten o bankama, razna godišta

Najveće tri banke na tržištu, redom: Zagrebačka banka (ZABA), Privredna banka Zagreb (PBZ) i Erste & Steieremäkische Bank (ERSTE), zadržale su svoju tržišnu poziciju kroz cijeli promatrani period. Ipak, tržišni udjeli navedenih triju banaka su porasli u promatranom periodu te su tako iste 2018. godine zauzimale 63% tržišta. Zanimljiva situacija je upravo na četvrtom mjestu gdje je čvrstu dugogodišnju poziciju Raiffeisenbank Austria (RBA) zamijenila OTP banka (OTP) koja je 2017. preuzela Societe Generale - Splitsku Banku i time značajno povećala svoj tržišni udio.

Konačno, kao podlogu analizi koncentracije bankarskog tržišta nužno je istaknuti i vlasničku strukturu bankarskog sektora. Iako se struktura vlasništva mijenjala kroz godine, bankarskim sustavom RH dominiraju banke u stranom vlasništvu; kroz cijelo promatrano razdoblje udio stranih banaka u ukupnoj imovini iznosi preko 90%. Također, broj banaka u domaćem vlasništvu znatno opada jer su strane banke sa svojim podružnicama preuzele većinu hrvatskih banaka.

4.2. Izračun pokazatelja koncentracije bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj

S ciljem identifikacije tržišne strukture bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj izračunat je niz različitih, ranije teorijski predstavljenih, pokazatelja koncentracije. Njihove su vrijednosti po godinama sumirane Tablicom 1.

Tablica 1: Pokazatelji koncentracije hrvatskog bankarskog sektora 2005., 2010., 2015. i 2018. godine

	2005	2010	2015	2018	Promjena 2018./2005.
CR2	42,75	41,96	44,67	48,03	5,27
CR4	65,46	65,29	67,60	73,37	7,91
CR6	81,85	82,12	80,97	86,56	4,70
HHI	1357,86	1361,75	1464,76	1633,51	275,65
HTI	0,1235	0,1235	0,1330	0,1590	0,0355
RI	0,0167	0,0167	0,0165	0,0162	-0,0005
HKI (0,005)	33,7432	32,7435	27,7974	20,8719	-12,8712
HKI (5)	5,4728	5,4698	4,9415	4,6870	-0,7858
U (0,25)	0,0431	0,0441	0,0508	0,0648	0,0217
U (3)	2,8942	2,7499	2,4639	1,9222	-0,9719
H (0,25)	0,2558	0,2570	0,2712	0,3041	0,0483
H (2)	0,1359	0,1362	0,1466	0,1635	0,0276
E	-3,4064	-3,3940	-3,3048	-3,0635	-0,3429

Izvor: Izračun autora

Koncentracijski omjeri najveće dvije (CR2), četiri (CR4) i šest (CR6) banaka u promatranom razdoblju upućuju na zaključak kako je hrvatsko tržište visoko koncentrirano. Koncentracijski omjer dvaju najvećih banaka (ZABA i PBZ) porastao je, sa 42,7% u 2005. na 48% u 2018. Također, CR4 je porastao sa 65,5% na 73,4%, a CR6 sa 81,9% na 86,6%. S obzirom da se industrija u kojoj koncentracijski omjeri četiriju vodećih poduzeća premašuju iznos od 60% najčešće definira kao čvrsti oligopol (Pervan, 2007), može se zaključiti i da je ovdje riječ o istom. Nadalje, povećanje vrijednosti koncentracijskih omjera, posebno CR4 (+7,91 p.p.) jasno ukazuje na rast koncentracije najvećih banaka.

Herfindahl-Hirschmanov indeks također ukazuje na značajan porast koncentracije i to sa 1357,86 na 1633,51 implicirajući srednje koncentrirano tržište s obzirom da navedene vrijednosti padaju unutar intervala $1.000 \leq HHI < 1.800$. S obzirom da HHI stavlja naglasak upravo na najveće banke, ovakav trend kretanja njegove vrijednosti ne čudi s obzirom na ranije istaknuti rast tržišnih udjela najvećih banaka. Značajniji skok vrijednosti HHI je evidentan u 2018. godini što je posljedica preuzimanja Splitske banke od strane OTP banke 2017. godine.

Kretanje apsolutnog broja banaka značajka je koja determinira vrijednosti **Hall-Tidemanovog indeksa** i **Rosenbluthovog indeksa**. Na našem tržištu je početkom promatranog razdoblja, 2005., poslovalo 35 banaka, a na kraju razdoblja, 2018. godine 21 banka, dakle čak 14 banaka manje. Ovakvo smanjenje posljedica je stečaja banaka ali i u većoj mjeri spajanja i pripajanja. HTI stoga pokazuje blagi porast vrijednosti (+0,0355) upravo zbog smanjenja apsolutnog broja banaka. S druge strane, RI pridaje veće značenje manjim bankama čiji je broj kroz promatrano razdoblje opao, pa je i njegova vrijednost blago smanjena (-0,0005).

Definiranjem različitih parametara $\alpha=0.005$ i $\alpha=5$ izračunata su dva **Hannah-Keyeva indeksa**. Prvi indeks HKI ($\alpha=0,005$), zbog niske vrijednosti parametra α , u većoj mjeri prikazuje kretanje apsolutnog broja banaka (i vrlo je blizak apsolutnom broju banaka), pa je pad njegove vrijednosti, zbog smanjenja broja banaka, i očekivan (-12,8712). Smanjenje vrijednosti indeksa u ovom slučaju ne upućuje na smanjenje koncentracije nego na činjenicu da je smanjen tržišni utjecaj malih banaka. HKI ($\alpha=5$) ističe utjecaj velikih banaka na promjenu koncentracije te je primjetno da varijacija broja velikih banaka na tržištu utječe na indeks; što je više velikih banaka to je indeks koncentracije manji (-0,7858).

Pri izračunu **U-indeksa** u obzir su uzeti parametri koji naglašavaju utjecaj apsolutnog broja banaka ($\alpha=0.25$) i neravnomjernost distribucije njihove tržišne moći ($\alpha=0.25$). U indeks (za $\alpha=0.25$) pokazuje rast vrijednosti (+0,0217) implicirajući negativan utjecaj pada broja banaka na koncentraciju, dok U (za $\alpha=3$) padom vrijednosti (-0,9719) ukazuje na porast nejednakosti tržišnih udjela među bankama.

Pri izračunu **Hauseovog indeksa** također su u obzir uzete dvije različite vrijednosti parametra $\alpha=0.25$ i $\alpha=2$. Vrijednosti parametra (0,25; i 2) u inverznom su odnosu sa stupnjem kolizije pa je manji parametar prikladan za izračunavanje koncentracije na tržištu s visokim stupnjem tajnog dogovaranja, a veći na onom s niskim stupnjem tajnog dogovaranja. Pri izračunu možemo vidjeti da je stupanj kolizije veći uz parametar $\alpha=0,25$ u 2018. godini vrijednost indeksa iznosi 0,31, a uzimanjem većeg parametra $\alpha=2$ vrijednost indeksa za 2018. godinu je 0,16 što je sasvim u skladu s definicijom.

Vrijednost **mjere entropije** inverzna je porastu koncentracije, što izračun i potvrđuje. Tako je najveća vrijednost E 2005. godine (3,4064) kada je na tržištu poslovalo najviše banaka, dok je najniža vrijednost 2018. godine do kada je bankarskom tržištu poslovalo znatno manje banaka. Shodno navedenom, mjera entropije potvrđuje većinu izračunatih pokazatelja.

Nakon izračuna svih odabranih pokazatelja, formirana je i matrica Pearsonovih koeficijentata korelacije (s pripadajućim t omjerima) svakog pojedinog pokazatelja s preostalima kako bi se identificirali pokazatelji koji pokazuju najviši stupanj korelacije s ostalima te kako bi se temeljem navedene analize mogao izolirati optimalan pokazatelj koncentracije adekvatan za praćenje evolucije tržišne koncentracije na hrvatskom bankarskom tržištu. Matrica (izuzeta zbog veličine, dostupna na zahtjev) je poslužila i kao temelj za određivanje prosječne vrijednosti koeficijentata korelacije. Također su istaknute i maksimalne i minimalne vrijednosti prosjeka korelacije kao i raspon kretanja njihovih vrijednosti. Potonji su podatci prikazani Tablicom 2. Iako se može uočiti da je prosječna vrijednost koeficijentata korelacije visoka do vrlo visoka (u rasponu od 0,83 do 0,9797) ipak se temeljem iste mogu uočiti razlike među analiziranim koeficijentima. Prvenstveno je nužno istaknuti jednu specifičnost ovog dijela analize a to je da koeficijenti korelacije za CR6, koji je i pokazao najmanji stupanj korelacije s ostalim pokazateljima, nisu bili statistički značajni (niti jedan). Svi ostali koeficijenti korelacije su statistički značajni i to mahom na razini od 1% i 5%, dok je izuzetak HKI ($\alpha=5$) kod kojeg su izračunati koeficijenti korelacije bili statistički značajni uglavnom na razini od 10%. Navedeno ni ne čudi kad se uzme u obzir raspon kretanja izračunatih koeficijentata čime se ističe upravo navedeni pokazatelj (maksimalna vrijednosti umanjena za minimalnu, posljednji stupac Tablice 2). Navedeni

rezultati upućuju na zaključak o relativnoj nepodobnosti korištenja CR6 kao mjere koncentracije na hrvatskom bankarskom tržištu, kao i definiranja parametra $\alpha=5$ kod pokazatelja HTI. S druge strane, najviši stupanj korelacije pokazuje U indeks i to za parametar definiran na razini $\alpha=0,25$ čime se stavlja naglasak na apsolutni broj banaka koji je u promatranom periodu drastično smanjen.

Tablica 2. Prosječne vrijednosti korelacije pojedinog pokazatelja koncentracije s preostalim indeksima

	Prosječna vrijednost	Maksimalna vrijednost	Minimalna vrijednost	Razlika (maks-min)
U (0,25)	0,9797	0,9993	0,8588	0,1405
H (0,25)	0,9795	0,9995	0,874	0,1255
HHI	0,9788	1	0,8336	0,1664
H(2)	0,9787	1	0,8329	0,1671
E	0,978	0,9995	0,8877	0,1118
RI	0,9776	0,9998	0,8233	0,1765
CR4	0,9771	0,9998	0,8886	0,1112
HTI	0,9768	0,9998	0,8943	0,1055
HKI (0,005)	0,9725	0,9967	0,7997	0,197
U (3)	0,9703	0,9967	0,8226	0,1741
CR2	0,967	0,9928	0,8074	0,1854
HKI (5)	0,9181	0,9703	0,6368	0,3335
CR6	0,8300	0,8943	0,6368	0,2575

* pri izračunu prosječne vrijednosti u obzir su uzete apsolutne vrijednosti izračunatih koeficijenata

Izvor: Izračun autora

Konačno, tradicionalno najpopularniji pokazatelji koncentracije, CR4 i HHI pokazuju iznimno visok stupanj korelacije s ostalim pokazateljima kao i relativno skroman raspon izračunatih koeficijenata korelacije u odnosu na druge, manje tradicionalne pokazatelje. Temeljem navedenog može se zaključiti da su CR4 i HHI adekvatni pokazatelji koncentracije na hrvatskom bankarskom tržištu.

5. Zaključna razmatranja

Korištenjem podataka o imovini banaka za 2005., 2010., 2015. i 2018. godinu analizirana je koncentracija bankarskog sektora u Republici Hrvatskoj upotrebom niza različitih pokazatelja koncentracije. Dok pokazatelji koji stavljaju naglasak na banke s manjim tržišnim udjelom impliciraju umjeren stupanj koncentracije na bankarskom tržištu, pokazatelji koji stavljaju naglasak na banke s većim tržišnim udjelom ipak ukazuju na oligopolističku tržišnu strukturu hrvatskog bankarskog sektora. Navedeno posebno potvrđuje koncentracijski omjer četiriju najvećih banaka (CR4) čija je vrijednost u cijelom promatranom periodu premašivala 60% i porasla sa 65,46% na konačnih 73,37% 2018. godine. S obzirom da tržišni udio četiri najveće banke prelazi 60%, zaključak da je riječ o oligopolu ipak se nameće kao ispravniji. Pri tome je nužno naznačiti da je rast CR4 u promatranom razdoblju (+7,91 p.p.) prvenstveno posljedica rasta tržišnog udjela ZABA-e, i ERSTE banke koje su pojedinačno rastu CR4 doprinijela sa rastom tržišnog udjela od po 3,35 postotnih poena.

Neovisno o korištenom pokazatelju, kroz cijeli je promatrani period evidentno jačanje koncentracije u bankarskoj industriji, kao i sve neravnomjernija distribucija tržišnih udjela među bankama. Navedeno je posljedica propadanja, ali i u punoj većoj mjeri spajanja i pripajanja banaka. Preuzimanje Splitske banke od strane OTP banke u promatranom je periodu najizraženija

promjena koja je utjecala na koncentraciju bankarskog sektora kroz promjenu poretka najvećih četiriju banaka. Preuzimanjem Splitske banke, OTP banka je od 2018. četvrta najveća banka u Hrvatskoj dok je, dotada četvrta, Raiffeisen banka pala na peto mjesto, gubitkom tržišnog udjela sa 11,01% na 7,98% u promatranom periodu.

Nadalje, korelacija izračunatih koeficijenata ukazuje na veoma visok i statistički značajan stupanj korelacije među istima što upućuje na zaključak da su tradicionalni pokazatelji koncentracije, primarno koncentracijski omjer i HHI, optimalni za praćenje tržišne koncentracije. Ovime se dodatno potencira i opravdanost praćenja stupnja koncentracije bankarskog sektora od strane HNB-a koje se provodi upravo izračunom koncentracijskih omjera (CR2, CR5 i CR10) i Herfindahl-Hirschmanovog indeksa temeljem podataka o imovini banaka (HNB, 2021b) i to, počevši od 2016., na tromjesečnoj razini.

Konačni zaključak na koji upućuje provedeno istraživanje jest da je pad apsolutnog broja banaka u promatranom razdoblju rezultirao dodatnim rastom koncentracije na tržištu kao i sve neravnomjernijom distribucijom tržišnih udjela banaka. Pri tome svoj tržišni udio povećavaju upravo najveće banke, dok rastu koncentracije dodatno pridonose spajanja i pripajanja. Navedeno nameće nužnost kontinuirane provjere i praćenja stanja koncentracije na bankarskom tržištu, ali i istraživanja potencijalnih negativnih aspekata rasta iste.

LITERATURA

1. Bikker, J.A., Haaf, K. (2002). Measures of Competition and Concentration in the Banking industry: a Review of the Literature, Central bank of the Netherlands, *Research Series Supervision*, br. 27
2. Claessens, S., Leaven, L. (2003). What Drives Bank Competition? Some International Evidence, *World Bank Policy Research Working Paper* No. 3113
3. Demirgüç-Kunt, A., Levine, R. (2000). Bank Concentration: Cross-Country Evidence, *World Bank Working Paper*, No. 27828
4. Dimić, M. (2015). Analiza nivoa koncentracije u bankarskom sektoru i sektoru osiguranja u zemljama centralne i istočne Evrope, doktorska disertacija, Univerzitet Signidum, Beograd, preuzeto sa: <https://nardus.mpn.gov.rs/bitstream/handle/123456789/1212/Disertacija.pdf?sequence=4&isAllowed=y>
5. Dumičić, K., Čeh Časni, A., Čibarić, I. (2008). Comparative analysis of bank concentration in selected South East European Countries, *Proceedings of the "International Scientific Conference on the Occasion of the 50th Anniversary of the IES"*, Guichard, Jean- Paul ; Cantino, Valter ; Dutto, Giuseppe ; Radović-Marković, Mirjana ; Redžepagić, Srđan ; Hanić, Hasan (ur.), Beograd: Institut ekonomskih nauka, str. 586-596
6. Dumičić, K., Pavković, A., Akoalović Antić, J. (2012). Mjerenje koncentracije u bankarstvu u Republici Hrvatskoj, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, Vol. 10 No. 2, str. 117-136
7. Galetić, F., Obradović, T. (2018). Measuring Concentration of the Banking Market of the Republic of Croatia, In: Tipurić, Darko Labaš, Davor (Ed.): *6th International OFEL Conference on Governance, Management and Entrepreneurship*. New Business Models and Institutional Entrepreneurs: Leading Disruptive Change. April 13th - 14th, 2018, Dubrovnik, Croatia, Governance Research and Development Centre (CIRU), Zagreb, str. 598-625
8. Gogala, Z., Pejić-Bach, M. (1998). Statistički pristup analizi hrvatskog bankovnog sustava: Mjerenje koncentracije, *Ekonomski pregled*, Vol. 49, No. 6, str. 554-567

9. HNB (2021a), Financijski sustav RH, preuzeto sa: <https://www.hnb.hr/temeljne-funkcije/financijska-stabilnost/uloge-i-suradnja/financijski-sustav-rh> (pristup: 05/2021)
10. HNB (2021b), Odabrani pokazatelji strukture, koncentracije i poslovanja kreditnih institucija, Tablica SV2, preuzeto sa: <https://www.hnb.hr/documents/20182/6877c387-41e1-1cc2-5c-ba-5cacdec388aa> (pristup: 06/2021)
11. HNB, *Hrvatska Narodna Banka*, Bilten o bankama, razna godišta, preuzeto sa: <https://www.hnb.hr/analize-i-publikacije/redovne-publikacije/bilten-o-bankama> (pristup: 05/2021)
12. Jansen, D., de Haan, J. (2003). *Increasing concentration in european banking: a macro-level analysis*, WO Research Memoranda 743, Netherlands Central Bank, Research Department
13. Kraft, E. (2007). Kolika je konkurencija u hrvatskom bankarskom sektoru?, HNB, *Istraživanja*, broj I – 19
14. Ljubaj, I. (2005). Indeksi koncentracije bankarskog sektora u Hrvatskoj, Hrvatska narodna banka,
15. Pervan, M. (2007). Industrijska koncentracija kao determinanta profitabilnosti hrvatskih poduzeća, Doktorska disertacija, Split, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet
16. Tipurić D., Kolaković M., Dumičić K. (2003). Koncentracijske promjene hrvatske bankarske industrije u desetogodišnjem razdoblju, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, str. 1-22

Summary

CHALLENGES OF THE MARKET CONCENTRATION OF THE BANKING SECTOR IN THE REPUBLIC OF CROATIA

Over the past two decades, there has been a significant reduction in the number of banks in the Croatian banking sector. The aim of this paper is, by calculating various concentration indicators, to examine how the reduction in the number of banks affected the concentration of the banking sector. Using data on bank assets for 2005, 2010, 2015 and 2018, the paper analyzes the concentration of the banking sector in the Republic of Croatia using traditional market concentration indicators (concentration ratio and Herfindahl-Hirschman index) as well as six additional concentration indicators; Hall-Tideman index, Rosenbluth index, Hannah-Kay index, U index, Huse index and entropy measure. The correlation matrix of the calculated concentration indicators indicates a high degree of correlation between, which leads to the conclusion that traditional concentration indicators are adequate for monitoring market concentration of the banking sector. Concentration indicators emphasizing banks with smaller market shares indicate a moderate degree of concentration, while indicators emphasizing banks with higher market shares indicate an oligopolistic market structure of the Croatian banking sector. Given that the market share of the four largest banks exceeds 60%, the latter conclusion imposes itself as more accurate.

Keywords: banking sector, market concentration, Croatia

Isplata dividendi kompanija čije su dionice uvrštene na Zagrebačkoj burzi

Marko Miletić¹, Ljuban Gudelj²

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije Sveučilišta u Splitu, Koplja 5, 21000, Split, Hrvatska (mamiletic@oss.unist.hr),

² Student Sveučilišnog odjela za stručne studije Sveučilišta u Splitu, Koplja 5, 21000, Split, Hrvatska (lg46853@oss.unist.hr)

UDK: 336.767(497.5)

Politika dividendi predstavlja jednu od osnovnih korporativnih politika koju provodi menadžment kompanije, pri čemu određuje veličinu i obrazac novčanih isplata kroz vrijeme. Investitor ulaganjem u dionice može ostvariti dohodak iz dva potencijalna izvora. Ti dohodci su dohodak od dividende i dohodak ostvaren temeljem kapitalnog dobitka od prodaje dionice. Dividende predstavljaju raspodjelu korporacijske imovine dioničarima na temelju postotnog udjela u vlasništvu. Može se reći kako svaka distribucija vrijednosti koju kompanija vrši svojim dioničarima predstavlja dividendu. Najosnovniji i najstariji oblik dividendi jest dividenda u novcu. Ostali i ne manje važni su dividenda u dionicama i otkup dionica. Tržište dionice u Republici Hrvatskoj relativno je mlado i još uvijek nedovoljno istraženo. O ostvarivanju dohotka prvenstveno se gledalo kroz ostvarivanje kapitalne dobiti, međutim sazrijevanjem tržišta dionica te razvojem korporativne kulture može se uočiti kako veliki broj dioničkih društava je oblikovalo svoje dividende politike te danas ulagačima stoji na izboru veliki broj dionica koje svojim dioničarima pružaju višestruki prinose od dividendi u odnosu na druge izbore ulaganja kao što je na primjer klasična štednja. Rad istražuje osnovne koncepte dividende politike kompanija u Republici Hrvatskoj, istraživanjem se nastoji utvrditi u kojem periodu u godini kompanije isplaćuju najveće iznose dividendi, koliki su iznosi dividendi u odnosu na tržište dionica. Provedenim istraživanjem dobit će se uvid u osnovne koncepte provođenja dividende politike na tržištu dionica u Republici Hrvatskoj.

Ključne riječi: *dividenda, dionice, dividendna politika*

1. Uvod

Politika dividendi predstavlja politiku isplate koju provodi menadžment, pri čemu određuje (determinira) veličinu i obrazac novčanih isplata kroz vrijeme. Teorijski, pod definicijom politike dividendi (kao jedne od osnovnih korporacijskih politika) istovremeno se podrazumijeva odluka o vrsti, isplati i iznosu dividende kao i odluku o obrascu kretanja dividende kroz vrijeme, ukoliko se dividenda i isplaćuje.

Prema Allenu i Michaely (2003, 5), riječ politika označava kako se dividende ne razvijaju na nasumičan i neshvatljiv način, već kako određena dosljednost postoji. Dosljednost pod kojom se podrazumijevaju različite determinante koje utječu na isplatu kao i obrazac ponašanja isplate kroz vrijeme, iako je navedeno tema opsežne znanstvene literature, još i danas izaziva velike kontroverze i predstavlja podlogu za različite stručne i znanstvene radove.

Na spomen dividendi većina investitora podrazumijeva novčane dividende. Što je u potpunosti shvatljivo jer najrašireniji način distribucije vrijednosti prema dioničarima jest upravo novčana dividenda. U ovom radu se također pod dividendama podrazumijeva prvenstveno novčana dividenda osim ako nije drugačije naglašeno. Međutim pod dividendama se može klasificirati svaka vrsta distribucije vrijednosti koju kompanija vrši svojim dioničarima. Kompanija može otkupljivati dionice ili dati dividende u dionicama. Povijesno, dividende predstavljaju

dominantan oblik isplate novca dioničarima. Međutim, novija istraživanja navode kako je došlo do strukturnih promjena u načinu na koji kompanije isplaćuju novac svojim dioničarima. Fama i French (2001) navode kako je došlo do velikog pada udjela kompanija koja isplaćuju novčane dividende.

Sa stajališta dioničara otkup dionica pruža opciju prodaje dijela ili svih dionica po cijeni koja je uobičajeno veća nego tržišna cijena. Još važnije, otkup dionica omogućava donošenje odluke o primanju dividende ili ne. Opciju koji dioničar nema prilikom isplate redovnih dividendi.

Prema istraživanju Hsieha i Wanga iz 2007. godine udio kompanija koji isplaćuje dividendu se smanjio zadnjih godina. 1972. godine, 57% kompanija isplaćivalo je dividendu, a isti udio dosegnuo je svoj vrhunac 1977. godine kada je 71% kompanija isplaćivalo dividendu. Od 1977. godine udio kompanija koje isplaćuju novčane dividende u stalnom je padu. 2003. godine samo 22% kompanija je isplaćivalo novčanu dividendu. S druge strane, 1997. godine udio kompanija koje koriste otkup dionica kretao se između 22% i 34%. Naglo se povećao na 41% 1999. godine da bi se kasnije smanjio na 36% 2003. godine (Baker, 2009, 241).

Otkup dionica u SAD-u, kao jednom od najvećih svjetskih i reprezentativnih tržišta dionica, bilježi znatan rast od sredine 1980-ih godina kada je komisija za vrijednosne papire (eng. Securities and Exchange Commission, SEC) „legalizirala“ otkup dionica.

Izvan SAD-a otkup dionica je od nedavno dozvoljen ili je i dalje ostao nedozvoljen način isplate novčane naknade dioničarima. Međutim, čak i kad je dozvoljen, otkup dionica je podložen velikom broju restrikcija. Restrikcije se javljaju u vidu preduvjeta koji se moraju ostvariti kao što je dopuštenje dioničara u odnosu na samostalnu odluku menadžmenta ili u vidu veličine otkupa dionica gdje se u velikom broju država (tako i u Republici Hrvatskoj) maksimalno 10% izdanih dionica može otkupiti. U novije vrijeme u Republici Hrvatskoj neke kompanije se također odlučuju za otkup dionica, primjerice ADRIS grupa, koja pored otkupa dionica i dalje isplaćuje novčanu dividendu.

Pored isplate dividende u obliku gotovine, kompanija može isplatiti dividende u dionicama (eng. *stock dividends*). Izdaju se kada kompanija želi zadržati novčanu protuvrijednost dobitka za potrebe rasta i ekspanzije ili kada zbog rasporeda obveza dioničko društvo nije u mogućnosti isplatiti očekivane novčane dividende.

Dividenda u obliku dionice je vrlo slična cijepanju (dijeljenju) dionica (eng. *stock split*). U oba slučaja dioničar ima fiksni broj novih dionica za svaku dionicu u vlasništvu. Na primjer, kod podjele dionica dva prema jedan, svaki investitor dobiva dodatnu dionicu za svaku dionicu koju posjeduje. Investitor na kraju ima dvije, a ne jednu dionicu. Podjela dva prema jedan je stoga kao sto postotna dividenda u obliku dionice. Obje rezultiraju dvostrukim brojem dionica u vlasništvu, ali ne utječu na imovinu kompanije, profite ili ukupnu vrijednost.

Tržište dionice u Republici Hrvatskoj relativno je mlado i iako postoje istraživanja o politici dividendi još uvijek ne znamo dovoljno o toj značajnoj korporacijskoj politici i njezinom funkcioniranju među kompanijama koje su izlistane na Zagrebačkoj burzi. Do nedavno, većina investitora na Zagrebačkoj burzi o ostvarivanju dohotka prvenstveno je gledala kroz ostvarivanje kapitalne dobiti, međutim sazrijevanjem tržišta dionica te razvojem korporativne kulture može se uočiti kako veliki broj dioničkih društava je oblikovalo svoje dividende politike te danas ulagačima stoji na izboru veliki broj dionica koje svojim dioničarima pružaju višestruki prinose od dividendi u odnosu na druge izbore ulaganja kao što je na primjer klasična štednja. U današnjim uvjetima niskih kamatnih stopa na Hrvatima dragu štednju svakako dividende kompanija mogu predstaviti alternativu i ponovo pokrenuti pažnju mnogih malih investitora na ulaganje na Zagrebačkoj burzi. S ciljem stjecanja osnovnih koncepata dividende politike među kompanijama na Zagrebačkoj burzi u radu se istraživanjem nastoji utvrditi u kojem periodu u godini kompanije isplaćuju najveće iznose dividendi, koliki su iznosi dividendi u odnosu na tržište dionica.

Provedenim istraživanjem dobit će se uvid u osnovne koncepte provođenja dividende politike na tržištu dionica u Republici Hrvatskoj. Za period istraživanja uzet je period od 2016. godine do 2019. godine. 2020-a godina nije uzeta u obzir zbog COVID pandemije koja je imala veliki utjecaj na poslovanje i isplatu dividendi i njezino uključivanje značajno bi poremetilo potencijalne zaključke istraživanja. Podaci su se prikupljali putem tromjesečnih izvještaja Središnjeg klirinškog depozitarnog društva (SKDD-a).

2. Odluke o isplati dividendi i tehnika isplate dividendi

Donošenje odluke o dividendi povezano je sa ostalim važnim financijskim politikama s kojim se menadžment susreće i uvijek mora biti sagledano u kontekstu odluka povezanih sa financiranjem kompanije, investicijama, optimalizacijom kapitalne strukture i povećanjem bogatstva dioničara kao vlasnike kompanije (Dimitrić, 2001, 92).

Kompanije mogu voditi rezidualnu politiku dividende ali i različite oblike upravljane dividendne politike, npr. politiku fiksne dividende, fiksne stope isplate dividende, rastuće dividende itd., a izbor u najširem smislu ovisi o (Dimitrić, 2012, 209):

- investicijskim mogućnostima, koje, ako su visoko profitabilne trebaju usmjeriti neto dobit prema reinvestiranju, odnosno za kapitalne i investicijske izdatke i
- procjeni snage informacijskog efekta koji se određenom dividendnom politikom signalizira potencijalnim investitorima, a što utječe na kretanje vrijednosti kompanije.

Kada se donosi odluka o isplati dividende često nastaju nesporazumi, osobito kada menadžment želi veći dio dobitka reinvestirati, a dioničari sumnjaju u strategiju kompanije i/ili isplativost konkretnog projekta u koji bi se taj dio dobitka trebalo uložiti. Veliki dioničari često su vrlo glasni u zahtjevima za isplatu dividende bez obzira na ostvarene rezultate, i ne vode brigu o interesima ostalih dioničara i potrebama dugoročnog razvoja kompanije. Primjer takvog ponašanja mogao se vidjeti na primjeru švedske kompanije Volvo gdje su veliki dioničari od uprave zatražili da uzme bankovni kredit kako bi im bila isplaćena obećana dividenda koju im je uprava obećala ali je na temelju naknadnih kalkulacija koje su pokazale kako se dividenda ne može isplatiti bez ozbiljnog zahvata u supstancu kompanije, svoj prijedlog povukla (Tomaševski, 2008, 127).

Druga krajnost je kada uprava želi udobrovoljiti dioničare prijedlogom za isplatu velike redovne ili čak izvanredne dividende. Takve akcije se naravno uvijek predlažu s točno određenom svrhom koju menadžment rijetko priopćava otvoreno. Povijest korporativne uprave bilježi brojne primjere kada je menadžment izašao s prijedlogom izvanredne dividende da bi „nagradili vjernost i podršku dioničara“, a zapravo da bi ih „udobrovoljili“ prije glasanja o sudbonosnim odlukama, najčešće kod pokušaja neprijateljskog preuzimanja. Jedan od najpoznatijih primjera u novijoj povijesti bio je primjer kompanije Arcelor prije nego što ju je preuzela kompanija Mittal. Guy Dolle, tadašnji predsjednik uprave Arcelora je dioničarima obećao dvostruku dividendu ako budu glasali protiv prihvaćanja Mittalove ponude, a kada taj prijedlog nije postigao željeni učinak obećao im je povrh toga i izvanrednu dividendu (Tomaševski, 2008, 127).

Glavni aspekt politike dividendi je utvrđivanje odgovarajuće alokacije profita između isplate dividendi i povećanja zadržane dobiti poduzeća. No i druga su pitanja relevantna za ukupnu politiku dividendi poduzeća kao što su pravna pitanja, pitanja likvidnosti i kontrole, pitanja stabilnosti dividendi, pitanja dioničkih dividendi i otkupa dionica kao i administrativni motivi (Van Horne, Wachowich, 2002, 494).

Formalnu odluku o isplati dividende donose dioničari i to na godišnjoj skupštini na prijedlog uprave i nadzornog odbora nakon što se utvrdi poslovni rezultat za prošlu godinu. U pravilu, dioničari prihvaćaju prijedlog uprave za svotu dividende.

Glavna skupština ili uprava društva odlučuje o raspodijeli dijela neto dobiti koji nije raspoređen u zakonske, statutarne i ostale rezerve. Skupština može odlučiti da se dio te dobiti unese u rezerve, a ako je ovlaštena statutom, može odlučiti da se sav preostali dobitak investira, tj. da se dividende ne dijele. U tijeku godine uprava može, na temelju statuta, odlučiti da se iz očekivane neto dobiti isplati predujam na ime dividende.

Kod donošenja odluke o isplati dividendi treba definirati tko ima pravo na dividendu, što precizira tehnika isplate dividendi. Datumi koje treba odrediti kod dividendi su:

- Datum objave dividende – ovaj datum predstavlja prvi dan kada se investicijska javnost upoznaje sa potencijalnim iznosom dividende. Često se prvi put informacija o iznosu dividende objavi kod prezentacije godišnjih financijskih izvještaja (u RH to je često period od veljače do travnja) ili češće kod poziva na glavnu skupštinu gdje se financijska izvješća usvajaju i donose druge slične odluke kao što je i odluka o isplati dividende.
- Zadnji datum sa pravom na dividendu – ovdje je bitno voditi računa o pravilu T+2, zašto? Jer kupnjom dionice na ovaj dan „hvata se zadnji vlak“ za postati vlasnikom dionice na dan kada je potrebno posjedovati dionicu za ostvariti pravo na dividendu. Ovaj datum predstavlja zadnji dan kada kupnja dionice sa sobom nosi i pravo na isplatu dividende.
- Ex-dividenda dan (engl. ex-dividend day) – datum kad su dionice bez dividendi. Ovo je ustvari prvi radni dan nakon prethodno opisanog datuma - zadnjeg datuma sa pravom na dividendu. Kupnjom dionice na ovaj dan kupuje se dionica bez prava na dividendu. Na ex-dividenda dan se počinje trgovati dionicom bez prava na dividendu i taj dan cijena dionice bi trebala okvirno pasti za vrijednost dividende jer više ne daje pravo na dividendu.
- Dan zabilježbe (engl. record date) – datum utvrđivanja prava na dividendu – datum na koji se sastavlja lista onih za koje se vjeruje da su imatelji dionica upisani u knjigu dionica, upisani kao imatelji dionica. U Republici Hrvatskoj dioničari moraju biti upisani kao vlasnici dionica pri SKDD-u na ovaj dan kako bi imali pravo na dividendu.
- Datum isplate (engl. payment day) – datum kada dioničari dobivaju dividendu.

3. Isplata dividendi kompanija u Republici Hrvatskoj

Kako je već naznačeno cilj ovoga rada jest stjecanje spoznaja o osnovnim konceptima dividende politike među kompanijama na Zagrebačkoj burzi. U radu se istraživanjem nastoji utvrditi u kojem periodu u godini kompanije isplaćuju najveće iznose dividendi, koliki su iznosi dividendi u odnosu na tržište dionica. Za period istraživanja uzet je period od 2016. godine do 2019. godine. Podaci su se prikupljali putem tromjesečnih izvještaja Središnjeg klirinškog depozitarnog društva (SKDD-a).

Sažetak svih prikupljenih podataka prikazan je Tablicom 1 u kojem su kroz kvartale prikazani podaci o broju korporativnih akcija – isplaćenih dividendi u novcu kao i ukupna vrijednost svih isplaćenih dividendi u novcu, broj korporativnih akcija otkupa dionica kao i broj korporativnih akcija dividendi u novcu. U tablici je također prikazana tržišna vrijednost dionica u Republici Hrvatskoj s kojom se kasnije stavlja u odnos i ukupan iznos isplaćenih dividendi u pojedinoj godini.

Tablica 1: Statistika korporativnih akcija vezanih za dividende

Period (tromjesečje)	Tržišna vrijednost dionica u mil HRK	Broj korporativnih akcija dividenda u novcu	Broj korporativnih akcija ponuda za kupnju dionica	Broj korporativnih akcija dividenda u dionicama	Isplaćena dividenda u mil HRK
Q1 2016	269.853,59	3	0	0	0,16
Q2 2016	271.790,34	36	0	0	686,74
Q3 2016	289.541,50	56	0	0	420,63
Q4 2016	292.701,96	5	0	0	1,03
2016 ukupno	280.971,85	100	0	0	1.108,57
Q1 2017	292.576,09	4	0	0	1,08
Q2 2017	303.754,82	30	0	0	856,74
Q3 2017	302.687,05	43	0	0	352,81
Q4 2017	299.126,26	10	0	1	6,58
2017 ukupno	299.536,06	87	0	1	1.217,22
Q1 2018	298.314,34	4	1	1	15,34
Q2 2018	294.839,09	36	0	0	733,43
Q3 2018	294.942,58	54	4	4	1.026,00
Q4 2018	276.420,78	15	1	0	257,19
2018 ukupno	291.129,20	109	6	5	2.031,97
Q1 2019	281.191,86	3	1	0	12,26
Q2 2019	281.632,35	39	0	0	1.200,73
Q3 2019	290.334,70	46	0	0	1.681,05
Q4 2019	293.798,65	10	0	0	6,67
2019 ukupno	286.739,39	98	1	0	2.900,70

Izvor: Obrada autora prema podacima dostupnim na www.skdd.hr

2016. godine ukupno je bilo 100 isplata dividendi, te je isplaćeno 1,1 milijarda kuna u dividendama. Najviše isplata dividendi bilo je u drugom i trećem kvartalu. U trećem kvartalu bilo je 56% svih isplata dividendi, te je isplaćeno 37,94% ukupnog iznosa dividendi, dok je u drugom kvartalu bio manji broj isplata dividendi, njih 36% ali vrijednost tih dividendi činila je 61,95% ukupnog iznosa svih isplata dividendi u 2016. godini.

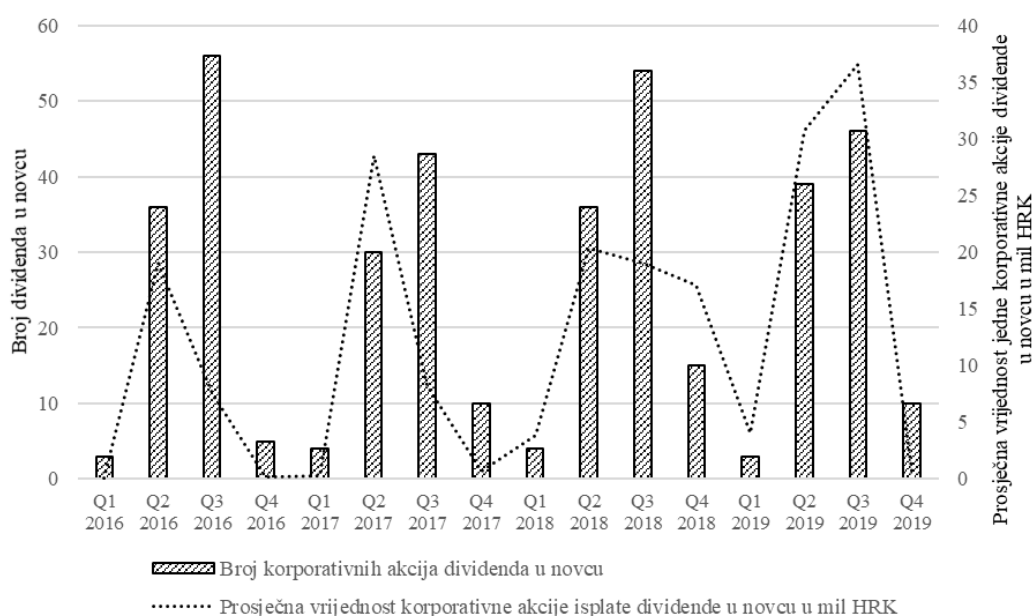
2017. godina bila je slična kao i 2016. godina. Ukupan broj dividendi u novcu bio je 87, s time je opet najveći broj isplata dividendi bio u trećem kvartalu, 43 isplate dividendi ili 49,43% svih isplata u 2017. godini sa ukupnom vrijednošću isplata od 0,35 milijardi kuna ili 28,98% ukupne vrijednosti svih isplata promatrane godine. Manji broj isplata bio je u drugom kvartalu (30 od 87 ili 34,48% svih isplata), međutim vrijednost isplata dividendi u novcu u drugom kvartalu čini 70,39% ukupne vrijednosti isplata u 2017. godini.

U 2018. i 2019. godini također najveći broj korporativnih akcija – isplata dividende u novcu je isto bio u trećem kvartalu s time da je i u trećem kvartalu isplaćena i najveća vrijednost dividendi u novcu. 2018. godine u trećem kvartalu isplaćeno je ukupno 1 milijarda kuna ili 50,49% svih isplata u toj godini, a u 2019. godini isplaćeno je u trećem kvartalu 1,68 milijardi kuna ili 57,95% ukupne vrijednosti svih isplata 2019. godine. Kada se ukupan iznos isplaćenih dividendi stavi u odnos sa prosječnom tržišnom vrijednošću dionica u Republici Hrvatskoj primjetan je također rast navedenog odnosa. 2016. godine taj odnos je iznosio 0,39%, 2017. godine 0,41%, 2018. godine 0,70%, a 2019. godine navedeni odnos narastao je na 1,01%.

Iz Tablice 1 vidljivo je kako u promatranom periodu vrijednost isplaćenih dividendi raste dok broj isplata ostaje približno isti što vodi do zaključka kako su mnoge kompanije dobro poslovale i odlučile nagraditi svoje investitore i vlasnike većim iznosima dividende. U 2016. godini isplaćeno je ukupno 1,1 milijardi kuna kroz dividende da bi taj iznos u 2019. godini narastao na 2,9 milijardi kuna, što predstavlja povećanje za 161,66%.

Kretanje broja dividendi u novcu kroz kvartale i prosječna vrijednost isplata po korporativnoj akciji isplate dividende u novcu prikana je grafički Slikom 1 gdje se može vidjeti kako je najveći broj isplata dividende u novcu bio uvijek u trećem kvartalu, znači u vremenu od 01. srpnja do 30. rujna. Najveća prosječna vrijednost po korporativnoj akciji bila je u drugom kvartalu, osim 2019. godine kada je najveća prosječna vrijednost po korporativnoj akciji isplati dividende u novcu bila u trećem kvartalu.

Slika 1: Broj dividendi u novcu kroz kvartale i prosječna vrijednost isplata po korporativnoj akciji isplate dividende



Izvor: Obrada autora prema podacima dostupnim na www.skdd.hr

Što se tiče ostalih načina isplate dividende osim dividende u novcu primjetno je kako na tržištu dionica u Republici Hrvatskoj još uvijek značajno dominantan način isplate dividende u novcu. Otkupa dionica u 2016. i 2017. godini uopće nije bilo dok je 2018. godine bilo provedenih 6 otkupa dionica dok je u 2019. godini taj broj pao samo jedan proveden otkup dionica. 2017. godine bila je jedna provedena korporativna akcija dividende u dionicama dok je 2018. godine bilo pet, a u ostalim promatranim godinama nije bilo provedenih korporativnih akcija dividende u dionicama.

4. Zaključak

U Republici Hrvatskoj dominantni način isplate novca dioničarima je i dalje putem novčanih dividendi. Najviše dividendi gledano kroz broj korporativnih akcija i kroz ukupnu vrijednost isplaćenih dividendi je u drugom i trećem kvartalu.

Najveći broj isplata dividende u novcu bio uvijek u trećem kvartalu, znači u vremenu od 01. srpnja do 30. rujna. Najveća prosječna vrijednost po korporativnoj akciji bila je u drugom

kvartalu, osim 2019. godine kada je najveća prosječna vrijednost po korporativnoj akciji isplati dividende u novcu bila u trećem kvartalu.

U periodu istraživanja vrijednost isplaćenih dividendi je rasla kroz godine dok je broj isplata ostao približno isti što vodi do zaključka kako su mnoge kompanije dobro poslovale i odlučile nagraditi svoje investitore i vlasnike većim iznosima dividende. U 2016. godini isplaćeno je ukupno 1,1 milijardi kuna kroz dividende da bi taj iznos u 2019. godini narastao na 2,9 milijardi kuna, što predstavlja povećanje za 161,66%.

Provedeno istraživanje predstavlja istraživanje kojim se nastojalo utvrditi osnovne koncepte isplate o tome kada kompanije u Republici Hrvatskoj isplaćuju dividende te koliki su navedeni iznosi dividendi na agregatnoj razini. Svakako se navedeno istraživanje može proširiti sa usporedbom podataka sa drugih sličnih tržišta iz okruženja, a najviše usporedivi podatak koji se može koristiti jest odnos ukupno isplaćenih dividendi i tržišne kapitalizacije kompanija po pojedinim tržištima.

Tržište dionica u Republici Hrvatskoj ulazi u jednu fazu zrelosti gdje će se sve više davati naglasak na razvoju korporativne kulture i kulture odnosa sa investitorima čime dividende svakako predstavljaju jedan mehanizam putem kojeg kompanija može tržištu prenijeti informacije te s kojim može imati utjecaj na razvoj tržišta dionica općenito.

LITERATURA

1. Allen, F., Michaely, R. (2003). Payout policy, In *Handbook of the Economics of Finance*, edited by George Constantinides, Milton Harris, and Rene Stulz.
2. Baker, H. K. (2009). *Dividends and dividend policy*, John Wiley & Sons, Inc., Hoboken, New Jersey.
3. Dimitrić, M. (2001). Theoretical considerations of dividend decision making process in transitional countries-cases of Croatia and Slovenia, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Rijeci, časopis za ekonomsku teoriju i praksu*. 19:1, 91-103.
4. Dimitrić, M. (2012). Poslovne financije i razvoj poduzeća, *Zbornik 44. simpozija o sodobnih metodah v računovodstvu, financah in reviziji*, Ljubljana: Zveza ekonomistov Slovenije, Zveza računovodij, finančnikov in revizorjev Slovenije, 205-216.
5. Fama, E. F., French, K. R. (2001). Disappearing dividends: Changing firm characteristic or lower propensity to pay?, *Journal of Financial Economics* 60:1, 3-43.
6. Tomaševski, D. (2008). Kada isplatiti dividendu, a kada ne, *RRiF*, br. 3, 126-129.
7. Van Horne, J. C., Wachowich, Jr., J. M. (2002). *Osnove financijskog menadžmenta*, Mate, Zagreb.

Summary

PAYMENT OF DIVIDENDS TO COMPANIES WHOSE SHARES ARE LISTED ON THE ZAGREB STOCK EXCHANGE

Dividend policy is one of the basic corporate policies pursued by the company's management, determining the size and pattern of cash payments over time. By investing in shares, an investor

can earn income from two potential sources. These incomes are dividend income and income earned on the basis of capital gain from the sale of shares. Dividends represent the distribution of corporate assets to shareholders based on a percentage of ownership. It can be said that any distribution of value that a company makes to its shareholders represents a dividend. The most basic and oldest form of dividend is a cash dividend. Other and no less important are the dividend in shares and the shares buyback. The stock market in the Republic of Croatia is relatively young and still insufficiently researched. Income was primarily seen through capital gains, but with the maturing of the stock market and the development of corporate culture, it can be seen that a large number of joint stock companies have shaped their dividend policy and today investors have a large number of shares to choose. Shares provide multiple dividend yields to their shareholders compared to other investment choices such as classic savings. The paper investigates the basic concepts of dividend policy of companies in the Republic of Croatia, the research seeks to determine in which period of the year companies pay the largest amounts of dividends, what are the amounts of dividends in relation to the stock market. The conducted research will provide insight into the basic concepts of implementing the dividend policy on the stock market in the Republic of Croatia.

Keywords: dividend, shares, dividend policy

Načelo odredišta

Luka Mladineo¹, Marina Gavran²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, Split (lmladine@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, Split (gavranmarina20@gmail.com)

UDK: 336.221

Porez na dodanu vrijednost (PDV) jedan je od oblika poreza na promet. Porez na dodanu vrijednost primjenjuje se od 1967. godine, a danas ga primjenjuje više od 100 zemalja. Porezom na promet podrazumijeva se oporezivanje prometa proizvoda i obavljanja usluga uz određenu naknadu. Smatra se jednim od najznačajnijih prihoda državnog proračuna kojeg porezni obveznik prikuplja od svojih kupaca te ga obračunava i zatim prosljeđuje u državni proračun. Porez na dodanu vrijednost u Republici Hrvatskoj uveden je 1. siječnja 1998. godine temeljeno na Zakonskim odredbama i odredbama Pravilnika. Pristupom Hrvatske Europskoj uniji 1. srpnja 2013. godine Zakon je doživio promjenu. Ulaskom Republike Hrvatske u članstvo Europske unije nastala je stoga i potreba za još značajnijim poznavanjem funkcioniranja sustava oporezivanjem porezom na dodanu vrijednost. Načelo odredišta je jedan od osnovnih principa funkcioniranja oporezivanja porezom na dodanu vrijednost. U okviru rada definirati će se načelo odredišta poreza na dodanu vrijednost i pobliže će se upoznati s pragom isporuka i pragom stjecanja. Cilj rada je između ostalog prikazati razlike u obračuna poreza na dodanu vrijednost s obzirom između koga se odvija isporuka dobara i usluga i posjeduju li kupci PDV identifikacijski broj.

Ključne riječi: *načelo odredišta, mjesto oporezivanja, prag stjecanja, prag isporuka, identifikacijski broj*

1. Uvod

Porez na dodanu vrijednost nakon što je prvi put uveden šezdesetih godina prošlog stoljeća postao je najuobičajeniji porez na promet u svijetu. Porez na dodanu vrijednost nije bio zastupljen u državama socijalističkog okruženja tako da je u Hrvatskoj tek uveden 1998. godine. Od trenutka uvođenja pa do današnjih dana porez na dodanu vrijednost doživio je brojne promjene između ostalog mijenjali su se stope oporezivanja, mijenjali su se pragovi oporezivanja načini oporezivanja i još mnogo toga. Značajnije izmjene sustav je doživio i pristupanjem Hrvatske u članstvo u Europskoj uniji u srpnju 2013. godine. Sustav oporezivanja porezom na dodanu vrijednost je tada usklađen s osnovnom direktivom Vijeća 2006/112/EZ od 28. lipnja 2006. godine koja je stupila na snagu 1. siječnja 2007. godine. Popularnost poreza na dodanu vrijednost je u prvenstveno u njegovoj izdašnosti prihoda i kao takav jedan je od omiljenih instrumenata fiskalne politike.

2. Porez na dodanu vrijednost u RH

Prije nego što je nastupila primjena Zakona o PDV-u u Hrvatskoj se plaćao porez na promet proizvoda i usluga, kao jednofazni porez na promet u zadnjoj prometnoj fazi, uz brojne iznimke, prema kojima se porez plaćao i u drugim proizvodno-prometnim fazama, što je rezultiralo oporezivanjem roba i usluga koje su poduzetnici koristili u obavljanju djelatnosti (Amidžić-Peroćević, 2003, 23).

PDV se obračunava po stopi koja je na snazi u trenutku nastanka oporezivog događaja. Porez na dodanu vrijednost koji se obračunava na neku transakciju utvrđuje se na način da se

standardna stopa PDV-a ili snižena stopa primjeni na poreznu osnovicu. Porezna stopa primjenjuje se na određeno dobro i ne ovisi o određenoj transakciji s tim dobrom (Belavić, 2015, 44).

Europska unija u okviru direktive vezane za oporezivanje dopušta dvije snižene stope poreza na dodanu vrijednost. Tako u Republici Hrvatskoj uz standardnu stopu od 25% primjenjuju se i dvije snižene stope od 5% i 13%. Definicija poreznog obveznika kao takvog je svaka fizička i pravna osoba koja obavlja gospodarsku djelatnost a koja prelazi prag oporezivanja koji iznosi 300.000, kuna (prag oporezivanja je u više navrata je podizan 1998. godine u trenutku uvođenja PDV-a iznosio je 50.000,00 kuna) . Zakon o PDV-u kao poreznu osnovicu definira vrijednost naknade za isporučena dobra.

3. Načelo odredišta poreza na dodanu vrijednost

Zakon o PDV-u definira predmet oporezivanja i za isporuku dobara i za obavljanje usluga sukladno općim načelima definiranim u direktivama Europske unije. U RH postoje dva načela oporezivanja dobara, odnosno usluga: načelo odredišta i načelo porijekla. Kod načela odredišta PDV-om se oporezuju sva dobra koja se konačno troše u zemlji, bez obzira na mjesto proizvodnje, odnosno bez obzira jesu li uvezena, ili proizvedena u zemlji. Izuzeće plaćanja PDV-a po načelu odredišta smatra se izvoz koji je oslobođen plaćanja PDV-a, dok se uvoz oporezuje. Načelo odredišta u primjeni je u gotovo svim zemljama koje koriste PDV. Porezni sustav RH zasniva se na načelu odredišta (Gadžo, 2012, 803).

3.1 Inozemne usluge

Jedno od važnih pitanja kod usluga koje se obavljaju između dvije različite države je radi o usluzi između poduzeća (B2B usluga - business to business) ili između osoba koje nisu porezni obveznici (B2C – business to consumer). Direktiva je definirala opća načela oporezivanja inozemnih usluga, ali i izuzeća za pojedine usluge.

3.1.1. B2B usluge

Sukladno općem načelu oporezivanja inozemnih usluga one se oporezuju prema prebivalištu, sjedištu ili uobičajenom boravištu poreznog obveznika primatelja usluge, a to se odnosi na usluge koje se obavljaju između dva porezna obveznika i na one pravne ili fizičke osobe koje nisu porezni obveznici, a registrirane su za potrebe PDV-a, odnosno dodijeljen im je PDV identifikacijski broj. Dakle u slučaju kad se inozemna usluga odvija između dva porezna obveznika koja posjeduju PDV identifikacijski broj primjenjuje se „reverse charge mehanizam“ (prijenosa porezne obveze). Sukladno njemu primatelj usluge dužan je u skladu sa sustavom poreza na dodanu vrijednost samostalno obračunati obvezu za porez na dodanu vrijednost, ali i pretporez te sve prikazati u obrascu PDV-a.

Pr. 1 - obavljene usluge B2B

Hrvatski porezni obveznik „A“ d.o.o. obavio je uslugu poslovnog savjetovanja slovenskom poreznom obvezniku „C“ u iznosu od 30 000,00 kn.

Navedene usluga se oporezuje prema načelu B2B te se na računu ne obračunava PDV uz napomenu „ PDV nije obračunat temeljem čl. 17, st.1, Zakona o PDV-u – „reverse charge“.

Porezni obveznik koji primi račun iz EU dužan je postupiti po članku 75, st.1.6 Zakona o PDV-u te na osnovicu primljenog računa obračunati odgovarajući PDV, što znači da će iskazati obve-

zu za PDV i pretporez čime se iznos PDV-a smatra plaćenim. Knjižiti će se pod stupac 1.4 PDV obrasca kao obavljene usluge unutar EU.

(Izvor: izrada autora)

Pr. 2 – primljena usluga B2B

Slovenski porezni obveznik je obavio promidžbenu uslugu hrvatskom poreznom obvezniku „C“ d.o.o.

Obračunski će se u PDV obrascu iskazati PDV i pretporez bez plaćanja PDV-a u državni proračun i to u stupcima primljene usluge iz EU.

(Izvor: izrada autora)

3.1.2. B2C usluge

U slučaju kada se usluge u inozemstvo odvija između poreznog obveznika i nekog tko nije porezni obveznik dakle nema PDV identifikacijski broj B2C (u najvećem broju se radi o fizičkim osobama mada mogu biti i pojedine pravne osobe). U ovom slučaju porezni obveznik mora obračunati porez na dodanu vrijednost, a mjesto oporezivanja smatra se mjesto u kojem je sjedište poreznog obveznika koji izdaje račun. Prilikom izdavanja računa porezni obveznik primjenjuje zakone države u kojem mu je sjedište te obračunava pripadajuću stopu. Primateelj usluge se smatra krajnjim potrošačem i nema mogućnosti odbitka pretporeza.

Pr. 3 – obavljena usluga B2C

Hrvatski porezni obveznik „ANTE“ d.o.o. obavio je odvjetničku uslugu fizičkoj osobi iz Milana. Hrvatski porezni obveznik će na računu obračunati 25% PDV-a na izlaznom računu jer ga fizička osoba sama sebi ne može obračunati.

(Izvor: izrada autora)

Pr. 4 – primljene usluga B2C

Talijanski porezni obveznik obavio je uslugu fotokopiranja fizičkoj osobi iz RH.

Talijanski poduzetnik će na svom izlaznom računu obračunati talijanski PDV kojeg će fizička osoba iz RH platiti jer ona kao takva ne može sama sebi obračunati PDV.

(Izvor: izrada autora)

3.2. Isporuka i stjecanje dobara u tuzemstvu

Isporuka usluga i dobara te njihovo stjecanje oporezivo je PDV-om. Predmetom oporezivanja smatra se:

- isporuka dobara u tuzemstvu uz naknadu koju obavi porezni obveznik koji djeluje kao takav,
- stjecanje dobara unutar EU koje u tuzemstvu obavi porezni obveznik koji djeluje kao takav¹
- obavljanje usluga u tuzemstvu uz naknadu koje obavi porezni obveznik koji djeluje kao takav
- uvoz dobara

Prilikom isporuka dobara između subjekata iz više država je također važno odrediti mjesto oporezivanja. Primjenjujući načela oporezivanja važno je utvrditi da li oba sudionika imaju valjani PDV identifikacijski broj s obzirom da se i mjesto oporezivanja temelji kao i kod usluga ovisno o tome odvijaju li se isporuka između B2B ili B2C.

1 Za više informacija pogledati članak 4. Zakona o PDV-u

Pr. 1 - isporuka dobara B2B

Hrvatski porezni obveznik „A“ d.o.o. obavio je isporučio robu slovenskom poreznom obvezniku „C“ u iznosu od 30 000,00 kn.

Navedene usluga se oporezuje prema načelu B2B te se na računu ne obračunava PDV uz napomenu „ PDV nije obračunat temeljem čl. 17, st.1, Zakona o PDV-u – „reverse charge“.

Porezni obveznik koji primi račun iz EU dužan je postupiti po članku 75, st.1.6 Zakona o PDV-u te na osnovicu primljenog računa obračunati odgovarajući PDV, što znači da će iskazati obvezu za PDV i pretporez čime se iznos PDV-a smatra plaćenim.

Knjižiti će se pod stupac 1.4 PDV obrasca kao obavljene usluge unutar EU.

(Izvor: izrada autora)

Pr. 2 – stjecanje dobar B2B

Slovenski porezni obveznik je isporučio robu hrvatskom poreznom obvezniku „C“ d.o.o.

Obračunski će se u PDV obrascu iskazati PDV i pretporez bez plaćanja PDV-a u državni proračun i to u stupcima primljene usluge iz EU.

(Izvor: izrada autora)

3.2.1. B2C – isporuka i stjecanje dobara

Pr. 3 – obavljena usluga B2C

Hrvatski porezni obveznik „ANTE“ d.o.o. prodao je robu fizičkoj osobi iz Milana.

Hrvatski porezni obveznik će na računu obračunati 25% PDV-a na izlaznom računu jer ga fizička osoba sama sebi ne može obračunati.

(Izvor: izrada autora)

Pr. 4 – primljene usluga B2C

Talijanski porezni obveznik prodao je robu fizičkoj osobi iz RH.

Talijanski poduzetnik će na svom izlaznom računu obračunati talijanski PDV kojeg će fizička osoba iz RH platiti jer ona kao takva ne može sama sebi obračunati PDV.

(Izvor: izrada autora)

4. Zaključak

I u ovom radu je vidljivo da je porez na dodanu vrijednost jedan od najvažnijih sustava u okviru poreznog sustava poglavito u moderno doba kad dominira potrošački mentalitet i trgovina predstavlja jednu od najvažnijih gospodarskih grana. Kako bi se omogućilo što jednostavnije funkcioniranje unutra EU donesene su Direktive koje između ostalog određuju načine oporezivanja isporuka dobara u inozemstvu te inozemnih usluga. I Hrvatska je tako svoj sustav oporezivanja PDV-a u trenutku pristupanja u EU prilagodila europskim direktivama. Porez na dodanu vrijednost kao takav smatra se neutralnim za sve osim za krajnje potrošače. Shodno tome to je vidljivo i kod oporezivanja isporuke dobara u inozemstvu ali i inozemnih usluga. Vidljivo je iz načela oporezivanja da je bitno utvrditi između koda se odvija promet dobara i usluga. Tko je uključen u transakciju? Radi li se o tome da su u njih uključeni samo porezni obveznici ili je možda u njih uključen netko tko nije porezni obveznik (krajnji potrošač netko na koga je prevaljen PDV). Možemo zaključiti da načela oporezivanja kod prometa između dva poreznih obveznika primjenjuju načela odredišta pa se porez plaća tamo gdje se dobro troši. Dok kod prometa između poreznih obveznika i krajnjih potrošača to nije slučaj i oporezuje su državi izdavatelja računa dok su transakcije ispod dopuštenih pragova.

LITERATURA

1. Amidžić-Peročević, K. (2003): Porez na dodanu vrijednost. U: *Poslovni zbornik*, Zagreb.
2. Belavić, M. *Porez na dodanu vrijednost u Republici Hrvatskoj nakon pristupa Europskoj uniji*, 2015,
3. EUROLEX (2019.): <https://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=CELEX:32008L0008> (20.8.2019)
4. Gadžo, S. Oporezivanje elektroničke trgovine porezom na dodatnu vrijednost: Porezno pravni okvir Europske unije. U: *Zbornik Pravnog fakulteta Sveučilišta u Rijeci* (1991) v. 33, br. 2., 2012.
5. *Porezna uprava* Preuzeto sa: (https://www.porezna-uprava.hr/hr_propisi/_layouts/in2.vuk.sp.propisi.intranet/propisi.aspx#id=pog23005, 30.7.2019)
6. Zakon o porezu na dodanu vrijednost, NN 73/13, 148/13, 143/14, 115/16, 106/18,121/19 i 138/20

Summary

DESTINATION PRINCIPLE

Value added tax (VAT) is one of the forms of sales tax. Value added tax has been applied since 1967, and today it is applied by more than 100 countries. Sales tax means the taxation of sales of products and services for a certain fee. It is considered one of the most significant revenues of the state budget, which the taxpayer collects from its customers and calculates and then forwards to the state budget. Value added tax in the Republic of Croatia was introduced on 1 January 1998 on the basis of legal provisions and the provisions of the Ordinance. With the accession of Croatia to the European Union on July 1, 2013, the Act underwent a change. With the accession of the Republic of Croatia to the European Union, there was therefore a need for even more significant knowledge of the functioning of the system of value added tax. The principle of destination is one of the basic principles of the functioning of value added taxation. The paper will define the principle of destination of value added tax and will be more closely acquainted with the delivery threshold and the acquisition threshold. The aim of this paper is, among other things, to show the differences in the calculation of value added tax with regard to when the delivery of goods and services takes place and whether customers have a VAT identification number.

Keywords: destination principle, place of taxation, acquisition threshold, delivery threshold, identification number

Kružne prijevare s PDV-om i kako se zaštititi

Ante Mrčela¹, Silvana Zovko Marić²

¹ Visoka škola za inspekcijski i kadrovski menadžment, Ul. Zrinska Frankopanska 209., 21000 Split, Hrvatska (amrcela9@gmail.com)

² Hrastelnička 1b, 10000 Zagreb (silvana.zovkomaric@gmail.com)

UDK: 336.221.4:343.72

Države članice Europske unije (EU) na poreznim prijevarama povezanim s PDV-om gube velike iznose poreznih prihoda, tako prema procjenama Europskog parlamenta, pokazuje da Hrvatska godišnje zbog neplaćanja poreza gubi oko 3,5 milijardi eura, odnosno 26 milijardi kuna. Sličnih problema imaju i ostale članice EU, pa spomenute procjene navode da je ukupni porezni gubitak zbog neplaćanja ili utaje poreza u državama EU godišnje iznosi oko 825 milijardi eura, ističući da se oko 40% iznosa može prepisati PDV prijevarama s nestajućim trgovcima unutar EU-a ili kružnim prijevarama.

Kako prepoznati kružne prijevare i kako one funkcioniraju? Najpoznatije kružne prijevare su svakako one po pitanju PDV-a i nazivaju se zajedničke prijevare putem nestajućeg trgovca koje predstavljaju najteži oblik poreznih prijevara u EU. U ovom radu analizirat će se načini kako funkcioniraju prevarantska društva koja se bave uvozom robe i usluga. U tom lancu kružnih prijevara sudjeluje i do nekoliko društava (tzv. bufferi).

Uzajamnom suradnjom i brzim djelovanjem Samostalnog sektora za otkrivanje poreznih prijevara, tzv. porezni USKOK i ustrojstvenih jedinica Porezne uprave očekuje se učinkovito sprječavanje i suzbijanje prijevara te onemogućavanje izravne štete za proračun i zajedničko EU tržište. Sve države u lancu prijevara trebaju prikupljati podatke o dobavljačima, narudžbama, računima, logistici, plaćanjima, prepisci i ostaloj dokumentaciji korisnoj za otkrivanje svih čimbenika uključenih u lanac kružnih prijevara, kao i brzu razmjenu takvih podataka.

Ključne riječi: *kružne prijevare, nestajući trgovac, EU, porez na dodanu vrijednost.*

1. Uvod

Raširenost PDV prijevara na području Europske unije u različitim oblicima nezakonitog djelovanja, od sive ekonomije do lanca kružnih prijevara s nestajućim trgovcem (*missing trader*) smanjuje porezne prihode nužne za financiranje javnih potreba svake države članice.

Najviše država članica EU-a usredotočene su na analizu rizika kao jedan od osnovnih poslovnih procesa, kako bi spriječile porezne prijevare i smanjile gubitke s osnove PDV-a. Tako se pomno ispituje zahtjevi za dodjelu PDV identifikacijskog broja (PDV ID). Kod svih članica slični su podaci temeljem kojih se pokreće proces analize rizika, a najzastupljeniji su izvori za otkrivanje rizičnih obveznika zbirne prijave – obrasci VIES, EUROFISC, SCAC i nacionalne baze podataka (Dorić Škeva & Ramljak, 2015, str. 35).

Kako bi se zaštitio državni proračun i spriječile prijevare s PDV-om Ministarstvo financija je od 2015. godine prepoznalo problem organiziranih poreznih prijevara, pa je osnovala *Samostalni sektor za otkrivanje i sprječavanje poreznih prijevara* (SSOPP) kao središnju nacionalnu jedinicu (2021). Nakon toga, od 1.7.2017. godine, unutarnjom organizacijom Porezne uprave formiran je Samostalni sektor (SSFI-*Samostalni sektor za financijske istrage*), a od tada je unutar pojedinih Područnih odjela formirana Služba / Odjel za suzbijanje poreznih prijevara – Uredba o unutarnjem ustrojstvu MF (2021). Svakako da je svrha osnivanja SSOPP-a pronalaženje alata za analizu rizika, sa ciljem da se Hrvatska što učinkovitije nosi sa prijevarama.

Također, cilj ovog rada je ukazati na važnost i značenje opasnosti koje kružne prijevare predstavljaju za državne financije svake države. U ovom radu će biti obuhvaćene određene značajke kružnih prijevara unutar EU-a, sa konkretnim primjerom. Analize i izvješća o poduzetim mjerama glede PDV prijevara. Posebice su pojašnjene mjere za suzbijanje poreznih prijevara.

2. Kružna prijevarena unutar zajednice (mtic)

Porezne prijevare obično provode organizirane skupine i za to biraju zemlje u kojima borba protiv poreznih prijevara još uvijek nije dovoljno učinkovita.

Kružne prijevare su jedan od oblika porezne prijevare i obično uključuju nestajućeg trgovca i smatraju se najsloženijim oblikom prijevara povezanih s PDV-om (Podlipnik, 2021, str. 457) (engl: *Missing trader intra community* MTIC). MTIC prijevarena uključuje transakcije između najmanje dviju država članica, veći broj transakcija i više poreznih obveznika u kratkom razdoblju radi prikriivanja stvarnih namjera najmanje jednog nestajućeg trgovca. (Raspudić, 2004, str. 67) Ova vrsta prijevare često je povezana s organiziranim kriminalom i pranjem novca. Počinitelji dobro poznaju propise o PDV-u, strukturu i ustroj porezne administracije. Kada se otkrije sudionik u kružnoj prijevaren, obično vrlo brzo bude zamijenjen novim, a obično je to novo neprimjetno društvo.

Kružna prijevarena provodi se na način da nestajući trgovac uveze robu iz druge zemlje članice kojom prilikom ne plaća PDV (prijenos porezne obveze), zatim na tuzemnom tržištu preko niza društava koji se koriste da „zametnu trag“ tzv. *buffera*, tu robu (uz malu ili nikakvu maržu) dalje preprodaje. Svako od tih društava iskazuje pravo na odbitak pretporeza što rezultira malom ili nikakvom obvezom PDV-a (osim nestajućeg trgovca) a zadnje društvo u nizu (broker) tu robu prodaje u drugu zemlju članicu (oslobođena isporuka) ili roba služi za pokretanje novog prijevarnog lanca. (Buterin, Blašković, & Ribarić Aidone, 2014)

Društva „*bufferi*“ služe kako bi zavarali trag, otežala otkrivanje lanca Poreznoj upravi i da krajnji kupac robe ili usluge ne bi posumnjali da je riječ o poreznoj prijevaren. Konačna šteta za državni proračun nastaje kad krajnji kupci ili izvoznici iskoriste pravo pretporeza, a trgovac koji nestaje i koji je robu naplatio, ali nije platio PDV. Kad se otkrije da taj trgovac nije platio porez, sve su transakcije već obavljene, ali nestali su trgovac i novac iz transakcija, zbog čega prisilna naplata poreza najčešće nema nikakav učinak. Takva situacija javlja se i u „*buffer*“- društvima. Tada počinju problemi za poduzetnike koji su bili uvučeni u poslovanje s prevarantima.

U literaturi pronalazimo a i dosadašnji primjeri su pokazivali da nestajući trgovac prilikom prodaje i izdavanja računa prijavljuje obračunatu obvezu PDV-a ali ju ne plaća, međutim u praksi pronalazimo da imaju i drukčije modele postupanja, pa tako nestajući trgovac koristi ili druge nestajuće trgovce ili izdavatelje računa (tzv. „*cross invoicer*“) koji nisu direktno povezani s predmetnom transakcijom ali izdaju račune i omogućuju pretporez prvotnom nestajućem trgovcu koji umanjuje obvezu PDV-a za uplatu. Na taj način broj sudionika u lancu prijevare se povećava što otežava njeno otkrivanje. Također se najčešće navodilo da se kod prijevare trguje dobrima velike vrijednosti ali malog volumena kao što su čipovi za kompjutore, mobiteli i sl., ali zapravo gotovo sva roba može poslužiti za organiziranje i provođenje prijevare.

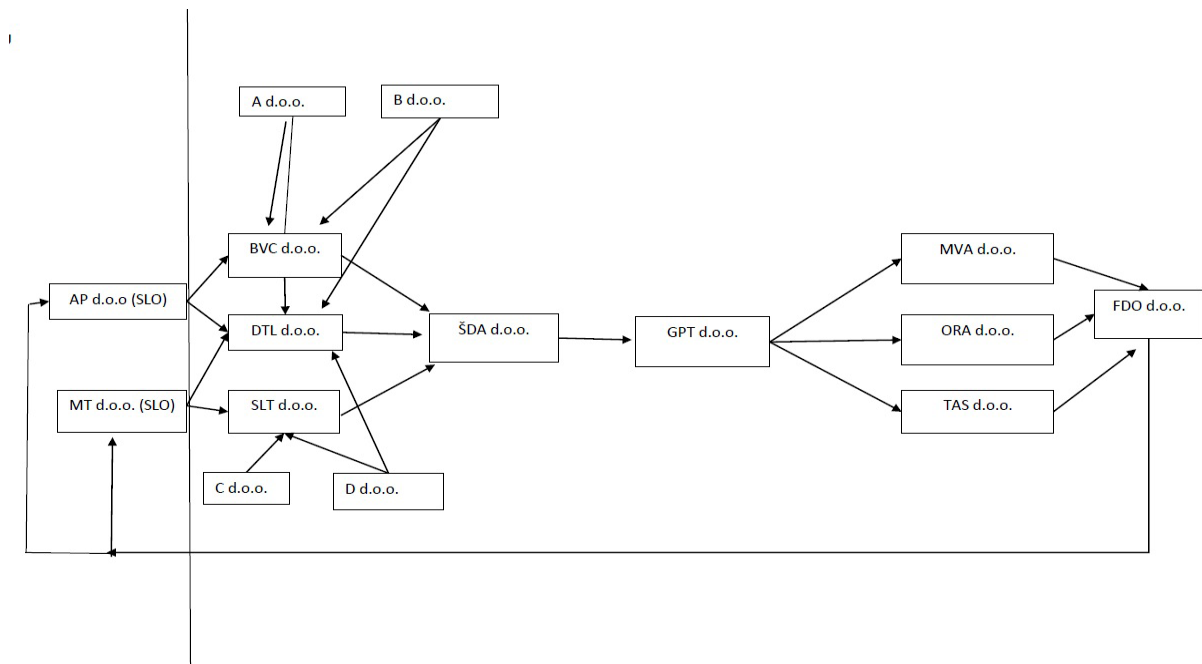
Kružne prijevare su, kako je navedeno, izuzetno kompleksne i obuhvaćaju veći broj društava tako da je i vezanim nadzorima vrlo teško doći do brokera, odnosno konačnog društva. Takav lanac sudionika može obuhvaćati i društva koja ranije nisu bila uključena u porezne prijevare. Međutim, u većini slučajeva sva uključena društva su svjesni sudionici porezne prijevare koji su ili propustili izvršiti određene radnje, provjere svojih poslovnih partnera i sudionika transakcija ili su zanemarili činjenice koje ukazuju na prijevarno ili sumnjivo ponašanje, odnosno

nisu postupili pažnjom dobrog gospodarstvenika, stoga su znali ili morali znati da sudjeluju u poreznoj prijevarami (Kittel).

Kad se kružna porezna prijevarama otkrije, praksa je Porezne uprave u Republici Hrvatskoj da provede povezani nadzor nad svim društvima u kupoprodajnom lancu i u pravilu svima u nizu ospori pravo pretporeza bez obzira na to je li društvo svjesno ili nesvjesno sudjelovalo u takvoj prijevarami. Tako mnogi poduzetnici postaju kolateralne žrtve u lancu porezne prijevarama i trpe velike gubitke zbog gubitka prava na pretporez za kupljenu robu ili uslugu (Lukša, 2016).

Sljedeći primjer u nastavku zorno prikazuje kružnu prijevaramu u trgovini žitaricama na području EU, shema 1.

Shema 1.: Transakcijski lanac u MTIC kružnoj prevari žitarica



Izvor: obrada autora, 2021.

Na slici (shema 1.) prikazan je tijek fakturiranja robe u EU između društava koji čine prijevaramu povezanu s PDV-om, odnosno kružnu prijevaramu.

Radi jednostavnijeg praćenja i suštine funkcioniranja kružne prijevarama opisat će se samo jedan lanac fakturiranja iako ih je nekoliko išlo istovremeno. U predmetnom lancu trgovalo se žitaricama, konkretno sa sojinom sačmom.

Dobavljač AP d.o.o. (Slovenija) iz druge države članice EU dana, 24.3.2017. godine ispostavlja račun društvu u Hrvatskoj DTL d.o.o. za 700 tona sojine sačme po cijeni od 2.670,00 kn/t (izraženo u kunama radi lakšeg praćenja) što ukupno iznosi 1.869.000,00 kn., isporuka je išla iz jedne države članice u drugu, uz valjane PDV ID brojeve i prijenos porezne obveze na kupca. Društvo DTL d.o.o. prijavljuje stjecanje, podnosi prijavu poreza na dodanu vrijednost obračuna PDV-a (242.970,00 kn) i istovremeno iskazuje pravo na odbitak pretporeza. Isti dan navedeno društvo ispostavlja račun društvu ŠDA d.o.o. u tuzemstvu na iznos od ukupno 1.858.850,00 kn od čega je porezna osnovica 1.645.000,00 kn i pripadajući PDV u iznosu od 213.850,00 kn obračunat po stopi od 13%. Društvo DTL d.o.o. obračunati PDV iskazuje kao obvezu u prijavi ali u istom vremenskom razdoblju iskazuje i pravo na odbitak pretporeza po ulaznim računima tuzemnih društava A d.o.o. i B d.o.o. u ukupnom iznosu od 1.050.000,00 kn od čega je porezna

osnovica 840.00,00 kn i obračunati PDV-a po stopi od 25% u iznosu od 210.000,00 kn. Riječ je o potpuno fiktivnim računima iza kojih ne stoji stvarna isporuka niti robe niti usluga i služi jedino i isključivo smanjenju obveze PDV-a kod društva *DTL d.o.o.*

Društva *A d.o.o.* i *B d.o.o.* su nedostupna, bez sjedišta, bez poslovnih aktivnosti, obvezu po ispostavljenim računima i ako prijave nikad stvarno ne plate. Na ovaj način omogućeno je i društvu *DTL d.o.o.* neplaćanje PDV-a po ispostavljenom računu društvu *ŠDA d.o.o.* Značajna je i činjenica koja je jedna od obilježja kružnih prijevара, snižavanje cijene ispod nabavne. Naime, društvo *DTL d.o.o.* nabavlja sojinu sačmu po cijeni od 2.670,00 kn a prodaje je po cijeni od 2.350,00 kn/t. Zatim društvo *ŠDA d.o.o.* isti dan ispostavlja račun društvu *GPT d.o.o.* u iznosu od 1.898.400,00 kn (porezna osnovica 1.680.000,00 kn i PDV 218.400,00 kn), potom isti dan društvo *GPT d.o.o.* ispostavlja račun društvu *MVA d.o.o.* u iznosu od 1.953.770,00 kn (porezna osnovica 1.719.000,00 kn i PDV 224.770,00 kn). Znakovito je da je jedinična cijena u laganom porastu, ali još uvijek ispod nabavne iz prve transakcije, čime se prikriva trag da se ne izazove sumnja, a na taj način i svaki od sudionika iskazuje samo malo veći PDV „na izlazu“ od onog „na ulazu“, što također služi zametanju tragova. Društvo *MVA d.o.o.* ispostavlja dalje račun društvu *FDO d.o.o.* (broker) u iznosu od 1.977.500 kn (porezna osnovica 1.750.000,00 kn i PDV 227.500,00 kn) koje iskazuje isporuku u drugu državu članicu (društvu u Sloveniju od koje je isporuka izvorno i krenula) a koja je oslobođena PDV-a.

Karakteristično je da se transakcije događaju sve uisti dan ili s dan dva odmaka, plaćanja su avansna, roba je u tranzitu i zapravo je teško ustanoviti stvarne količine robe s kojom se trguje, svaki od sudionika uplaćuje male iznose PDV-a kao razlike obračuna po prijavi, da ne stvara sumnju, osim društva *DTL d.o.o.* koji koristi lažni pretporez da ne plati PDV kao i PDV koji ostaje neplaćen od strane društava *A d.o.o.* i *B d.o.o.*. Tim iznosima je izravno oštećen državni proračun. Smanjenje jedinične cijene također uskraćuje sredstva državnom proračunu. Društva *DTL d.o.o.*, *A d.o.o.* i *B d.o.o.*, nedugo nakon obavljene transakcije nestaju.

3. Analiza provedenog poreznog nadzora od 2016. do 2020. godine

Tablica 1.: Pregled podataka o obavljenim nadzorima PDV-a od 2016. - 2019. godine

Red. br.	GODINA	UKUPAN BROJ NADZORA	BROJ NADZORA S NEPRAVILNOSTIMA	BROJ NADZORA BEZ NEPRAVILNOSTI	UKUPNO OBRAČUNATO u kn
1	2016.	1.921	1.062	859	1.229.530.052
2	2017.	1.606	881	725	547.740.492
3	2018.	1.635	966	669	448.256.889
4	2019.	1.653	1.072	581	519.582.711

Izvor: Porezna uprava Republike Hrvatske, 2021. g.

Prema tablici 1. „Pregleda podataka o obavljenim nadzorima PDV-a od 2016.-2019. godine“ razvidno je da broj obavljenih nadzora opao u odnosu na 2016. godinu, posebice u 2017. godini, te nakon toga ima tendenciju rasta. Razlog tomu je uz smanjenje broja ovlaštenih djelatnika za provedbu poreznih nadzora i činjenica da su porezni nadzori zahtjevniji, odnosno problematika je dosta složenija i obuhvaća duže vremensko razdoblje (godina dana i više). Međutim gledajući udio broja nadzora s nepravilnostima u ukupnom broju nadzora, taj udio se povećava i to naročito u 2019. godini kad prelazi 64%. Rezultat je to bolje pripreme, odnosno učinkovitije primjene analize rizika i upravljanja rezultatima analize rizika.

Tablica 2.: Pregled podataka o podnesenim kaznenim prijavama (sve vrste nadzora) od 2016. - 2020. godine

Red. br.	Godina	Ukupan broj podnesenih kaznenih prijava
1	2016.	75
2	2017.	152
3	2018.	117
4	2019.	167
5	2020.	256

Izvor: Porezna uprava Republike Hrvatske, 2021. g.

Iz tablice 2., razvidno je da ukupan broj podnesenih kaznenih prijava također pokazatelj tendencije rasta posebice u novijim godinama, što ukazuje da je u strukturi nadzora s nepravilnostima sve više otkriveno nepravilnosti koje ukazuju na postojanje osnovane sumnje kaznenog djela. Također, sve navedeno ukazuje na pojačanu borbu nadležnih tijela u borbi s počiniteljima poreznih prijevара.

Tablica 3.: Pregled podataka o dodijeljenom statusu / obilježju poreznim obveznicima od 2016. - 2020. godine

Red. br.	Godina	Broj dodijeljenih statusa/obilježja
1	2016.	277
2	2017.	268
3	2018.	428
4	2019.	324
5	2020.	222

Izvor: Porezna uprava Republike Hrvatske, 2021. g.

Tablica 3. „Pregled podataka o dodijeljenom statusu/obilježju poreznim obveznicima od 2016.-2020.g.” još je jedan od pokazatelja provođenja mjera za suzbijanje poreznih prijevара. Naime, u postupku utvrđivanja sudionika kružnih prijevара, Porezna uprava poreznim obveznicima sudionicima dodjeljuje status prema obilježjima koje isti ima u prijevernom lancu.

Karakteristike pojedinih statusa detaljnije su opisane u Vodiču za dobru praksu suzbijanja prijevара povezanih s PDV-om (Vodič za dobru praksu suzbijanja prijevара povezanih s PDV-om unutar Zajednice, 2013), a koje opisuje:

- *Nestajući trgovac*, društvo koje se koristi za stvaranje privida stvarnog obavljanja transakcije unutar Zajednice, čija je glavna svrha nezakonito stjecanje dobiti od PDV-a koji se obračunava na slijedeću transakciju. Ne ispunjava obveze i ujedno je nedostupan.
- *Tampon društvo*, organizatori prijeverare koriste kako bi otežali porezni nadzor, djeluje kao običan trgovac na domaćem tržištu, u lancu se nalazi iza nestajućeg trgovca i služi za stvaranje udaljenosti između nestajućeg i brokera. Uredno izvršava obveze, vodi knjige, veće povećanje prometa može biti naznaka sudjelovanja u prijeverari, ali može postati nestajući.
- *Broker* (u hrvatskom jeziku koristi se i izraz „distributer“), obično je zadnja karika u lancu i jedan od onih koji ostvaruje dobit, nalazi se u istoj državi članici kao i nestajući trgovac, nabavlja robu od tampon društva i isporučuje na domaćem tržištu ili u drugu članicu (oslobođena isporuka s pravom na odbitak pretporeza).
- *Provodnik*, poduzetnik koji sudjeluje u transakciji povezanoj s utajom PDV-a u prijeverari.

- varnom postupku u drugoj državi članici, mogu biti: stjecatelji, tampon, brokeri.
- *Prividni poduzetnik*, osoba koju angažira nalogodavac (pokrivena osoba prijevarnog postupka) radi obavljanja transakcija prema njegovim uputama, to su direktori nekoliko poduzeća.
 - *Neplatiša*, obično počinitelj jednostavnije tzv. *Acquisition fraud*, nabavlja robu iz druge države članice i prodaje „na crno“.
 - *Izdavatelj lažnih računa*, ispostavlja lažne račune, iznos obveze obično odgovara iskazanom pretporezu po prijavi ili s malom razlikom.

Podaci o dodijeljenom statusu razmjenjuju se s drugim državama članicama EU.

4. Mjere za suzbijanje poreznih prijevara

U svrhu zaštite državnih proračuna i sprječavanja PDV prijevara sve zemlje Europske unije trude se iznaći mjere koje omogućuju rano otkrivanje poreznih prijevara, jer prijevare se otkriju obično kad su već počinjene i državni proračun oštećen. Sve mjere moguće je podijeliti na one koje se provode prije registracije društva (odnosno prije ulaska u sustav PDV-a) i one koje se provode nakon (ulaska u sustav PDV-a ili dodjele PDV ID broja) (Raspudić, 2004, str. 67). Na navedeni način mjere za suzbijanje poreznih prijevara razrađene su i u Vodiču za dobru praksu suzbijanja prijevara povezanih s PDV-om (Vodič za dobru praksu suzbijanja prijevara povezanih s PDV-om unutar Zajednice, 2013) koje donosimo u nastavku:

4.1. Mjere prije registracije

Obzirom da je cilj mjera onemogućiti registraciju društva budućeg nestajućeg trgovca, što bi bilo idealno, predlažu se određene mjere i postupanja koje bi porezna tijela država članica trebala obaviti prije registracije društva i omogućavanja istom rad i pristup sustavu PDV-a. Mjere ovise i o zakonskim regulativama pojedine zemlje članice, jer gdje se primjerice registracija obavlja elektronskim putem uskrata nije moguća. Za učinkovitu zaštitu potrebno je prikupiti što više informacija pa je stoga preporuka da se kod registracije društva istom dostavi upitnik, **obrazac koji bi ispunili prije registracije**. (2021) Ako društvo ne dostavi sve relevantne podatke ili iste zahtijevaju provjeru, moguće je odgoditi registraciju društva ili odbiti. Isto vrijedi i kod registracije za potrebe PDV-a i dodjele PDV ID broja. Korisne informacije koje se pri tom prikupе glеde adre-su, sjedišta društva, poslovni prostor, izvore financiranja, djelatnost, moguće poslovne partnere itd. Svakako da je preporučljivo izvršiti provjeru u samom poslovnom prostoru.

Svrha ovakvih upitnika je osim u **prikupljanju informacija i izrade analize rizika** i moguću učinak odvrаćanja organizatora prijevare koji ne žele da se otkrije njihov identitet, a zbog izloženosti opsežnim provjerama prije registracije fiktivni poduzetnici znaju i odustati od zahtjeva za registraciju ili za dodjelu PDV ID broja za potrebe PDV-a (Vodič za dobru praksu suzbijanja prijevara povezanih s PDV-om unutar Zajednice, 2013).

4.2. Mjere nakon registracije

Nakon registracije društava i kad ista već djeluju na tržištu, bitne su jako i metode brzog pronalaska prijevarnog društva, brisanja istog iz sustava PDV-a kao i poduzimanje ostalih radnji u svrhu zaštite državnog proračuna. U tu svrhu države članice koriste **posebne procjene prikupljenih podataka i rizika** koje među ostalim obuhvaćaju i temeljite analize prijava PDV-a (uočavanje velikih vrijednosti, male dobiti, identifikacija poslovnih suradnika i sl).

Kako porezne prijevare obuhvaćaju europsko tržište, na kojem je za poslovanje bitan identifikacijski broj za PDV (PDV ID broj) od izuzetne je važnosti da isporučitelj/stjecatelj može provjeriti valjanost tog broja. U tu svrhu države članice uvele su **poseban registar poreznih obveznika** koji namjeravaju poslovati unutar Zajednice za koju registraciju su kriteriji zahtjevni (provjere u sustavu VIES). Ako se provjeravani broj ne nalazi u registru ili je isti poništen (ukinut) društvo koje posluje s takvim društvom ne može biti oslobođeno PDV obveza zbog čega riskiraju biti sudionikom porezne prijevare. Svrha je takvog registra spriječiti poslovni odnos s prijevarenim društvom i stvaranje lanca prijevare.

Podnošenje **poreznih prijava u kraćim razdobljima** također pridonosi suzbijanju poreznih prijevare jer su veće mogućnosti da se nestajućeg trgovca prije uoči a time i spriječi u provođenju prijevare. Neredovito podnošenje porezne prijave dovoljan je signal poreznim tijelima na određene radnje ili u najmanju ruku dodatne provjere.

Analiza rizika je vrlo važan alat za sprječavanje, otkrivanje i suzbijanje poreznih prijevare. Obuhvaća procjenu rizika i upravljanje rizicima. Pomoću baze podataka izrađuje se popis društava i razvrstava po određenim kriterijima u kategorije za provjere. Što je viša razina rizika tim je provjera i hitnija.

Jedan od načina suzbijanja poreznih prijevare predstavljaju **strukturalne promjene sustava oporezivanja** (Cindori & Zakarija, 2016). Vijeće EU-a je radi suzbijanja rasta prijevare donijelo dvije direktive o izmjeni Direktive 2006/112/EZ i to Direktivu 2013/42/EU o zajedničkom sustavu PDV-a u odnosu na mehanizam brze reakcije na prijevare s PDV-om (Direktiva Vijeća 2013/42/EU, 2013) i Direktivu Vijeća 2013/43/EU o zajedničkom sustavu PDV-a u vezi s neobveznom i privremenom primjenom mehanizma obrnutog oporezivanja na isporuke određenih dobara i usluga podložnih prijevare (Direktiva Vijeća 2013/42/EU, 2013).

4.3. Administrativna suradnja i sustavi za razmjenu informacija

Za uspjeh u suzbijanju poreznih prijevare, osim na nacionalnoj razini, neophodna je i suradnja na području Europske unije odnosno između država članica. Ta suradnja provodi se na nekoliko načina i razina. Od 7. listopada 2010. godine na snazi je Uredba vijeća (EU) br. 904/2010. (2021) koja obuhvaća administrativnu suradnju i suzbijanje prijevare u području PDV-a. Uredba propisuje da svaka članica mora uspostaviti **Središnji ured za suradnju** (eng. *Central Liaison Office-CLO*) i osnovati posebnu jedinicu za borbu protiv prijevare. Navedenu službu moguće je decentralizirati na odjele s teritorijalnim i operativnim nadležnostima. Razmjena informacija obavlja se pomoću obrasca koji se šalje sigurnom zajedničkom komunikacijskom mrežom.

Zatim, putem **VIES sustava** (eng: *VAT Information Exchange System*) razmjenjuju se podaci o ukupnim isporukama dobara od strane poreznih obveznika koji su registrirani u svakoj pojedinoj državi članici, a obavljene su poreznim obveznicima u drugu državu članicu. Ovaj sustav praćenja je bitan pošto na jedinstvenom europskom tržištu ne postoje granične kontrole. Ovaj sustav također omogućuje i poreznim obveznicima, poduzetnicima brzu provjeru ispravnosti, odnosno da li je PDV ID broj poslovnog partnera važeći.

Na osnovu navedene Uredbe osnovan je **EUROFISC (Eurofisc)**, mreža za brzu razmjenu ciljanih informacija država članica EU-a radi unaprjeđenja i podrške multilateralnoj suradnji u borbi protiv PDV prijevare. Države članice samostalno odlučuju o pristupu i sudjelovanju u mreži, ali u slučaju pristupanja mora biti aktivna u razmjeni informacija. (Radusin Lipošinić, 2013) Svaka država članica unutar nadležnog tijela mora odrediti barem jednog djelatnika za vezu s *Eurofisc*om. U *Eurofisc*u djeluje šest radnih skupina za pojedina tematska radna područja i to: kružne prijevare unutar EU, automobili (brodovi i zrakoplovi), PDV prijevare što obuhvaća

prelazak granica EU (carinski postupak 42 i 63), praćenje kretanja i razvoj strategija suprotstavljanja prijevarama, (Radusin Lipošinić, 2013) novi trendovi PDV prijevara, e-trgovina.

Nastavno na suradnju, države članice dogovorile su i postupak **multilateralnog nadzora** kao i **usporednih nadzora**. Multilateralni nadzor podrazumijeva koordinirani nadzor obično kod više povezanih poreznih obveznika (pravnih ili fizičkih osoba) u najmanje dvije zemlje od kojih je barem jedna članica EU. Svaka država obavlja nadzor na svom teritoriju, mogu istovremeno ali nije obveza. Nadzori uključuju i zajedničke sastanke, dogovor oko pristupa i strategije i sl., a završava završnim sastankom u kojem se usklađuju zaključci i uspoređuju rezultati. (2021) Kod usporednih nadzora dvije ili više članica dogovaraju provođenje nadzora na njihovom području ako im je to u zajedničkom interesu, a u cilju razmjene informacija.

5. Zaključak

Prijevarе s PDV-om su ozbiljan problem za sve države članice EU-a, iz razloga što generiraju gubitak značajnog dijela planiranih prihoda u proračunu svake države. Kako bi se zaštitio državni proračun i spriječile prijevarе s PDV-om, Porezne uprave neprestano provode mjere za otkrivanje trgovačkih društava koja sudjeluju u istima i pokušavaju uvesti sustave za rano otkrivanje poreznih prijevara (sustav VIES, EUROFISC). Budući da je poreznim upravama teško pratiti maštovitost organiziranog kriminaliteta, prijevarе se uglavnom otkrivaju kad je porezni proračun već oštećen. Inozemne tvrtke već su od ranije susrele sa problematikom prijevara s PDV-om i rizicima koji iz njih proizlaze, zbog čega detaljnije provjeravaju dobavljače. Posebice ako nije dostavio potpun formular koji pokazuje strukturu vlasništva, referencije i podatke o odgovornim osobama, poslovnim partnerima, poreznom statusu i drugim pitanjima koji su nužni za procjenu rizika.

Nažalost, u Republici Hrvatskoj još nema ni dobro razvijenih postupaka provjere ni baze podataka ili programskih rješenja koja olakšavaju provedbu tih provjera, a ni Porezna uprava nije izdala točne naputke i smjernice. Svakako da je dobro to što pravni subjekti od prosinca 2019. godine osim dosadašnjih obveza, dužni su podnijeti prijavu Registru stvarnih vlasnika tijekom samog osnivanja, kao i kod svake buduće promjene podataka koji se upisuju u Registar. Prijave se podnose Fini, a nadzor nad dostavljenim podacima provodi Porezna uprava, dok je javni pristup podacima ograničen i to je jedan od nedostataka za sudionike u kružnim prijevarama. Također, u naše zakone nisu uključene odredbe o obvezi provjere klijenta, pa ih rijetko tko i provodi.

Mjere za otkrivanje kružnih prijevara u Republici Hrvatskoj treba implementirati dosadašnja stečena iskustva i znanja u suradnji sa članicama EU-a, ali i samim promjenama u ustroju Ministarstva financija, većom edukacijom djelatnika koji rade na otkrivanju kružnih prijevara, a sve u cilju boljeg šticećenja svojih javnih financija. Svakako da bi kod nas u RH trebalo uspostaviti bolju uzajamnu suradnju i koordinaciju Porezne uprave, MUP-a RH, Sektora za suzbijanje gospodarskog kriminaliteta i nadležnog Državnog odvjetništva, a sve u cilju pravodobnog istraživanja, otkrivanja prijevara u gospodarstvu, ali i poboljšanje sustava ranog upozorenja. U tu svrhu trebalo bi više koristiti Poslovnu forenziku i forenzično računovodstvo.

LITERATURA

1. Cindori S., Zakarija A., Prevencija prijevara u sustavu poreza na dodanu vrijednost u okvirima Europske unije, Izvorni znanstveni rad UDK 343.72:336.226.322 (4-67EU), 18. studenog 2016., *PRAVNI VJESNIK* god. 32 br. 3-4, 2016., str.71. (internetska stranica).

2. Buterin D. et.al. Suzbijanje kružnih prijevvara u cilju zaštite javnih financija Hrvatske, *Zbornik Veleučilišta u Rijeci*, 2014. UDK 343.537:336.1(497.5). (objavljeno izlaganje sa skupa).
3. Raspudić R., Kriminalne zlouporabe sustava PDV-a kružne prijevare i inspeksijski nadzor u Hrvatskoj, *Porezni vjesnik* br. 2, Zagreb, 2004. str.67. (službeno glasilo Porezne uprave RH)
4. *POREZNI Vjesnik*, Zagreb, 4a, travanj 2015., Smjernice za nadzor PDV-a i borbu protiv PDV prijevvara (XX poglavlje). (službeno glasilo Porezne uprave RH).
5. Dorić-Škeva, A., Ramljak, G., Uloga analize rizika u sprječavanju PDV prijevvara, *POREZNI Vjesnik*, Zagreb, studeni 2015., (35-48). (službeno glasilo Porezne uprave RH).
6. Vodič za dobru praksu suzbijanja prijevvara povezanih s PDV-om unutar Zajednice, ažurirana verzija 2013. g. Projektna skupina Fiscalisa FPG082. (Interni dokument MF RH)
7. *Direktiva Vijeća* 2013/42/EU od 22.srpnja 2013. o izmjeni Direktive 2006/112/EZ o zajedničkom sustavu poreza na dodanu vrijednost u odnosu na mehanizam brze reakcije na prijevvaru u vezi s PDV-om (OJ L 201, 26 str1-3) (internetska stranica).
8. *Direktiva Vijeća* 2006/112/EZ, dostupno na: <http://eur-lex.europa.eu/legal-content/HR/TXT/?uri=celex:32006L0112> (internetska stranica).
9. Radusin Lipošinić M., Uloga EUROFISC-a u borbi protiv prijevvara s PDV-om 2013., *Porezni vjesnik* 12/2013., str. 69., dostupno na: <http://www.ijf.hr/upload/files/file/PV/2013/12/radiusin.pdf> (internetska stranica).
10. Presuda Europskog suda Predmet C-439/04 – Kittel dostupno na: <https://curia.europa.eu/juris/liste.jsf?language=hr&jur> (internetska stranica).
11. Podlipnik J., Missing trader intra-community and carousel VAT frauds – ECJ and ECtHR case law, *CYELP* 88,2012, str. 457, URI= <http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:I0DMoOi-SN4J:hrcak.srce.hr/file/139315+&cd=1&hl=hr&ct=clnk&gl=hr> (internetska stranica).
12. http://ec.europa.eu/taxation_customs/resources/documents/taxation/tax_cooperation/generaloverview/risk_management_guide_for_tax_administrations_en.pdf (internetska stranica).
13. Lukša, B. „Lider“, br. 560, od 24.6.2016., Porezi kako se zaštititi od kružnih prijevvara s PDV-om, str. 55-57. (članak iz časopisa).
14. Zakon o porezu na dodanu vrijednost („Narodne novine“, br. 73/13., 148/13., 153/13., 143/14., 115/16., 106/18., 121/19. i 138/20.).

Summary

CAROUSEL FRAUD AND HOW TO FIGHT AGAINST VAT FRAUD WORKS

The member states of the European Union (EU) lose large amounts of tax revenues on VAT-related tax fraud, so according to the estimates of the European Parliament, it shows that Croatia loses about 3.5 billion euros or 26 billion HRK on an annual basis due to non-payment of taxes. Other EU members have similar problems, so the estimates state that the total tax loss due to non-payment or tax evasion in EU countries is about 825 billion euros a year, noting that about 40% of the amount can be attributed to VAT fraud with missing traders within the EU or carousel fraud. How to recognize circular scams and how do they work? The most well-known circular frauds are certainly those related to VAT and are called joint fraud through a missing trader, which is the most serious form of tax fraud in the EU. This paper will analyze the ways in which fraudulent

companies dealing with the import of goods and services function. Up to several companies (so-called buffers) participate in this chain of carousel frauds.

Through mutual cooperation and rapid action of the Independent Sector for Detection of Tax Fraud, the so-called USKOK and organizational units of the Tax Administration are expected to effectively prevent and combat fraud and prevent direct damage to the budget and the common EU market. All countries in the fraud chain should collect data on suppliers, orders, invoices, logistics, payments, correspondence and other documentation useful for detecting all factors involved in the chain of carousel fraud, as well as the rapid exchange of such data.

Keywords: carousel fraud, missing trader, EU, value added tax.

Digitalna transformacija poslovanja financijske agencije (FINA)

Antonija Roje¹, Slađana Brajević², Ana Katavić³

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21 000 Split, Hrvatska (ababic@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21 000 Split, Hrvatska (sladjana.brajevic@oss.unist.hr)

³ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21 000 Split, Hrvatska (anakatavic7@gmail.com)

UDK: 658.012:004.9

U današnje vrijeme dolazi brzo do promjena vezanih uz digitalizaciju kako u privatnom tako i u poslovnom svijetu. Svaka organizacija mora pratiti te promjene da bi opstala na tržištu. U ovom radu analiziran je proces digitalizacije poslovanja Financijske agencije - FINE, organizacije koja je svoj dugogodišnji uspjeh gradila na kvalitetnom i stabilnom, ali i na tradicionalnom načinu poslovanja. Proces digitalne transformacije poslovanja obuhvaća primjenu novog strateškog plana, postepeno uvođenje digitalizacije unutar organizacije, zamjenu tehnologije koja je potrebna za novi način poslovanja, kao i obuku zaposlenika. Osim procesa provedbe digitalizacije unutar Financijske agencije u radu su prikazane i usluge koje FINA nudi fizičkim i pravnim osobama.

Cilj ovog rada je prikazati način provođenja digitalne strategije koje Financijska agencija postepeno provodi u posljednjih 15 godina svog poslovanja.

Ključne riječi: *Financijska agencije, digitalna transformacija, digitalizacija, strategije u poslovanju*

1. Uvod

Digitalna transformacija poslovanja zahvatila je cjelokupno gospodarstvo i sve aspekte društva. Ona više nije pitanje izbora jer je digitalizacija nužnost, uvjet je opstanka i konkurentnosti na tržištu. Digitalna transformacija kreće onog trenutka kada tvrtka krene razmišljati o uvođenju digitalnih tehnologija u cjelokupno poslovanje, a završava njihovom integracijom u sva područja poslovanja. Digitalna transformacija je dugotrajan proces i znači promjenu svih oblika poslovanja i procesa u kojima su zaposlenici organizacije u interakciji s njezinim korisnicima. Digitalizacija poslovanja traži od tvrtke pripremu promišljene strategije i jasno postavljene ciljeve u kojima se tvrtka priprema za budućnost i nove izazove. Najčešći izazovi su velika količina dokumenata i drugi kompleksni procesi koji oduzimaju dosta vremena. Poduzeća koja se ne prilagode digitalizaciji s vremenom će nestati s tržišta.

Digitalizacija transformira način na koji poduzeće povezuje klijente, podatke i procese.

Proces digitalizacije je složen posao koji uključuje sve procese u tvrtki i zahtijeva uključenost svih zaposlenika. Svrha digitalizacije je povećati kvalitetu podataka, prikupiti i strukturirati podatke u svrhu primjene naprednih tehnologija. Ključne prednosti digitalizacije su veća učinkovitost, smanjenje operativnih troškova, veća mogućnost analize podataka, sigurnije čuvanje podataka kao i manja mogućnost ljudske greške.

Financijska agencija je prepoznala potrebu za digitalizacijom poslovanja, a cilj rada je prikazati proces digitalne transformacije poslovnih procesa koje je Financijska agencija postepeno uvodila, a sve s ciljem održivosti i jačanja pozicije na tržištu. Iako je Fina organizacija u državnom vlasništvu, posluje na tržišnom principu, a uvođenje digitalnih procesa je ključ za daljnji

uspjeh poslovanja Financijske agencije i zadovoljstvo klijenata. Fina nudi široku paletu usluga pravnim i fizičkim osobama i snažna je potpora gospodarskim aktivnostima.

2. Teorijski okvir digitalizacije

Digitalizacija je tehnički postupak pokrivanja analognih signala u digitalni oblik i konačno u binarne znamenke i ključna je ideja koju su iznijeli računalni znanstvenici od nastanka prvog računala (Hess, T. i sur., 2016; Legner, C. i sur. 2017). S napretkom u digitalnoj tehnologiji prepoznati su i karakteristični valovi digitalizacije koji su iz temelja transformirali poslovanje i društvo. Prvi val usredotočio se na tehnologije koje zamjenjuju papir kao fizički nosač računalima što dovodi do veće automatizacije u radnim rutinama. Drugi val rodio je Internet kao globalnu komunikacijsku infrastrukturu, što je rezultiralo promjenama u logici stvaranja vrijednosti tvrtki i novim vrstama poslovanja poput e-trgovine ili posrednika. Treći val u kojem su konvergentne SMAC tehnologije i kontinuirana minijaturizacija u kombinaciji sa sve većom procesorskom snagom, kapacitetom za pohranu i propusnošću komunikacije učinili viziju sveprisutnog računanja vrlo bliskom stvarnosti, dok trenutni val transformira gotovo svaki aspekt našeg privatnog i profesionalnog okruženja (Legner, C. i sur., 2017).

Prema Hess, T. (2016) digitalna transformacija opisuje promjene nametnute informacijskim tehnologijama (IT) kao sredstvom za (djelomičnu) automatizaciju zadataka, a razlikuju se tri aspekta digitalne transformacije. Prvo, digitalne transformacije odnose se na ciljeve tvrtke nakon što je provedena digitalna transformacija. Drugo, de facto procesi transformacije tj. nužno potrebne promjene u poduzeću. Za takvu provedbu potrebni su novi poticaji ili čak nove uloge. Treće, digitalna transformacija naglašava tehnološku podršku koja je integrirana u cijelu kompaniju (Legner, C. i sur. 2017). Digitalna transformacija tehnologija je promjena uzrokovana digitalnim poslovanjem, a digitalna transformacija zahtijeva da organizacija razumije kako se poslovni modeli mogu implementirati i kako digitalizacija mijenja način upravljanja organizacijama (Legner, C. i sur. 2017).

S porastom novih digitalnih tehnologija, velike podatkovne tvrtke u gotovo svim industrijskim domenama provode brojne inicijative kako bi istražile i iskoristile njihove prednosti. To često uključuje transformiranje ključnih poslovnih operacija, kao i organizacijsku strukturu budući da tvrtke trebaju uspostaviti način upravljanja tim složenim transformacijama (Reis, J. i sur. 2018).

Uspješna digitalna transformacija zahtijeva od organizacije da razvije široki spektar sposobnosti koje će se razlikovati po važnosti ovisno o poslovnom kontekstu kao i specifičnim potrebama organizacije. Digitalna tehnologija treba postati središnja u načinu poslovanja organizacije kako bi ostala konkurentna na tržištu (Reis, J. i sur. 2018).

Zajedničko svim definicijama digitalne transformacije su tri elementa: Prvi, tehnološka orijentiranost na upotrebu novih digitalnih tehnologija kao što su društvene mreže, mobilni, analitike ili ugrađeni uređaji. Drugi, organizacijski koji zahtijeva promjene organizacijskih procesa ili kreaciju novih poslovnih modela i treći društveni koji se odnosi na utjecaj digitalne transformacije na sve aspekte ljudskog života i poboljšanja iskustva kupaca. Zbog svega navedenog digitalnu transformaciju definiramo kao upotrebu novih tehnologija koje omogućavaju poboljšanje poslovanja i utječu na sve aspekte života potrošača (Reis, J. i sur. 2018).

Veliki izazov za tvrtku je integrirati „digitalno“ u DNA poslovnog modela. To je izuzetno važno za uspjeh kompanije i postaje kritična točka upravljanja cjelokupnim poslovnim procesom. Uspjeh digitalne transformacije ovisi o promjenama u upravljanju procesima i operacijama. Da bi postigli takvo upravljanje, ljudi moraju biti obučeni za promjene i izazove koje donosi informatizacija poslovanja. Digitalna revolucija pozitivno razvija digitalno i standardizirano rad-

no okruženje. Neka se radna mjesta virtualiziraju ili mogu daljinski upravljati, što zahtijeva nove komunikacijske vještine i znanje o virtualnim svjetovima (Reis, J. i sur..2018).

Tvrtke trebaju uspostaviti modele upravljanja kako bi uspješno vodile ovu složenu transformaciju. Važan pristup je formuliranje strategije digitalne transformacije koja služi kao središnji koncept za integriranje cjelokupne koordinacije, određivanje prioriteta i provedbe digitalne transformacije tvrtke (Matt, C., Hess, T. i Benlian, A., 2015). Tvrtka treba odlučiti želi li postati tržišni lider u pogledu korištenja tehnologije sa sposobnošću stvaranja vlastitih tehnoloških standarda ili više voli pribjegavati već utvrđenim standardima i tehnologijama.

3. Digitalna transformacija poslovanja kao strategija poslovanja Financijske agencije (FINA)

Financijska agencija FINA vodeća je hrvatska tvrtka za pružanje financijskih i elektroničkih usluga od jednostavnih financijskih transakcija do najsloženijih poslova u elektroničkom poslovanju. Iako je u državnom vlasništvu Fina posluje po tržišnom principu.

Financijska agencija pod ovim imenom djeluje od 2002. godine, nasljednica je Zavoda za platni promet ZAP, odnosno još starije Službe društvenog knjigovodstva SDK. SDK je osnovana 1959. godine, poslovala je u bivšoj državi i imala je pravo obavljati transakcije platnog prometa u tuzemstvu. Kao vodeća služba obavljala je i vodila glavno poslovanje svih isplata i uplata u cijeloj državi. Bez nje niti jedna banka nije mogla započeti radni dan i sve je počinjalo upravo od odobrenja Službe društvenog knjigovodstva - SDK.

1993. godine SDK prerasta u ZAP odnosno Zavod za platni promet. Usavršavanjem svoga poslovanja te zadržavajući monopol na tržištu na području platnog prometa ZAP širi poslovanje i u inozemstvo. Početkom 2002. donosi se Zakon o Financijskoj agenciji koja u vlasništvu države nasljeđuje sva prava, imovinu i obveze ZAP-a nastavljajući obavljati i oblikovati svoje poslovanje. Danas, nacionalna pokrivenost Financijske agencije obuhvaća 4 regionalna centra, 18 podružnica, 144 poslovnice, 20 ispostava i 8 izdvojenih šaltera. Fina pruža usluge dugi niz godina i građanima i poslovnim subjektima, među kojima su: plaćanje računa i transakcije gotovinom i karticama, mjenjačnica, Western Union, sigurnosni sefovi, ovrhe na novčanim sredstvima, nekretninama i pokretninama, REGOS-mirovinsko osiguranje, digitalni certifikati, prodaja obrazaca, biljega, mjenica, hub obrazaca, vrijednosnih kupona, ugovora e-Građani, e-Kutak, e-Račun, e-Porezna, e-Trošarine, e-Potpis, EU fondovi, RGFI, RGFI-javna objava, HITRO. HR, isplata dividendi iz Fondova HB, nagradne igre i ostale usluge.

Financijska agencija u brojkama dana je u nastavku:

- 1,8 mlrd kuna ukupna imovina
- 87,4 mil kuna investicija
- 812,6 mil kuna prihoda
- 99% udjela u realizaciji planiranih poslovnih prihoda
- 2785 radnika
- 347 kolektivnih viška broja radnika
- 194 broj lokacija
- 76% udjel žena u ukupnom broju radnika
- 29% udjel prihoda od javnih ovlasti
- 49,2 mil kuna uplaćenih neizravnih poreza u Državni proračun
- 2,4 mil kuna dio dobiti iz 2017. godine uplaćen u Državni proračun
- 13,9 mil kuna neto dobiti 2018. godine

- 89,3 mil kuna amortizacije
- 29,6 mil kuna opće pričuve
- 378,8 mil kuna troškova osoblja
- 69 prepoznata količina rizika u poslovanju
- 157 mil platnih transakcija
- 1,0 mil obrađenih osnova za plaćanje
- 2915 realiziranih objava predmeta prodaje
- 2,5 mil obrađenih van graničnih transakcija
- 30,1 mlrd kuna obrađene gotovine

Slika 1. Poslovnice Financijske agencije u Hrvatskoj



Izvor: Službene stranice Financijske agencije; Dostupno na: (<https://www.fina.hr/elektronicki-arhiv>)

Financijska agencija je organizacija koja digitalno poslovanje provodi još od 2005 godine. Prvi program elektroničkog poslovanja je e-regos odnosno prihvata obrazaca putem web-a. Digitaliziranjem poslovanja Financijska agencija želi omogućiti lakše, brže i jednostavnije poslovanje. Od 2005. godine Fina je stvorila još mnogo E-poslova koje svakodnevno koriste i fizičke i pravne osobe. E-poslovi Financijske agencije dijele se na unutarnje i vanjske. Unutarnji poslovi su poslovi Financijske agencije koje provodi samostalno (e-regos; e-potpis; e-račun; e- građani; e- blokade; e-dražbe; e- arhiv; e- plaćanje; e- kutak; Info BIZ), dok su vanjski e-servisi poslovi koji se provode elektronski u suradnji s drugim državnim ustanovama (e-HZMO; e- HZZO; e-Porezna; e- Trošarine).

Unutarnji i vanjski e-servisi se konstantno nadograđuju i olakšavaju provedbu poslovanja. Unutarnji e-servisi su u vlasništvu same Financijske agencije. Velika prednost Fina kao institucije je što posjeduje vlastiti IT sektor koji je temelj uspjeha cijelog digitalnog poslovanja. Sektor informatike Financijske agencije mozak je stvaranja i provedbe online poslovanja. Više od 260 zaposlenika dio je IT sektora, te stručnim znanjem, iskustvom i vještinama stvaraju programe za e-poslove. Stvaraju sustave, programe, testiraju, pronalaze adekvatna rješenja, te analiziraju sve stvoreno prije samog puštanja u poslovni svijet. Zaposlenici informatičkog odjela su arhitekti, dizajneri, programeri, tester, analitičari, te inženjeri u različitim jedinicama, a svoju stručnost i znanje opravdavaju certifikatima koje posjeduju, kao i rezultatima koje ostvaruju.

Vanjski e-servisi su u vlasništvu Ministarstva uprave, a partneri u samom poslovanju su Financijska agencija i Agencija za podršku informacijskim sustavima i informacijskim tehnologijama - APIS IT d.o.o.. Fina je agencija koja posjeduje znanja i kapacitete za obavljanje

e-servisa. E-poslovanje je elektronsko poslovanje koje je namijenjeno za provedbu različitih elektroničkih usluga. Te usluge javnopravna tijela pružaju svojim partnerima. Tijela RH koja trenutno sudjeluju u e-poslovanju su zdravstveni i mirovinski sustav, porezna uprava i carina. Digitalizacijom poslovanja cilj je ostvariti lakše i brže obavljanje samog posla, uz maksimalnu sigurnost podataka. Za korištenje e-servisa bez obzira jesu li unutarnji ili vanjski potrebno je pridržavati se uputa i potrebnih uvjeta za pristup elektroničkom poslovanju Financijske agencije. Osnovni uvjet za obavljanje digitalnog poslovanja je posjedovanje digitalnog certifikata na Fina e-kartici ili USB tokenu za pravne osobe, te e-pass ili m-token za građane. Odnosno svaki korisnik mora biti u Registru digitalnih certifikata RDC, time se ostvaruje pristup e-servisima, a ovisno o daljnjim poslovima određuju se potrebni dokumenti.

Financijska agencija provodi digitalnu transformaciju poslovanja još od 2005. godine. Prvi način provođenja digitalizacije bila je Finina multifunkcionalna smart kartica za e-poslovanje, nakon toga iz godine u godinu agencija se sve više digitalizira i to¹:

- 2005. e-regos
- 2007. e-potpis
- 2008. e-račun
- 2012. Sustav naplate putem platnih kartica
- 2013. Sustav fiskalizacije
- 2014. NIAS- Elektroničke javne usluge
- 2014. e-Pass
- 2015. e-dražba
- 2016. e-račun za državu
- 2017. e-potpis u oblaku
- 2017. e-arhiv
- 2018. mFina-mobilni pristup Fininim servisima
- 2019. Info.BIZ
- 2020. e-blokade

U nastavku rada će biti opisani samo recentniji primjeri digitalizacije Financijske agencije.

Usluga Financijske agencije **e-dražba** omogućava sudjelovanje u nadmetanju i kupnji nekretnina i pokretnina elektronskim putem. Elektronička javna dražba u ponudi ima pokretne i nekretnine koje su iz određenih razloga u prodaji putem e-dražbe. Ovršni postupci, stečajevi i postupci osiguranja su temelj za provođenje dražbe na pokretninama i nekretninama. Svi uvjeti pokretanja dražbe i prodaje su propisani zakonskim regulativama. Usluga e-dražbe provodi brže, jednostavnije i učinkovitije ovršne postupke. Kompletno cijeli proces i sama ponuda je transparentna i svima dostupna. Lista ponuditelja i samo nadmetanje je anonimno. te se vodi pod identifikatorom dodijeljenim od same agencije.

Za sudjelovanje u E-dražbama fizičke osobe moraju imati osobne, a poslovni subjekti poslovne digitalne certifikate. Ako se proces provodi u ime druge osobe potrebno je predati punomoć. Svaka osoba koja sudjeluje u javnoj dražbi mora uplatiti predujam. Predlagatelj uplaćuje propisani iznos jamčevine koji mu se u slučaju da ne kupi pokretninu ili nekretninu preko e-dražbe vraća u punom iznosu. Nakon uplaćene ponude Financijska agencija obavještava ponuditelja da je sve valjano evidentirano i može sudjelovati u dražbi. Neispravne ponude ne sudjeluju u nadmetanju. Najčešće se provode tri elektroničke javne dražbe, te je vrijednost prodaje zakonski regulirana. Na prvoj električkoj dražbi cijena prodaje ne može biti ispod 4/5 vrijednosti ovršnog predmeta, dok u drugoj ne može biti ispod 3/5. Nakon cijelog procesa

¹ Vidjeti više na službenoj stranici Financijske agencije; Dostupno na: <https://www.fina.hr/elektronicki-arhiv> (pristupljeno 14.05.2021).

i provedbe dražbe na određenoj pokretnini ili nekretnini Financijska agencija u suradnji sa sudom preko kojeg je donesena odluka o ovršnosti predmeta sređuje svu potrebnu dokumentaciju i prijepise na nove vlasnike.

E-arhiv je usluga koju pruža Financijska agencija od 2017 godine. Postoje tri vrste arhiva:²

- Web arhiv-za pristup i jednostavnu pretragu digitaliziranog sadržaja putem internet sučelja,
- Prijenosni arhiv-petraživanje digitaliziranog sadržaja na prijenosnom mediju (disk ili CD/DVD),
- Fina e-Arhiv-arhiviranje svih oblika digitalnih i naknadno digitaliziranih poslovnih dokumenata (npr. skeniranog papirnog dokumenta).

U samom procesu digitalizacije dokumentacije postoje mogućnosti samog arhiviranja, digitalizacije i obrade dokumenata, pohrana u elektroničkim arhivima i mikrofilmiranje. Arhiviranjem dokumentacije u digitalnom obliku ostvaruju se mnoge prednosti u samom poslovanju. Dokumenti su dostupni u bilo koje vrijeme i na bilo kojem mjestu. Cijela dokumentacija je složena po stavkama te je zbog toga i puno preglednije, te se lakše pronalazi potreban dokument. Korisnik ostvaruje oslobođenje prostora gdje je prije držao dokumente, te taj prostor može biti iskorišten za druge svrhe ili ga može dati u najam te na taj način ostvariti dodatan prihod.

Dokumentacija se može samo prebaciti u digitalizirani oblik i vratiti klijentu na traženu adresu, a može se i arhivirati u Financijskoj agenciji. Često klijenti odabiru pohranu na mikrofilmu, jer omogućava spremanje mnogo podataka na jednom mikrofilmu. Trajnost mikrofilma je otprilike 500 godina, a može pohraniti čak 20 registratora.

Sam proces elektroničkog arhiviranja korisnik dogovara sa Financijskom agencijom te prema svojim željama se određuje koju vrstu arhiva želi, koju količinu dokumenata pohranjuje i na koji vremenski period. U samom početku ako je riječ o velikoj količini dokumenata Fina nudi i uslugu prijevoza. Službenim prijevoznim sredstvima se na unaprijed dogovoreno mjestu preuzimaju svi dokumenti te se dostavljaju u Financijsku agenciju ili na određeno mjesto gdje će se izvršiti arhiviranje. Nakon preuzimanja i prijevoza dokumentacije potrebno je sve dokumente pripremiti za samu obradu. Kompletno, od svih papira potrebno je odvojiti sve metalne predmete, a potom je potrebno posložiti po željama klijenta. Način slaganja dokumenata ovisi o svakom klijentu pojedinačno i treba odgovarati potrebama klijenta. Uz profesionalnu opremu kojom Fina raspolaže dokumenti se skeniraju, a sami dokumenti se pohranjuju također prema željama klijenta. Svaki skenirani dokument se opisuje indeksima. Indeksi ovisno o mogućnostima same obrade mogu imati automatizirani ili ručni pristup. Sami indeks stvara smisleni pojam u elektroničkoj dokumentaciji. Nakon indeksiranja slijedi validacija, odnosno maksimalno osiguranje kvalitete skeniranog sadržaja. Obrada dokumenata može se ostvariti i unosom samih podataka ovisno o mogućnostima informacijskog sustava.

Kada se dokumentacija pohranjuje unutar Fina to se obavlja u maksimalnim standardima arhivske struke. Postoje posebno odvojene prostorije, koje su i sređene za arhivsko odlaganje. Ako je dokumentacija spremljena na mikrofilmu, CD-u ili nekom drugom uređaju dostupna je na zahtjev u svakom trenu. Također i isporuka dokumentacije može se obaviti na ugovoreni način (prijevoznim sredstvom, pošta, telefax, e-pošta...). Dokumentacija je osigurana i nije dostupna nikome osim korisniku koji je ugovorno ovlašten za korištenje podataka, te Fininim djelatnicima koji su također ovlašteni za pristup dokumentima. Djelatnici imaju određena ovlaštenja koja su sukladna sa potrebama klijenta.

2 Službene stranice Financijske agencije; Dostupno na: <https://www.fina.hr/elektronicki-arhiv> (pristupljeno 14.05.2021.)

Aplikacija pohrane izvorne dokumentacije služi za korištenje pohranjene dokumentacije, te korisnik može imati pristup dokumentima. Ovlaštena osoba daje ovlasti korisnicima za pretragu, korištenje i preuzimanje dokumentacije koja mu je potrebna, a opseg ovlasti ovisi o ovlaštenoj osobi. Najam same aplikacije korisniku smanjuje vrijeme traženja potrebnog dokumenta, maksimalnu sigurnost arhiviranog sadržaja, te oslobođenje prostora od fizičke dokumentacije koji se može prenamijeniti u druge svrhe.

Info.Biz je program koji je uveden u Fininu ponudu 2019 godine. To je internetski servis kojem se pristupa popunjavanjem pristupnice i posjedovanjem digitalnog certifikata. Info.Biz posjeduje informacije o poslovanju više od 808 000 poslovnih subjekata. Sustav daje uvid u poslovne i financijske uspjehe poduzeća. Kvalitetna informacija je presudna u donošenju poslovnih odluka. Osim informacija prikazuje i liste najboljih poduzetnika, te omogućuje usporedbu poslovanja po odabranim kriterijima. Info.Biz paketi sadrže osnovne podatke o poduzeću, naziv, oib, e-mail, kontakt. Osim osnovnih podataka prikazuje kredibilitet poduzeća, da li je poduzeće u blokadi, prihode i rashode, financijske izvještaje i sl. U ponudi su 5 vrsta paketa: promo, start paket, expert, premium i premium plus. Promo paket je najmanji i sadrži minimalne podatke, a svaki sljedeći paket sadrži sve više informacija.

Proces digitalizacije započinje puno prije samoga uvođenja u svakodnevno korištenje, te zahtjeva puno rada i učenja da bi sve funkcioniralo kako treba, a da bi taj proces bio i uspješan potrebno je educirati najvažniji resurs, a to su zaposlenici Financijske agencije. Edukacija bi se provodila na različite načine i na različitim razinama s obzirom na potrebe pojedinog zaposlenika. Mladi zaposlenici koji mogu odgovoriti brže na promjene, bili bi educirani za kompleksnije promjene, dok bi stariji zaposlenici izvršavali manje kompleksne poslove s manjim stupnjem digitalizacije. Kombiniranjem znanja mladih zaposlenika i iskustva starijih zaposlenika, te dobrim edukacijskim programom može se stvoriti kvalitetni ljudski potencijal, što je ujedno i ključni cilj poslovanja svake uspješne organizacije.

Osim edukacije zaposlenika za kontinuirano i kvalitetno obavljanje poslovanja potrebno je osigurati i kvalitetan sustav E-poslovanja. Velika prednost Financijske agencije je u tome što posjeduje vlastiti IT sektor koji samostalno programira programe, otklanja nedostatke u programima te olakšava i unaprjeđuje poslovanje. Poslovanje u pandemiji COVID19 pokazalo je koliko je digitalizacija poslovanja bitna za opstanak na tržištu, odnosno 2020. i 2021. godina je pokazala kako je jedino sigurno i kontinuirano poslovanje moguće isključivo u digitalnom obliku, a Financijska agencija je zasigurno jedan pozitivan primjerak dobre prakse koja je u jako kratkom vremenu kreirala i odmah pustila u korištenje online servis za predaju dokumentacije OSPD³ i na taj način omogućila poslovanja u kontinuitetu, a svojim klijentima i zaposlenicima osigurala sigurnost.

4. Zaključak

U ovom radu su prikazane različite analize i čimbenici koji utječu na poslovanje Financijske agencije, kao i na provedbu digitalne transformacije Financijske agencije. Ipak je to organizacija koja svoje poslovanje gradi dugo, kroz povijest, te je s razlogom ostvarila leadersko mjesto u pružanju usluga u financijskoj industriji, javnom i privatnom sektoru.

Fina svoju budućnost temelji na razvoju poslovnih procesa, a posebno je u svom poslovanju posvećena klijentu, proaktivnosti i profesionalnosti. Fina posluje stabilno, nudi usluge

3 Kroz servis OSPD-a je omogućeno obaviti poslove vezano uz javne dražbe, žigove i pečate, obnova i otvaranje e pass i mtoken, predaja RGFI-a, preuzimanje svi certifikata, plaćanje naloga i sl.

koje su jedinstvene i digitalizirane. Proces digitalizacije postepeno se uvodi već od 2005. godine, te se iz dana u dan nadograđuje. Zaposlenici koji su najvažniji resurs poduzeća konstantno se obučavaju za promjene koje digitalna transformacija stvara u njihovom radu, te su spremni na novosti koje se uvode. Bez zaposlenika i zajedničkog rada digitalizacija ne bi bila provediva i uspješna za jednu veliku organizaciju kao što je Financijska agencija.

Poslovanje u pandemiji pokazalo je koliko je digitalizacija poslovanja bitna za opstanak na tržištu, odnosno 2020. i 2021. godina je pokazala kako je jedino sigurno i kontinuirano poslovanje moguće isključivo u digitalnom obliku. U takvim situacijama poduzeća moraju biti spremna na promjene, uvesti što je potrebno za nastavak poslovanja, te prilagoditi svoje poslove novonastalim situacijama. Fina je pravi primjer organizacije koja je svoje poslovanje prilagodila novim uvjetima, a svojim klijentima osigurala sigurnost.

LITERATURA

1. Europska komisija. *Što je zapravo digitalna transformacija i kakve nas promjene očekuju*. Dostupno na: https://ec.europa.eu/croatia/what_is_digital_transformation_changing_hr (pristupljeno 14.05.2021.)
2. Godišnji financijski izvještaj Financijske agencije; Zagreb 2018. Dostupno na: <https://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/jsp/prijavaKorisnika.jsp> (pristupljeno 10.05.2021)
3. Hess, T., Matt, C., Benlian, A., Wiesbock, F. (2016). Options for formulating a digital transformation strategy, *MIS Quarterly Executive*. 15(2), 123-139.
4. Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Bohmann, T., Drews, P., Madche, A., Urbach, N., Ahlemann, F. (2017). Digitalization: Opportunity and Challenge for the Business and Information Systems Engineering Community. *Bus Inf Syst Eng*. 59, 301–308.
5. Matt, C., Hess, T., Benlian, A. (2015). Digital transformation strategies, *Bus Inf Syst Eng*. 57(5), 339-343.
6. Ministarstvo Uprave. *Projekt E-poslovanje*, dostupno na: <https://uprava.gov.hr/o-ministarstvu/ustrojstvo/4-uprava-za-e-hrvatsku-1080/aktualni-projekti/projekt-e-poslovanje/14378> (pristupljeno 13.05.2021)
7. Reis J., Amorim M., Melão N., Matos P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. U: Rocha Á., Adeli H., Reis L.P., Costanzo S. (eds) *Trends and Advances in Information Systems and Technologies. WorldCIST'18 2018. Advances in Intelligent Systems and Computing, Springer, Cham*. 745.
8. Službene stranice Financijske agencije; Dostupno na: <https://www.fina.hr/elektronicki-arhiv> (pristupljeno 14.05.2021.)

Summary

DIGITAL BUSINESS TRANSFORMATION OF THE FINANCIAL AGENCY (FINA)

Nowadays, digital technology is developing very fast, affecting individuals' business and private worlds. Each organization has to monitor change in order to survive in the marketplace. This paper analyzes the process of digital business transformation of FINA (Financial Agency), an organization that has built its long-term success on a quality and stable, but traditional way of

doing business. The process of digital business transformation includes the implementation of a new strategic plan, the gradual introduction of digitalization within organization, the replacement of technologies needed for a new way of doing business, and continuous staff trainings. FINA is opening up to new challenges that digitalization imposes, and thus achieves higher quality service, which leads to increased satisfaction for its users. In addition to the process of digitalization within the Financial Agency, this paper gives the insights regarding services offered by the organization to its users. The aim of this paper is to present the steps in implementing digital strategy that FINA has been working on for the last 15 years.

Keywords: Financial agency, digital transformation, digitalization, business strategies

Porezne implikacije ortačkih ugovora u građevinskom sektoru

Jasenska Bubić¹, Mate Akrap²

¹ Sveučilišni Odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (jbubic@oss.unist.hr),

² Ministarstvo financija Republike Hrvatske, Katančićeva 5, 10000 Zagreb, Hrvatska (maakrap@gmail.com)

UDK: 336.223:624(497.5)

Sve veći broj mladih obitelji bez riješenog stambenog pitanja potiču jedinice lokalne samouprave na rješavanje tog problema. U poslovnoj praksi one se odlučuju na izgradnju stanova za prodaju ili najam po modelu poticane stanogradnje. Traži se model koji bi bio optimalan u smislu kvalitete i standarda gradnje navedenih nekretnina. Isto tako traži se model koji bi u financijskom i poreznom smislu bio najpovoljniji i zakonom dopušten te koji bi optimizirao njihove porezne obveze i porezne obveze ostalih sudionika ovoga poslovnog pothvata. Problematika obračuna PDV-a na građevinske usluge vrlo je česta u poslovnoj praksi. Interesantna je svim sudionicima građevinskog pothvata. Građevinske usluge otvaraju prostor za mnoga porezna i pravna pitanja, a pritom se javlja neadekvatno razumijevanje i tumačenje zakonskih propisa. Kada se postojećoj tematici doda i način investiranja putem ortačkih ugovora, navedena tema postaje još kompleksnija za sve sudionike u ovom obliku aktivnosti uključujući porezni i pravni sustav općenito. Razlog tome proizlazi iz niza zakonskih određenja koji s jedne strane reguliraju građevinske usluge obuhvaćene Zakonom o građenju i građevinskom strukom, poreznim propisima, odnosno Zakonom o porezu na dodanu vrijednost, dok su ortački ugovori regulirani Zakonom o obveznim odnosima. Sve navedeno u Republici Hrvatskoj do sada nije implementiralo relevantnu poreznu i sudsku praksu niti stvorilo jasan i nedvojbena model građevinskih pothvata pod okriljem ortačkih ugovora, a u kontekstu poreza na dodanu vrijednost. Očito je kako je potrebna suradnja različitih struka, iskustvo i adekvatno promišljanje u poreznoj i pravnoj praksi. U radu se raspravlja o problemima naslovne teme u Hrvatskoj, te razmatraju moguće implikacije i dvojbe u kontekstu Zakona o porezu na dodanu vrijednost za sve sudionike navedenog modela.

Ključne riječi: građevinski sektor, porez na dodanu vrijednost, ortački ugovori

1. Uvod

Investitori u različitim djelatnostima traže adekvatne modele ulaganja i pri tome se pristupa različitim oblicima udruživanja. U poslovnoj praksi kao investitori na području građevinarstva pojavljuju se različiti pravni subjekti koji imaju različiti porezni i gospodarsko profitni status. Jedan od modela udruživanja vezan je i za udruživanje pravnih i fizičkih osoba putem ortačkih ugovora.

Posebna pažnja građevinske, porezne i pravne struke usmjerena je u situacijama kada ortačkom ugovoru pristupaju pravne osobe kao trgovačka društva s jedne strane (u daljnjem tekstu koristi se termin D.O.O) te pravne osobe jedinice lokalne uprave (u daljnjem tekstu koristi se termin „OPĆINA“) s druge strane. Temeljni cilj je postići model koji bi u financijskom i poreznom smislu bio najpovoljniji i zakonom dopušten te koji bi optimizirao njihove porezne obveze i porezne obveze ostalih sudionika ovoga poslovnog pothvata.

Problematika obračuna PDV-a na građevinske usluge vrlo je česta u poslovnoj praksi. Interesantna je svim sudionicima građevinskog pothvata. Radi ostvarenja zajedničkog cilja „OPĆINA“ je uložila vlasništvo nekretnine (građevinsko zemljište) namijenjene stambenoj izgradnji, a suinvestitor „D.O.O.“ uložio je znanje, strojeve, opremu, radnu snagu, novac.

Složenost teme određena je nizom zakonskih određenja koji s jedne strane reguliraju građevinske usluge obuhvaćene Zakonom o gradnji i građevinskom strukom, poreznim propisima, odnosno Zakonom o porezu na dodanu vrijednost, dok su ortački ugovori regulirani Zakonom o obveznim odnosima.

Budući do sada u Republici Hrvatskoj nije implementirana relevantna porezna i sudska praksa niti stvorilo jasan i nedvojben model građevinskih pothvata pod okriljem ortačkih ugovora, a u kontekstu poreza na dodanu vrijednost, navedenoj temi daje aktualnost iz niza već navedenih razloga. Dodatni razlozi važnosti teme određeni su i činjenicama ukoliko porezna i pravna struka ne riješe adekvatno probleme u ovim modelima potencijalnim ulagačima šalje se negativan signal za ulaganja po navedenom modelu.

U radu se raspravlja o temeljnim određenjima poreza na dodanu vrijednost, zakonskim određenjima ortačkih ugovora, izlaganje o naslovnoj problematici i problemima naslovne teme u Hrvatskoj, te se razmatraju moguće implikacije i dvojbe u kontekstu Zakona o porezu na dodanu vrijednost za sve sudionike navedenog modela.

2. Ortački ugovori

Temeljni zakonski okvir ugovaranja poslova zajednice osoba reguliran je Ugovorom o ortakluku i to člankom 637. Zakona o obveznim odnosima¹. Ugovorom o ortakluku uzajamno se obvezuju dvije ili više osoba uložiti svoj rad i/ili imovinu radi postizanja cilja. Taj cilj mora biti dopušten, ne protivan Ustavu Republike Hrvatske, prisilnim propisima i moralu društva.

Odredbe o ortaštvu u Zakonu o obveznim odnosima sistematizirane su nekoliko odjeljaka. Prikaz određenja ugovora o ortaštvu izlaže se u Tablici 1.

Tablica 1. Prikaz određenja ugovora o ortaštvu

Odjeljak I.	Opće odredbe
Odjeljak II.	Imovina društva
Odjeljak III.	Posloводство i zastupanje
Odjeljak IV.	Odnos prema trećima
Odjeljak V.	Odgovornost za štetu
Odjeljak VI.	Dobit i gubitak
Odjeljak VII.	Istup i isključenje ortaka
Odjeljak VIII.	Prestanak ortaštva

Izvor: obrada autora

Sklapanjem ugovora o ortakluku ne nastaje pravna osoba jer ortakluk nema pravnu osobnost. To ga razlikuje se od udruženja više osoba koje osnivaju neko trgovačko društvo, kao što su dioničko društvo ili društvo s ograničenom odgovornošću.

Kada je riječ o ortaštvu, važno je uzeti u obzir nekoliko činjenica. Ortaštvo je ugovor građanskog (obveznog) prava. Ortaštvo je zajednica koja nije pravna. Ono predstavlja internu - interesnu zajednicu. Ortaštvo je vrsta zajednice koje može biti osnovana s različitim ciljem i stoga je preživjela sve vrste pozitivno pravnih promjena i posebice pravnih praznina. Njezino osnivanje može "pokriti" različite odnose ili bolje rečeno vrste odnosa u koje ljudi ulaze radi zadovoljavanja svojih interesa.

Preporuka je da se ugovor o ortakluku sklopi u pisanom obliku iz više razloga. Kao prvo, važno je zbog pravne sigurnosti ovakav ugovor zabilježiti u zemljišnim knjigama jer se

¹ (Narodne novine 35/05, 41/08, 78/15, 29/18)

u suprotnom ne vidi da je neka imovina unesena u ortakluk, što je vrlo bitno jer upisani vlasnik više nije stvarni vlasnik predmetne nekretnine, već jedan od zajedničkih vlasnika.

Budući se ugovor o ortakluku najčešće sklapa kod poslova u graditeljstvu kod kojeg jedna strana ulaže pravo vlasništva na zemljištu, a druga strana znanje, strojeve, opremu, novac, radnu snagu radi postizanja zajedničkog cilja, potreba za sklapanjem tog ugovora u pisanom obliku nastaje i zato što se nakon dovršetka gradnje pristupa podijeli ortačke imovine te se javlja obveza plaćanja poreza na dodanu vrijednost ili pak poreza na promet nekretninama.

Prema određenjima iz Tablice 1. može se zaključiti kako modeli ortaštva u konkretnom slučaju u graditeljstvu nose sa sobom niz implikacija između ortaka interesne zajednice posebice od odgovornosti za štetu, dobiti i gubitka i diobe zajedničke imovine, ali implikacija i prema trećima. Nadalje, ukoliko porezni aspekti zajedničkih ulaganja po osnovi poreza na dodanu vrijednost ili pak neslaganja oko utvrđenja ukupne vrijednosti investicije ostaju otvoreni slijede aktivnosti prigovora, žalbi pred upravnim i drugim tijelima u Republici Hrvatskoj ili pak pred europskim sudom.

3. Predmet oporezivanja PDV-om

3.1. Isporuke dobara u tuzemstvu

Sukadno članku 4. stavak 1. točka 1. Zakona o porezu na dodanu vrijednost² isporuka dobara u tuzemstvu predmet je oporezivanja PDV-om. Isporukom dobara u smislu citiranog članka je prijenos prava raspolaganja materijalnom imovinom u svojstvu vlasnika. Isporukom dobara omogućuje se prijenos prava raspolaganja materijalnom imovinom osobi koja tim dobrima može raspolagati kao vlasnik. Omogućavanje raspolaganja dobrima pretežito je činjenične naravi i obično je, ali ne nužno, povezano s prijenosom vlasničkih prava u imovinsko - pravnom smislu. Pri tom je mjerodavno postojanje gospodarskog vlasništva, a ne posjeda kao stvarnog vlasništva nad dobrom.

Članak 7. Zakona o PDV-u definira što se sve smatra isporukom dobara:

- prijenos prava raspolaganja materijalnom imovinom u svojstvu vlasnika
- isporuka električne energije, plina, grijanja, hlađenja i sl.
- prijenos vlasništva nad imovinom uz nadoknadu po nalogu nadležnih državnih tijela ili u njihovo ime ili na temelju odredaba zakona
- stvarna predaja dobara na raspolaganje prema ugovoru o najmu dobara ili lizingu na određeno vrijeme ili prodaju uz odgodu plaćanja, pri čemu je određeno da se vlasništvo nad dobrima stječe najkasnije nakon plaćanja zadnjeg obroka
- prijenos dobara na temelju ugovora prema kojemu se plaća provizija za kupnju ili prodaju
- korištenje dobrima koja čine dio poslovne imovine poreznog obveznika za njegove privatne potrebe ili za privatne potrebe njegovih zaposlenika, ako raspolažu njima bez naknade ili se njima općenito koriste u druge svrhe, osim za potrebe obavljanja djelatnosti poreznog obveznika, a za ta je dobra ili njihove dijelove u cijelosti ili djelomično odbijen pretporez.

² ("Narodne novine", br. 73/13, 99/13, 148/13, 153/13, 143/14, 115/16, 106/18)

4. Oslobođenja u sustavu PDV-a

4.1. Oslobođenja za ostale djelatnosti

Oslobođenja za ostale djelatnosti bez prava na odbitak pretporeza propisana su člankom 40. Zakona o porezu na dodanu vrijednost. Za ove isporuke poduzetnici trebaju na izlaznim računima navesti napomenu "Oslobođeno PDV-a prema čl. 40. st. 1. Zakona o PDV-u i pozvati se točku oslobođenja. Pod točkom I.8. obrasca PDV-a iskazuje se podaci iz stupca 14 knjige izdanih (izlaznih) računa (Obrazac I-RA), odnosno upisuje se podaci o obavljenim isporukama u tuzemstvu koje su oslobođene PDV-a bez prava na odbitak pretporeza prema članku 39., 40. i 114. Zakona.

U kontekstu teme rada posebno ćemo se osvrnuti na oslobođenje od plaćanja PDV-a za isporuke građevina ili njihovih dijelova i zemljišta na kojem se one nalaze. Za navedene isporuke propisano je oslobođenje od plaćanja PDV-a, osim isporuka prije prvog nastanjenja odnosno korištenja ili isporuka kod kojih od datuma prvog nastanjenja odnosno korištenja do datuma sljedeće isporuke nije proteklo više od dvije godine. Građevinom u smislu ovoga Zakona smatra se objekt pričvršćen za zemlju ili učvršćen u zemlji. Oslobođenje se odnosi i na isporuke zemljišta, osim građevinskog zemljišta, a građevinskim zemljištem smatra se zemljište za koje je izdan izvršni akt (građevinska dozvola, lokacijska dozvola rješenje za građenje i sl.) kojim se odobrava građenje.

Prvo nastanjenje odnosno korištenje dokazuje se jednim od sljedećih dokumenata:

- dokumentom nadležnog tijela o prebivalištu ili uobičajenom boravištu,
- knjigovodstvenom evidencijom se građevina odnosno njezini dijelovi stavljaju u uporabu,
- bilo kojom drugom dokumentacijom kojom se dokazuje korištenje nekretnine i njezinih dijelova kao što su: ugovor o najmu, ugovor o isporuci električne energije, vode i slično.

Također, PDV-a je oslobođen i najam stambenih prostorija i dijelova stana u svrhu stanovanja. Napomenuti ćemo da porezni obveznik ne može odbiti pretporez sadržan u računima za primljena dobra i obavljene usluge što ih koristi za isporuke dobara i obavljanje usluga koje su oslobođene plaćanja PDV-a u tuzemstvu prema člancima 39., 40. i 114. Zakona o porezu na dodanu vrijednost.

5. Primjer izgradnje stambenih zgrada temeljem zajedničkog ulaganja - ortačkog ugovora

Ugovorom o zajedničkom ulaganju u projektiranje i izgradnju stambenih zgrada od dana 01. veljače 2018. godine (Ugovor o ortaštvu u smislu ZOO, odnosno Ugovor o ortakluku u smislu Zakona o gradnji, dalje u tekstu: Ugovor) ugovorne stranke "Općina" i D.O.O. udružile su se radi projektiranja i izgradnje stambene zgrade na nekretnini (građevinsko zemljište) u vlasništvu "Općine".

Radi ostvarenja zajedničkog cilja "Općina" je uložila vlasništvo nekretnine (građevinsko zemljište) ukupne površine 5.000,00 m², procijenjene vrijednosti od 5.000.000,00 kn, namijenjene stambenoj izgradnji, a suinvestitor D.O.O. uložio je znanje, strojeve, opremu, radnu snagu, novac za projektiranje i izgradnju 4 višestambene zgrade s ukupno 46 stanova s pripadajućim spremištima i parkirnim mjestom za svaki stan procijenjene vrijednosti od 25.000.000,00 Kn.

Temeljem Ugovora "Općina" stječe u vlasništvo 11 stanova, svaki od po 55 m² s pripadajućim po jednim spremištem i po jednim parkirnim mjestom, s odgovarajućim suvlasničkim udjelima u zajedničkim dijelovima zgrada. Namjena stanova je najam stanovnicima sa područja "Općine" za potrebe stanovanja.

Suinvestitor D.O.O. stječe ukupno 35 stanova na način:

- 14 stanova svaki od oko 55 m² s pripadajućim po jednim spremištem i po jednim parkirnim mjestom obvezuje se ponuditi na prodaju redosljedom rangiranja stanovnicima "Općine" s liste Općine za kupnju stanova prema modelu POS-a kao kupcima, po cijeni od 1.500,00 Eur (u kunsjoj protuvrijednosti po srednjem tečaju HNB-a na dan plaćanja) za 1m², s odgovarajućim suvlasničkim udjelima u zajedničkim dijelovima zgrada.
- 13 stanova svaki od oko 55 m², svaki s pripadajućim po jednim spremištem i po jednim parkirnim mjestom obvezuje se ponuditi na prodaju stanovnicima "Općine" i to mladim obiteljima, prijavljenog prebivališta na području "Općine", koji nemaju na odgovarajući način riješeno stambeno pitanje u nekretnini u svojem vlasništvu, svima kao kupcima po cijeni od 1.500,00 Eur (u kunsjoj protuvrijednosti po srednjem tečaju HNB-a na dan plaćanja) za 1 m², s odgovarajućim suvlasničkim udjelima u zajedničkim dijelovima zgrada.
- 8 stanova s pripadajućim po jednim spremištem i po jednim parkirnim mjestom s odgovarajućim suvlasničkim udjelima u zajedničkim dijelovima zgrada koje može prodavati po slobodno formiranim cijenama.

Dana 01. svibnja 2020. godine zaključen je Sporazumom o razvrgnuću suvlasničke zajednice nastale temeljem Ugovora od dana 01. veljače 2018. godine između "Općine" kao prve sporazumne strane i suinvestitora D.O.O. kao druge sporazumne strane.

Sporazumne strane suglasno su utvrdile da je predmet Sporazuma razvrgnuće suvlasničke zajednice nastale temeljem uložene imovine svakog od ortaka koju su udružili radi ostvarenja zajedničkog cilja projektiranja i izgradnje stambenih zgrada na nekretnini u vlasništvu "Općine" financijskim sredstvima koje je osigurao i prikupio suinvestitor D.O.O.

Također, sporazumne strane suglasno su utvrdile da je radi ostvarenja zajedničkog cilja "Općina" uložila vlasništvo nekretnine ukupne površine namjenjene stambenoj izgradnji od 5.000,00 m² procijenjene vrijednosti u iznosu od 5.000.000,00 kn, a suinvestitor D.O.O. je uložio svoj novac i radnu snagu za projektiranje i izgradnju 4 višestambene zgrade.

Sporazumom o uspostavi posebnih dijelova zgrade od dana 01. svibnja 2021. godine nad navedenim nekretninama kod nadležnog Općinskog suda upisano je vlasništvo na način da je "Općini" pripalo 11 stanova s pripadajućim parkirnim mjestima u podzemnoj garaži, a suinvestitoru D.O.O. pripalo je 35 stanova s pripadajućim parkirnim mjestima u podzemnoj garaži.

6. Porezne dvojbe i moguće porezne implikacije na sudionike ortačkog ugovora

Iz navedenog primjera vidljivo je kako su se ugovorne stranke udružile radi projektiranja i izgradnje stambenih zgrada na nekretnini (građevinskom zemljištu) u vlasništvu "Općine".

Sporazumom o razvrgnuću suvlasničke zajednice sporazumne strane ("Općina" i D.O.O.) suglasno su utvrdile da je "Općina" uložila vlasništvo nekretnina procijenjene vrijednosti od 5.000.000,00 kn.

Sporazumom o uspostavi posebnih dijelova zgrade kod nadležnog Općinskog suda upisano je vlasništvo na način da je "Općini" pripalo 11 stanova s pripadajućim parkirnim mjestima u podzemnoj garaži, a suinvestitoru D.O.O. pripalo je 35 stanova s pripadajućim parkirnim mjestima u podzemnoj garaži.

U tablici 2. izlaže se model po kojoj nastaju dva prometa prema kojoj nastaju obveze porezom na dodanu vrijednost te je prikazan izračun obveze PDV-a za sudionike ortačkog ugovora.

Tablica 2. Izračun obveze PDV-a za sudionike ortačkog ugovora

Ortaci /ulagači	Osnovica za obračun PDV-a	Vrijednost isporuke	Obveza PDV-a (preračunata stopa 20%)
„OPĆINA“	vrijednost građevinskog zemljišta	5.000.000,00 kn	1.000.000,00 kn
„D.O.O.“	vrijednost stanova kao naknada za uneseno građevinsko zemljište	5.000.000,00 kn	1.000.000,00 kn
Ukupna obveza PDV-a			2.000.000,00 kn

Izvor: izrada autora prema navedenom primjeru

Ako bi navedenim stjecanjem nekretnina (stanova i parkirnih mjesta) "Općine" nastala dva prometa, odnosno prvi promet kao prijenos prava vlasništva građevinskog zemljišta s ortaka "Općine" na suinvestitora D.O.O., a drugi promet prijenos vlasništva suinvestitora D.O.O. za izgrađene nekretnine (stanove i parkirna mjesta) na ortaka "Općinu" (vlasnika građevinskog zemljišta) kao naknadu za uneseno građevinsko zemljište, tada bi isporuka građevinskog zemljišta suinvestitoru D.O.O. od strane "Općine" bila oporeziva PDV-om. Također, u tom slučaju suinvestitor D.O.O. bi trebao obračunati PDV na isporuku stanova "Općini" kao naknadu za uneseno građevinsko zemljište.

Navedeni model ostavlja određena pitanja otvorenim kao što je pregled cijene koštanja / kalkulacije izgradnje m² stana. Zemljište koje je sastavni dio ovog modela financiranja i izgradnje predstavlja procijenjenu tržišnu cijenu. Ostaje otvoreno pitanje koja je cijena koštanja m² izgrađenog stambenog prostora tj. koja je to vrijednost stanova kao naknada za uneseno građevinsko zemljište. Ova pitanja imaju značajnog utjecaja za veličinu stambenog prostora koja se uključuje kao njihova vrijednost za naknadu za uneseno građevinsko zemljište. To dakako ima konačni utjecaj na količinu stambenog fonda koji se daje u najam.

7. Zaključak

Modelom zajedničkog ulaganja temeljem ortačkih ugovora JLS i trgovačkih društava iz građevinske djelatnosti osiguravaju se stanovi za najam i pruža mogućnost kupnje izgrađenih stanova za stanovnike sa prebivalištem na području JLS koji nemaju na odgovarajući način riješeno stambeno pitanje, po uvjetima koji su povoljniji od tržišnih. Prednost navedenog modela za JLS je povećanje vrijednost imovine, odnosno povećanje stambenog fonda koji se daje u najam, bez angažiranja značajnih financijskih sredstava JLS što je slučaj kod POS modela i uobičajenih modela javnog privatnog partnerstva. Također, trgovačka društava iz građevinske djelatnosti prodajom dijela stanova po cijenama ispod tržišne osiguravaju rješavanje stambenog

pitanja prema modelu POS stanovnicima JLS i mladim obiteljima koji nemaju na odgovarajući način riješeno stambeno pitanje na nekretnini u svojem vlasništvu, dok ostatak stanova prodaju na slobodnom tržištu i ostvaruju prihode po toj osnovi.

Međutim ako bi se završetkom na ovaj način definiranog projekta odnosno stjecanjem izgrađenih stanova od strane JLS radilo o dva prometa (isporuka građevinskog zemljišta od strane JLS i prijenosu vlasništva nad izgrađenim stanovima od strane suinvestitora na JLS kao naknade za uneseno građevinsko zemljište) i navedeni prometi oporezivali porezom na dodanu vrijednost, znatno bi poskupjele navedenu investiciju i potaknule oba sudionika na promišljanje o odabiru navedenog modela investiranja, odnosno traženju alternativnih modela investiranja.

Budući je demografsko pitanje ujedno i strateško pitanje Republike Hrvatske i to u dugoročnom smislu, ovaj model izgradnje i financiranja stambenog fonda trebalo bi kvalitetno i sveobuhvatnije pravno i porezno regulirati. U tom smislu predlaže se djelovanje svih zainteresiranih strana od JLS-a kao investitora, korporativnog sektora kao izvođača i investitora uz suradnju ekonomske i pravne struke te poreznih tijela kako bi se osigurao najpovoljniji model za sve sudionike, a kako bi mlade obitelji imale mogućnost kupnje izgrađenih stanova po uvjetima koji su povoljniji od tržišnih.

To bi imalo za posljedicu izbjegavanje svih sada postojećih dvojbi i prijepora koji se javljaju kroz postojeći model financiranja i izgradnje posebice kod nastanka mogućih dodatnih obveza poreza na dodanu vrijednost.

LITERATURA

1. Zakon o porezu na dodanu vrijednost, ("Narodne novine", br. 73/13, 99/13, 148/13, 153/13, 143/14, 115/16, 106/18)
2. Pravilnik o porezu na dodanu vrijednost, ("Narodne novine", br. 79/13, 85/13, 160/13, 35/14, 157/14, 130/15, 1/19)
3. Zakon o obveznim odnosima ("Narodne novine", br. 35/05, 41/08, 125/11, 78/15, 29/18)
4. Zakon o gradnji i drugim stvarnim pravima ("Narodne novine", br. 153/13, 20/17, 39/19, 125/19)
5. Zakon o vlasništvu ("Narodne novine", br. 91/96, 68/98, 137/99, 22/00, 73/00, 129/00, 114/01, 79/06, 141/06, 146/08, 38/09, 153/09, 143/12, 152/14)
6. Porez na dodanu vrijednost – primjena u praksi, *VIII. naklada* 2018., RRIF-plus d.o.o. za nakladništvo i poslovne usluge
7. *Ministarstvo financija Porezna uprava* (2014): Obveza plaćanja poreza na promet nekretnina za stjecanje nekretnine temeljem ugovora o ortaštvu, preuzeto sa https://www.porezna-uprava.hr/HR_publikacije/Lists/misljenje33/Display.aspx?id=19066

Summary

TAX IMPLICATIONS OF PARTNERSHIP CONTRACTS IN THE CONSTRUCTION SECTOR

An increasing number of young families without a settled housing issue are encouraging local government units to address the problem. In business practice, they decide to build apartments for sale or rent according to the model of incentive housing construction. A model is sought

that would be optimal in terms of quality and standards of construction of these properties. It also calls for a model that would be the most suitable and legally permitted in financial and tax terms and that would optimize their tax liabilities and tax liabilities of other participants in this business venture. The issue of VAT calculation on construction services is very common in business practice. It is of interest to all participants in the construction venture. Construction services leave room for many tax and legal issues, while inadequate understanding and interpretation of legal regulations arises. When the current topic is reinforced with investing through contracts of partnership, the mentioned topic becomes even more complex for all participants in this form of activities including the tax and legal system in general. This is due to a number of legal determinations that on one hand regulate construction services covered by the Construction and Construction Profession Act, tax regulations, i.e. the Value Added Tax Act, while contracts of partnership are regulated by the Law on Obligatory Relations. All the above in the Republic of Croatia has so far not implemented relevant tax and jurisprudence or created a clear and unequivocal model of construction ventures under the auspices of partner contracts, and in the context of value added tax. It is obvious that cooperation between different professions, experience and adequate reflection in tax and legal practice is needed. The paper discusses the problems of the title topic in Croatia and discusses possible implications and doubts in the context of the Value Added Tax Act for all participants of this model.

Keywords: construction sector, VAT, contract of partnership

Digitalizacija parničnog postupka u Republici Hrvatskoj

Alen Lalić¹, Ivan Rančić²

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22 000, Šibenik (alalic@vus.hr),

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22 000, Šibenik (irancic@vus.hr)

UDK: 347.91/.95:004.9 (497.5)

Zakon o parničnom postupku, koji je donesen prije više od 40 godina, predstavlja temeljni zakon koji regulira pravila postupanja u parničnim, a često i u drugim postupcima u Republici Hrvatskoj. Predmetni Zakon je u više navrata mijenjan i dopunjivan pri čemu su predmetne dopune i promjene išle u smjeru prilagodbe izazovima sa kojim se susretali sudski (parnični) postupci. Upravo je u nizu zadnjih izmjena i dopuna predmetnog Zakona vidljiva težnja Zakonodavca da se kroz što veću digitalizaciju postupka, ostvari što veća i brža učinkovitost postupka. Upravo je cilj predmetnog rada napraviti prikaz zadnjih izmjena i dopuna predmetnog Zakona, a koje su imale, i imaju za cilj digitalizaciju samog postupka. Zakonodavac je mišljenja da će se upravo kroz digitalizaciju postupka smanjiti broj neriješenih predmeta pri sudovima u Republici Hrvatskoj. Naglasak na digitalizaciji postupka postao je još veći uslijed COVID 19 pandemije. Međutim, samo propisivanje i dobra namjera Zakonodavca da riješi ranije navedene probleme, prema mišljenju autora ne znači i da će ostvariti svrha zbog koje su predmetne izmjene i dopune donesene. Upravo će se kroz predmetni rad pokušati prikazati problemi sa kojim se susreću sudovi prilikom primjena zadnjih izmjena, a istaknuti će se znanstveno kritičko razmišljanje autora kako pojedina digitalna postupanja mogu dovesti do povrede prava na pravični postupak.

Ključne riječi: *digitalizacija postupka, zakon o parničnom postupku, učinkovitost postupka*

1. Uvod

U pravnoj, političkoj i medijskoj sceni kao „rak rana“ postojećeg pravnog sistema u Republici Hrvatskoj prikazuje se broj neriješenih sudskih predmeta, pri čemu se poseban naglasak stavlja na sporost rada sudova. Uvidom u zadnji objavljeni rezultat rada sudova¹ vidljivo je da na području sudova Republike Hrvatske postoji popriličan broj neriješenih predmeta,² ali istovremeno i određena tendencija ka smanjenju broja neriješenih predmeta. Politički akteri (a naročito ministri u čijem su resori poslovi pravosuđa) prikazivali su i prikazuju postupak digitalizacije kao trajno rješenje problema sporosti rada sudova u Republici Hrvatskoj.³ Zakon o parničnom postupku s druge strane, predstavlja temeljni zakon koji regulira pravila postupanja u građansko pravnim predmetima pri sudovima u RH-a. Republika Hrvatska je

1 Rezultat rada sudova u periodu od 2017-2019, objavljen na Internet stranicama Ministarstva pravosuđa (<https://mpu.gov.hr/rezultati-rada-sudova-18215/18215>, pristup napravljen 1. lipnja 2021. godine)

2 Prema gore navedenim rezultatima rada sudova za 2017. godinu broj neriješenih predmeta je iznosio 417.073, 2018. godine 358.541, a 2019.godine broj neriješenih predmeta je iznosio 371.163

3 Ministar Pravosuđa i uprave Ivan Malenica: „Uvođenjem novih digitalnih rješenja postići ćemo da komunikacija s pravosudnih tijelima i postupanje u postupku bude brže“, objavljeno 2.veljače 2021.godine, piše: HINA, naslov: „Ivan Malenica: Digitalizacijom i zakonodavnim okvirom do efikasnijeg pravosuđa“, dostupno na <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/ivan-malenica-digitalizacijom-i-zakonodavnim-okvirom-do-efikasnijeg-pravosuđa-15047531>(pristup 1. lipnja 2021. godine); Ministar pravosuđa Davor Bošnjaković: „Digitalizacija pravosuđa jedan od važnih koraka u reformi toga sustava, posebice u povećanju učinkovitosti“, izvor: Vlada / HINA, objavljeno 05. travnja 2019. godine, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/print.aspx?id=25680&url=print>, pristup obavljen 1. lipnja 2021. godine).

jedna od rijetkih zemalja bivše SFRJ koja nije donijela svoj novi Zakon o parničnom postupku već je preuzela raniji navedeni Zakon.

Naravno, Zakon je tijekom svoje pravne povijesti doživio niz promjena i dopuna kako bi se isti „prilagodio“ izazovima sa kojima se susreću sudovi prilikom primjene predmetnog Zakona. U okviru ranijeg navedenog vidljivo je da je u nekoliko zadnjih izmjena i dopuna Zakona namjera Zakonodavca da se što više digitalizira postupak, a kako bi se ostvario što brži i ekonomičniji postupak. Cilj predmetnog rada je da se napravi jedan znanstveno stručan prikaz izmjena i dopuna predmetnog Zakona, a koji je išao u smjeru digitalizacije postupka, te kritička ocjena koliko su, i koliko bi predmetne izmjene zaista išle u smjeru smanjenja troškova postupka i njegovog ubrzanja. Nadalje, pokušat će se prikazati i koji bi problemi takvih izmjena utjecali (ili bi mogli utjecati) na pravičnost postupka, koji je puno važniji od njegove učinkovitosti i ekonomičnosti.

2. Pojam digitalizacije

Prije razmatranje predmetne teme potrebno je prvo utvrditi što bi trebao predstavljati pojam digitalizacije. Digitalizacija u *najširem smislu bi predstavljala prevođenje analognoga signala u digitalni oblik (→analogno-digitalna pretvorba). U užem smislu, pretvorba teksta, slike, zvuka, pokretnih slika (filmova i videa) ili nekog objekta u digitalni oblik, u pravilu binaran kôd zapisan kao računalna datoteka sa sažimanjem podataka ili bez sažimanja podataka, koji se može obrađivati, pohranjivati ili prenositi računalima i računalnim sustavima.*⁴ Uzimajući ranije navedeno poimanje digitalizacije, najjednostavnije poimanje procesa digitalizacije sudskog postupka predstavljala bi pretvorbu tog istog postupka u digitalni oblik. Naravno da se proces digitalizacije ne odnosi na cjelokupni sudski postupak, a pogotovo na same stranke postupka. Razvoj umjetne inteligencije mogao bi ići u smjeru da jednog dana sudske postupke vodi i presuđuje sama umjetna inteligencija. S druge strane, razvoj umjetne inteligencije bi mogao dovesti i do razvoja svijesti iste inteligencije, koja bi mogla dovesti po uzoru na filmove znanstvene fantastike do priznavanja nekih prava tim istim umjetnim inteligencijama kao strankama postupka (zasebnog od njihovog ljudskog tvorca). Za sada je moguće digitalizirati radnje u predmetnom postupku, te izmjena proceduralnih sudskih (a i ne sudskih) postupaka ide u tom smjeru. U tom smislu i shvaćamo digitalizaciju postupka kao digitalizaciju (pojedinih) radnji u postupku.

3. Zakon o parničnom postupku i tendencija kao digitalizaciji

Kao što je navedeno u uvodnom dijelu Zakon o parničnom postupku⁵ predstavlja temeljni Zakon koji regulira pravila postupanja u parničnim postupcima u Republici Hrvatskoj. Predmetni Zakon doživio je niz izmjena, ali se predmetni rad neće baviti svim izmjenama, već onim zadnjim izmjenama koje imaju naglasak na digitalizaciji samog sudskog postupka.

4 Leksikografski zavod Miroslav Krleža, <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=68025>, pristup 02. lipnja 2021. godine

5 Zakon o parničnom postupku ("Službeni list SFRJ" br. 4/77., 36/77., 36/80., 6/80., 69/82., 43/82., 58/84., 74/87., 57/89., 20/90., 27/90., 35/91., "Narodne novine" br. 53/91., 91/92., 112/99., 129/00., 88/01., 117/03., 88/05., 2/07., 96/08., 84/08., 123/08., 57/11., 148/11. - službeni pročišćeni tekst, 25/13., 89/14., 70/19 u daljnjem tekstu: Zakon o parničnom postupku ili ZPP), objavljen 14. siječnja 1977. godine na snazi od 01.srpnja 1977. godine

3.1. ZID ZPP/2008

Možemo reći da je početak digitalne transformacije Zakona o parničnog postupka započeo izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku iz 2008. godine.⁶ Međutim, pregledom predmetnih izmjena i dopuna vidljivo je da početak digitalne transformacije (barem glede zakonskih odredbi) bio poprilično slab. Tako je predmetnim izmjenama i dopunama predviđena isključivo mogućnost dostave pismena⁷ odnosno zakazivanje ročišta u hitnom slučajevima⁸ elektroničnim putem u skladu sa posebnim Zakonom.⁹ Zadnja izmjena i dopuna Zakona o parničnom postupku koja je imala naglasak na digitalnoj transformaciji parničnog postupka odnosila se na novo unesene posebne odredbe o ostvarivanju pravosudne suradnje sudova RH-a u Europskoj uniji,¹⁰ i to odredbe koja je predviđjela mogućnost dostave obrazaca, zahtjeva i podnesaka elektroničnim putem u skladu sa posebnim pravilnikom.¹¹

Pregledom citiranih izmjena i dopuna vidljivo je da je proces digitalne transformacije započeo poprilično slabo, jer je predmetnim izmjenama predviđeno isključivo kao mogućnost dostavljanja pismena ili zakazivanja ročišta elektroničnim putem, a koja mogućnost je u praksi bila rijetkost, jer su sudionici postupka tada pridruživali klasične načine komunikacije i poduzimanja procesnih radnji pisanim putem.

6 Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 84/08: u daljnjem tekstu ZID ZPP/2008 ili izmjene Zakona o parničnom postupku iz 2008. godine), objavljen 18. srpnja 2008. godine, na snazi od 1. listopada 2008.g odine.

7 Čl.10 ZID ZPP/2008 glasi: *U članku 133. stavku 1. iza riječi: »sudu« briše se točka i dodaju riječi: »odnosno elektroničkim putem u skladu s posebnim zakonom, prema kojem pročišćena odredba i stavak ZPP-a je glasio: Pismena se dostavljaju preko pošte ili preko određenoga sudskog službenika, odnosno sudskog namještenika, preko nadležnoga tijela uprave, preko javnoga bilježnika ili neposredno u sudu odnosno elektroničkim putem u skladu s posebnim zakonom*

8 Čl.47 ZID ZPP/2008 glasi *“U članku 495. iza riječi: »brzjavom« stavlja se zarez i dodaju se riječi: »elektroničkim putem u skladu s posebnim zakonom“* prema kojem pročišćena odredba i stavak ZPP-a je glasio: *U hitnim slučajevima ročište se može zakazati telefonom, brzjavom, elektroničkim putem u skladu s posebnim zakonom ili na drugi odgovarajući način. O tome će se sastaviti službena bilješka, ako o zakazivanju ročišta, s obzirom na to kako je obavljeno, nema drugog pisanog dokaza.*

9 Zakonodavac u izmjenama i dopuna Zakona o parničnom postupku iz 2008. godine ne navodi o kojem je točno to riječ posebnom Zakonom temeljem kojeg bi se trebala vršiti dostava odnosno zakazati hitno ročište elektroničnim putem ali uzimajući u obzir sadržaj drugih mjerodavnih zakona iste odredbe su referirale na Zakon o elektroničkoj ispravi (Narodne novine br. 150/2005, u daljnjem tekstu Zakon o elektroničkoj ispravi) koji regulira pitanje uporabe elektronične isprave i u postupcima pred tijelima Javne vlasti kao i na Zakon o elektroničnom potpisu (Narodne novine br. 10/02, 80/08, 30/14, 62/17 u daljnjem tekstu Zakon o elektroničnom potpisu) koji je regulirao uporabu elektroničnog potpisa u upravnim i drugim postupcima. Za razliku od Zakona o elektroničkoj ispravi, Zakon o elektroničnom potpisu nije od 08. srpnja 2017. godine više na snazi kada ga je zamijenio Zakon o provedbi Uredbe (EU) br. 910/2014 Europskog parlamenta i Vijeća od 23. srpnja 2014. o elektroničkoj identifikaciji i uslugama povjerenja za elektroničke transakcije na unutarnjem tržištu i stavljanju izvan snage Direktive 1999/93/EZ(Narodne novine br.62/17)

10 Čl.49. Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku iz 2008.godine je uneseno novo poglavlje(poglavlje br. 33 unesene odredbe čl.507.a-507.Ž ZPP-a) koji je se odnose na posebne oblike pravosudne suradnje među sudovima država članica Europske unije i to u vidu dostave pismena, izvođenja dokaza, europskog platnog naloga, ovrhe i postupanja u maličnim predmetima

11 Čl. 49 ZID ZPP-a : *„Ispred PETOG DIJELA dodaje se DIO ČETVRTI – A – i Glava trideset treća...507.O. Obrasci prema Uredbi br. 861/2007. i drugi zahtjevi ili očitovanja mogu biti podneseni kao podnesci, telefaksom ili elektroničkim putem... Ministar nadležan za poslove pravosuđa uredit će posebnim pravilnikom način podnošenja akata iz stavka 1. ovoga članka telefaksom ili elektroničkim putem, u kojem će se pravilniku odrediti i početak njegove primjene.“*

3.2. ZID ZPP/2011

Slijedeći korak u digitalnoj transformaciji Zakona o parničnom postupku predstavljale su izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku iz 2011.godine.¹² Međutim, ni tada nisu provedene značajne digitalne transformacije u sudskom postupanju. Predmetnim izmjenama i dopunama uvedena je mogućnost elektroničnog komuniciranja između prvostupanjskog i drugostupanjskog suda, i to isključivo u dvjema (hitnim) situacijama. Zajedničko im je da imaju istu vremensku komponentu, da se odnose na situaciju kada je predmetni postupak u fazi žalbe na prvostupanjsku odluku. Pri tome, prvi se odnosi na situaciju kada je došlo do povlačenja tužbenog zahtjeva,¹³ dok se drugim regulira situacija kada stranke imaju namjeru sklopiti sudsku nagodbu pred prvostupanjskim sudom (iako je već donesena prvostupanjska odluka).¹⁴ Digitalna transformacija u predmetnim izmjenama i dopunama Zakona produkt je isključivo nužnosti i hitnosti komuniciranja između prvostupanjskog i drugostupanjskog suda, a ne željom Zakonodavca za ozbiljnijom transformacijom postupka. Ono što se u predmetnim izmjenama i dopunama može spomenuti, je i činjenica da je predviđena (opet kao) mogućnost tonskog snimanja ročišta. Rukovodeći sudac sam, ili na prijedlog stranaka rješenjem odlučuje o tonskom snimanju ročišta,¹⁵ pri čemu je tonski snimak sastavni dio spisa predmeta.¹⁶ Ono što dokazuje da ipak nije riječ o ozbiljnoj transformaciji postupka ide upravo činjenica da se taj tonski snimak mora prenijeti u pisani oblik u roku od 8 dana od dana samog snimanja.¹⁷

3.3. ZID ZPP/2013

Određen značajniji korak ka digitalnoj transformaciji učinjen je izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku iz 2013.godine.¹⁸ Najznačajniji korak je napravljen glede održavanja i dostavljanja odluka u prvostupanjskom postupku putem e-oglasne ploče suda,¹⁹ a sve

12 Zakon o izmjenama i dopuna Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 57/2011, u daljnjem tekstu ZID ZPP/2011 ili izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku iz 2011. godine), objavljen 25. svibnja 2011. godine, na snazi od 02. lipnja 2011. godine

13 Čl. 13. ZID ZPP/2011: „U članku 193. iza stavka 2. dodaje se novi stavak 3. i stavci 4. do 8. koji glase: ...Ako dođe do povlačenja tužbe pred prvostupanjskim sudom nakon donošenja prvostupanjske odluke dok je postupak u povodu žalbe u tijeku pred drugostupanjskim sudom, prvostupanjski će sud bez odgode zatražiti – telefonom, telefaksom ili elektroničkom poštom – od drugostupanjskog suda da ga se obavijesti o tome je li već odlučeno u povodu žalbe te obavijestiti taj sud da je došlo do povlačenja tužbe.“

14 Čl. 19 ZID ZPP/2011: „Iza stavka 5. dodaju se stavci 6. do 8. koji glase: ...Ako stranke hoće zaključiti nagodbu pred prvostupanjskim sudom nakon donošenja prvostupanjske odluke dok je postupak u povodu žalbe u tijeku pred drugostupanjskim sudom, prvostupanjski će sud bez odgode zatražiti – telefonom, telefaksom ili elektroničkom poštom – od drugostupanjskog suda da ga se obavijesti o tome je li već odlučeno u povodu žalbe te obavijestiti taj sud da stranke namjeravaju zaključiti sudsku nagodbu. Prvostupanjski sud će strankama dopustiti zaključenje nagodbe nakon što ga drugostupanjski sud obavijesti da još uvijek nije odlučeno u povodu žalbe i da je zastao s postupkom dok se postupak zaključenja nagodbe ne dovrši.“

15 Čl.5. ZID ZPP/2011 odnosno čl.126.a. ZPP-a

16 Čl.5. ZID ZPP/2011 odnosno čl.126.b. ZPP-a

17 Čl.5. ZID ZPP/2011 odnosno čl.126.c. ZPP-a

18 Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 25/2013, u daljnjem tekstu ZID ZPP/13 ili izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku iz 2013.godine), objavljen 28. veljače 2013. godine a na snazi od 01. travnja 2013. godine

19 Provedbom projekta IPA 2009. „Implementacija eSpisa na odabrane općinske sudove“ razvijena je i implementirana usluga elektroničke oglasne ploče (e-Oglasna ploča) te je time omogućena dostava pismena sudionicima u sudskim postupcima putem oglasne ploče korištenjem informacijskih tehnologija(<https://mpu.gov.hr/print.aspx?id=10121&url=print>, pristup dana 04.lipnja 2021.godine).Odlukom Ministra pravosuđa utvrđeno je dana 20. listopada 2014. godine da su ispunjeni uvjeti na pojedinim Općinskim i Trgovačkim sudovima za isticanje presuda na e- oglasnoj ploči suda (<https://mpu.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/>

u cilju ubrzanja samog postupka. Zakonodavac je odredio način dostave odluka ovisno o tome da li je stranka uredno obaviještena o ročištu objave odluke. Digitalna transformacija se očituje u onoj situaciji kada je stranka uredno obaviještena a ista nije pristupila ročištu objave odluke, gdje će se smatrat da je ista prisustvovala ročištu objave,²⁰ te joj se neće dostavljati presuda,²¹ već će se presuda „staviti“ na e-oglasnu ploču suda.²² U toj odredbi stavljen je naglasak na „stavljanje“, a ne „dostavu“ jer se neoborivo smatra da je dostava obavljena održavanjem ročišta objave, a ne i „stavljanjem“ odluke.

Upravo se u toj odredbi digitalna transformacija tog dijela postupka pokazala kao manjkava jer prema mišljenju Vrhovnog suda Republike Hrvatske propust prvostupanjskog suda da stavi takvu odluku na e-oglasnu ploču suda ne utječe na pravilnost samog postupka i urednost dostave, koja dostava se neoborivo smatra obavljenom održavanjem ročišta objave²³. Prema mišljenju autora, pored činjenice što je dovedena u pitanje uspješnost digitalne transformacije, ozbiljno je i narušeno pitanje pravičnost postupka jer se propust suda (prema mišljenju Vrhovnog suda) da stavi odluku na e-oglasnu ploču suda ne kvalificira kao (bitnu) povredu odredbi postupka, a što stvara zaključak da stranke snose teret propusta. Naime, stranke (a naročito njihovi punomoćnici) se uzdaju da isti ne moraju prisustvovati ročištu objave odluke jer će presuda biti „stavljena“ na e-oglasnu ploču suda (pogotovo ukoliko je sud udaljen od mjesta boravka stranka i njihovih punomoćnika). Sud se u takvim situacijama (često zbog prenatrpanosti i nemogućnosti da se pridržava roka od četrdeset pet dana radi izrade presude) ponekad odlučuje za dostavu presude „klasični putem“ tj. putem pošte. U takvim situacijama moguće je da stranka bude obaviještena nekoliko dana (a i više dana) nakon što je održano ročište objave odluke. Takva situacija, a uzimajući ranije navedeno tumačenje Vrhovnog suda o neoborivosti presumpcije uredne dostave, dovodi do situacije da stranci može biti ograničeno ili čak isključeno pravo na žalbu.

Daljnji vid digitalne transformacije postupka očitovao se u posebnim odredbama ZPP-a, i to u postupcima pred trgovačkim sudovima.²⁴ Predmetnim izmjenama predviđena je (opet kao mogućnost) podnošenja podnesaka u elektroničnom obliku, pri čemu isti podnesak mora biti potpisan naprednim elektroničnim potpisom u skladu sa posebnim propisom.²⁵ Na jednak

Dodaci%20uz%20vijesti/e-Oglasna%20plo%C4%8Da/Odluka%20ministra.pdf, pristup 04. lipnja 2021. godine)

20 Čl. 73 ZID ZPP/2013: „Članak 335. mijenja se i glasi: ...Ako stranka nije pristupila na ročište na kojem se presuda objavljuje, a uredno je obaviještena o ročištu, smatrat će se da joj je dostava presude obavljena onoga dana kada je održano ročište na kojem se presuda objavljuje. Ovjereni prijepis presude stranka može preuzeti u sudskoj zgradi...”

21 Čl. 73 ZID ZPP/2013: „Članak 335. mijenja se i glasi: ...Stranci koja je pristupila na ročište na kojem se presuda objavljuje, sud će na ročištu uručiti ovjereni prijepis presude...”

22 Čl. 73 ZID ZPP/2013: „Članak 335. mijenja se i glasi:“...U slučaju iz stavka 9. ovoga članka sud će istaknuti presudu na internetskoj stranici e-oglasna ploča sudova. Presuda mora biti istaknuta na internetskoj stranici e-oglasna ploča sudova osam dana, računajući od dana kada je održano ročište na kojem se presuda objavljuje...”

23 Vrhovni sud Republike Hrvatske u odluci u predmetu pos.br. Revr-1400/16-2 od dana 26. travnja 2017. godine: “... ovaj revizijski sud ocjenjuje da je pravilan zaključak i pravno shvaćanje drugostupanjskog suda da se u takvoj situaciji, sukladno mjerodavnoj odredbi čl. 335. st. 9. ZPP rok za žalbu protiv prvostupanjske presude stranci, koja je bila uredno obaviještena o ročištu za objavu presude, ali nije pristupila na ročište na kojem je presuda bila objavljena, računa se od idućeg dana nakon dana objave prvostupanjske presude neovisno o tome je li presuda nakon toga istaknuta na e-oglasnoj ploči suda ili nije, odnosno je li kasnije dostavljena stranci na bilo koji drugi način, a ne od dana uručjenja pisanog otprednaka sukladno odredbama ZPP o dostavi pismena...” Takvo pravno shvaćanje prvostupanjski sud zauzeo i u kasnijim predmetima primjerice u odluci posl.br. Revd-2831/20-2 od dana 25. studenog 2020. godine, Rev-1122/14 od 21. veljače 2018. i Rev-528/2016 od 28. svibnja 2019)

24 Odredbe glave trideset treće(članak 488-502) ZPP-a

25 Čl. 93 ZID/ZPP 2013: „...Iza članka 492. dodaju se naslovi iznad članaka i članci 492.a do 492.d koji glase:...članak 492.a. ...U postupku pred trgovačkim sudovima podnesak se može podnijeti u elektroničkom obliku. Podnesak u elektroničkom obliku mora biti potpisan naprednim elektroničkim potpisom u skladu s posebnim propisima...”

način, odnosno opet kao mogućnost uvedena je i mogućnost dostave elektroničnim putem, i to ukoliko stranka izjavi da je suglasna da joj se dostava obavi na predmetni način, te ukoliko je dostava moguća u siguran poštanski pretinac.²⁶ Ipak, Zakonodavac je napravio iznimku te odredio da se u tim postupcima dostava obavlja uvijek elektroničnim putem, i to određenoj kategoriji stranaka.²⁷

3.4. "ZID ZPP/2019"

Sigurno najznačajnije izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku koje su išle ka digitalizaciji postupka su zadnje izmjene i dopune ZPP iz 2019.godine.²⁸ Najznačajnija izmjena predmetnog Zakona je vezana uz oblik podneska i dostave podneska. Iako je opet predviđena kao mogućnost,^{29 30} za određenu kategoriju osoba (državna tijela, državno odvjetništvo, odvjetnici, javni bilježnici, sudski vještaci, sudski procjenitelji, sudski tumači, stečajni upravitelji, povjerenici te pravne osobe) je obvezno podnošenje podneska u elektroničnom obliku,³¹ i to pod prijetnjom smatranja da podnesak nije nikada niti podnesen.³² Zakon ide korak dalje, i to na način da će sud smatrati da takve osobe koje su podnijele podnesak u elektroničnom obliku su ujedino i suglasne da predmetni podnesak prime u sigurni elektronični pretinac.³³ Ostale stranke (koje ne spadaju u ranije navedenu kategoriju ili nisu (a mogu) izjavile da će primiti podneske elektroničnim putem mogu i dalje slati, i primiti podneske pisanim putem. Zakonodavac je odredio da je država ta koja ima obvezu da osigura siguran sustav digitalnog podnošenja i dostave pismena.³⁴ U svrhu istog određeno je i da će se pravilnikom ministarstva nadležnog

26 Čl. 93 ZID/ZPP 2013: „...Iza članka 492. dodaju se naslovi iznad članaka i članci 492.a do 492.d koji glase:...članak 492.b. Ako stranka izjavi da je suglasna da joj se dostava u postupku pred trgovačkim sudovima dostavu obavlja elektroničkim putem, sud će toj stranci dostavu obavljati elektroničkim putem preko jedinstvenog informacijskog sustava... Ako sud utvrdi da dostava u siguran elektronički poštanski pretinac nije moguća, dostavit će pismeno na drugi način i navesti razlog za takvu dostavu.

27 Čl. 93 ZID/ZPP 2013: „...Iza članka 492. dodaju se naslovi iznad članaka i članci 492.a do 492.d koji glase:...članak 492.b...Iznimno od stavka 3. ovoga članka dostava državnim tijelima, odvjetniku, javnom bilježniku, sudskom vještaku, sudskom procjenitelju, sudskom tumaču, stečajnom upravitelju i drugim osobama odnosno tijelima kojima se zbog prirode njihova posla može očekivati viši stupanj pouzdanosti (obveznim sudionicima elektroničkog pravnog prometa) uvijek se obavlja elektroničkim putem u siguran elektronički poštanski pretinac...”

28 Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 70/19, u daljnjem tekstu ZID/2019 ili izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku iz 2019. godine) objavljen 24. srpnja 2019. godine a na snazi od 1. rujna 2019. godine

29 Čl. 11 ZID/ZPP 2019: „...Iza članka 106. dodaje se članak 106.a i naslov iznad njega koji glase:... podnesci u elektroničnom obliku... podnesak se može podnijeti u elektroničnom obliku putem informacijskog sustava...”

30 Čl.17 ZID/ZPP 2019 „...Iza članka 133.c dodaje se članak 133.d i naslov iznad njega koji glase:... čl.133.d. dostava elektroničnim putem... Dostava se može obaviti elektroničkim putem...”

31 Čl. 11 ZID/ZPP 2019: „...Iza članka 106. dodaje se članak 106.a i naslov iznad njega koji glase ...Iznimno od stavka 1. ovoga članka, državna tijela, državno odvjetništvo, odvjetnici, javni bilježnici, sudski vještaci, sudski procjenitelji, sudski tumači, stečajni upravitelji, povjerenici te pravne osobe uvijek su dužni podneske podnositi u elektroničkom obliku...”

32 Čl. 11 ZID/ZPP 2019: „...Iza članka 106. dodaje se članak 106.a i naslov iznad njega koji glase ...Ako osoba iz stavka 5. ovoga članka podnesak ne podnese u elektroničkom obliku, sud će podnositelju naložiti da u roku od osam dana podnesak dostavi u elektroničkom obliku. Ako podnositelj ne dostavi podnesak u elektroničkom obliku u određenom roku, smatrat će se da je podnesak povučen...”

33 Čl.17 ZID/ZPP 2019 „...Iza članka 133.c dodaje se članak 133.d i naslov iznad njega koji glase:... čl.133.d. dostava elektroničnim putem ...Ako je stranka podnesak podnijela sudu u elektroničkom obliku, smatrat će se, dok ne priopći drugačije, da je suglasna da joj se dostava obavlja elektroničkim putem...”

34 Čl.11.ZID/ZPP 2019 „... Iza članka 106. dodaje se članak 106.a i naslov iznad njega koji glase: ...podnesci u elektroničnom obliku (čl.106.)...Pretpostavke za podnošenje podnesaka i dostavu u elektroničkom obliku, oblike zapisa podnesaka u elektroničkom obliku te organizaciju i djelovanje informacijskog sustava uređuju se pravilnikom koji donosi ministar nadležan za poslove pravosuđa...”

za poslove pravosuđa pobliže odrediti pretpostavke za podnošenje i dostavu podnesaka kao i oblike zapisa podnesaka te organizaciju i djelovanje informacijskog sustava. U svrhu istog Ministarstvo pravosuđa je i donijelo Pravilnik o elektroničkoj komunikaciji.³⁵

Iako je određen dan stupanja na snagu predmetnog pravilnika (23.siječnja 2020.godine) sukladno prijelaznim i završnim odredbama predmetnog pravilnika, stranke koje su prema odredbama dužne na podnošenje podneska elektroničnim putem, nisu bile dužne na podnošenje takvog oblika podneska sve dok Ministarstvo posebnom odlukom ne utvrdi da su ispunjeni tehnički uvjeti.³⁶ Upravo je i Ministarstvo pravosuđa donijelo odluku dana 20. travnja 2020.godine (koja je objavljena 21.travnja 2020.godine), kojim se utvrđuje da su ispunjeni uvjeti za elektroničku komunikaciju na svim općinskim i županijskim sudovima, kao i na Vrhovnom sudu Republike Hrvatske.³⁷

Daljnja novina je vezana uz digitalizaciju samog ročišta. Sudovi predmetna ročišta u pravilu u sudskoj zgradi, jer se polazi od pretpostavke da će sud steći sva najbolja saznanja o samom predmetu, ali i lakše rukovoditi samim postupkom. Naravno i ranije je postajala mogućnost održavanja ročišta izvan zgrade suda, ali isključivo radi neposrednog opažanja suda činjenica bitnih i vezanih za predmet spora. Međutim, ponekad životne okolnosti (npr. udaljenost stranaka, COVID 19 pandemija) ukazuju da je potrebno održati ročište na daljinu uz korištenje audiovizualnih uređaja, i ako ne treba provoditi neposredno utvrđivanje činjenica vezano uz predmet spora. Upravo je predmetnim izmjenama i dopunama predviđena mogućnost (a kojoj odlučuje rukovodeći sudac) da održi ročište na daljinu, ili da se na taj način izvedu dokazi.³⁸

4. Zaključak

Presjekom izmjena i dopuna Zakona o parničnom postupku vidljiva je lagana, ali sigurna tendencija kao digitalizaciji postupka. Često Zakon o parničnom postupku predstavlja „ogledalo“ u kojem će ići drugi sudski i ne sudski postupci daljnjim zakonodavnim aktivnostima. Vidljivo je da je tijekom pravne povijesti Republike Hrvatske, zakonodavac za početak predvidio određene digitalne radnje stranka i/ili suda isključivo kao mogućnost dok je zadnjom izmjenom za one „stručne kategorije“ osoba predvidio nužnost dostave i slanje podnesaka elektroničnim putem. Međutim, nije jasno kako bi slanje i dostava podnesaka elektroničnim putem utjecala na bitnu brzinu samih postupaka. Sigurno bi utjecala na ekonomičnost postupka (u vidu manje potrošnje papira) ali to trenutno nema nikakvog učinka, s obzirom da se svi ti podnesci (koji su poslani elektroničnim putem) pretvaraju od strane suda kasnije u papirnati oblik. Nadalje, upitno je koliko su stranke i suci stručni da vode postupak putem audiovizualnih uređaja, a i samo izvođenje takve radnje može prema mišljenju autora ozbiljno „poljuljati“ pravilnost samog postupka Primjerice prilikom saslušanja svjedoka, svjedoku stranka ili neko treći iza kamere pokazuje što treba iska-

35 Pravilnik o elektroničkoj komunikaciji (Narodne novine: 5/2020, u daljnjem tekstu: Pravilnik), objavljen dana 15. siječnja 2020. godine a na snazi od 23. siječnja 2021. godine

36 Članak 18. Pravilnika „(st.1) Ministar nadležan za poslove pravosuđa donijet će odluku o ispunjavanju tehničkih uvjeta za primjenu ovog Pravilnika na općinskim sudovima, županijskim sudovima, Visokom trgovačkom sudu Republike Hrvatske i Vrhovnom sudu Republike Hrvatske kada se za to ispune uvjeti...st.2. Do donošenja odluka iz stavka 1. ovog članka vanjski korisnici nisu dužni podnositi podneske sudovima iz stavka 1. ovog članka u elektroničkom obliku u skladu s odredbama ovog Pravilnika i Zakona o parničnom postupku...“

37 Oduka Ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske od dana 20. travnja 2020. godine dostupna na http://www.hok-cba.hr/sites/default/files/odluka_o_ispunjenju_tehnickih_uvjeta_opcinski_sudovi_zupanijski_sudovi_visoki_trgovacki_sud_rh_2.pdf (pristup 08.lipnja 2021.godine)

38 Čl.12. ZDI/ZPP 2019: „...Članak 115. mijenja se i glasi:.. Sud može odlučiti da se ročište održi izvan sudske zgrade kad ustanovi da je to nužno ili da će se na taj način uštedjeti u vremenu ili u troškovima postupka...“

zivati. Na koji način će sud provjeriti takvu činjenicu prilikom vođenja takvog ročišta na daljinu?

S druge strane, pregledom mišljenja Vrhovnog suda Republike Hrvatske da ne stavljanje odluke na e - oglasnu ploču ne utječe na pravilnost objave odluke i samog postupka, prema stavu autora ozbiljno ugrožava pravičnost takvog postupka. Shodno tome, u daljnjim izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (a životno iskustvo nam govori da će se svaki Zakon pa tako i ZPP mijenjati) je zaista potrebno provesti temeljitu reformu predmetnog Zakona, a koji će (barem pokušati) stvoriti jedan balans između učinkovitosti i ekonomičnosti postupka s jedne strane, i pravičnosti samog postupka s druge strane. Pri čemu bi poseban naglasak trebao biti na pravičnosti postupka neovisno o tome koliko će to trajati na duljini sudskih postupaka u Republici Hrvatskoj. Nadalje, životno iskustvo nam govori da niti jedan Zakon nije savršen, te u tom smislu je moguće da se zadnje izmjene i dopune Zakona o parničnom postupku pokažu nejasne i manjkave u praksi. Praksa samih sudova u RH-a je ta koja obično svojim ponekad i širokim тумaćenjem otklanja „nedostatke“ koji su pokazali prilikom primjene pravnih izvora. Zbog kratkog protoka vremena donošenja zadnjih izmjena i dopuna ZPP-a, ne možemo za sada utvrditi s kojim problemima su se susretali sudovi, a koji je vezan uz njegovu digitalnu transformaciju zadnjim izmjenama i dopunama ZPP-a, već je „više-manje“ sve za sada u fazi znanstvenog stručnog pretpostavljanja.

LITERATURA

1. „Digitalizacija pravosuđa jedan od važnih koraka u reformi toga sustava, posebice u povećanju učinkovitosti“, izvor: *Vlada /HINA*, objavljeno 05. travnja 2019. godine, dostupno na: <https://vlada.gov.hr/print.aspx?id=25680&url=print>, (pristupljeno 1. lipnja 2021. godine).
2. E-oglasna ploča, *Ministarstvo pravosuđa i uprave Republike Hrvatske*, <https://mpu.gov.hr/print.aspx?id=10121&url=print> (pristupljeno dana 04. lipnja 2021. godine)
3. „Uvođenjem novih digitalnih rješenja postići ćemo da komunikacija s pravosudnih tijelima i postupanje u postupku bude brže“, objavljeno 2. veljače 2021. godine, piše: *HINA*, naslov: „Ivan Malenica: Digitalizacijom i zakonodavnim okvirom do efikasnijeg pravosuđa“, dostupno na <https://www.jutarnji.hr/vijesti/hrvatska/ivan-malenica-digitalizacijom-i-zakonodavnim-okvirom-do-efikasnijeg-pravosuda-15047531> (pristupljeno 1. lipnja 2021. godine)
4. *Leksikografski zavod Miroslav Krleža*, digitalizacija, dostupno na: <https://www.enciklopedija.hr/natuknica.aspx?id=68025> (pristupljeno 02. lipnja 2021. godine)
5. *Ministarstvo pravosuđa i uprave Republike Hrvatske*, rezultat rada sudova u periodu od 2017-2019 godine, dostupan na: <https://mpu.gov.hr/rezultati-rada-sudova-18215/18215> (pristupljeno 1. lipnja 2021. godine)
6. Odluka Vrhovnog suda Republike Hrvatske u predmetu posl.br. Revr-1400/16-2 od dana 26. travnja 2017. godine
7. Odluka Vrhovnog suda Republike Hrvatske u predmetu posl.br. Revd-2831/20-2 od dana 25. studenog 2020. godine
8. Odluka Vrhovnog suda Republike Hrvatske u predmetu posl.br. Rev-1122/14 od 21. veljače 2018. godine
9. Odluka Vrhovnog suda Republike Hrvatske u predmetu posl.br. Rev-528/2016 od 28. svibnja 2019. godine
10. Oduka Ministarstva pravosuđa Republike Hrvatske od dana 20. travnja 2020. godine, dos-

tupna na http://www.hok-cba.hr/sites/default/files/odluka_o_ispunjenju_tehnickih_uvjeta_opcinski_sudovi_zupanijski_sudovi_visoki_trgovacki_sud_rh_2.pdf (pristupljeno 08. lipnja 2021. godine)

11. Odluka Ministra pravosuđa Republike Hrvatske, od dana 20. listopada 2014. godine, dostupna na: <https://mpu.gov.hr/UserDocImages/dokumenti/Dodaci%20uz%20vije-sti/e-Oglasna%20plo%C4%8Da/Odluka%20ministra.pdf> (pristupljeno 08. lipnja 2021. godine)
12. Pravilnik o elektroničkoj komunikaciji (Narodne novine: 5/2020)
13. Zakon o parničnom postupku ("Službeni list SFRJ" br. 4/77., 36/77., 36/80., 6/80., 69/82., 43/82., 58/84., 74/87., 57/89., 20/90., 27/90., 35/91., "Narodne novine" br. 53/91., 91/92., 112/99., 129/00., 88/01., 117/03., 88/05., 2/07., 96/08., 84/08., 123/08., 57/11., 148/11. - službeni pročišćeni tekst, 25/13., 89/14., 70/19)
14. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 84/08)
15. Zakon o izmjenama i dopuna Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 57/2011)
16. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 25/2013)
17. Zakon o izmjenama i dopunama Zakona o parničnom postupku (Narodne novine br. 70/19)

Summary

DIGITALIZATION OF LITIGATION IN THE REPUBLIC OF CROATIA

Civil procedure act, which was passed more than 40 years ago, is the basic law that regulates the rules of procedure in civil proceedings, and often in other proceedings in the Republic of Croatia. The Act was amended and supplemented on several occasions, with the amendments moving in the direction of adapting to the challenges faced by court proceedings. In series of recent amendments to the Act there is Legislator's aspiration to achieve greater and faster efficiency of the procedure through the greatest possible digitalization of the procedure is visible. Precisely the aim of this paper is to present the latest amendments to this Act, which had, and aim to digitize the procedure itself. The legislator is of the opinion that the digitalization of proceedings will reduce the number of unresolved cases before the courts in the Republic of Croatia. The emphasis on digitizing the process has become even greater due to the COVID 19 pandemic. However, the mere prescribing and good intention of the Legislator to solve the aforementioned problems, in the opinion of the author, does not mean that it will achieve the purpose for which the amendments were adopted. It is through this paper that an attempt will be made to present the problems that courts face when applying the latest changes, and the author's scientific critical thinking on how certain digital practices can lead to a violation of the right to a fair trial will be highlighted.

Keywords: digitization of proceedings, civil procedure act, efficiency of proceedings

COVID-19 kao poticaj za dovršetak digitalne transformacije javne uprave u Hrvatskoj: primjer platforme e-Građani

Barbara Mašić¹

¹ Fakultet političkih znanosti Sveučilišta u Zagrebu, Lepušićeva 6, 10 000 - Zagreb, (barbara.masic@studenti.fpzg.hr)

UDK: 35:616.98(497.5)

Pandemija COVID-19 nanosi štetu u psihosocijalnom i materijalnom smislu u gotovo dvije godine svog trajanja u cijelom svijetu, pa tako i u Hrvatskoj. Epidemiološke restrikcije i nedostatak vremena za predaju zahtjeva i korištenje usluga javne uprave klasičnim putem, prisilile su građane da u većoj mjeri koriste dostupne e-usluge te, s druge strane, potaknule davatelje usluga da ih unaprijede. Je li proces digitalne transformacije pri kraju i je li pandemija COVID-19 na to utjecala i kako, pitanja su kojima se bavim u ovom radu. Digitalna transformacija širok je pojam koji se može promatrati vertikalno i horizontalno. Sama digitalna transformacija može biti potpuna i parcijalna, ovisno o stupnju radnji i procesa koji se transformiraju. Pri digitalnim uslugama poželjnija je, s obzirom na profil korisnika, parcijalna transformacija. Vertikalni proces transformacije je potaknut "odozgo" i ta vrsta transformacije je u fokusu ovog rada. Hipoteza ovog rada jest da je pandemija COVID-19 koja je zahvatila cijeli svijet, za Hrvatsku bila utoliko pozitivna da su građani silom prilika više koristili elektronske usluge koje im pruža javna uprava. Zakonom o državnoj informacijskoj infrastrukturi iz 2014. postavljen je zakonodavni okvir koji međutim, nije u praksi nije naišao na dovoljnu odgovornost građana da bi u potpunosti zaživio. Desk metodom odnosno prikupljenim statističkim podacima od Središnjeg državnog ureda za razvoj digitalnog društva (SDURDD) dolazim do rezultata o ulozi pandemije na korištenje e-usluga državne uprave.

Ključne riječi: COVID-19, državna uprava, e-Građani, transformacija, informacijska infrastruktura

1. Uvod

Digitalna transformacija dugotrajan je proces koji započinje idejom organizacije o uvođenju digitalnih tehnologija u područjima svog poslovanja i traje do trenutka njihove potpune integracije. Od mnogobrojnih definicija digitalne transformacije u recentnoj literaturi, možda je najtemeljitija ona Petera Verhoefena: „Digitalna transformacija definira se kao promjena u načinu na koji poduzeće koristi digitalne tehnologije za razvoj novog digitalnog poslovnog modela koji pomaže stvoriti i priskrbiti veću vrijednost za poduzeće“ (Burilović, 2020). Digitalne transformacije moguće su na raznim poljima, gospodarskom, političkom, zdravstvenom, a u ovom radu poseban fokus je na digitalnoj transformaciji javne uprave.

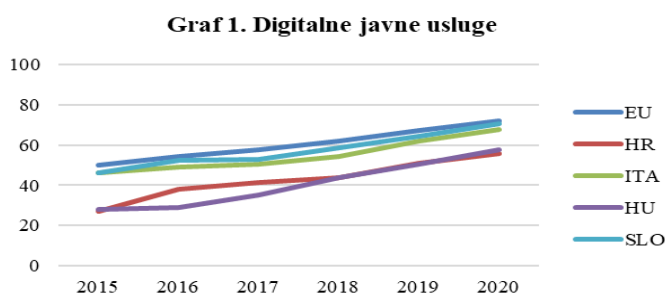
Naime, brojne tvrtke su se "digitalno transformirale" jer su shvatile da bi ih odugovlačenje s primjenom digitalizacije dovelo u nepovoljan konkurencijski položaj i moglo rezultirati time da uopće ne budu na tržištu te su stoga počele maksimalno koristiti digitalne inovacije poput umjetne inteligencije, blockchaina (lanac blokova), društvenih mreža itd. Međutim, dok su građani počeli govoriti novim digitalnim jezikom, javna uprava nije ispunila očekivanja digitalno pametnih kupaca-građana koji traže istu razinu brzine i kvalitete na koju su navikli iz velikih digitalnih tvrtki poput Googlea, Facebooka i Amazona (Doxee.com, 2021). I tu treba povući paralelu između poduzeća - tvrtke i javne uprave. Poduzeće je u ovom radu – javna uprava, a veća vrijednost može se označiti kao povećanje zadovoljstva korisnika, usporedo sa smanjenjem troškova "proizvodnje",

primjerice manja fluktuacija dokumenata u fizičkom obliku (papira), što u pozadini ima i koristan ekološki aspekt. Transformacija kao proces uključuje dva temeljna elementa: tehnologiju i ljude. Za prvo je bitno da se radi o kvalitetnoj tehnologiji te da postoje stručnjaci obučeni za rad na njoj koji su, što se često pokazuje krucijalnim, obučeni da svoje znanje prenesu do krajnjih korisnika. Digitalna transformacija uključuje i pojedince: nije dovoljno samo uvesti digitalnu tehnologiju u poslovanje, gotovo je jednako važna i edukacija zaposlenika. S obzirom na manjak stručnjaka iz informatičkih znanosti, potrebno je osigurati grupu ljudi koji služe kao tzv. prijelazni put između izrade digitalnih aplikativnih rješenja i krajnjih korisnika.

Poticaj za početak digitalne transformacije u javnoj upravi dala je Europska unija putem svojih institucija. Njihovo djelovanje vezano uz digitalnu transformaciju na svim poljima, pa tako i na polju javne uprave, ima za cilj pružiti pregled osnovne prekogranične suradnje javnih servisa građanima i poduzećima u Europskoj uniji (European Commission, 2020).

Digitalni ekonomski i društveni indeks (DESI) je indeks Europske komisije koji pokazuje relevantne indikatore stanja digitalizacije na raznim područjima i prati napredak zemalja EU. Hrvatska je u odnosu na susjedne zemlje ukupno gledajući digitalne javne usluge na dnu ljestvice u odnosu na zemlje u susjedstvu (graf 1).

Graf 1. Digitalne javne usluge

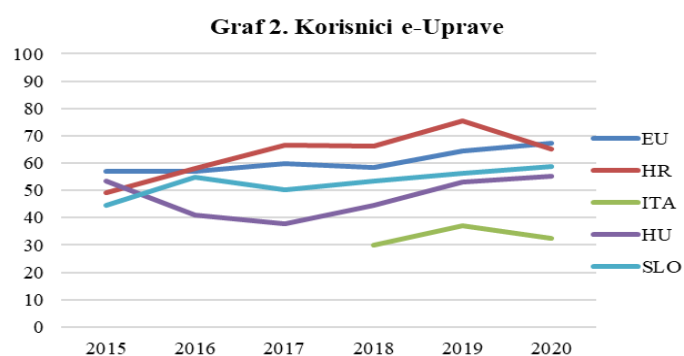


Izvor: Digital agenda Data, 2021a.

Što se tiče jednog od indikatora temeljem kojeg se izračunava ukupan indeks, a to je korištenje usluga e-Uprave (e-Government) Hrvatska se nalazi u boljem položaju, izjednačena s prosjekom EU i uspješnija od susjednih zemalja, Slovenije i Mađarske (graf 2). U tom se grafu prikazuje postotak građana koji su u zadnjih 12 mjeseci poslali ispunjene formulare javnim vlastima internetom.

Ova dva grafa nam sugeriraju da je u području uprave napravljen značajniji napredak u odnosu na cjelokupni proces digitalne transformacije u Hrvatskoj. Kako je do toga došlo?

Graf 2. Korisnici e-Uprave



Izvor: Digital agenda Data, 2021b.

U Hrvatskoj je sustav e-Građana uveden 2014. godine i predstavljao je inovaciju u komunikaciji između usluga koje pruža javna uprava i građana kao krajnjih korisnika usluga. Od dostupnih svega nekoliko usluga i kompliciranog sustava prijavljivanja (putem lozinke do koje se moglo doći samo osobnim putem u Financijskoj agenciji) sustav se razvio u glavnog čimbenika digitalizacije javne uprave danas. Usprkos kampanji kojom se htjelo okrenuti građanima, a koja se odvijala na razne načine (primjerice pri izdavanju osobnih dokumenata predloženi su im vodiči za e-Osobnu ili pak plasiranjem reklama putem medija o korisnosti korištenja portala e-Građani), ipak za usluge e-Građana nije bilo puno zainteresiranih.

Uvođenjem novih vjerodajnica u sustav (prijava putem m-tokena banaka) znatno se povećala razina korištenja usluga. Broj usluga je također rastao. U prvom dijelu ovog rada bavim se kratkim pregledom razvojnog puta e-Građana i njegove iskoristivosti, u drugom se kratko osvrćem na pandemijsko razdoblje i korištenje istih u pandemiji, te zaključno iznosim razmatranja koja opravdavaju, ili ne, moju hipotezu. Promatrano razdoblje u kojem uspoređujem podatke o oboljelima od COVID-19 i korisnicima usluga platforme e-Građani je od 1.1. 2020. do 1.7.2021. godine, podijeljeno u 6 cjelina (kvartala) kroz koje pratim razinu korištenja platforme e-Građani i pandemije. Radi što boljeg promatranja kretanja broja jedinstvenih korisnika i broja prijava, u obzir su uzeti i podaci za 2019. godinu.

Hipoteza je da je uslijed pandemije broj usluga porastao jer su građani "prisiljeni" koristiti e-usluge iz udobnosti svog naslonjača, iz dva razloga: 1. zbog straha od širenja epidemije i izlaganja virusu na raznim šalterima na kojima bi inače obavljali sve te usluge, 2. zbog objektivne spriječenosti uzrokovane bilo razlozima koji leže na njima (oboljeli ili osobe u samoizolaciji) bilo razlozima (fizičkih) davatelja usluga (odlukama Stožera civile zaštite o ograničenju ili prestanku rada sa strankama).

Hipotezu ću provjeriti istraživačkom metodom kvantitativne analize, koristeći u najvećoj mjeri desk metodu prikupljanja podataka s javno dostupnih izvora kao što su statistički podaci Središnjeg ureda za razvoj digitalnog društva, Portala europskih podataka, Hrvatskog zavoda za javno zdravstvo te Europskog izvješća o digitalnim napretku Europske komisije.

2. Digitalna transformacija u praksi

Digitalna transformacija proces je u koji je uključeno više čimbenika i nužno je da u svojoj srži kao vodeću misao ima interes korisnika. Iako se ponekad čini da je država sama sebi svrha, upravo digitalizacijom se ostvaruje jedna od svrha države - otvaranje prema javnosti. To je moguće na dva načina: korištenjem sustava otvorenih podataka i pružanjem usluga građanima putem specijaliziranog portala. Glavni cilj digitalne transformacije je pružiti korisniku što učinkovitije rješavanje njegovog problema. Šire gledano, digitalna transformacija i njeno ubrzanje uslijed pandemije se se pokazao kao najbolji način kako izbjeći kratkoročni gospodarski kolaps. Hoće li se ovaj trend zadržati ovisi o tome kako ćemo definirati ulogu tehnologije u našem radu i životu (Soto-Acosta, 2020). Primjerice, u javnoj upravi broj zaposlenika koji rade od kuće bio je daleko manji nego u tvrtkama, jednostavno zato što tehnologije za pružanje takvih udaljenih radnih uvjeta nisu postojale. No, COVID-19 utjecao je i na reorganizaciju rada na način da su javni službenici radili od kuće, što je dovelo i do potrebe za ulaganjem u prijenosna računala i druge tehnologije digitalne komunikacije i suradnje (MS Teams, Zoom, Webex..). Pitanje je mogu li se tijela javne uprave pretvoriti u organizacije koje uče i razvijaju fleksibilnost po pitanju prilagodbe na izvanredne okolnosti rada, te na taj način povećaju efikasnost (Nienaber i Woodcock, 2020).

3. Platforma e-Građani unutar državne informacijske infrastrukture u javnoj upravi

3.1. Razvoj

Državna informacijska infrastruktura (DII) je, sukladno članku 2 Zakona o državnoj informacijskoj infrastrukturi, sustav koji čine zajednička državna osnovica za sigurnu razmjenu podataka i alati za interoperabilnost kao što su Metaregistar, tehnički standardi, klasifikacije, javni registri, sustav e-Građani, te mreže državne informacijske infrastrukture HITRONet i CARNet. Nadalje, sustav e-Građani je dio državnog informacijskog sustava, a čine ga središnji državni portal, nacionalni identifikacijski i autentifikacijski sustav i sustav osobnog korisničkog pretinca (Hrvatski sabor, 2014).

Jednostavnijim jezikom rečeno, 2014. godine započela je digitalna transformacija javne uprave na nekoliko razina. Građanima je najkorisnija trebala biti platforma e-Građani koju bi koristili kako bi izbjegli duge redove čekanja na raznim šalterima (primjerice u Zagrebu su uvjerenja o nekažnjavanju u jednom vremenskom periodu izdavali samo Općinski kazneni sud u Zagrebu i Općinski sud u Sesvetama). No, zamršen način upotrebe koji je svakako bio *user non-friendly* odvrtili su i one koji su isprva namjeravali koristiti platformu, da ju koriste.

3.2. Novine 2021.

Sustav e-Građani u travnju 2021. temeljito je obnovljen s ciljem povećanja pristupačnosti korisnika i broji ukupno 88 usluga (podatak na dan 14.5.2021). S obzirom na korisnike usluga, usluge se mogu podijeliti u tri grupe: 1. usluge koje građani mogu koristiti u svoje ime; 2. usluge koje omogućuju roditeljima/skrbnicima korištenje u ime malodobnog djeteta; i 3. usluge koje građani poduzetnici mogu koristiti u ime poslovnog subjekta za kojeg imaju odgovarajuće ovlaštenje (e-Građani, 2021). S obzirom na područja, usluge su podijeljene u 12 grupa: obitelj i život, pravna država i sigurnost, odgoj i obrazovanje, promet i vozila, aktivno građanstvo, prava potrošača, financije i porezi, zdravlje, rad, poslovanje, stanovanje i okoliš te hrvatski branitelji (e-Građani, 2021a).

3.3. Korištenje platforme e-Građani

Korištenje platforme e-Građani može se promatrati kroz prizmu broja korisnika sustava i kroz prizmu ukupnog broja prijava tih korisnika, obje varijable u odnosu na usluge kojima se koriste. Analiziran je rast jedinstvenih korisnika platforme e-Građani od 1.1.2019. do 1.7.2021. godine, te kvartalni rast broja korisnika u odnosu na prethodni kvartal. S druge strane, analiziran je rast prijava korisnika, te kvartalni rast broja prijava tih korisnika u navedenom razdoblju (vidi grafove 3, 4, 5 i 6).

U odnosu na vrstu usluga, 1. siječnja 2020. godine bilo je najviše korisnika Korisničkog pretinca (637.047), e-Matičnih knjiga (443.884), e-Usluga MUP-a (352.498), Elektroničkog zapisa o radnopravnom statusu, e-radne knjižice (350.945) i ePorezne (343.991), a 1. srpnja 2021. najviše je bilo korisnika Korisničkog pretinca (1.074.714), povećalo se korištenje usluge Moj profil (641.378), dok su ostale usluge korištene otprilike istom dinamikom kao proteklih kvartala, dakle e-Matične knjige su imale 639.020 korisnika, e-Porezna 588.867 korisnika, a e-Usluge MUP-a 531.328 korisnika. Detaljniji podaci su u Tablici 1. (navedene su usluge koje imaju preko 200.000 korisnika).

Tablica 1. Broj jedinstvenih korisnika s obzirom na vrstu usluge u razdoblju 1.1.2020.-1.7.2021.

Naziv e-usluge	1.1.2020.	1.4.2020.	1.7.2020.	1.10.2020.	1.1.2021.	1.4.2021.	1.7.2021.
Korisnički pretinac	637.074	686.926	820.145	883.049	950.980	1.002.035	1.074.714
Moj profil	168.660	184.103	209.546	226.056	245.454	262.745	641.378
e-Matične knjige	443.844	469.229	488.973	511.814	544.682	581.818	639.020
ePorezna	343.991	380.117	427.119	453.677	485.689	536.777	588.867
e-Usluge MUP-a	352.498	382.165	423.030	457.012	490.162	502.799	531.328
Elektronički zapis o radno pravnom statusu (e-radna knjižica)	350.945	372.111	406.769	430.648	457.692	488.680	526.798
e-Propusnica		86.496	366.597	367.881	436.475	436.475	436.475
e-Potvrde iz mirovinskog sustava	214.493	228.178	260.084	286.653	310.917	332.797	356.111
Korisničke stranice HZMO-a	232.970	245.999	263.664	275.563	289.672	305.860	318.512
Uvjerenje da se ne vodi kazneni postupak		169.774	183.721	201.670	221.849	241.657	265.980
e-Usluge Središnjeg registra osiguranika - REGOS	186.430	195.306	203.562	212.979	221.673	232.052	240.737
EU digitalna COVID potvrda							232.221
Portal zdravlja	42.029	47.979	56.552	66.141	86.149	102.972	217.774
Pregled izabranog liječnika	141.756	151.421	166.104	173.334	184.087	192.161	204.646

Izvor: SDURDD, 2021.

U Tablici 1 navedeni su kumulativni podaci koji sugeriraju veliki rast u broju korisnika. Iz navedene tablice vidljivo je da su promjene krenule u prvom kvartalu 2020. godine, kad je, ako povučemo paralelu sa pojavom pandemije, došlo do prvog zabilježenog slučaja u Hrvatskoj.

4. E-Građani u doba pandemije COVID-19

Prvi zabilježeni slučaj osobe zaražene virusom COVID-19 bio je 25. veljače 2020. godine te je vlada krenula brzo u restrikcije jer je broj zaraženih, nakon prvotne stagnacije početkom ožujka, počeo naglo rasti krajem ožujka (primjerice, 1. travnja bilo je već 884 aktivnih slučajeva).

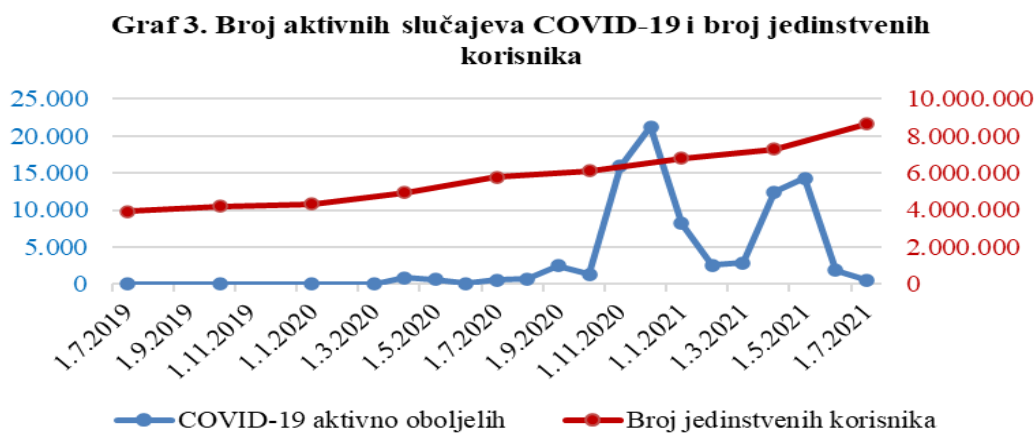
Ministar zdravstva donio je Odluku o proglašenju epidemije bolesti COVID-19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2 (MZRH, 2020), a 19. ožujka je Stožer civilne zaštite objavio niz odluka kojima se ograničava kretanje i kojima je cilj smanjenje kretanja kao i stvaranje fizičke distance među građanima. Istoga dana donesene su sljedeće odluke: Odluka o graničnim prijelazima preko kojih će se odvijati tranzitni promet teretnih vozila preko teritorija Republike Hrvatske, Odluka kojom se zabranjuje brodovima u međunarodnoj plovidbi koji imaju obvezu samoizolacije ili karantene uplovljavanje u morske luke i luke unutarnje plovidbe u Republici Hrvatskoj, Odluka o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja, te Odluka o privremenoj zabrani prelaska preko graničnih prijelaza Republike Hrvatske. Dan nakon, 20. ožujka 2020., donesena je Odluka o stavljanju izvan uporabe dječjih igrališta i otvorenih sportskih igrališta, Odluka o načinu održavanja pogreba i posljednjih ispraćaja i Odluka o mjerama prilikom sklapanja braka i životnog partnerstva. Dana 21. ožujka donesene su Odluka o općim i specifičnim mjerama zaštite koje obavezno provode pružatelji usluge taxi prijevoza, Odluka o radnom vremenu trgovina, Odluka o mjeri strogog ograničavanja zadržavanja na ulicama i drugim javnim mjestima, Odluka o

privremenoj obustavi javnog prometa, Odluka o mjerama ograničavanja javnog prijevoza u linijskom obalnom pomorskom prometu, a 22. ožujka Odluka o mjeri obustavi rada tržnica i svih objekata u sastavu tržnica u kojima se obavljaju druge djelatnosti (Civilna-zastita.gov.hr, 2021). Ovo razdoblje naziva se još i *prvi lockdown*. Istog dana Zagreb je pogodio potres jačine 5,5 po Richteru, a sljedećih dana Stožer civilne zaštite nastavio je donositi odluke o ograničavanju kretanja, s obzirom da su sve dežurne službe bile na terenu zbog potresa, a nekoliko bolnica u Zagrebu je zbog oštećenja preseljeno na druge lokacije i intencija donositelja tih odluka bila je smanjiti kretanje stanovništva što je više moguće. Kao jedna od mjera uvedene su e-Propusnice koje su se izdavale elektronski i u tom su razdoblju, očekivano, bile jedna od najkorištenijih usluga e-Građana, kao i usluga sa najviše novoregistriranih korisnika.

Predmet analize u ovom radu je odnos broja aktivnih slučajeva osoba oboljelih od bolesti COVID-19 i broja jedinstvenih korisnika s jedne strane, a s druge strane, broja aktivnih slučajeva osoba oboljelih od bolesti COVID-19 i broja prijava na platformu e-Građani. To činimo koristeći kumulativne podatke o broju jedinstvenih korisnika i broju prijava na platformu. No, kako bi mogli preciznije odrediti o kojem se povećanju radi, važno je utvrditi kvartalni porast broja korisnika s jedne strane i broja prijava na platformu, s druge.

U grafovima 3 i 4 promatramo broj aktivnih slučajeva COVID-19 i broja jedinstvenih korisnika odnosno kako je taj broj rastao ukupno (3) i po kvartalima (4). Iz grafa 3 možemo vidjeti očekivani porast broja korisnika koji se, ukupno gledajući i nije previše promijenio u odnosi na 2019. godinu.

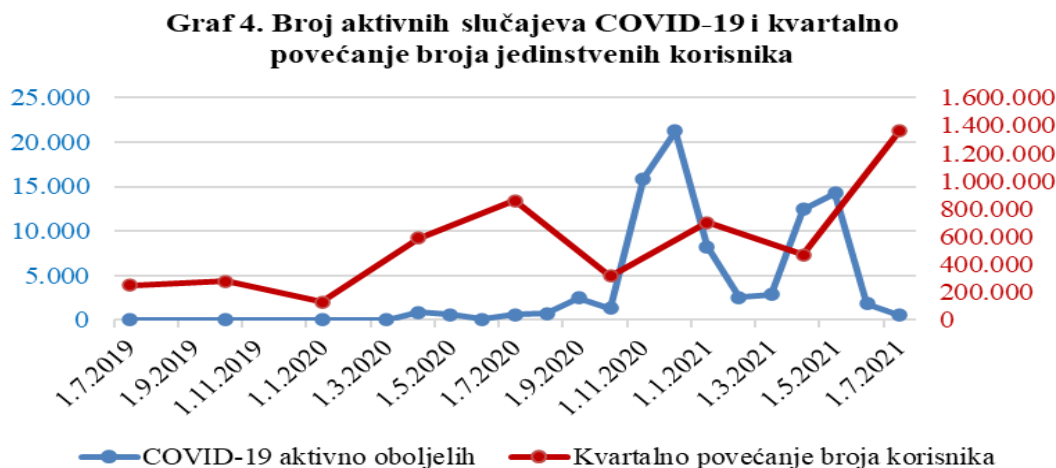
Graf 3. Broj aktivnih slučajeva COVID-19 i broj jedinstvenih korisnika



Izvor: SDDURDD, 2021.

Koliko je zaista povećanje u broj jedinstvenih korisnika vidjet ćemo ukoliko promatramo povećanje u kvartalnom periodu tijekom pandemije, a što nam pokazuje graf. Tako vidimo da je prvi veći "skok" u broju jedinstvenih korisnika povećan u doba prvog lockdowna, makar je broj oboljelih bilo puno manji nego u kasnijem razdoblju. To je stoga što su uvedene e-Propusnice koje su se mogle zatražiti i osobno i putem e-pošte u lokalnim stožerima civilne zaštite, ali većina je građana koristila opciju aktivacije e-Propusnice putem platforme e-Građani. Drugi veći porast korištenja evidentiran je krajem 2020. godine kada je pandemija (u Hrvatskoj) bila na vrhuncu te je bilo potrebno također u kratkom periodu (prije potresa na Banovini) tražiti e-Propusnice. U tom periodu dolazi i do porasta usluga e-Matične knjige i Portal zdravlja (Tablica 1). Trend porasta korisnika Portala zdravlja se nastavlja i kasnije zbog veće umreženosti zdravstvenih ustanova u CEZIH (Centralni zdravstveni informacijski sustav RH) što pruža građanima koji su obavili specijalističke i druge preglede da izvrše uvid(e) u svoj nalaz(e).

Graf 4. Broj aktivnih slučajeva COVID-19 i kvartalno povećanje broja jedinstvenih korisnika



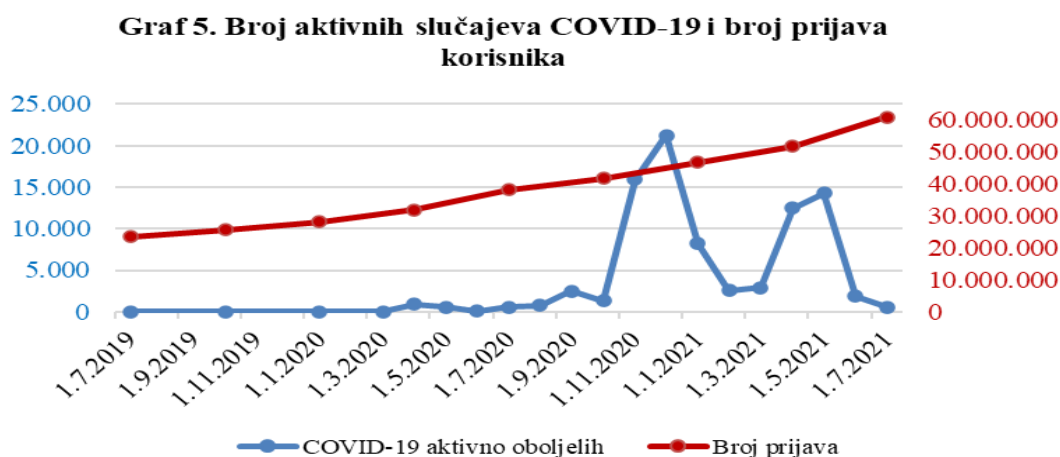
Izvor: SDURDD, 2021.

Broj novoregistriranih korisnika pada s popuštanjem mjera i dolaskom ljetnih mjeseci, a određenih usluga se opet povećava uslijed priljeva cjepiva u Hrvatsku, jer je jedan od načina prijave za cijepljenje bilo putem platforme.

Drugi lockdown nastupio je krajem studenog 2020. kada opet dolazi do porasta broja oboljelih i tijekom božićnih i novogodišnjih blagdana kretanje je ponovno bilo ograničeno, kao i rad ugostiteljskih i nekih drugih uslužnih objekata (Civilna-zastita.gov.hr, 2021). Popuštanje mjera ovog puta bilo je postupno i išlo usporedo s povećanjem broja cijepjenih jednom ili dvije doze. Početkom srpnja još su uvijek na snazi određene epidemiološke mjere u odnosu na određene mjere (nošenje maski u zatvorenom ili na otvorenom gdje nije moguće držati dozvoljen razmak ili osigurati evidenciju prisutnih) ili pak u odnosu na određena područja (županije). Situacija u času pisanja ovog rada (srpanj 2021) je povoljna s epidemiološke strane, ali pitanje je što nosi budućnost s obzirom na to da je broj cijepjenih ispod očekivanja jer se samo 1,1 milijun građana cijepio s obje doze (HZJZ, 2021).

Grafovi 5 i 6 analiziraju broj prijave korisnika na e-Građane u vrijeme COVID-a, dakle, podaci se odnose na ukupne prijave građana - "starih" i "novih" korisnika. Kao i u grafu 3. vidljivo je ravnomjerno povećanje broja prijave. U grafu 6. pak, vidljivo je slično povećanje kao i kod povećanja jedinstvenih korisnika.

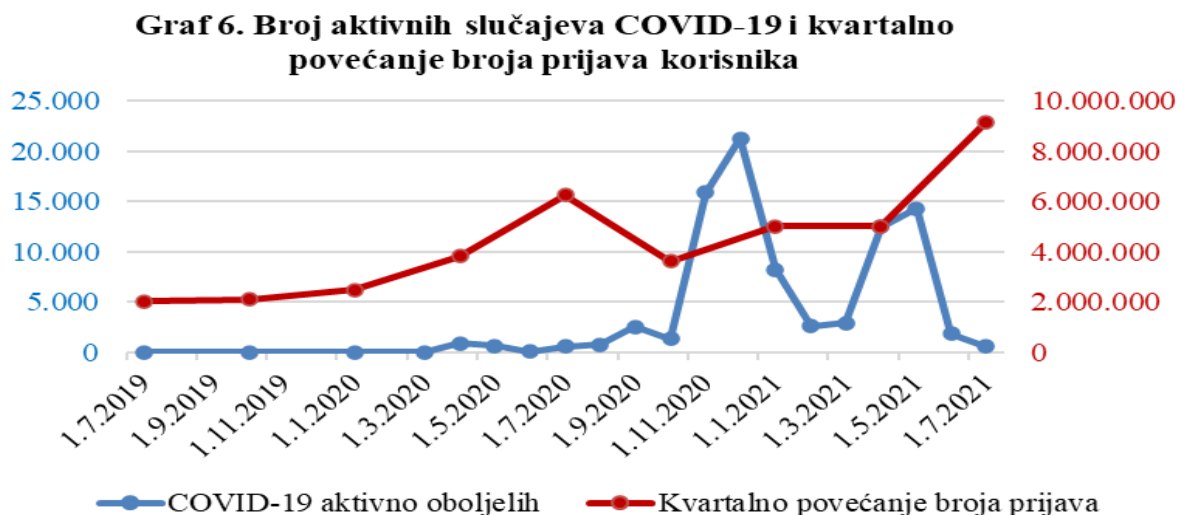
Graf 5. Broj aktivnih slučajeva COVID-19 i broj prijava korisnika



Izvor: SDURDD, 2021.

Naime, broj korisnika je u grafu 4. pao u razdoblju 1.1.-1.4.2021. godine u odnosu na prethodni kvartal, ali u grafu 6. vidimo da broj prijava u istom razdoblju čak i blago raste. Očekivano, "najstrmiji" rast jedinstvenih korisnika dogodio se odmah pri prvom lockdownu i ponovio se krajem razdoblja, kada se potvda o cijepljenju mogla pronaći na Portalu zdravlja. Pretpostavka je da će i u sljedećem kvartalu broj rasti zbog toga što su COVID potvrde u opticaj puštene krajem drugog kvartala, a zbog lake dostupnosti (mogućnosti preuzimanja s portala), doba godišnjih odmora i putovanja u druge zemlje EU, pa će se trend broja prijava u tom dijelu nastaviti povećavati.

Graf 6. Broj aktivnih slučajeva COVID-19 i kvartalno povećanje broja prijava korisnika



Izvor: SDURDD, 2021.

Nakon grafičkih prikaza oko broja jedinstvenih korisnika i broja prijava važno je sumirati što ove brojke znače u cjelini. Sukladno podacima SDURDD-a, na 1.1.2019. godine je bilo 3.416.298 jedinstvenih korisnika i 19.469.919 prijava. U roku od godine dana, dakle do 1.1.2020. godine, taj broj se povećao u broju korisnika za 27% (4.339.317 korisnika), a u broju prijava za 44% (28.093.442 prijava).

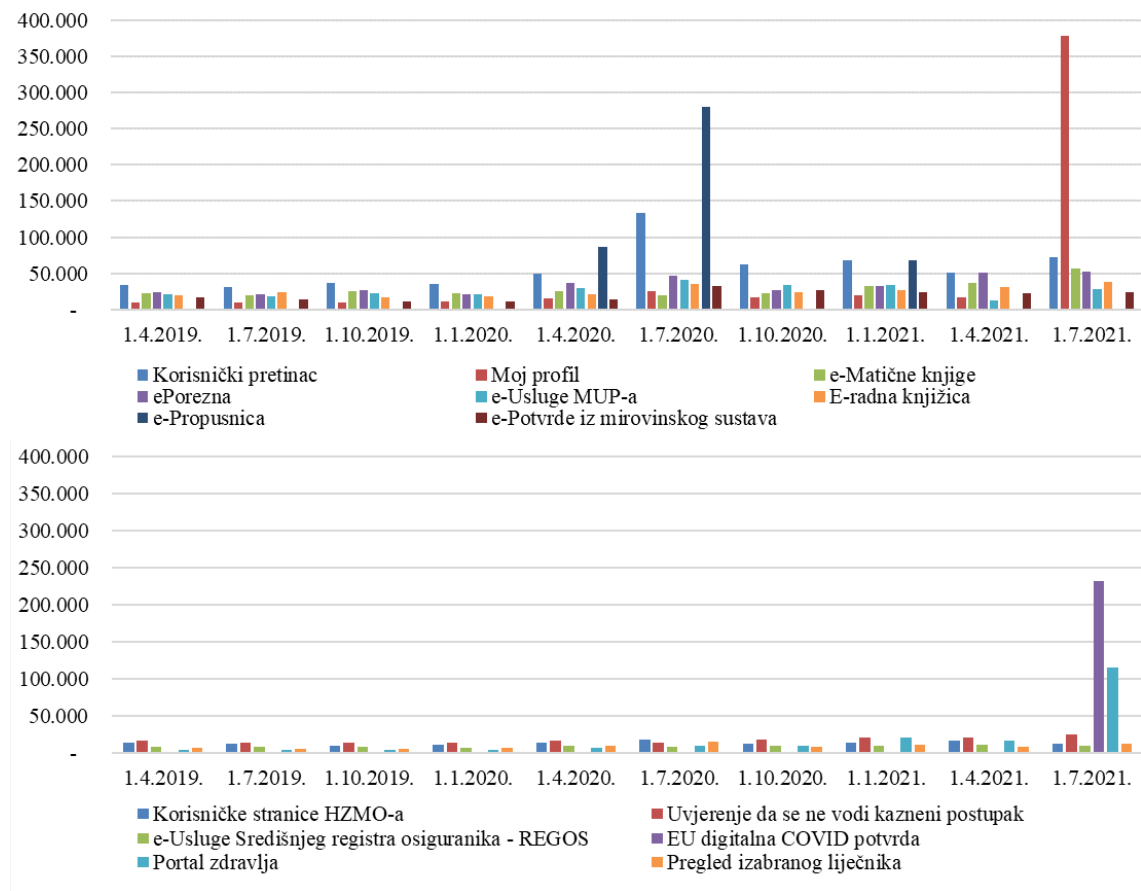
Ako analiziramo povećanje u godini pandemije, odnosno u vrijeme prvog lockdowna kojim smo smatrali 'okidačem' za povećanje broja i korisnika i prijava, vidimo da je 1.1.2020. bilo već spomenutih 4.339.317 jedinstvenih korisnika, odnosno 28.093.442 prijava. Nakon prve godine pandemije, 1.1.2021., sustav je imao 6.803.351 jedinstvenih korisnika, odnosno 56% više te 67% više prijava (46.808.734) u odnosu na početak godine.

Zadnji podaci od 1.7.2021. govore da je 99% (!) više korisnika (8.639.182), odnosno 117% više prijava (60.999.856) u odnosu na početak pandemije.

Dakle, povećanje u godini pandemije je značajno u odnosu na vrijeme u kojem nije bilo izvanrednih uvjeta, to je sasvim očekivano, samo nismo do obrade ovih podataka znali o kojem se točno broju radi.

Ujedno, možemo vidjeti i preciznije što su korisnici usluga povećano koristili u vrijeme pandemije. U grafu 7. je evidentirana promjena jedinstvenih korisnika na kvartalnoj bazi, s obzirom na vrste usluga.

Graf 7. Kvartalno povećanje broja jedinstvenih korisnika, po uslugama



Izvor: SDURDD, 2021.

S obzirom na dinamiku kretanja broja registriranih korisnika konstantno povećanje bilježi se kod korisnika usluge e-Matične knjige (od drugog kvartala), kao i korisnika usluga Uvjerenje da se ne vodi kazneni postupak i Zajednički informacijski sustav zemljišnih knjiga i katastra (ZIS ZKK). Ukoliko zanemarimo privremene ili kratkotrajne usluge koje pružaju e-Građani (e-Propusnice, COVID potvrde), usluge korištenje kojih je najviše poraslo, a i u budućnosti bi mogle biti korisne i učinkovitije kad je riječ o dostupnosti građanima, su zdravstvene usluge (Portal zdravlje i Pregled izabranog liječnika). Također bilježi se trend povećanja usluge e-zapis studenta dok učestalost nekih usluga varira kroz godinu ovisno o karakteru usluge (npr. korištenje e-dnevnik za roditelje opada završetkom školske godine).

5. Zaključak

Naša hipoteza iz uvoda je potvrđena empirijskim istraživanjem kojeg ne bi bilo bez gospođe Šipušić Krajne iz SDURDD-a koja nam je na raspolaganje dala potrebne podatke o broju korisnika i prijave na platformu e-Građani. Istodobno to nije bilo moguće bez pisane zamolbe, iako bi i ti podaci, po svojoj važnosti, trebali biti javno dostupni na stranicama SDURDD-a. Ambivalentnost digitalne transformacije tanak je led po kojem su svi pružatelji informacija prisiljeni hodati. S jedne strane ističe se često transparentnost kao jedan od načela modernog i sigurnog društva, s druge strane sigurnost informacija, zaštita osobnih podataka kao također jedno bitno načelo pri informiranju zainteresirane javnosti.

U ideji za ovaj rad pošla sam od teze da je COVID-19 ozbiljan poticaj za digitalnu transformaciju javne uprave i empirijsko istraživanje je potvrdilo moju pretpostavku. Iz prikazanih rezultata vidljivo je da rast korisnika raste, što je bilo za očekivati i da nije bilo epidemije COVID-19, jer je informatička pismenost građana Hrvatske u porastu, a mlađe generacije se od najranije dobi koriste tehnologijom i brzo usvajaju znanja koja im mogu olakšati obavljanje administrativnih poslova koji su inače zahtijevali fizički odlazak do ustanove pružatelja usluge. Sada, uz primjerice čitač osobne iskaznice mogu u nekoliko poteza raditi promjene u rangu najviše sigurnosne razine (4), primjerice promjena boravišta, na koje bi inače gubili puno vremena i novca. I sa nižim sigurnosnim razinama (2, 3) korisnici mogu koristiti puno usluga i krug korisnika je širok s obzirom da gotovo svaki zaposleni građanin ima tekući račun i pripadajuće mobilno bankarstvo. Pojavom pandemije očekivani porast broja korisnika i prijava postojećih korisnika višestruko je rastao, čime je vidljiva direktna veza između pojave pandemije i potrebe da se što više svi usredotočimo na korisne značajke digitalizacije i digitalnu transformaciju privedemo kraju.

Na razini Europske unije, rezultati koje dobivamo prateći proces digitalne transformacije u Hrvatskoj nisu za osobitu pohvalu, s obzirom da se u poredbenim istraživanjima koje Europska komisija provodi svake godine, Hrvatska kreće u granicama prosjeka a sve do dna tablice, ovisno o tome što se u sferi digitalnoga istražuje.

No, nema razloga za zabrinutost. COVID-19 zaista može i mora biti poticaj za dovršetak digitalne transformacije javne uprave jer je to korisno, a u određenim okolnostima i nužno za funkcioniranje gospodarstva i društva u cjelini.

Ukoliko postoji politička volja za redizajnom javne uprave u smislu dovršetka procesa digitalne transformacije, a ona je već iskazana ulaganjem u resurse u vidu ljudskih potencijala kapacitetom sposobnih za modernizaciju poslovnih procesa, utoliko je uspjeh zajamčen.

LITERATURA

1. Burilović, L. (2020) Digitalna transformacija poslovanja u maloprodaji. *Poslovna izvrsnost* Zagreb. 14(2), 197-221.
2. *Civilna-zastita.gov.hr* (2021) <https://civilna-zastita.gov.hr/odluke-stozera-civilne-zastite-rh-za-spreccavanje-sirenja-zaraze-koronavirusom/2304>, pristupano 5.6.2021.
3. *Digital agenda Data* (2021a) Compare countries progress e-Government, [https://digital-agenda-data.eu/charts/desi-see-the-evolution-of-two-indicators-and-compare-countries#chart={%22indicator%22:%22desi_5_dps%22,%22breakdown%22:%22desi_5a_egov%22,%22unit-measure%22:%22egov_score%22,%22ref-area%22:\[%22HR%22,%22EU%22,%22HU%22,%22IT%22,%22SI%22\]}](https://digital-agenda-data.eu/charts/desi-see-the-evolution-of-two-indicators-and-compare-countries#chart={%22indicator%22:%22desi_5_dps%22,%22breakdown%22:%22desi_5a_egov%22,%22unit-measure%22:%22egov_score%22,%22ref-area%22:[%22HR%22,%22EU%22,%22HU%22,%22IT%22,%22SI%22]), pristupano 10.7.2021.
4. *Digital agenda Data* (2021b) Compare countries progress, e-Government users, All individuals (age 16-74) [https://digital-agenda-data.eu/charts/desi-see-the-evolution-of-two-indicators-and-compare-countries#chart={%22indicator%22:%22desi_5a1_egovu%22,%22breakdown%22:%22ind_total%22,%22unit-measure%22:%22pc_ind_for_m%22,%22ref-area%22:\[%22HR%22,%22EU%22,%22HU%22,%22IT%22,%22SI%22\]}](https://digital-agenda-data.eu/charts/desi-see-the-evolution-of-two-indicators-and-compare-countries#chart={%22indicator%22:%22desi_5a1_egovu%22,%22breakdown%22:%22ind_total%22,%22unit-measure%22:%22pc_ind_for_m%22,%22ref-area%22:[%22HR%22,%22EU%22,%22HU%22,%22IT%22,%22SI%22]), pristupano 10.7.2021.
5. *Doxee.com* (2021) 5 challenges for Digital transformation in Public Administration, <https://www.doxee.com/blog/digital-marketing/digital-transformation-in-public-administration/> pristupano 10.7.2021.
6. Hrvatski sabor (2014) Zakon o državnoj informacijskoj infrastrukturi. *Narodne novine* 92.

7. e-Građani (2021), <https://gov.hr/hr/kako-cete-prepoznati-potpuno-integrirane-uslu-ge-u-novi-portal-e-gradjani/2262>, pristupano 5.5.2021.
8. e-Građani (2021a), <https://gov.hr/hr/katalog-usluga/10>, pristupano 5.5.2021.
9. *European commission* (2020), Digital Public Administration factsheet 2020 European Union, https://joinup.ec.europa.eu/sites/default/files/inline-files/Digital_Public_Administration_Factsheets_EU_vFINAL.pdf pristupano 5.7.2021.
10. HZJZ (Hrvatski zavod za javno zdravstvo) (2021) Cijepljeno je više od milijun i pol osoba!, <https://www.hzjz.hr/priopcenja-mediji/cijepljeno-je-vise-od-milijun-i-pol-osoba/>, pristupano 4.7.2021.
11. MZRH (Ministarstvo zdravstva Republike Hrvatske) (2020) Odluka o proglašenju epidemije bolesti COVID-19 uzrokovane virusom SARS-CoV-2, <https://zdravstvo.gov.hr/UserDocsl-images/2020%20CORONAVIRUS/ODLUKA%20O%20PROGLA%20ENJU%20EPIDEMIJE%20BOLESTI%20COVID-19.pdf>, pristupano 5.6.2021.
12. Nienaber, Ann-Marie i Woodcock, Andree (2020) Digital transformation in public administration – COVID 19 created the sense of urgency, <https://pureportal.coventry.ac.uk/en/publications/digital-transformation-in-public-administration-COVID-19-created-> pristupano 10.7.2021.
13. SDURDD (Središnji državni ured za razvoj digitalnog društva) (2021) Statistički izvještaj iz Nacionalnog identifikacijskog i autentifikacijskog sustava (NIAS) do 1.7.2021. (interna dokumentacija)
14. Soto-Acosta, Pedro (2020) COVID-19 Pandemic: Shifting Digital Transformation to a High-Speed Gear, *Information Systems Management*, 37 (4), 260-266.

Summary

COVID-19 AS AN INCENTIVE TO COMPLETE THE DIGITAL TRANSFORMATION OF PUBLIC ADMINISTRATIONS IN CROATIA: THE EXAMPLE OF THE E-CITIZENS PLATFORM

The COVID-19 pandemic has been causing damage in psychosocial and material terms in almost two years of its duration worldwide, including in Croatia. Epidemiologic restrictions and shortage of time to submit requests and use the service of public administrations in the traditional way have forced citizens to make greater use of available e-services and, on the other hand, encourage service providers to improve them. Whether the process of digital transformation is nearing completion and whether and how the COVID-19 pandemic impacts it - these are the issues I address in this paper. Digital transformation is a broad term that can be viewed vertically and horizontally. The digital transformation itself can be complete and partial, regardless of the degree of work and the processes being transformed. In digital services, partial transformation is preferable, considering the user's profiles. The vertical transformation process is stimulated "from above", and this type of transformation is the focus of this paper. This paper hypothesises that the pandemic of COVID-19, which affected the whole world, for Croatia was inasmuch positive so that citizens forcibly used more electronic services provided by public administration. The Law on State Information Infrastructure from 2014 set the legislative framework, which, however, in practice did not meet with the sufficient responsibility of citizens to come to life fully. The desk method, i.e. the collected statistical data of the Central State Office for the Development of the Digital Society (SDURDD), provided results on the roles of the pandemic on the use of e-government services.

Keywords: COVID-19, state administration, e-Citizens, transformation, information infrastructure

Rad na daljinu (telework) – stvarnost i budućnost poslovanja i radnika koji koristi digitalnu tehnologiju u radnom odnosu

Marinko Đ. Učur¹

¹ Znanstveni savjetnik u trajnom zvanju (marinko.ucur051@gmail.com)

UDK: 331.103.1:004

Digitalnu transformaciju današnjice stvorio je čovjek uz pomoć i korištenjem sredstava i tehnoloških procesa koje, opet je sam stvarao u prirodnom okruženju i njenim zakonitostima. Čovjek se tako razvijao, emancipirao i civilizirao kao prirodno radno biće, svjesno i organizirano da opstane i da se razvija. To je omogućilo njegovo novo znanje. Sve je više profesionalnih eksperata u mikroelektronici, biotehnologiji, robotizaciji, informacijskoj tehnologiji, novim materijalima, novim sredstvima veza i prometa, na zemlji, svemiru, moru i podmorju i brojnim promjenama u tehnologijama (uvođenje informatičke tehnologije i dr.).

Sve bi to trebalo omogućavati smanjivanje intenziteta rada radnika (čovjeka na radu) u svim dimenzijama pa i u slučaju rada na daljinu (telework): prilagođavanjem sredstava rada, poboljšavanje uvjeta rada, u najširem smislu riječi (radno vrijeme, odmori i dopusti), funkcionalno obavješćivanje, organiziranje i pravo na udruživanje, potrebe za obučavanjem, školovanjem, profesionalnom karijerom, uz što potpuniju zaštitu zdravlja i sigurnost na radu, stimuliranje inventivnog, inovacijskog i proizvodnog rada ali boljeg, humanijeg, kulturnijeg i svega drugog življenja.

Rad na daljinu (telework) je rad radnika u radnom odnosu uz uporabu informacijske tehnologije, u skladu s prirodom rada, u organizaciji i pod nalogom poslodavca, kao fleksibilni oblik rada, izvan prostora (pogona) poslodavca. Taj oblik radnog odnosa podrazumijeva rad na izdvojenom mjestu rada i rad kod kuće radnika sa posebnostima (specifičnostima).

Sadržaj ovoga rada odnosi se na specifičnosti ovoga fleksibilnog oblika rada i radnog odnosa rada na daljinu (telework), od zasnivanja, za sve vrijeme trajanja i prestanka radnog odnosa, uz poštivanje temeljnih prava i sloboda u sadržaju tog pravnog odnosa.

Ključne riječi: *fleksibilni oblici rada, rad na daljinu (telework), drugi oblici rada izvan prostora poslodavca, specifičnosti u sadržaju radnog odnosa*

1. Uvod

Obavljanje poslova (i zadataka) u radnom odnosu određuju (determiniraju) brojni čimbenici i okolnosti koji uvjetuju da se govori o: radnom mjestu, mjestu rada, organizaciji rada, uvjetima rada, posebnim uvjetima rada, radnom vremenu, odmorima i dopustima, obrazovanju i obučavanju, zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu, informiranju, organiziranju i udruživanju, plaćama i naknadama, odgovornosti, prestanku rada i drugim posebnostima (karakterističnostima). To, onda determinira trajanje radnog odnosa, veću ili manju hijerarhiju u tom pravnom odnosu u kome poslodavac daje i kontrolira posao (u skladu s njegovoj naravi) a radnik ima pravo na plaću i druga prava utvrđena heteronomnim i autonomnim propisima i ugovorom o radu.

Sadržaj radnog odnosa može (i treba) objašnjavati (tumačiti) u cjelini (sintezi) svih sastavnica (analitičkih jedinica) koji taj odnos određuje (u pravima, obvezama i odgovornostima). To se odnosi i na sve navedene (i druge) čimbenike i okolnosti. Ponovimo, određuju ga posebnosti, pa i način i mjesto obavljanja posla (određenog rada). Određeni posao (optimalno) se može

obaviti samo u određeno vrijeme, na određenom mjestu rada u na određeni način (a taj način, opet određuju brojni čimbenici).

Neki poslovi su mogli da se realiziraju samo u određeno vrijeme, na određenom mjestu rada i na određeni način, a promjenama koje to određuju, onda se to mijenja. Suština ostaje stalna i primarna, ali je definiraju sve navedene posebnosti i okolnosti.

To, sve navedeno (i više) odnosi se na rad na izdvojenim mjestima rada (kod kuće radnika). Postojao je i razvijao se u različitim periodima, sa različitim sadržajem i svojstvima, ali je bilo bitno gdje se obavlja, a slijedom toga određivali su ga i drugi čimbenici i okolnosti. Neki poslovi koji su se obavljali na izdvojenim mjestima rada (kod kuće radnika) više ne postoje, neki su promijenjeni sadržajem, tehnologijom i drugima, a neki su kao „novi“ nastali i „postoje“; s tendencijom da će te promjene biti nastavljene i da će zahtijevati „novo“ uređivanje, drukčije realiziranje i zaštitu, ali će ostati rad na izdvojenim mjestima rada (kod kuće radnika).

Moderne telekomunikacijske, informacijske i multimedijske tehnologije omogućavaju da se pojedini poslovi i zadaci obavljaju izvan „pogona“ poslodavca u njegovim prostorima i prostorijama (nad kojima ima što je moguće veću kontrolu) na izdvojenim mjestima rada.

Izdvojeno mjesto rada može biti: kuća radnika koji određene ugovorene poslove u radnom odnosu obavlja za poslodavca; prostor ili prostorija iznajmljen za rad, koji je u vlasništvu radnika ili u vlasništvu treće osobe (fizičke ili pravne osobe), ali ne u vlasništvu poslodavca.

Poslodavac realizira svoju reguliranu djelatnost u prostoru ili prostorijama koje osigurava prema propisima koji uređuju uvjete za realizaciju te djelatnosti u pravnom prometu.¹ Za obavljanje registrirane djelatnosti poslodavac osigurava tehničke, zdravstvene, ekološke i druge propisane uvjete, a ako je propisano ne smije početi obavljati djelatnost prije nego registarskom sudu dostavi dokaz o ispunjavanju uvjeta. To važi bez obzira da li se ta djelatnost obavlja u pogonu poslodavca ili na izdvojenom mjestu rada. Svaka djelatnost zahtijeva posebnu organizaciju rada.

U stručnoj i znanstvenoj literaturi preko sedam desetljeća pisali su (istina nebrojni) autori o „novoj“ viziji organiziranja rada kojega uvjetuju tehnološke promjene, koji je, tek bio na pomolu, i gdje treba iskoristiti „spoj telekomunikacija sa računalnom tehnologijom“ i otvarati radna mjesta i novo zapošljavanje na „izdvojenim radnim mjestima“ i na drugi način od postojećih („tradicionalnih“) mjesta i oblika.²

Ne ulazeći u različite oblike „veza“ i odnosa koji se realiziraju u obveznopravnim ugovorima, koji mogu biti „blizu“ ugovora o radu na izdvojenom mjestu rada, ovdje je riječ o radnom odnosu.

2. Rad na daljinu u radnom odnosu

Ponovimo, na daljinu se obavljaju brojne radne operacije u različitim pravnim odnosima. Međutim, samo oni poslovi i zadaci koje obavlja radnik za poslodavca i po njegovim uputama i organizaciji i za taj rezultat rada prima plaću čine sadržaj radnog odnosa po ugovoru o radu (a za službenike u službeničkom odnosu temeljem rješenja kao pojedinačnom upravnom aktu).

Rad na daljinu (teleworking) „označava rad udaljen od standardnog ureda“ (pogona po-

1 Zakon o trgovačkim društvima („N.N.“ 111/93 do 40/19), u članku 32. propisuje: „dopuštena je svaka djelatnost koja nije zakonom zabranjena ili nije suprotna moralu društva.“

2 Paravina, D. (1969.). *Rad kod kuće radnika*, Beograd, Naučna knjiga; Bilić, A. (2011.). Rad na daljinu prema međunarodnom, europskom i hrvatskom radnom zakonodavstvu. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 48 (3), str. 631-647.; Tintić, N. (1969.). *Radno i socijalno pravo, Knjige prava: Radni odnosi*. Zagreb, Narodne novine, str. 666 i dr.

slodavca).³ Za taj rad i takav rad sve je više interesa iz subjektivnih razloga (poslodavca radnika, korisnika usluga ili proizvoda i drugih), ali i objektivnih razloga (npr. zbog epidemije, zemljotresa i drugih nepogoda odnosno nesreća). To može biti „interes“ „kreatora“ ekonomske, socijalne i druge politike u određenoj državi (i „široj“ zajednici).

Rad na daljinu je „kompleksan i složen“. Karakterističan je i po „nejasnim granicama između rada, obitelji, zaposlenja i slobodnog vremena“.⁴ On „otvara“ nove mogućnosti da se determiniraju sadržaji uvjeta rada, u najširem smislu riječi, odnosno u sadržaju prava, obveza i odgovornosti subjekata radnog odnosa. Iako rad na izdvojenim mjestima rada nije nov, činjenica je da, zahvaljujući novim tehnologijama, oblici i sadržaj toga i takvoga rada su „sve noviji“ u svakom pogledu (zadovoljavanje „projekata“ poslodavca, interesa radnika uz njihovu veću odgovornost za rezultate rada, ali i za svoje napredovanje, osposobljavanje, vještine i razvoj karijere i profesionalne specijalizacije i usavršavanje, veće (adekvatnije) zarade (plaće i druga primanja), sigurnost za zdravlje i sigurnost na radu, čuvanje dostojanstva radnika i njegove obitelji, poštivanje ograničenog radnog vremena i propisanog odmora i dopusta, što treba omogućiti veći životni standard, pored ostalog u ravnoteži između života i rada i u korist „privatnog“ (sve humanijeg) života.

Poslodavac „prati težište“ i prilagođava se „zahtjevima“ „poslovnih partnera“ korisnika njegovih proizvoda i usluga, i provodi uštede koje takva organizacija rada omogućava.⁵

Ovaj atipični oblik rada omogućava poslodavcu uštede „na infrastrukturi“ na radnim mjestima u „svom pogonu“ (troškovi novih radnih mjesta i tekuće održavanje postojećih), ali i na troškovima koje izdvaja kao „akcesorije“ uz plaću (troškovi za radnika u dolasku na posao i odlasku s posla, iz pogona odnosno lokacije poslodavca i drugi).

Neosporno je da je to oblik fleksibilizacije radnih odnosa. Radnik rad na daljinu može obavljati u potpunosti ili dijelom bez obzira na trajanje radnog odnosa, ali uvijek poslove koji čine sadržaj njegovog radnog odnosa. No, to ne može biti privremeno i povremeno nego kao stalno zanimanje (sadržaj rada – radnog odnosa). Mogu ga organizirati poslodavci u gospodarstvu, ali i u javnoj upravi i drugim djelatnostima modernizirajući organizaciju rada i druge njene odrednice.

Postoje različiti „tipovi“ rada na daljinu, u različitim djelatnostima i organizaciji rada, načinu obavljanja i sadržaju odnosno rezultatu toga i takvoga rada (proizvoda odnosno usluga).

Posebnosti (specifičnosti) ovoga radnoga odnosa treba objašnjavati po različitim pojedinostima, ali i po složenosti „objašnjavanja“ sadržaja toga pravnoga odnosa. To se odnosi na pitanje:

1. Vrela prava kojima se uređuje radni odnos na daljinu (na izdvojenim mjestima rada, rad kod kuće);
2. Subjekti radnog odnosa,
3. Sadržaj ugovora o radu na daljinu,
4. Stalnost ili privremenost „uključivanja“ u radni proces, u organizaciju poslodavca, kao stalno zanimanje radnika (profesionalnost kao karakteristika odnosno svojstvo radnog odnosa);
5. Organizacija rada, radno vrijeme, odmori i dopusti,
6. Plaća, naknada plaće i druga „beriva“;
7. Specifičnosti informiranja, udruživanja, sudjelovanje u upravljanju,

3 Bilić, op. cit. str. 631.

4 Isto

5 Teško je pobrojati sve poslove koji se obavljaju, a još teže koji se mogu obavljati „na daljinu“ (informacijska djelatnost, izrada projekata, planova, savjetodavne usluge, ali i različite proizvodne i druge usluge koje, prvenstveno zahtijevaju individualni rad i dr.).

8. Osposobljavanje, stjecanje vještina i razvoj karijere,
9. Zaštita zdravlja i sigurnost na radu,
10. Neka pitanja građanskopravnih odnosa u radu na daljinu (na izdvojenim mjestima rada, radu kod kuće) i druga.

Rad na daljinu ima sve opće karakteristike radnog odnosa, kako ga uči teorija suvremenog radnog prava i uređuje suvremeno demokratsko radno zakonodavstvo (u univerzalnim, regionalnim i nacionalnim nivoima i poimanju). To su: dobrovoljnost, u zasnivanju (volja poslodavca i volja radnika) od zasnivanja radnog odnosa i svo vrijeme njegovog trajanja, jer prilikom zasnivanja radnog odnosa taj odnos ne mora početi radom radnika na daljinu, ali za svo vrijeme njegovog trajanja to može „postati“ (izmjenama odnosno dopunama ugovora o radu u skladu sa zakonom i postojećim ugovorom o radu). Bitno je da su se subjekti toga pravnog posla „složili“ u tome (inicijativa može biti s jedne ili s druge strane, u pravilu u pisanom obliku) i pozivanje na važeće propise (heteronomnog i autonomnog karaktera, npr. na važeći kolektivni ugovor), uz preciziranje poslova koje će radnik obavljati na daljinu (način i sadržaj rada, organizacijski oblici, veze s poslodavcem, informiranje, izvješćivanje i drugo). Promjene iz jednog u drugi oblik obavljanja rada su moguće.

Radnik rad obavlja kontinuirano, stalno, profesionalno i u zakonitoj subordinaciji, za plaću i druga ugovorena i propisana prava.

Radnik obavlja rad na daljinu sa i na sredstvima koja se prema prirodi (i zanatu) koriste za taj i takav rad, bez obzira tko ih osigurava. Prednosti rada i sredstava rada čine sadržaj radnog mjesta radnika koji radi na daljinu.

Naglašena specifičnost rada na daljinu je organiziranje, provođenje i nadzor nad primjenom sredstava i mjera propisanih vrelima prava zaštite zdravlja i sigurnosti na radu (procjena rizika, osobna i druga zaštitna sredstva, zaštita sredstava sa kojima radnik radi, procesa rada, mjesta rada i radnog okruženja sve do redovitog inspeksijskog nadzora i dr.)

Radnik koji radi na daljinu ne smije biti stavljen u nepovoljniji položaj od radnika koji rade na istim ili sličnim poslovima kod istog poslodavca u „njegovom pogonu“. To se odnosi na sva prava i dužnosti koja čine sadržaj radnog odnosa. To se preciznije upisuje u ugovor o radu u skladu s člankom 17. Zakona o radu, a odnosi se na „atipičnosti“ ovoga oblika rada u radnom odnosu i uvjeta rada koji determiniraju: radno vrijeme (dnevno, tjedno, mjesečno), kao obveznu nazočnost na radnom mjestu, rokovima, vremenu i načinu nadzora rada i kvalitete obavljanja poslova radnika, sredstva, oprema, alati i drugo na radnom mjestu i što omogućava da radnik radi (bez obzira tko ih nabavlja, održava, kako se obračunava i plaća naknada), plaća i naknada plaće i drugih troškova radnika, osposobljavanje, usavršavanje i drugo (ili pozivanje na važeći autonomni opći akt kod poslodavca). Posebne klauzule ugovora o radu odnose se na zaštitu zdravlja i sigurnost na radu (sigurne uvjete rada koje je dužan osigurati poslodavac), sve u skladu s posebnim pravilima zaštite na radu. „Na izdvojenim mjestima rada u smislu općeg propisa o radu, ne mogu se obavljati poslovi s posebnim uvjetima rada“.⁶

Rad na daljinu sve će više koristiti i poslodavci i radnici. To će biti i u slučaju periodičnog naizmjeničnog (po potrebi) rada u pogonu poslodavca ili na daljinu što je moguće više fleksibilno. To treba upisati u ugovor o radu (radi komunikacije i „osjećaja pripadnosti“). Ubrzavati će se razvoj informatike i komunikacijske tehnologije (multimedija, računalne mreže, Internet), poslodavac će imati manje troškove poslovanja, poboljšavati će se kvaliteta rezultata rada, omogućiti rad i zaštita posebnih kategorija radnika, a i omogućiti kretanje radnika „na tržištu rada“.⁷

6 Zakon o zaštiti na radu („N.N.“ 71/14-96/18): čl. 36. st.5.

7 Šikić Obak, V. (2014.). Institut rada na daljinu prema međunarodnim standardima i hrvatskom zakonodavstvu (TeleWORK), *Radno pravo*, 05(14), str. 3-9.

2. 1. Posebnosti (specifičnosti) rada na daljinu

Nema suglasnosti niti u definiranju odnosno nazivu toga specifičnog fleksibilnog oblika rada. Zajedničko je da radnici obavljaju poslove za poslodavca na poseban način. Za radnika je to „redovno i glavno zanimanje“ u radnom odnosu. Nazivi za ovaj oblik fleksibilnog radnog odnosa su: teleworking, telecommuting, working-at home, working at distance, remote work, virtual work, a kad je riječ o radu kod kuće, rad na sic i dr.

Činjenica da je u pitanju rad „izvan pogona“ poslodavca i da ima razlike u pojmovima rad na daljinu, rad na izdvojenom mjestu rada ili rad kod kuće, ali se ne radi o bitnim razlikama. Naime, prvenstveno je u pitanju oblik, način i sadržaj posla, a ne suštinske razlike u tom fleksibilnom obliku rada (radnog odnosa). Za rad na daljinu bitni su elektronički mediji, a za rad kod kuće mogu biti i „klasični“ poslovi, odnosno u radu na izdvojenom mjestu rada mogu biti i „suvremeniji“ i po sredstvima i „tehnološkom“ procesu rada. To može biti „čitav spektar aktivnosti“.⁸

Rad na daljinu je rad radnika u radnom odnosu uz uporabu informacijske tehnologije (osobna računala, elektronička pošta, telefaks, i telefon i dr.) koji u skladu s prirodom rada i po nalogu poslodavca obavlja poslove (u cjelini ili u dijelu) na mjestu koje nije pogon poslodavca.⁹

U ovom fleksibilnom obliku rada fleksibilniji su nadzor poslodavca, radno vrijeme, odmori i veza s udrugama radnika, ali ne i u zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu, niti u manjim (nižim) plaćama i pripadajućim naknadama i pravima „odgovarajućim“ radnicima koji obavljaju iste ili slične poslove u pogonu poslodavca.

Karakteristika rada na daljinu je međusobno povjerenje i nezamjenljiva podrška poslodavca radniku koji poslove obavlja na daljinu. U tom radnom odnosu radniku se mora osigurati informiranje, participacija u upravljanju, obučavanje, doškolovanje, napredovanje u karijeri, ostvarivanje i zaštita prava na radu i u vezi s radom, uz što je moguću veću sigurnost zaposlenja i kontinuitet u trajanju radnog odnosa. Poslodavac mora u svojim razvojnim planovima stvarati uvjete za ovaj oblik rada, njegove stalnosti i radnikove sigurnosti. To može biti širenje rada i veće zapošljavanje radnika kod kuće, na izdvojenim mjestima rada (koje nije kuća radnika), ali i uz pomoć novih tehnologija (informacijskih i drugih), uz komunikacijsku povezanost s poslodavcem, ali uvijek u radnom odnosu. Posao se redovito obavlja izvan prostora i prostorija poslodavca („koji se obavlja na mjestu različitom od središnjeg ureda ili proizvodnih pogona poslodavca“). Radnik koji tako radi „fizički je odvojen od suradnika“, ali ne i od poslodavca u organizacijskom smislu i ekonomskoj ovisnosti, ne samo zbog plaće, naknade plaće i drugih beriva. Ponovno se ističu građansko-pravni odnosi između poslodavca i radnika koje treba posebno ugovoriti (korištenje prostora, energije, opskrba materijalom i drugim sredstvima i druge naknade i davanja).

3. Karakteristična vrela prava

Rad na daljinu (rad na izdvojenom mjestu rada, rad kod kuće) nije „nov“ pojam (odnosno radnopravna kategorija). Uređen je univerzalnim regionalnim i nacionalnim vrelima prava. Jedan od tih vrela je i Konvencija MORa (ILO, OIT) br. 177 (1966.) o radu kod kuće. Ova Konvencija je posebna u primjeni za razlikovanje od drugih brojnih Konvencija Mora (ILO; OIT) koje sadrže „norme

8 Bilić, op. cit. str. 632 i 633.

9 Mjesto rada može biti manje ili više (u određenim slučajevima i potpuno) neovisno o pogonu (lokaciji) poslodavca, ali u „vezi“ poslodavac-radnik (veći ili manji stupanj subordinacije).

opće primjene“ u pogledu uvjeta rada. Istina, i te „opće“ mogu se na odgovarajući način primijeniti i na rad kod kuće. Međutim, neosporne su „posebne oznake“ (karakteristike) toga rada.

Pored drugih određenja u ovoj Konvenciji, odnosno u sadržaju njezinih odredbi, posebno je istaći odredbe o „značenju izraza rad kod kuće“ (članak 1. Konvencije), obveze države (koja ratificira ovu Konvenciju) da „mora usvojiti, primijeniti i povremeno revidirati svoju državnu politiku rada kod kuće u svrhu poboljšanja položaja radnika kod kuće“ (članak 3. Konvencije) i jednakom tretiranju radnika kod kuće „sa drugim plaćenim osobama uzimajući u obzir posebne karakteristike rada kod kuće...“ (članak 4. Konvencije), te „uzimajući u obzir...posebne karakteristike...“ u primjeni „državnih zakona i propisa o sigurnosti i zdravlju na radu...“ (članak 7. Konvencije). Nadalje, odredba članka 3. Konvencije, posebno naglašava da se u svemu država „savjetuje... s najreprezentativnijim organizacijama poslodavaca i radnika...“. Ovo je izričit „zahtjev“ Konvencije za socijalnim tripartitnim dijalogom „u svrhu poboljšanja položaja radnika kod kuće..“ i sa navedenim organizacijama „brinu o radnicima kod kuće kao i organizacijama koje se brinu o poslodavcima radnika kod kuće“.

U odnosima u propisima koji uređuju rad kod kuće, primjenjuju se i direktive EU uz nacionalne propise.¹⁰

3. 1. Konvencija MOR-a (ILO, OIT) br. 177 o radu od kuće (1996.)

Konvencija MOR-a br. 177 (1996.) definira pojam „rad kod kuće“.

„U svrhu ove Konvencije izraz rad kod kuće znači...“ (članak 1. Konvencije):

- To je posao osobe „radnika kod kuće“. To je bitno jer su Konvencije a i zakonodavstvo država pojam „radnik“ koristili samo za fizičku osobu u radnom odnosu,
- Mjesto rada je „njegov ili njezin dom“ ili „drugo mjesto njegovog ili njezinog izbora, osim radnog prostora poslodavca..“. Drugi propisi „omogućavaju“ da mjesto rada određuje i poslodavac, bitno je da to nije prostor poslodavca,
- Rad kod kuće mora biti plaćen, a Konvencija to određuje „naknadom za rad“,
- Rezultat rada je proizvod ili usluga određena od poslodavca,
- Za određenje ovoga „pojma“ nije bitno „tko osigurava opremu, materijal ili druga proizvodna sredstva..“
- Radno mjesto kod kuće mora biti „uobičajeno“, a ne „privremeno“, jer „osobe sa statusom zaposlenika ne mogu postati radnikom kod kuće po smislu ove Konvencije samo zbog toga što kao zaposlenici povremeno obavljaju posao kod kuće...“. Kada poslodavac zbog npr. epidemije „organizira“ rad kod kuće „ad hoc“ odnosno „povremeno“ onda radnik „automatski“ ne postaje radnik kod kuće niti je u tom (kratkom) periodu njegov posao rad radnika kod kuće. U pitanju je „privremeno“ određivanje mjesta rada, ali i za taj i takav (privremeni) rad moraju biti ispunjeni uvjeti rada na izdvojenom mjestu rada, prvenstveno u zaštiti zdravlja i sigurnosti na radu, ali i u udovoljavanju drugim uvjetima rada „kod kuće“;
- Poslodavac je fizička ili pravna osoba koja „izdaje poslove za obavljanje kod kuće, radi izvršenja njegove ili njezine poslovne aktivnosti.“

Zaključiti je da je u pitanju rad „s posebnim karakteristikama“, ali uvjeti treba da budu „primjenjivi na isti ili sličan tip posla koji se obavlja u poduzeću“ (pravo organiziranja, zaštita protiv diskriminacije „u zaposlenju i zanimanju“, zaštita zdravlja i sigurnosti na radu, plaćanje rada,

¹⁰ Republika Hrvatska nije ratificirala Konvenciju MORa (ILO, OIT) br.177 o radu kod kuće; Direktiva EU 2019/1158 od 20.6.2019. o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi i o stavljanju izvan snage Direktivu Vijeća 2010/18/EU („SL. EU. 188/79, 12.7.2019.); Zakon o radu „N.N“ 53/14, 127/17, 98/19.

socijalno osiguranje (zdravstveno, mirovinsko i dr.), pristup profesionalnom usavršavanju, zaštita mladeži, zaštita majčinstva i dr.)¹¹

„Ova se konvencija odnosi na sve osobe koje obavljaju posao kod kuće“ (koje se u članku 1. navode kao radnik od kuće).

Između radnika koji obavljaju posao u poduzeću i radnika koji posao obavljaju „kod kuće“, ako se radi o „istom ili sličnom tipu posla“ nema razlike, jednako se tretiraju, uvažavajući „posebne karakteristike rada kod kuće...“ (članak 4.)

Države uređuju rad kod kuće „zakonskim sredstvima i propisima, kolektivnim ugovorima, arbitražnim odlukama ili bilo kojom drugom odgovarajućom mjerom koja je u skladu sa državnom praksom“.¹²

Posebno je istaći da Zakon o radu „zabranjuje“ rad kod kuće za obavljanje „poslova s posebnim uvjetima rada“, a u članku 7. Konvencija propisuje: „Državni zakoni i propisi o sigurnosti i zdravlju na radu odnositi će se i na posao kod kuće uzimajući u obzir njegove posebne karakteristike te će utvrditi uvjete po kojima bi određeni tipovi posla i upotreba određenih supstanci bila zabranjena kod rada kod kuće zbog sigurnosti i zdravlja“.¹³

Naglašena je „kontrola...poštivanja zakona i propisa koji se odnose na rad kod kuće“, uz „odgovarajuća pravna sredstva...i djelotvorno primijenjena u slučaju nepoštivanja ovih zakona i propisa, uključujući kazne ako je potrebno.“¹⁴

Odredbe „ostalih Konvencija“ koje su povoljnije za radnike kod kuće, od „ove Konvencije“ će se primijeniti po načelu in favorem laboratores.¹⁵

Ova Konvencija je, već u „preambuli“ utvrdila da je „polazište“ u Konvencijama i preporukama MOR-a (ILO, OIT) „koje utvrđuju norme opće primjene u pogledu uvjeta rada...“ i koje se „mogu primijeniti na radnike kod kuće...“.¹⁶

3. 2. Izravna ili neizravna primjena direktiva

Jedan od specifičnih (karakterističnih) elemenata u radnom odnosu radnika kod kuće je i radno vrijeme. Uređeno je heteronomnim i autonomnim propisima. Uređeno je i odgovarajućim direktivama EU (Europskog parlamenta, Vijeća).

U nekima se posebno naglašava nesklad („neravnoteža“) „između poslovnih i obiteljskih obveza...“, a zahtjevi za fleksibilnim radnim uvjetima su sve češći i veći.

Direktiva (EU) 2019/1158 Europskog parlamenta i Vijeća od 20.lipnja 2019. o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi i o stavljanju izvan snage Direktive Vijeća 2010/18/EU, se primjenjuje „na sve radnike koji imaju ugovor o radu ili druge radne odnose...(a) države članice definiraju ugovore o radu i radne odnose“.¹⁷

Direktiva, sugerira da se uvažavaju „potrebe radnika i potrebe poslodavaca“ pa i u „ograničavanju fleksibilnih radnih uvjeta, uključujući svako smanjenje radnih sati ili svaki oblik rada na daljinu“, ali se, pri tome „radnike trebalo zaštititi od diskriminacije ili nepovoljnijeg postupanja po toj osnovi“. Određenja u „bogatoj“ preambuli ove Direktive imaju cilj ravnopravnost žena i muš-

11 Konvencija 177 (1996.)...članak 4.

12 Konvencija br.177 (1996)-cit.članak 5. Zakon o radu cit. članak 17., 61., 62., 66., 67.

13 Zakon o radu-cit.članak 17.st.4. i članak 64.st.1.

14 Konvencija-cit.: članak 9.

15 Isto: članak 10.

16 Preporuka MOR-a (ILO, OIT) o radu kod kuće (1966.) br.184. nije prihvaćena (kao ni Konvencija) u Republici Hrvatskoj.

17 Direktiva (EU) 2019/1158...(SL.L. 188/79, 12.7.2019.).

karaca u pogledu njihovih mogućnosti na tržištu rada i postupanja prema njima na radnome mjestu, a sve zbog ravnoteže između poslovnog i privatnog života.¹⁸

Radnik/radnica koja realizira poslove po ugovoru o radu kod kuće, po ovoj Direktivi, kao i drugi radnici koji rade u „pogonu poslodavca“ ima pravo na: očinski dopust, roditeljski dopust i dopust za pružanje skrbi, kao i na fleksibilne uvjete rada. To je izričita odredba članka 2. Direktive: „Ova se Direktiva primjenjuje na sve radnike i radnice koji imaju sklopljen ugovor o radu ili su u radnom odnosu...“.

Direktiva u članku 3., pored drugih, definira i „fleksibilne radne uvjete“ kao „mogućnost pružena radnicima da prilagode svoj raspored radnog vremena, među ostalim radom na daljinu, fleksibilnim radnim vremenom ili smanjenim brojem radnih sati.“¹⁹

Direktiva 2003/88/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 4.11.2003. o određenim vidovima organizacije radnog vremena utvrđuje „aktivnosti država članica u pogledu unapređenja radne sredine radi zaštite zdravlja i sigurnosti radnika“, ali uz garancije u organizaciji radnog vremena, „... trajanje dnevnog odmora, stanka, tjednog odmora, najvećeg broja radnih sati tjedno, godišnjeg odmora te vidova noćnog rada, rada u smjenama i radnog rasporeda“, a „poboljšanje sigurnosti, higijene i zdravlja radnika na radu ciljevi su koji ne smiju biti podređeni isključivo ekonomskim interesima“. „Rad treba prilagoditi radniku...“. „Ova Direktiva predstavlja minimalne sigurnosne i zdravstvene uvjete za organizaciju radnog vremena“ i „primjenjuje se na sve sektore djelatnosti...“

Direktiva propisuje i „pojedina odstupanja“ od utvrđenih minimuma. Tu ima i rada na izdvojenim mjestima rada (zaštitari, radnici tiska, radija, televizije, radnici na poslovima čišćenja i dr.).²⁰

Izravnije se govori o radu na izdvojenom mjestu rada u Direktivi Vijeća 91/533/EEC od 14.listopada 1991. o obvezi poslodavca da obavijesti radnika o uvjetima koji se primjenjuju na ugovor ili na radni odnos. U te obveze, pored drugih je i „mjesto rada“; „kratka specifikacija ili opis rada“, „duljina radnikova redovitog radnog dana ili tjedna“, što vrijedi i za ugovor o radu (radni odnos) na izdvojenom mjestu rada.²¹

Socijalni partneri u Europi, 2002. godine potpisali su Okvirni sporazum o radu na daljinu (Telework). Subjekti ovoga Sporazuma su: Udruženje poslodavačkih i industrijskih konferencija Europe (UNICE), Europska udruga obrta i MSPa (UEAPME), Europski centar poduzeća u javnom vlasništvu ili od općeg gospodarskog interesa (CEEP) i Europska konferencija sindikata (ETUC).

U Okvirnom sporazumu o radu na daljinu (dalje Okvirni sporazum) kaže se da je u pitanju način na koji poduzeća i organi javne uprave mogu modernizirati organizaciju posla, ali kao način na koji radnici mogu uskladiti poslovni i društveni (privatni) život, a povrh svega radnicima daju veću autonomiju u ispunjavanju obveza i na jednoj i na drugoj „strani“.

Subjekti Okvirnog sporazuma ističu korist država u EU, prvenstveno njihovih gospodarskih subjekata od rada na daljinu kojega omogućava „informatičko društvo“. Pri tome se moraju uvažavati kako fleksibilnost toga oblika rada odnosno radnog odnosa tako i zaštita zdravlja i sigurnost na radu radnika u bilo kojoj organizaciji takvoga rada. Zahtjeva se sve veća kvaliteta uvjeta rada (poboljšanje radnih mjesta) kako bi se zapošljavao veći broj radnika, posebno zaštićenih, a među njima i zapošljavanje osoba s invaliditetom. Na ovaj način se sve

18 Isto- Preambula.

19 „Fleksibilni oblici...“ i prava ne može se uvjetovati trajanjem radnog odnosa ili trajanjem radnog odnosa s istim poslodavcem..., a predviđanje odsutnosti s posla na temelju više sile i dr., Direktiva- op. cit.članak 5. i 7.

20 Direktiva 2003/88/EZ Europskog parlamenta i Vijeća od 4.studenog 2003. o određenim vidovima organizacije radnog vremena (S.L.L. 299/9 od 18.11.2003.).

21 Direktiva Vijeća 91/533 od 14.listopada 1991. (OJ L 288, 18.10.1991.).

više „zagovara“ rad na daljinu i decentralizacija organizacije rada i proizvodnje gdje god je to moguće. To mijenja i život radnika koji taj oblik decentraliziranog rada realiziraju.²²

Širenje primjene informatičke tehnologije zahtijevat će novo reguliranje, način i sadržaj organiziranja i nadzore rada na daljinu. U tome je posebno važno koristiti informacije i način toga korištenja. Dostupnost informacija stvara veću poslovnu aktivnost i sadržaj poslovnih odnosa u stvaranju dobiti i ekonomske stabilnosti u svim relacijama. Rad se sve više realizira izvan a ne kod (i u pogonu) poslodavca. To je „informatičko“ („umreženo društvo“, „društvo znanja“) društvo. To treba pratiti veću garanciju zdravlja i sigurnosti na radu, na uvjete rada u cijelosti na koje imaju pravo svi radnici bez obzira na mjesto rada. Zbog toga se očekuje veći nadzor nad tim i takvim radom i to ne samo od poslodavca već i od nadležnih inspektora. Inače, „sigurnost i zdravlje na radu... nisu zadovoljavajući...“, „situaciju otežava širenje rada na izdvojenom mjestu (engl. Telework), iako ostaje obveza poslodavca osigurati zdrave i sigurne uvjete rada, ma gdje radnik obavljao posao.“ To se postiže dobrom organizacijom rada na daljinu i brojnim preventivnim aktivnostima poslodavca što je, opet u vezi s produktivnošću rada, „reputacijom kompanije i zadovoljstvom kupca.“ To je posljedica dugotrajnog i monotonog rada. „Najkritičniji su samohrani roditelji s malom djecom i osobe u radnom odnosu određenog trajanja.“ A i radnici koji teže „prate“ razvoj „novih tehnologija“.²³ Praksa svakodnevno, brže od propisa, odgovara na pitanje rada na daljinu : snaga i napredak informacijske tehnologije, gdje, kada i kako se koristi kod određenog poslodavca, koji radnik, kada i kako je koristi u pogonu poslodavca, a kako u radu na daljinu (izvan pogona poslodavca). „Decentralizirano“ radno mjesto osigurava (određuje) poslodavac, u skladu s registriranom djelatnošću, koju realizira u pravnom prometu, naravi posla i mjestima izvan „redovnog pogona“ uz pomoć informacijske tehnologije na decentraliziranim mjestima rada (satelitski ured kojega osigurava poslodavac i druga sredstva) koje stavlja na dispoziciju radnika. To može biti i mobilni rad, kao posebni oblik rada radnika na daljinu (trgovački putnici, agenti i dr.) jer ta „mobilnost“ predstavlja način obavljanja njihova rada. Komunikacija radnika s poslodavcem je drugačija kad je u pitanju „dostavljanje“ rezultata rada na daljinu prema naravi posla i ugovoru o radu (može biti i putem elektroničkih uređaja).

Posebno pitanje u ovom obliku rada je odgovornost za štetu i osiguranje od odgovornosti (za instalacije, sredstva rada- njihova nabava, korištenje, održavanje i drugo) kao i pitanje odgovornosti radnika za osobni rad (zbog osobne odgovornosti za osobni rad), rad za drugoga (u svoju korist ili u korist trećega dok mu takav radni odnos traje i dr.). Posebna pitanja su i probni rad (trajanje, praćenje, ocjenjivanje), nadalje, pitanje je dali pripravnik (osoba koja se osposobljava na daljinu za samostalan rad) može raditi ako nema „mentora“ na mjestu rada (mogućnost „naizmjeničnog“ rada u pogonu(odjelu) poslodavca i na daljinu pod propisanim uvjetima). Uostalom, moguće je ugovoriti i period „adaptacije“ (uvođenje, uhodavanja u posao), između dva perioda, odnosno dvije lokacije, odnosno dva mjesta rada, radi „tehničke“ i druge podrške.

Ako radnik radi kod (svoje) kuće privatnost ne može biti dovedena u pitanje, a „pravo pristupa u njegov dom, na mjesto rada, uvjetovano je prethodnom obavijesti i suglasnosti radnika“ što treba ugovoriti.

Organizacijske pojedinosti rada na daljinu, u pravilu determinirani su specifičnostima radnog procesa (tehnologiji rada). To je vezano za sposobnosti i vještine radnika u vezi s poslom (generičke vještine za rad s informacijsko-komunikacijskom tehnologijom, komunikacijske metode i vještine samoupravljanja).²⁴

22 European Framework Agreement on telework (sklopljen 16.7.2002. između EUTC, UNICE, UEAPME I CEEP).

23 Šokčević, S. (2006.). *Industrijska demokracija i zaštita na radu*. Zagreb, Timpres, str.185. Sve je više mišićnokostanih poremećaja, stresa, depresije, općeg umora, problema sa sluhom, srcem i krvnim žilama.

24 Bilić, op. cit. str. 672.

Radno zakonodavstvo u Republici Hrvatskoj (Zakon o radu, Zakon o zaštiti na radu, drugi propisi, provedbeni propisi uz te zakone, autonomni opći normativni akti u oblasti radnih odnosa i odnosa zaštite zdravlja i sigurnosti na radu i dr.) usklađeni su u propisima univerzalnog i regionalnog karaktera, u tim odnosima rada na daljinu (Telework), u skladu s Ustavom države.²⁵

U primjeni načela suvremenog radnog prava ne smije biti dileme kada su u pitanju rad i radni odnosi na daljinu, na izdvojenim mjestima rada, radu kod kuće radnika, kao i u primjeni propisa na radnike u tom i takvom radnom odnosu jer su oni izjednačeni u osnovnim pravima na radu i u vezi s radom. Sve se to mora vidjeti i u evidencijama koje mora voditi poslodavac o radnicima.²⁶

4. Zaključak

4. 1. Rad na daljinu zahtijeva puno „novoga“ u odnosu na „tradicionalni“ način rada. To se odnosi na potrebu adekvatne educiranosti radnika koji će poslove obavljati na daljinu. Nadalje, nužno je „utvrđivanje“ svojstava (osobina) radnika za neovisnost u svom radu, motiviranost za rad na daljinu i realnost planiranih (očekivanih) rezultata rada i zarade; posebna inicijativnost, posjedovanje vještina i kompetencija. Može se prigovoriti da se to očekuje i od drugih radnika, ali ovdje je u pitanju, najčešće individualni rad ili rad u manjim timovima, pa su navedeni zahtjevi (i svojstva) naglašeni. To onda znači da ih treba predvidjeti, utvrditi i „potvrditi“. To se odnosi i na kontrolu, subordiniranost u odnosima poslodavac-radnik u obavljanju posla, koliko je god to moguće (primjereno naravi posla na daljinu, konkretno).

4. 2. Što se, pak regularnosti tiče ne treba očekivati preciznije uređivanje u Zakonu o radu, kao općem propisu, već u skladu s okvirom kojeg taj zakon „ima“, posebnosti urediti autonomno općim normativnim aktima poslodavca i propisima o pojedinim djelatnostima. To je u skladu s Okvirnim sporazumom...2002 koji je stvorio „ugovornu obvezu... strankama da implementiraju Sporazum na bilo kojoj prikladnijoj razini nacionalnog sustava industrijskih odnosa“ (u skladu s praksom i postupkom uobičajenim u pojedinim državama). Na temelju Zakona o radu taj postupak treba „nastaviti“ u postupku kolektivnog pregovaranja i sklapanjem kolektivnih ugovora, među ovlaštenim socijalnim partnerima. To treba stvarati fleksibilniji odnos prema radu na daljinu gdje se posao obavlja (redovito i u pravilu) izvan prostora (i prostorija) poslodavca (koristeći pritom informacijsku tehnologiju, putem elektroničkih uređaja i dr.), a i na drugi način (sredstva i postupci).

4. 3. Pitanje rada na daljinu (telework) je postalo „aktualno“ u dnevnoj praksi organiziranja i izvršavanja poslova, pogotovo u vrijeme epidemije (pandemije) COVID-19, bez obzira na njegovu veću ili manju primjenljivost i zbog sve većih zahtjeva tržišta (općenito) i za fleksibilnim oblicima organizacije rada.²⁷ Neosporno pored drugih oblika fleksibilnosti rada (rotiranje radnih mjesta, kombinacija radnih zadataka, tmskog rada, podugovaranja, fleksibilnih radnih mjesta, geografske mobilnosti, polivalentnih radnih vještina, dijeljenja radnih mjesta i drugih manje zastupljenih oblika), tu je i rad na daljinu (najčešće kao individualni rad radnika koji se može i timski manifestirati).

4. 4. Sada su se „udružili“ epidemija i „diktat tržišta“ u kreiranju posebnih modela i izvođenja radnog procesa. „Pod fleksibilnim oblicima rada podrazumijeva se takav oblik rada gdje se ugovoreni rad obavlja izvan pogona ili poslovnog prostora poslodavca. U hrvatskom rad-

25 Ustav Republike Hrvatske („N.N.“ 56/90-5/14; pročišćeni tekst Ustava objavljen je u „N.N.“ 76/10): čl.140.

26 Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima („N.N.“ 32/15 i 97/15).

27 Kulušić, J. (2009.). *Isplati li se fleksibilnost*, Zagreb, TIMpress, str. 83. i dr.

nopravnom sustavu djelomično mu odgovara institut rada kod kuće ili na drugom izdvojenom mjestu rada.”²⁸

Radni proces na daljinu obavlja se zahvaljujući „izuzetnom napretku tehnologije prijenosa podataka u raznim oblicima uz umrežavanje korisnika podataka...”. Radnici koji taj proces realiziraju na fleksibilnom mjestu rada su u radnom odnosu i nisu „slobodnjaci-freelanceri”.

4. 5. Ima poslodavaca, kao što ima i poslova koji se ne mogu obavljati na daljinu, a oni koji se tako obavljaju često zahtijevaju skupu tehnološku opremu i vrhunsku obučenosn radnika za samostalan rad, dakako prema kategoriji rada na daljinu (teleworkinga):

- tradicionalno mobilni radnici (agenti prodaje, vozači-dostavljači i sl.), koji „upute i informacije primaju od poslodavca telefonski, putem kompjutera ili faks-uređaja kod kuće ili u svojim vozilima”);

- radnici (menadžeri ili profesionalno osoblje) koji radni dan provode izvan „uredske baze” (pogona poslodavca) i na daljinu komuniciraju „iz udaljenih lokacija”;

- stručnjaci (radnici) za podršku iz „udaljenih lokacija”

- drugi radnici u različitim “lokalnim centrima”, opremljeni kompjutorskom i telekomunikacijskom opremom, kojima je budućnost naklonjena.

4. 6. Osnovni prigovor takvom radu odnosi se na manji osjećaj socijalnog identiteta i korisnosti pojedinca...kroz izgradnju međusobnih odnosa s drugim radnicima, šefovima, klijentima, pacijentima i „unutar društva u cijelosti...” što je, neosporno bitan uvjet rada. Ti radnici su manje ili više socijalno isključeni. To se različitim oblicima (modalitetima) informiranja, dogovaranja, suodlučivanja i slično, kao i pristupom obrazovanju i usavršavanju, profesionalnom napredovanju itd. može poboljšati.

4. 7. Rad na daljinu mora garantirati načela suvremenog, demokratskog radnog prava, ostvarivanje i zaštitu osnovnih prava na radu i u vezi s radom (kao prirodnim pravima, ljudskim pravima, pravima čovjeka), a posebno: pravo na plaću i naknade, zaštitu zdravlja i sigurnosti na radu, pravo na ograničeno radno vrijeme, odmore i dopuste; pravo na izume i druge inovacije i autorstvo; pravo na organizirane i udruživanje; prava za vrijeme bolesti i opravdane specifičnosti za rad; zaštita diskriminacije; otkaz ugovora o radu i prestanku radnog odnosa u skladu za Zakonom.

LITERATURA

1. Bilić, A. (2011.). Rad na daljinu prema međunarodnom, europskim i hrvatskom radnom zakonodavstvu. *Zbornik radova Pravnog fakulteta u Splitu*, 48 (3).
2. Kulušić, J. (2009.). *Isplati li se fleksibilnost*. Zagreb, TIMpress.
3. Paravina, D. (1969.). *Rad kod kuće radnika*. Beograd, Naučna knjiga.
4. Šokčević, S. (2006.). *Industrijska demokracija i zaštita na radu*. Zagreb, TIMpress.
5. Šikić Obak, V. (2014.). Institut rada na daljinu prema međunarodnim zakonodavstvima i hrvatskom zakonodavstvu (telework). *Radno pravo* 5(14).
6. Tintić, N. (1969.). *Radno i socijalno pravo, Knjiga prva: Radni odnosi, I.*. Zagreb, Narodne novine.
7. Učur, M. (2005). Ugovor o radu za obavljanje poslova kod kuće radnika. *Radno pravo* 7(05).
8. Ustav Republike Hrvatske (N.N. 56/90 do 5/14; pročišćeni tekst „N.N.” 76/10)

²⁸ Kulušić, op. cit. str. 84. Učur, M. (2005.). Ugovor o radu za obavljanje poslova kod kuće radnika, *Radno pravo* 7 (05).

9. Konvencija MORa (ILO, OIT) br. 177 (1966) o radu kod kuće
10. Direktiva EU 2019/1158 od 20.6.2019. o ravnoteži između poslovnog i privatnog života roditelja i pružatelja skrbi (SL.L. 188/79 12.7.2019.)
11. Direktiva EU 2003/889 EZ, Europskog parlamenta i Vijeća o određenim vidovima organizacije radnog vremena (SL.L.299/9, 18.11.2003.)
12. Direktiva 91/533/EEZ od 14.10.1991. (SL.L.288, 18.10.1991.)
13. Okvirni sporazum o radu na daljinu (2002.), European Agreement on telework, 16.7.2002.
14. Zakon o radu („N.N.“ 93/14, 127/17, 98/19)
15. Zakon o zaštiti na radu („N.N.“ 71/14 do 96/18)
16. Zakon o trgovačkim društvima („N.N.“ 111/93 do 40/19)
17. Pravilnik o sadržaju i načinu vođenja evidencije o radnicima („N.N.“ 32/15, 97/15)

Summary

TELEWORK – THE REALITY AND FUTURE OF BUSINESS AND WORKERS USING DIGITAL TECHNOLOGY IN EMPLOYMENT

The digital transformation of today was created by man with the help and use of means and technological processes which, again, he himself created in the natural environment and its laws. Man thus developed, emancipated and civilized himself as a natural working being, conscious and organized to survive and develop. This enabled his new knowledge. There are more and more professional experts in microelectronics, biotechnology, robotics, information technology, new materials, new means of communication and transport, on land, space, sea and submarine and numerous changes in technologies (introduction of information technology, etc.).

All this should make it possible to reduce the intensity of work of workers (man at work) in all dimensions, even in the case of telework: by adjusting the means of work, improving working conditions, in the broadest sense of the word (working hours, holidays and vacations), functional information, organization and the right to associate, the need for training, education, professional career, with the fullest possible protection of health and safety at work, stimulating inventive, innovative and productive work but better, more humane, more cultural and everything else.

Telework is the work of employees in the employment relationship with the use of information technology, in accordance with the nature of work, in the organization and under the order of the employer, as a flexible form of work, outside the space (plant) of the employer. This form of employment implies work at a separate place of work and work at home of workers with special needs (specifics).

The content of this paper refers to the specifics of this flexible form of work and telework, since its establishment, for the entire duration and termination of employment, while respecting the fundamental rights and freedoms in the content of this legal relationship.

Keywords: flexible forms of work, telework, other forms of work outside the employer's space, specifics in the content of the employment relationship.

Good governance framework, a foundation for successful digital transformation of Public administration

Zvonimir Zavacki¹

¹ Policy & Strategy Institute, 11A Fitz-George Av., London, UK, (zvonimir.zavacki@psi.hr)

UDK: 35:004.9

This position paper discusses narratives of two constructs – Good governance and Digital transformation, which in the general understanding have vague and complex interpretations. Based on analysis of known literature, the paper offers a consolidated framework of Good Governance, which through the application of standardised norms propose the feasible application of the framework. As for the Digital transformation, the paper warns of the abuse of the term, particularly for professional purposes. Such a biased perspective, that favours technology represents a narrow view and does not recognise the transformation in a sense of broader governing effort. Therefore, the paper reinterprets the construct of digital transformation in the context of Good governance and offers a banking transformation in the mid-2010s as a suitable example of successful business transformation. As a final thought, both constructs have been recognized as important and valuable, particularly for public governance transformation supported through digital technology.

Keywords: *Good governance; Digital transformation; Public administration; Ope governance; govtech*

1. Introduction

Good governance and Digital transformation are two frequently used constructs with unclear meanings. Good governance is often considered as a form of governing framework that should guide the government and public administration in the pursuit of public interests in a good manner. In itself, this should not be vague, but the problem arises from the interpretation where different participants have different perspectives, and more often different priorities. As an outcome of many different viewpoints, numerous frameworks and criteria have been identified, which simply do not help with the clarity of the construct.

In the same manner, a common understanding of Digital transformation has been appropriated by the IT sector. That has misled the general public into the wrong understanding of digital transformation where any form of digitalization has been attributed to transformation. Even more, a digital transformation has been offered as almost a universal solution for all governance problems. But despite that, in the last couple of years, there are more and more scientific papers that stress this problem out and stating the need for discussing Digital transformation not only in technological but also in a broader sense of human and societal impacts.

Hence, a discussion about Good governance and Digital transformation in a sense of Public administration asks for affirming both concepts which in combination represent an enabler for achieving better Public administration.

2. Good governance as a concept

Good governance is certainly an elevated idea that was supposed to answer a large number of questions addressed to public governance. Indeed, what could be nobler than public services conducted in a fair, lawful, transparent and accountable manner, and in a way that gives the public opportunity to participate in decision-making, getting meaningful and truthful answers when asked, or benefiting from efficient and well-managed public services. But honestly, is there a possibility for an alternative in form of corruption, abuse of the law, poor public services, or even poverty, insecurity, or instability.

Founded on such an idea, the charm of Good governance offered at the beginning of 90' was appealing, particularly taking into consideration turbulent changes in the world; disintegration of the bloc division, and total crash of established social, economic, political and cultural relations. In such social turmoil, an additional igniter was the appearance of the Internet which gave to people a possibility to access global information, and 'taste a fruit from the knowledge tree' which grew the consciousness of many about better and more humane living environments.

At the beginning at 90', World bank proposed the Good governance concept, which raised significant attention of the politicians, public, professionals and academia. Many of them have tried to examine, study and discuss Good governance, but through their subjective perspectives new layers appeared, and the concept eventually became blurry and hard to comprehend. Grindle (2007) in his research, compared several institutions, who were promoting their approaches, and what demonstrated the complexity of the definition of the concept. Namely, in the description of the Good governance model, the WB (World Bank) paid more attention to (i) selection, accountability and replacement of authorities; (ii) efficiency of institutions, regulations, and resource management; (iii) respect for institutions, laws and interactions among players in civil society, business, and politics. In contrast, the UNDP (United Nations Development Programme) has placed importance on human rights and social aspects of "participation, transparency, accountability, effectiveness, equitability, and promotion of the rule of law". IMF (International Monetary Fund) emphasized "ensuring the rule of law, improving the efficiency and accountability of the public sector, and tackling corruption". DFID (former Department for International Development, UK) indicated the need to provide opportunities for people "to influence government policy and practice; to provide macroeconomic stability; to promote the growth necessary to reduce poverty; to implement pro-poor policy; to guarantee the equitable and universal provision of effective basic services; ensure personal safety and security; to manage national security arrangements accountably; to develop honest and accountable government".

Besides the institutional perspectives, the concept was also researched by the academy, which tried to consolidate the meaning of Good governance likewise. Hewitt de Alcántara (1998) proposed a definition of Good governance as "Processes through which there is the incorporation of more creative and less technical understanding of reform, more dialogue about institutional and programmatic change; more concern with the public sphere (state and civil society) and how to strengthen it, more integration of economic policy and institutional reform, more attention to both national and international factors that affect governance". On another hand, Kaufmann (2003) proposed six dimensions of Good governance (i.e., voice and external accountability; political stability and lack of violence, crime, and terrorism; government effectiveness; lack of regulatory burden; rule of law; control of corruption), while Hyden et al. (2004) tried to determine the boundaries of Good governance in dimensions of "participation, fairness, decency, efficiency, accountability, and transparency", within six specific political

arenas “civil society, political society, government, bureaucracy, economic society, judiciary”. Many others tried to propose different viewpoints and concepts, which is particularly illustrative in the research of Biswas et al. (2019), who in their extensive research of Good governance frameworks have identified as many as 22 governance frameworks with 13 major criteria along with 74 sub-criteria.

Taking all that into account can be said that the popularity of the idea was indeed influential, which led to an “inflation of an idea” itself (Grindle, 2012) but also to the “inflation of expectations” (Grindle, 2017). Unfortunately, Good governance as a concept is entangled in numerous concepts and perspectives, which in such a way are not helpful nor useful. Moreover, can be considered that the concept of Good governance has been compromised to a large extent. (Weiss, 2000).

3. The new outlook of the Good governance framework

Following the previous findings, this paper aims to offer a framework that would give a new outlook to the subject of Good governance. In that sense, the framework proposes: (a) improved structure of a “12 principles of Good governance” framework and (b) suggests standardised normative measures for enabling continual improvements based on the results from independent audits.

In 2008 the Council of Europe (CoE) has proposed “12 principles of Good governance” which offered 12 principles that seemed to be promising due to a combination of the needs and expectations of developed and, at the same time, developing countries in the EU; what was an interesting idea for making a representative model for implementation in a wider global context. The principles were proposed in the following way:

1. Fair Conduct of Elections, Representation and Participation
2. Responsiveness
3. Efficiency and Effectiveness
4. Openness and Transparency
5. Rule of Law
6. Ethical conduct
7. Competence and Capacity
8. Innovation and Openness to Change
9. Sustainability and Long-term Orientation
10. Sound Financial Management
11. Human rights, Cultural Diversity and Social Cohesion
12. Accountability

Although the principles were consistent with other frameworks, the structure was not coherent, e.g., ‘Human rights, Cultural Diversity and Social Cohesion’ principle are set to 11th place what can be considered as a less important principle, that can be deceiving. Also, a structure of principles does not take into consideration that the principles cannot be equally approached. Specifically, it is obvious that ‘Fair Conduct of Elections, Representation and Participation’ cannot be operationalized in the same manner as ‘Competence and Capacity’.

(a) Therefore, the framework proposed in this paper consolidates the CoE framework and suggests a structure where principles fall into two domains: (i) government, and (ii) governance domain, respectively in the following way:

I. Government domain:

1. *Fair Conduct of Elections, Representation and Participation* – representation of interests

- in decision making; participation in public and political life.
- 2. *Human rights, Cultural Diversity and Social Cohesion* – protecting rights against discrimination and enabling diversity and cohesion.
- 3. *Rule of Law* – abiding laws and judicial decisions by a local authority.
- 4. *Ethical conduct* – managing individual interests and measures against corruption.
- 5. *Openness and Transparency* – open to public access and available decisions to the public.
- 6. *Responsiveness* – fair response to public inquiries.
- 7. *Accountability* – a responsibility of all decision-makers.

II. Governance domain:

- 1. *Competence and Capacity* – managing competent officeholders.
- 2. *Efficiency and Effectiveness* – management of performance and outputs.
- 3. *Sound Financial Management* – managing use of funds, avoiding misconducts.
- 4. *Sustainability and Long-term Orientation* – managing sustainable decisions for the future of the society.
- 5. *Innovation and Openness to Change* – managing new solutions and approaches for achieving better outputs.

Structured like this, the principles look more coherent and suggest the direction of the approach for operationalization of the principles. In that sense, principles that fall into the Government domain has to be approached through regulative and legislative instruments, e.g., laws related to elections, human rights or legal framework for providing representation, participation of openness etc. On another hand, the principles that fall into the Governance domain need management instruments for managerial purposes, like defining competencies or appropriate capacities for process execution, management methods or any other managing means.

Apart from the Government domain, the Governance domain has been extensively researched for many years. The governance principles brought forward in this framework directly relate to usual management practices, such as managing competencies, efficiency, effectiveness and others under the umbrella of management. Accordingly, two management concepts that refer to Governance principles, and advocate professionalism in the public sector are Managerialism and New Public Management, where Managerialism promotes efficiency, effectiveness, and accountability (John et al., 2018) and emphasises value of professional managers in the public sector (Diefenbach, 2013); and New Public Management which indicates that public sector provides public services in the same manner as the private sector, and where the citizens are users of the public sector services (Hood, 1991).

While generally accepted, severe criticism over both concepts have arisen over concerns of professionalisation in public practices, where public administration could move away from public interests and focus on business profits (Denhardt & Denhardt, 2003), and deprive citizens and civil society of the opportunity to participate in decision-making (Klikauer, 2013). Accordingly, the criticisms firmly point out the open questions related to controlling mechanisms in the Public services, particularly having in mind possible internal political influences and, at the same time, lack of external controlling instruments guarding 'check and balances'.

(b) Therefore, the framework suggests the application of the governance standards in a form of best practices and standardized norms, as the control mechanism are the best pathway for Good governance (Chandler and Plano, 1988). Such standardised norms are already present in business practices in a form of international ISO standards which offer a systematic approach to governance and enabling continual improvements of the governance system, based on the results of regular independent and objective audits. In that sense, the representative governance standards that should be known of:

Quality management in local governments – standard ISO 18091 published in 2019, offers guidelines for local government for understanding and implementing measures to meet the needs and expectations of the citizens. It implements a set of procedures that enable effective execution and efficient management of the governance processes.

Whistleblowing Management – standard ISO 37002 published in 2021, provides concrete measures and actions upon reported irregularities against public interests. This method guarantees impartial procedures and provides actions to eliminate unjust actions and develop an internal self-regulatory awareness as an effective solution for preventing dishonesty.

Anti-Bribery Management – standard ISO 37001 published in 2016, develop a system that is an effective tool for fighting corruption, and abuse of power and position for private gain within the organization. In combination with the Whistleblowing standard present a very powerful anti-crime mechanism that develops strong self-regulation.

Complaints Handling & Dispute Resolution – standards ISO 10002 and ISO 10003 published in 2018, which aims at the systematic management of the relationship with the other party. As a management system maintains the commitment of public services to transparency and truthful responses and demonstrates accountability and responsiveness to all forms of inquiries, complaints or objections.

Besides above, other standards applicable in the public administration settings such as Social responsibility based on ISO 26000:2010, Sustainable procurement based on ISO 20400:2017, Compliance management based on ISO 37301:2021, Governance in organizations based on ISO 37000, Asset management based on ISO 55001:2014, Innovation management based on ISO 56000:2020.

By using the governance standards, Public administration can benefit from their application in many ways. But primarily, the governance systems lead to the development of self-regulation and consequently improve the attitude toward Good governance and overall process performance. The application of the governance standards manifests through four key aspects:

(1) the application of governance standards in regular public administration proceedings achieves more efficient operations and reduces operating costs.

(2) regular external audits conducted by an auditing body create self-regulation over the work performance, objectively identify deviations from expected results, identify shortcomings, investigate complaints and requests and indirectly develop an awareness of the need for Good governance practices.

(3) the auditing body, as an external party, easily identifies internal shortcomings and errors, finds opportunities for improvement of processes and recommends concrete actions to work improvement and achieving better efficiency.

(4) based on the successful audit results, the audit body issues a certificate confirming compliance with specific standard requirements. Likewise, the audit body, in case of observed deficiencies, may suspend or even withdraw the certificate, which may indicate significant omissions and directly encourage business improvements.

Described like this, the concept of Good governance framework represents a very powerful form of sophisticated governance that gives the executive authority ability to perform improvements of public services in a refined manner. Through regular independent audits the executive authority can get objective and detailed insights into the regular practices, and in case of a revoke of the certificate can act according to nonconformities. As a final result, the executive authority imposes effective self-regulation on all levels of the administrative apparatus, and at the same time avoids internal tensions that can be produced as a formal act of the executive power.

4. Digital transformation

Digital transformation as a concept was introduced in 2000 (Patel and McCarthy, 2000), but only in mid-2010 gained significant popularity. Due to the 'digital' in the name but also due to the great reliance on IT solutions, the concept at that time has been greatly identified with digital technology (Vial, 2019, p. 1). In 2006 the Digital Era Governance has proposed the necessity of digitizing administrative practices as the prerequisite for becoming 'genuinely transformative' and capable to achieve the social effect of the improved public services (Dunleavy et al., 2006), what IT sector has generously and conveniently appropriated.

For the last decade 'Digital transformation' has been shaped around digital technology, primarily for business purposes, and turns to be nothing much than a form of digitalization (Legner et al., 2017), or even in some cases just digitization (Henriette, Feki & Boughzala, 2015). Although that is far from wrong, the unfavourable consequence of such misuse has led to a misunderstanding of the phenomenon itself (Vial, 2019) and at the same time misunderstanding of used terminology (Goerzig & Bauernhansl, 2018; Haffke, Kalgovas and Benlian, 2016; Mertens & Wiener, 2018). In the latest years, this problem is taking significant attention in the academic circles that are recognizing and exploring these problems (Nwaiwu, 2018; Vial, 2019).

In the same manner, the problems with terminology and understanding have a similar impact on the meaning of the digitalization of public services. The benefits of "using information and communication technologies to support public services" have highlighted the questions concerning "societal issues and the impact of digital technology as an aid to the government, democratic processes and relations with citizens, civil society and the private sector" (Dawes, 2008). It is quite clear that transformation of Public services refers to a deeper change 'in relations with citizens, civil society and the private sector' which can be done only through the application of principles through governance standards which would as a consequence, lead to genuine transformation of the Public services, while the use of digital technology would lead to the opportunity for the ultimate Digital transformation of the services.

So, what could be an example that describes genuine Digital transformation with such depth and scale of impact on society and the public? The good example of transformation with such impact can be described by the Open banking concept, which promotes open banking services between financial institutions. Namely, following the trends of transformation of the payment services in the US from the beginning of the 21st century, and the emergence of Amazon (1996), eBay (1995) and Paypal (1999), the EU became aware of the sluggishness of its banking system and a necessity for adapting banking system in EU. In 2007 the EU has adopted the Payment Service Directive which was supposed to open a rigid EU banking system to the new financial services. Unfortunately, the bankers were quite reluctant with the new idea and they systematically opposed it. In 2015 the EU had to impose the Payment Service Directive 2, which forced the banking sector to open up to newly approved e-money institutions. As a result, many new fintech businesses have been established (TransferWise 2010, Revolut 2015, N26 2013, Monzo 2015 and many others) what caused the traditional banking sector to move forward to business innovations.

So tremendous change caused a huge shift from the traditional finance market into a new sphere where fintech companies acquired \$25.6 billion in investments in H1 in 2020, with the total transaction value of digital payments grew from \$4.1 trillion in 2019 to \$5.2 trillion in 2020 (KPMG, 2020); and where 88% financial institutions believe that part of their business will be lost on account of new fintech companies in the next five years, and consequently

77% of traditional financial institutions planned to increase their focus on innovations to boost customer retention (PWC, 2017).

From the example, it is obvious how government intervention, through regulatory and legislative decisions, can change the working ambient and be transformative even for such rigid and inert business mentality such in the banking sector. The penalties introduced in PSD2 were motivating and a game-changer, but true digital transformation lays in the initiated processes in the consumer domain, offering new services or old services in a new and more convenient way.

Similarly, the genuine Digital transformation of the Public services would be e.g., the *Open governance*¹ concept, where the public services would be opened for new *govtech* businesses. It is pretty reasonable to expect that digitalizing of public services will not be adaptable enough for fulfilling expectations from civil society, and that will be unsustainably expensive for development and maintenance. Therefore, if the government would accept the *Open governance* concept, and open digital access to their core government systems, in the similar way that banks had to open for *Open banking*, and find the way how to compensate govtech businesses for developing the application solutions, then it would lead to Digital transformation of Public services, where the market would ask the offers and tailor demands in the public interest.

5. Conclusion

This paper dealt with the concepts of Good governance and Digital transformation as two complementary topics. Both concepts have shortcomings in clarity and understanding, but regardless of interpretations, both play a significant role in the advancement of public administration. At the same time, they are interconnected and complementary, and can ultimately achieve a complete transformation of public administration.

The offered framework of Good Governance has explained the grounds for applying the '12 principles of Good governance' of the Council of Europe and proposed a restructured model of the same, as a feasible approach. In addition, the paper emphasizes the need for the application of governance systems as instruments for achieving the principles of Good Governance. The paper has underlined the importance of control measures within the audit practices, which purpose is to guide the development of self-regulation and enable the transformation of service.

The paper is challenging the general comprehension of Digital transformation, indicating intentional exploitation of terminology. On another hand, the paper acknowledges the importance of digital technology in the domain of Public administration, as digital technology would lead to the opportunity for the transformation of the services and even achieve Open governance as the ultimate digital transformation.

BIBLIOGRAPHY

1. Biswas, R., Jana, A., Arya, K., & Ramamritham, K. (2019). A good-governance framework for urban management. *Journal of Urban Management*, 8(2), 225-236.

1 Open governance represents the concept similar to Open banking concept in relation to public services.

2. Chandler, R. C., & Plano, J. C. (1988). *The public administration dictionary*. Santa Barbara, CA: ABC-Clío.
3. Dawes, S. S. (2008). The evolution and continuing challenges of e-governance. *Public Administration Review*, 68, S86-S102.
4. Denhardt, R. B., & Denhardt, J. V. (2003). The new public service: An approach to reform. *International Review of Public Administration*, 8(1), 3-10.
5. Diefenbach, T. (2013). *Hierarchy and organisation: Toward a general theory of hierarchical social systems*. Routledge.
6. Dunleavy, P., Margetts, H., Bastow, S., & Tinkler, J. (2006). New public management is dead – long live digital-era governance. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 16 (3), 467-494.
7. Goerzig, D., & Bauernhansl, T. (2018). *Enterprise architectures for the digital transformation in small and medium-sized enterprises*, *Procedia CIRP*, 67, 540–545. <https://doi.org/10.1016/j.procir.2017.12.257>.
8. Grindle, M. (2012). Good governance: The inflation of an idea. *Planning ideas that matter*, 259-282.
9. Grindle, M. S. (2007). Good enough governance revisited. *Development policy review*, 25(5), 533-574.
10. Grindle, M. S. (2017). Good governance, RIP: A critique and an alternative. *Governance*, 30(1), 17-22.
11. Haffke, I., Kalgovas, B., & Benlian, A. (2016). The role of the CIO and the CDO in an Organization's digital transformation. *ICIS 2016 Proceedings*, 1–20.
12. Henriette, E., Feki, M., & Boughzala, I. (2015). The shape of digital transformation : A systematic literature review. *Proceedings of the Mediterranean Conference on Information Systems (MCIS)*, 431–443.
13. Hewitt de Alcántara, C. (1998). Uses and abuses of the concept of governance. *International social science journal*, 50(155), 105-113.
14. Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public administration*, 69(1), 3-19.
15. Hyden, G., Hydén, G., Mease, K., & Mease, K. (2004). *Making sense of governance: empirical evidence from sixteen developing countries*. Lynne Rienner Publishers.
16. John, M., Neil, D., David, F., Greer, J., & Sue, S. (2018). *Strengthening the connections between leadership and learning: Challenges to policy, school and classroom practice*. Routledge.
17. Kaufmann, D. (2003). *Rethinking governance: empirical lessons challenge orthodoxy*. Available at SSRN 386904.
18. Klikauer, T. (2013). *Managerialism: A critique of an ideology*. Springer.
19. KPMG. (2020). Pulse of Fintech H1'20 – Global. <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/09/pulse-of-fintech-h1-20-global.html>
20. Legner, C., Eymann, T., Hess, T., Matt, C., Böhmman, T., Drews, P., Mädche, A., Urbach, N., & Ahlemann, F. (2017). Digitalization: Opportunity and challenge for the business and information systems engineering community. *Business & Information Systems Engineering*, 59(4), 301–308. <https://doi.org/10.1007/s12599-017-0484-2>.
21. Mertens, P., & Wiener, M. (2018). Riding the Digitalization Wave: Toward a sustainable nomenclature in Wirtschaftsinformatik. A comment on Riedl et al. (2017). *Business and Information Systems Engineering*, 60(4), 367–372. <https://doi.org/10.1007/s12599-018-0545-1>.

22. Nwaiwu, F. (2018). Review and comparison of conceptual frameworks on digital business transformation. *Journal of Competitiveness*, 10(3), 86–100. <https://doi.org/10.7441/joc.2018.03.06>.
23. Patel, K., & McCarthy, M. P. (2000). *Digital transformation: The essentials of E-business leadership*. McGraw-Hill Professional.
24. PWC. (2017). *Redrawing the lines: FinTech's growing influence on Financial Services*. <https://www.pwc.com/jg/en/publications/pwc-global-fintech-report-17.3.17-final.pdf>
25. Reis, J., Amorim, M., Melão, N., & Matos, P. (2018). Digital Transformation: A Literature Review and Guidelines for Future Research. In: Rocha Á., Adeli H., Reis L.P., Costanzo S. (Eds.) *Trends and Advances in Information Systems and Technologies*. WorldCIST'18, (vol. 745). Springer, Cham. https://doi.org/10.1007/978-3-319-77703-0_41.
26. Vial, G. (2019). Understanding digital transformation: A review and a research agenda. *Journal of Strategic Information Systems*, 28(2), 1–27. <https://doi.org/10.1016/j.jsis.2019.01.003>.
27. Weiss, T. G. (2000). Governance, good governance and global governance: conceptual and actual challenges. *Third world quarterly*, 21(5), 795-814.

Novine u postupku izbora radničkog vijeća na veleučilištima i visokim školama korištenjem suvremenih informacijsko - komunikacijskih tehnologija

Dragan Zlatović¹, Vesna Jurin Bakotić², Ivan Livaja³

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (zlatovic@vus.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (vjbakotic@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (ilivaja@vus.hr)

UDK: 349.2-057.4:004.9(497.5)

Prema čl. 140. Zakona o radu, radnici zaposleni kod poslodavca, koji zapošljava najmanje 20 radnika, osim radnika zaposlenih u tijelima državne uprave, imaju pravo sudjelovati u odlučivanju o pitanjima u svezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima, ali samo na način i pod uvjetom propisanim Zakonom o radu. Radnici imaju pravo izabrati, na slobodnim i neposrednim izborima tajnim glasanjem, jednog ili više svojih predstavnika koji predstavljaju radničko vijeće, a ono će ih zastupati kod poslodavca u zaštiti i promicanju njihovih prava i interesa. Dakle, ne radi se o zakonskoj obvezi, nego o zakonskoj mogućnosti koju pod zakonskim uvjetima mogu iskoristiti radnici sukladno svojoj izraženoj inicijativi i volji. Postupak izbora radničkog vijeća propisan je odredbama Zakona o radu i posebnog Pravilnika o postupku izbora radničkog vijeća. Upravo novela ovog Pravilnika, koja je stupila na snagu 19.12.2020. uvodi jednu bitnu novinu u ovaj postupak izbora, a to je modalitet omogućavanja sudjelovanja radnika u postupku izbora članova radničkog vijeća koristeći suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije u slučaju njihove spriječenosti da izravno sudjeluju u tom postupku. Autori daju pregled normativnih novina i informacijsko-komunikacijskih opcija pogodnih za korištenje u postupku izbora za radničko vijeće na veleučilištima i visokim školama.

Ključne riječi: *radničko vijeće, veleučilišta, visoke škole, informacijsko-komunikacijske tehnologije*

1. Visoka učilišta i participacija zaposlenika u odlučivanju

Kolektivno radno pravo podrazumijeva dvije grupe povezanih instituta – sudjelovanje radnika u odlučivanju (radničko vijeće, skupovi radnika, predstavnik radnika u organu poslodavca) i kolektivne radne odnose (interesne udruge radnika i poslodavaca, kolektivni ugovori, štrajk i rješavanje kolektivnih radnih sporova, gospodarsko-socijalno vijeće), koje su u Zakonu o radu („Narodne novine”, br. 93/14., 127/17. i 98/19.; dalje: ZOR) uređene posebno u Glavi III. i Glavi IV.¹

Sudjelovanje radnika u odlučivanju u poduzećima i ustanovama u kojima su zaposleni jedna je od zasada suvremenog demokratskog društva, koje se ispoljava u različitim oblicima ovisno o nacionalnom pravu svake zemlje. Često se za označavanje ove aktivnosti radnika koristi i termin participacija radnika.

Zakon o ustanovama („Narodne novine”, br. 76/93., 29/97., 47/99. , 35/08. i 127/19.; dalje: ZU) kao *lex generalis* u području regulacije pravnog statusa ustanova u svom čl.11.

1 GOTOVAC, V., *Kolektivni radni odnosi – sklapanje kolektivnog ugovora, štrajk, radnička vijeća*, u KASUNIĆ PERIS, M., CVITANOVIĆ, I., GOVIĆ PENIĆ, I., ROŽMAN, K., GOTOVAC, V., *Zakon o radu – godina dana od početka primjene*, Zbornik radova, Radno pravo, Rosip, Zagreb, 2015., str. 62.

propisuje kako se na radnopravni status zaposlenih u ustanovama primjenjuju se opći propisi o radu ako zakonom nije drukčije određeno. Dakle, na zaposlenike u ustanovama neće se primjenjivati samo odredbe o individualnim pravima iz ZOR-a, nego i one o kolektivnim pravima iz ZOR-a, uključujući tako i odredbu čl.164. ZOR-a.

Međutim, kod toga moramo voditi računa i o posebnim zakonima koji uređuju određene djelatnosti u kojima djeluju javne ustanove, koji će tada biti *lex specialis* kako u odnosu na ZOR, tako i u odnosu na ZU. Naime, iz čl.11.ZU izrijekom proizlazi primjena ZOR-a na radnopravni status zaposlenih u ustanovama, ali uz rezervu da se može zakonom i drukčije urediti. Tu se svakako upravo misli na posebni zakon u području znanosti i visokog obrazovanja.

Prema Zakonu o znanstvenoj djelatnosti i visokom obrazovanju („Narodne novine“, br. 123/03, 198/03 - Uredba, 105/04, 174/04, 2/07 - Odluka USRH, 46/07, 45/09 - v. čl. 30. Zakona o osiguranju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju, 45/09 - v. čl. 11. Zakona o izmjenama i dopunama Zakona o Nacionalnoj zakladi za znanost, visoko školstvo i tehnologijski razvoj Republike Hrvatske, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14 - Odluka i Rješenje USRH i 60/15 - Odluka USRH i 131/17 – Uredba; dalje: ZZDVO) visoka učilišta su sveučilište te fakultet i umjetnička akademija u njegovom sastavu, veleučilište i visoka škola. Visoka učilišta obavljaju svoju djelatnost kao javnu službu.

Veleučilište i visoka škola osnivaju se radi obavljanja djelatnosti visokog obrazovanja putem organizacije i izvođenja stručnih studija te mogu obavljati stručnu, znanstvenu i umjetničku djelatnost u skladu s ZZDVO i svojim statutom. Prema čl. 48. ZZDVO-a veleučilišta i visoke škole osnivaju se kao ustanove. Visoka učilišta mogu biti javna i privatna (čl.49.st.1. ZZDVO). Javna visoka učilišta su ona koja osniva Republika Hrvatska. Republika Hrvatska osniva veleučilište i visoku školu uredbom Vlade Republike Hrvatske. Privatno veleučilište i visoka škola osnivaju se odlukom osnivača na način propisan odredbama ZZDVO-a koji se odnose na osnivanje ustanova. Županije, gradovi i općine osnivaju visoku školu odlukom svoga predstavničkog tijela i na njih se primjenjuju odredbe ZZDVO-a koje se odnose na privatna visoka učilišta. Ova podjela na javna i privatna visoka učilišta zanimljiva je s obzirom na doseg primjene odredbe čl.164.st.1. ZOR-a koja se odnosi na javne ustanove, ukoliko posebnim zakonom nije drukčije uređeno ili se na to ne odluči sama privatna ustanova svojim temeljnim aktima.

Veleučilišta i visokih škola prema čl. 68.st.1. ZZDVO imaju, uz dekana, još i stručno vijeće, upravno vijeće, te druga stručna i savjetodavna tijela čije se osnivanje, sastav i nadležnost uređuje statutom ili drugim općim aktom.

Stručno vijeće veleučilišta i visoke škole čine nastavnici, suradnici, studenti i jedan predstavnik zaposlenika, u skladu sa statutom. Upravno vijeće veleučilišta ili visoke škole ima pet članova od kojih tri imenuje osnivač, jednog bira stručno vijeće veleučilišta ili visoke škole, a jedan član je predstavnik zaposlenika. Dakle, u stručno vijeće po prirodi stvari obvezno ulaze zaposlenici u svojstvu nastavnika ili suradnika, te jedan predstavnik svih zaposlenika, što bi praktično značilo da ovaj dolazi iz redova stručno-tehničkog administrativnog osoblja veleučilišta i visokih škola. U upravnom vijeću veleučilišta i visokih škola primijenjeno je načelo dvostruke zastupljenosti zaposlenika takve visokoškolske ustanove, na način da u to vijeće ulazi jedan predstavnik svih zaposlenika biran na način predviđen čl.164. ZOR-a, dok drugog predstavnika zaposlenika u upravno vijeće bira stručno vijeće iz svojega sastava, dakle pretpostavka je da se radi o predstavniku nastavnog i suradničkog osoblja. Međutim u ZZDVO ne stoji izričita odredba, već se govori samo da jednog člana upravnog vijeća bira stručno vijeće. Dakle, praktično to bi moglo značiti da stručno vijeće može u upravno vijeće predložiti i predstavnika ostalih zaposlenika ili predstavnika studenata, ali to nije realno za očekivati, s obzirom što se radi o interesnom predstavništvu određene uže strukture zaposlenika takvih ustanova.

Veleučilišta i visoke škole sukladno ZOR-u, ZU i ZZDVO mogu imati i radničko vijeće pod uvjetima iz ZOR-a.

2. Radničko vijeće na visokim učilištima

2.1. Uvjeti za izbor radničkog vijeća

Prema čl. 140. ZOR-a, radnici zaposleni kod poslodavca (pa tako i kad je veleučilište odnosno visoka škola u poziciji poslodavca – *op.aut.*), koji zapošljava najmanje 20 radnika, osim radnika zaposlenih u tijelima državne uprave, imaju pravo sudjelovati u odlučivanju o pitanjima u svezi s njihovim gospodarskim i socijalnim pravima i interesima, ali samo na način i pod uvjetom propisanim ZOR-om.²

U nastavku ćemo dati pregled odredbi ZOR-a koje su primjenjive na uvjete i postupak izbora radničkog vijeća na veleučilištima i visokim školama.

2.2. Pravo na izbor radničkog vijeća

Odredbama čl.140. - 162. ZOR-a regulira se problematika radničkog vijeća kao predstavničkog tijela, koje može imati jednog ili više predstavnika radnika.

Radnici imaju pravo izabrati, na slobodnim i neposrednim izborima tajnim glasovanjem, jednog ili više svojih predstavnika koji predstavljaju radničko vijeće, a ono će ih zastupati kod poslodavca u zaštiti i promicanju njihovih prava i interesa. Dakle, ne radi se o zakonskoj obvezi, nego o zakonskoj mogućnosti koju pod zakonskim uvjetima mogu iskoristiti radnici sukladno svojoj izraženoj inicijativi i volji.³ Dakle, ne radi se o obveznom tijelu nego o fakultativnom tijelu, koje se može izabrati i na veleučilištima i visokim školama pod uvjetom iz čl.140. ZOR-a.

Da bi uopće moglo doći do glasanja o izboru radničkog vijeća, prethodno je potrebno pokrenuti postupak njegovog utemeljenja, koji se pokreće:

- na prijedlog sindikata ili
- na prijedlog najmanje dvadeset posto radnika zaposlenih kod određenog poslodavca.⁴

Jedino oni mogu, ali ne moraju, pokretati inicijativu za izbor i ustanovljenje radničkog vijeća na veleučilištu odnosno visokoj školi sukladno zakonu.

2.3. Broj članova radničkog vijeća

Broj članova radničkog vijeća je varijabilan, jer se utvrđuje prema broju radnika zaposlenih kod određenog poslodavca.

Ako je zaposleno do 75 radnika, radnici imaju pravo na jednog predstavnika koji čini radničko vijeće, od 76 do 250 zaposlenih imaju pravo na 3 predstavnika, od 251 do 500 zaposlenih imaju pravo na 5 predstavnika, od 501 do 750 zaposlenih imaju pravo na 7 predstavnika, te od 751 do 1000 radnika imaju pravo na 9 predstavnika.

Za svakih slijedećih započelih tisuću radnika povećava se broj članova radničkog vijeća za dva predstavnika, ali uvijek mora imati neparan broj članova. Zakonom je preporučeno kako bi pri izboru članova radničkog vijeća valjalo voditi računa o ravnomjernoj zastupljenosti svih orga-

2 BUKLIJAŠ, B., *Kolektivno radno pravo*, Split, 2006., str.197. – 198. Dakle, mali poslodavci postaju poslodavci koji zapošljavaju do 20 radnika, međutim isti po novoj regulaciji nemaju pogodnosti koje bi im olakšavale otkazivanje ugovora o radu i sl.

3 HANZALEK, D., *Redoviti izbori za radničko vijeće*, Radno pravo, br.1., 2008., str. 17.

4 Prema Zakonu o radu iz 2009.godinu postupak utemeljenja radničkog vijeća mogao je pokrenuti sindikat ili najmanje deset posto radnika zaposlenih kod određenog poslodavca. ČAVRAK, D. i dr., *Detaljni komentar novoga Zakona o radu*, Rosip, Zagreb, 2014., str. 561.

nizacijskih jedinica koje postoje u ustanovi kao poslodavcu, te skupina zaposlenih po spolu, dobi, stručnoj spremi, poslovima na kojima rade i slično.⁵

2.4. Glavno radničko vijeće

U smislu odredbe čl.143. st.1. ZOR-a, ako je poslovanje poslodavca organizirano u više organizacijskih jedinica, radnici mogu izabrati jedno radničko vijeće na razini svih organizacijskih jedinica ili mogu izabrati radnička vijeća u svakoj pojedinoj organizacijskoj jedinici.

Ako su nakon utemeljenja radničkih vijeća u pojedinim organizacijskim jedinicama provedeni izbori i utemeljeno je radničko vijeće na razini poslodavca, danom utemeljenja toga radničkoga vijeća utemeljenim radničkim vijećima u pojedinim organizacijskim jedinicama prestaje mandat.

Kada radnici utemelje radničko vijeće u pojedinoj organizacijskoj jedinici, Glavno radničko vijeće može se organizirati samo ako su radnička vijeća utemeljena u svim organizacijskim jedinicama, i to na način da takvo radničko vijeće bude sastavljeno od predstavnika radničkih vijeća svih organizacijskih jedinica.

Sporazumom između poslodavca i radničkih vijeća uređuje se sastav, ovlaštenja i druga pitanja važna za rad Glavnog radničkog vijeća.⁶

Kako su veleučilišta i visoke škole u Republici Hrvatskoj ustanove s relativno malim brojem zaposlenika i s organizacijskim jedinicama koje također broje manji broj zaposlenika, nije realno očekivati primjenu ove zakonske opcije u ovom području odnosno ustanovama ovog tipa.

2.5. Izorno razdoblje

Prema čl.144. ZOR-a radničko vijeće bira se na izorno razdoblje od četiri godine od dana objave konačno utvrđenih rezultata izbora.

Iznimno, izorno razdoblje može biti kraće ako je izbor za radničko vijeće proveden zbog poništenja prethodnih izbora ili raspuštanja radničkog vijeća tijekom trajanja mandata, te će trajati do isteka izbornog razdoblja radničkog vijeća koje je raspušteno, odnosno koje je izabrano na poništenim izborima.

Kada tijekom izbornog razdoblja radničkog vijeća dođe do promjene u članstvu, mandat novog člana radničkog vijeća trajat će do završetka mandata radničkog vijeća.

Redoviti izbori se u pravilu održavaju u razdoblju od 1. ožujka do 31. svibnja.⁷

2.6. Biračko pravo i liste kandidata

Aktivno i pasivno biračko pravo, pravo birati i biti birani imaju svi radnici zaposleni kod određenoga poslodavca, osim članova upravnih i nadzornih tijela, članovi njihovih obitelji te radnika ovlaštenih zastupati poslodavca u odnosu na treće ili kod njega zaposlene osobe.⁸

Članovima obitelji smatraju se članovi uže obitelji iz čl.86.st.3. ZOR-a, odnosno supružnik, srodnici po krvi u pravoj liniji i njihovi supružnici, braća i sestre, pastorčad i posvojenici, djeca povjerenjena na čuvanje i odgoj ili djeca na skrbi izvan vlastite obitelji, očuh i maćeha, posvojitelj i osoba koju je radnik dužan po zakonu uzdržavati, te osoba koja s radnikom živi u izvanbračnoj zajednici.

5 TADIĆ, I., *Izbor radničkog vijeća*, Radno pravo, br.2., 2012., str. 5.

6 GOTOVAC, V., *Radničko vijeće*, u BEJAKOVIĆ, P. i dr., *op.cit.*, str. 277.

7 *Ibid.* str. 283.

8 MILKOVIĆ, D., *Redoviti izbori za radnička vijeća*, Informator, male stranice, br. 5945., od 26. 2. 2011., str.3.

Ova zabrana se ne odnosi na radnike članove nadzornih, odnosno drugih odgovarajućih nadzornih tijela u kojima se bira predstavnik radnika u smislu čl.164. ZOR-a.

Dakle na veleučilištima i visokim školama biračko pravo imaju svi zaposlenici ustanove, kako oni u nastavnim i suradničkim zvanjima tako i oni iz redova administrativno-stručnog osoblja ovih ustanova, osim osoba koje prema ZOR-u imaju zakonsku uskratu ovog prava zbog izbjegavanja sukoba interesa odnosno nespojivosti dužnosti.

Izborni odbor utvrđuje listu radnika koji imaju biračko pravo.

Liste kandidata za izbor članova radničkog vijeća mogu predložiti sindikati koji imaju svoje članove zaposlene kod određenoga poslodavca ili skupina radnika koju podržava najmanje 20% radnika zaposlenih kod određenoga poslodavca. Svaka lista kandidata mora imati onoliko broj kandidata i zamjenika koliko se predstavnika radnika bira.⁹

Na temelju ovlaštenja iz čl.146.st.3. ZOR-a, ministar pravilnikom propisuje postupak izbora radničkih vijeća, obveznike, rokove i način dostave podataka o izabranim radničkim vijećima. Na snazi je tako Pravilnik o postupku izbora radničkog vijeća ("Narodne novine", br.3/16., 52/17. i 138/20.; dalje: Pravilnik)

2.7. Utvrđivanje rezultata izbora

Izbori trebaju biti provedeni na dosljedno demokratski način, što znači da moraju biti otvoreni, slobodni i poštteni, bez ikakvih ometanja i pritisaka s bilo koje strane, kako bi mogli dati rezultate sukladno stvarnoj i slobodno iskazanoj volji radnika, u protivnom mogu biti i poništeni po nadležnom sudu.

Ako se bira jedan predstavnik, izabran je onaj kandidat koji je dobio najveći broj glasova radnika koji su glasovali. Međutim, ako u tom slučaju dva ili više kandidata dobiju isti broj glasova, izabran je kandidat koji je duže neprekidno zaposlen kod poslodavca.

Ako se biraju tri ili više predstavnika, broj predstavnika koji je izabran sa svake liste utvrđuje se tako da se ukupan broj glasova koje je dobila svaka lista (biračka masa liste) dijeli s brojevima od jedan do, zaključno, broja predstavnika koji se bira; svi tako dobiveni rezultati redaju se od najvećeg do najmanjeg, a rezultat koji po redu odgovara broju predstavnika koji se bira je zajednički djelatelj; svaka lista dobit će onoliko predstavničkih mjesta koliko puta ukupan broj njezinih dobivenih glasova (biračka masa liste) sadrži cijeli broj zajedničkog djelatelja; ako su glasovi tako podijeljeni da se ne može utvrditi koja bi između dviju ili više lista dobila koje predstavničko mjesto, ono će pripasti onoj listi koja je dobila više glasova. U tom slučaju, sa svake liste izabrani su kandidati od rednoga broja jedan pa do rednoga broja koji odgovara broju predstavničkih mjesta koja je određena lista dobila.¹⁰

Lista koja na izborima dobije manje od pet posto glasova radnika koji su glasovali ne sudjeluje u diobi predstavničkih mjesta.

Zamjenici predstavnika sa svake liste su kandidati koji nisu izabrani, po redu od prvoga neizabranoga pa najviše do broja koliko je određena lista dobila predstavničkih mjesta, a nakon što se iscrpi lista kandidata, zamjenici su osobe s liste zamjenika kandidata.

9 "Na listi kandidata za članove radničkog vijeća mora biti predloženo onoliko kandidata i zamjenika koliko se članova bira, čija uloga je da u određenim situacijama zamijeni člana radničkog vijeća u svim njegovim radnjama koje proizlaze iz temeljnih ovlaštenja radničkog vijeća. Člana radničkog vijeća kojemu je zbog prestanka radnog odnosa prestalo članstvo u radničkom vijeću ili je zbog dužeg bolovanja u nemogućnosti obavljati poslove kao član radničkog vijeća, zamjenjuje prvi po redu s iste liste kandidata neizabrani kandidat, a ako nema više kandidata, prvi po redu s iste liste zamjenika kandidata." Mišljenje Ministarstva rada i mirovinskog sustava, od 5.5.2015.

10 POTOČNJAK, Ž., *Sudjelovanje zaposlenika u odlučivanju*, Zagreb, 2006., str. 251. – 252.

Podatke o provedenim izborima izborni odbor dostavlja poslodavcu i sindikatima koji su podnijeli listu kandidata.

2.8. Temeljna ovlaštenja radničkog vijeća

Suština uloge i ovlasti radničkog vijeća je da štiti i promiče interese radnika zaposlenih kod određenog poslodavca.

To se ostvaruje na tri načina:

- savjetovanjem;
- suodlučivanjem ili
- pregovorima s poslodavcem ili od njega opunomoćenom osobom, o pitanjima važnima za položaj radnika.¹¹

Pored ovih modaliteta, radničko vijeće trajno pazi na poštivanje Zakona o radu, pravilnika o radu, kolektivnih ugovora te drugih propisa koji su doneseni u korist radnika, te pazi da li poslodavac uredno i točno ispunjava obveze glede obračunavanja i uplaćivanja doprinosa sukladno posebnom propisu, te u tu svrhu ima pravo uvida u odgovarajuću dokumentaciju.

Radničkom vijeću nije dopušteno sudjelovati u pripremanju ili ostvarenju štrajka, isključenju s rada ili druge industrijske akcije, niti se smije na bilo koji način miješati u kolektivni radni spor koji može dovesti do takve akcije. Ono također, po izričitoj zakonskoj odredbi, ne može imati vlastitu imovinu.

2.9. Novine u postupku izbora radničkog vijeća prema noveli Pravilnika iz 2020.

Novelom Pravilnika o postupku izbora radničkog vijeća („Narodne novine“, br. 138/20) radi omogućavanja sudjelovanja radnika u postupcima izbora radničkog vijeća propisanim ZOR-om i Pravilnikom, u okolnostima koje sprječavaju radnike da izravno sudjeluju u cijelom ili u nekom od dijelova propisanog postupka zbog više sile (elementarna nepogoda, epidemija i sl.) i drugih objektivnih ili osobnih stanja, poslodavac je dužan u tu svrhu osigurati radnicima upotrebu informacijsko-komunikacijskih tehnologija kojima u okviru obavljanja poslova i inače raspolaže (korištenje dodijeljene osobne adrese elektroničke pošte ili osobne adrese elektroničke pošte koju radnik poslodavcu navede kao svoju važeću adresu elektroničke pošte, obavještanje putem određene poveznice na mrežnim stranicama poslodavca, korištenje video kontakta za održavanje sastanaka ili skupova i sl.).¹²

Poslodavac je dužan osigurati provođenje postupaka izbora putem informacijsko-komunikacijske tehnologije ukoliko je u mogućnosti istu organizirati prema tehničkim mogućnostima informacijsko-komunikacijske opreme koju koristi u organizacijskim jedinicama, u slučaju i na izloženi način iz čl. 24.c st.1. Pravilnika, kada zahtjev za osiguranjem takvih materijalno-tehničkih uvjeta uputi predlagatelj iz članka 2. stavka 1. Pravilnika radi utemeljenja prvoga radničkoga vijeća, odnosno, kada ga uputi radničko vijeće iz članka 3. stavka 1. Pravilnika radi raspisivanja redovitih izbora ili ako ga uputi predsjednik radničkog vijeća iz članka 4. stavka 2. Pravilnika radi raspisivanja izvanrednih izbora. Poslodavac je dužan u roku od tri radna dana od dana primitka ovog zahtjeva, očitovati se o mogućnosti provođenja postupka izbora radničkog vijeća putem informacijsko-komunikacijske tehnologije. Ako se postupak izbora provodi

11 Ukoliko kod poslodavca nije utemeljeno radničko vijeće iako su postojali zakonski preduvjeti za to, poslodavac neće imati obvezu obavješćivanja, savjetovanja i suodlučivanjima, što je inače Zakonom zajamčeno kada je radničko vijeće utemeljeno.

12 V.čl.24.c Pravilnika.

putem informacijsko-komunikacijske tehnologije, poslodavac je dužan svim radnicima tijekom provođenja svih sastavnih dijelova toga postupka, utvrđenog člankom 1. stavkom 1. Pravilnika, omogućiti korištenje dodijeljene osobne adrese elektroničke pošte ili osobne adrese elektroničke pošte koju radnik poslodavcu navede kao svoju važeću adresu elektroničke pošte.

Tijekom provođenja svih sastavnih dijelova postupka izbora radničkoga vijeća, utvrđenog člankom 1. stavkom 1. Pravilnika, putem informacijsko-komunikacijskih tehnologija, svi podnesci za koje je odredbama Pravilnika propisano da se podnose u pisanom obliku, mogu se podnijeti i u elektroničkom obliku, a naročito:

- 1) prijedlog podnositelja za utemeljenje prvoga radničkoga vijeća iz članka 2. stavka 1., 3. i 4. Pravilnika
- 2) prijedlog iz članka 2. stavka 5. Pravilnika, svake skupine radnika koja nije ujedno i predlagatelj s popisom i podacima radnika te skupine
- 3) prijedlog iz članka 3. stavka 2. Pravilnika, radi formiranja izbornog odbora
- 4) lista kandidata predlagatelja iz članka 8. stavka 1. Pravilnika, koja se dostavlja predsjedniku izbornog odbora,
- 5) izjava kandidata o pristanku na uvrštenje na listu kandidata iz članka 8. stavka 3. Pravilnika
- 6) prigovor iz članka 12. stavka 2. Pravilnika
- 7) prijava, odnosno prigovor iz članka 18. stavka 1. točke 7. i 8. Pravilnika
- 8) odluka o prijavi ili prigovoru iz članka 19. stavka 1. Pravilnika (čl.24. d Pravilnika).

Tijekom provođenja svih sastavnih dijelova postupka izbora radničkoga vijeća, utvrđenog člankom 1. stavkom 1. Pravilnika, putem informacijsko-komunikacijskih tehnologija, sve obavijesti, pozivi, odluke, prijedlozi, liste, zapisnici ili popisi mogu se objaviti i u elektroničkom obliku, a naročito:

- 1) prijedlog iz članka 2. stavka 3. Pravilnika
- 2) odluka iz članka 2. stavka 8. Pravilnika
- 3) zapisnik iz članka 2. stavka 10. Pravilnika
- 4) odluka o provođenju izbora iz članka 2. stavka 12. i članka 6. stavka 3. Pravilnika
- 5) odluka o raspisivanju redovitih izbora i odluka o imenovanju izbornog odbora iz članka 3. stavka 1. i 4. Pravilnika
- 6) odluka o raspisivanju izvanrednih izbora iz članka 4. stavka 2. Pravilnika
- 7) obavijest o vremenu glasovanja iz članka 7. stavka 3. Pravilnika
- 8) lista kandidata iz članka 8. stavka 1. Pravilnika
- 9) odluke i obavijesti izbornog odbora iz članka 11. stavka 4. Pravilnika
- 10) popis birača iz članka 12. stavka 1. Pravilnika
- 11) zapisnik o prethodnim rezultatima izbora iz članka 18. stavka 2. Pravilnika
- 12) odluka o ponavljanju izbornog postupka iz članka 19. stavka 3. Pravilnika
- 13) zapisnik o konačnim rezultatima izbora iz članka 20. stavka 2. Pravilnika.

Svi prijedlozi, izjave, odluke, zapisnici, popisi i drugi akti za koje je odredbama Pravilnika propisano da sadrže potpis radnika podnositelja ili određenog ovlaštenika u ovom postupku, u postupku izbora radničkog vijeća putem informacijsko-komunikacijskih tehnologija u kojem su dostavljeni elektroničkom poštom s osobne adrese koja je tom radniku dodijeljena kod poslodavca ili osobne adrese elektroničke pošte koju radnik poslodavcu naveo kao svoju važeću adresu elektroničke pošte, moraju biti dostavljeni na način da je potpis na aktima vidljiv (skeniranje potpisanog dokumenta, fotografija potpisanog dokumenta i sl.).

Tijekom provođenja svih sastavnih dijelova postupka izbora radničkog vijeća, utvrđenog člankom 1. stavkom 1. Pravilnika, putem informacijsko-komunikacijskih tehnologija, svi sastanci i skupovi radnika mogu se održati putem video kontakta, a naročito skup iz članka 2. stavka 7. Pravilnika.

Radi utvrđivanja pravilnosti i zakonitosti provođenja postupka izbora radničkog vijeća putem informacijsko-komunikacijskih tehnologija, izborni odbor je dužan cjelokupnu dokumentaciju izbornog postupka zaprimljenu u elektroničkom obliku, prikupiti te priložiti zapisniku iz članka 18. stavka 2., odnosno zapisniku iz članka 20. stavka 2. Pravilnika.¹³

2.10. Prednosti i nedostaci elektroničkog glasovanja

Provođenje izbora elektroničkim putem se može uvelike pojednostaviti i ubrzati provođenje izbora te smanjiti troškovi provedbe, ali i ubrzati prebrojavanje glasova te ga učiniti vjerodostojnijim. Nužan uvjet slobode glasovanja je i anonimnost kojom se sprječava da drugi saznaju rezultat glasovanja pojedinog birača. Za ovaj način glasovanja potrebni su posebni instrumenti za elektroničku autentifikaciju, poput digitalnog potpisa, pametnih kartica, otiska prsta i sl. Konačno, glasanjem putem interneta birači i biračice mogu glasati od kuće ili s radnog mjesta, no to otvara prostor za nove tehničke rizike tj. mogućnost vanjske manipulacije (virusa, trojanskih konja i kibernetičkih napada), jer računala nije moguće u potpunosti kontrolirati niti osigurati jednak sigurnosni standard za sve birače i biračice. Elektroničko glasanje je ušlo u upotrebu razvojem tehnologije. Kako bi se kod glasovanja putem interneta osigurala tajnost glasa, potrebno je osigurati određene funkcionalnosti namijenjene biračima, ali i izbornim tijelima. Primjerice, dio sustava internetskog glasovanja mogu biti elektronički popis birača na razini biračkog mjesta način autorizacije birača te registracija birača koji su dali svoj glas kako bi se izbjeglo dvostruko glasovanje. Nadalje, potrebno je osigurati da se u trenutku početka glasovanja u bazi ne nalazi niti jedan glas, da se glasovanje omogući, tj. onemogući svim biračima u isto vrijeme te da se glasovi bilježe na jednak način u slučaju svakog birača ili biračice. Za glasanje putem interneta također je neophodno kreirati web stranicu ili softver koji će biti u dovoljnoj mjeri efikasan u obrani od potencijalnih hakerskih napada i koji bi prevenirao pad sustava zbog preopterećenosti ili nekog drugog razloga. Kada se radi o biračima ili biračicama s posebnim potrebama, potrebno je osigurati audio podršku za slijepu ili slabovidnu osobu i jednostavnija sučelja za nepismene osobe. Elektroničko glasovanje pruža potencijal povećanja izlaznosti birača na izborima, smanjuje troškove organizacije i provedbe izbora, povećava interes birača te njihovo povjerenje u izbore i povećava demokratičnost procesa izbora. Jedan od najčešćih izgovora birača za nesudjelovanje u izborima je geografska udaljenost od biračkog mjesta, a elektroničko glasovanje suzbija ovaj argument činjenicom da je glasovanje, ovisno o vrsti elektroničkog glasovanja koje se provodi, omogućeno s bilo koje udaljenosti. Izoliranim biračima elektroničko se glasovanje može, stoga, činiti kao prikladno rješenje za omogućavanje njihova sudjelovanja koje je prethodno bilo umanjeno zbog smanjene pokretljivosti, visokih troškova ili otežanog procesa glasovanja. Čitav proces također omogućava veću transparentnost, jer su osobe koje broje glasove zamijenjene elektroničkim uređajima. S druge strane, veliku sumnju u legitimnost izbornog procesa izaziva mogućnost izborne prijave manipulacijom glasačkih listića. Usprkos mnogim prednostima u odnosu na klasično glasovanje, protivnici elektroničkog glasovanja kao njegov najočitiiji nedostatak navode rizik koji dolazi s upotrebom tehnologije koja uvodi dodatne korake pri samom postupku glasovanja i time povećava mogućnost grešaka svakim novim korakom. Također, svi koraci nisu vidljivi biračima i biračicama što povećava njihovo nepovjerenje u proces te, nepoznavanjem koraka i/ili korisničkog sučelja, otvara mogućnost za dodatne greške birača prilikom ostvarivanja svog prava. Softver koji se koristi za elektroničko glasovanje nikad nije otvorenog tipa zbog sigurnosnih razloga, što zna-

13 ILIJAZOVIĆ, B., *Novosti u postupku izbora radničkog vijeća*, dostupno na <https://www.iusinfo.hr/aktualno/usredistu/45059> (posjećeno 10.6.2021.)

či da javnost nije upoznata s detaljima i značajkama sustava putem kojeg glasuje. Premda se nadležne tvrtke obvezuju voditi računa da je izborni softver zaštićen na najvećoj mogućoj razini, činjenica da javnost ne posjeduje cjelokupnu informaciju o načinu njegova funkcioniranja ostavlja prostor za manipulaciju i rezultira manjom mogućnošću ranog otkrivanja grešaka te namjernim ili slučajnim nepravilnostima.

3. Zaključak

Izmjenama i dopunama Pravilnika iz 2020. Omogućeno je provođenje postupka izbora putem informacijsko-komunikacijske tehnologije, korištenje video kontakta za održavanje sastanaka ili skupova i sl., dostava podataka o konačnim rezultatima izbora Ministarstvu rada, mirovinskog sustava, obitelji i socijalne politike (obveza poslodavca) putem elektroničke komunikacije, uvode promjene u odnosu na biračke spiskove (izuzimanje podatka o OIB prilikom objave istih), kao i promjene kod imenovanja članova izbornih odbora.

Na ovaj način izborni postupak za radničko vijeće prilagođen je potencijalnim situacijama kada osobni dolazak birača za radničko vijeće na biračko mjesto nije moguć iz raznih razloga, posebice onih kriznih egzistirajućih za vrijeme pandemije koronavirusa i epidemioloških mjera s tim u svezi. U Republici Hrvatskoj pandemija bolesti COVID-19, uzrokovana virusom SARS-CoV-2, proglašena je Odlukom ministra zdravstva, KLASA: 011-02/20-01/143, URBROJ: 534-02-01-2/6-20-01, od 11. ožujka 2020., što je nužno dovelo do potrebe prilagođavanja različitih segmenata života, pa tako i do žurne digitalizacije društva. Visoka učilišta se moraju prilagoditi novonastaloj situaciji, ne samo glede organizacije i izvođenja nastavnog procesa, nego i glede uvođenja novih informacijsko-komunikacijskih tehnoloških rješenja u različitim procedurama svojega djelovanja, uključujući i postupak izbora radničkog vijeća.

LITERATURA

1. Buklijaš, B., *Kolektivno radno pravo*, Split, 2006.
2. Čavrak, D. i dr., *Detaljni komentar novoga Zakona o radu*, Rosip, Zagreb, 2014.
3. Hanzalek, D., *Redoviti izbori za radničko vijeće*, Radno pravo, br.1., 2008.
4. Ilijazović, B., Novosti u postupku izbora radničkog vijeća, dostupno na <https://www.iusinfo.hr/aktualno/u-sredistu/45059>
5. Kasunić Peris, M., Cvitanović, I., Gović Penić, I., Rožman, K., Gotovac, V., *Zakon o radu – godina dana od početka primjene*, Zbornik radova, *Radno pravo*, Rosip, Zagreb, 2015.
6. Kostelac, K., Prikaz uvođenja i uspješnosti implementacije elektroničkog glasanja u demokratskim državama, *GONG*, Zagreb, 2019.
7. Milković, D., Redoviti izbori za radnička vijeća, *Informator*, male stranice, br. 5945., od 26. 2. 2011.
8. Potočnjak, Ž., *Sudjelovanje zaposlenika u odlučivanju*, Zagreb, 2006.
9. Tadić, I., Izbor radničkog vijeća, *Radno pravo*, br.2., 2012.
10. *Elektroničko glasanje*, CERT.hr – PUBDOC-2019-5-380

Summary

NOVELTIES IN THE PROCEDURE OF THE WORKERS 'COUNCIL ELECTION AT POLYTECHNICS AND HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS USING MODERN INFORMATION AND COMMUNICATION TECHNOLOGIES

According to Art. 140 of the Labor Law, workers employed by an employer who employs at least 20 workers, other than workers employed in state administration bodies, have the right to participate in decision-making on issues related to their economic and social rights and interests, but only in the manner and conditions prescribed by the Labor Law. Workers have the right to elect, in free and direct elections by secret ballot, one or more of their representatives who represent the workers' council, and it will represent them with the employer in protecting and promoting their rights and interests. Therefore, this is not a legal obligation, but a legal opportunity that workers can use under legal conditions following their expressed initiative and will. The procedure for electing workers' council is prescribed by the provisions of the Labor Law and a special Ordinance on the procedure for electing workers' council. Exactly the amendment to this Ordinance, which entered into force on 19.12.2020. introduces one important novelty in this election process, and that is the modality of enabling workers to participate in the process of electing members of the workers' council using modern information and communication technologies in case they are prevented from participating directly in this process. The authors provide an overview of normative novelties and information and communication options suitable for use in the selection process for workers' councils at polytechnics and colleges.

Keywords: workers' council, polytechnics, colleges, information and communication technologies

Education and the Social Economy: Towards reinventing Tourism

Mercedes Aznar¹

¹ Florida Universitària, C/ Rei En Jaume I, nº2 46470 Catarroja, Valencia, Spain (maznar@florida-uni.es)

UDK: 37:338.48

2020 and unfortunately, the first quarter of 2021 will be recalled, not only because of the personal misfortune suffered by millions of people due to COVID-19 but also because of the deep world economy recession. And the tourism sector has been hardest hit. Over 100 million jobs were lost and tourism contribution to global GDP dropped by almost 50%. The sector is confident that the global vaccination process will facilitate the movement of people and thus lead to a recovery in tourism. However, it is not clear that this will happen, on the one hand; and on the other, it is time for the sector to assume that there was a pre-covid tourism and now there must be a post-covid tourism, i.e., a profound change in the tourism model as it is currently understood. It is high time for the tourism sector to really focus on the real adoption of the SDGs, especially as it is one of the sectors that can contribute greatly to each one of these sustainable goals. The aim of this analysis is to present a scenario in which education and the Social Economy can bring great value in disadvantaged settings through rural or inland tourism; destinations that will benefit from economic, social, and environmental sustainability, but also from the defence of their culture and way of life. This scenario will focus on Spain, where more than 40% of the population is linked to the Social Economy; and it will also describe how a group of students from the Degree in Tourism can assume ethical, social, and sustainable values through a real project for a real client (in this case, a small town at risk of depopulation).

Keywords: *recovery, Social Economy, Tourism studies*

1. Introduction

2020 will be an unforgettable year because of the human tragedy caused by the outbreak of COVID-19 in terms of the number of infected people and deaths worldwide; and the disease is unfortunately still running its course. In economic terms, it has meant a recession that some analysts have compared to the one suffered after the last world war. Just referring to the tourism sector, the data are dramatic: in 2019, tourism accounted for 10.4% of GDP worldwide; instead, in 2020, the figure fell to 5.5% (WTTC, 2020). In terms of employment, 140 million jobs were lost, i.e., a decline of 18.5%. Specifically, in Spain, the sector was very hard hit, as it was ranked 12th in the world in terms of tourism revenues. In other words, there was a considerable drop of almost 63% in terms of tourism's contribution to Spain's GDP. From March 2019 to March 2020, tourism revenues fell by 77%, 32,000 businesses had to close and there was an unprecedented drop in tourist arrivals (-78%) (Exceltur, 2021). Regarding employment, there was a drop of 10.8% with more than 300,000 jobs destroyed; although it could have been much worse without the help of the Temporary Employment Regulation Files (TERFs; EREs in Spanish) created by the Spanish government aiming at putting jobs on hold until a later period, in the hope of recovery; in total, 445,000 TERFs were registered. However, the first four months of 2021 have not seen a great improvement and, therefore, many of these TERFs will end up being redundancies as many companies have been – and will be – forced to close definitively. In fact, in April

2021 the tourism sector accounted for 53% of people with temporary layoffs (Ministry of Inclusion, Social Security and Migration, 2021). In line with these data, the highest number of affected workers is to be found in those territories with a significant tourism activity, as would be expected. And this will undoubtedly be the trend worldwide since, as confirmed by the UNWTO (2021a), in the first quarter of the year there has been a drop of 83% (compared to the same period of 2019) in tourist arrivals worldwide because the restrictions on passenger movement were still in force.

Hopes are now pinned on the vaccination process and, as far as Europe is concerned, on the *EU Digital Green Certificate*. However, the main obstacles to getting the sector off the ground again are both a still existing imposition of travel restrictions and a lack of coordination in travel and health protocols (UNWTO, 2021a). All countries are now focusing their efforts on promoting an image of safety and security. The Spanish government in its *Plan for the Boost of the Tourism Sector* (Ministry of Industry, Trade and Tourism, 2020) once again describes tourism as a strategic sector, essential for generating wealth and employment, and focuses, among several areas, on regaining confidence as a safe destination that helps to reinforce the Spain brand. And all the different autonomous regions of the State are also working along the same lines. In this sense, one of these regions, the Valencian Community (in eastern Spain) adds that there should be digital tools that can provide information on public health issues in real time (Turisme Comunitat Valenciana, 2021a). Moreover, the regional government claims that we cannot ignore the fact that a tourist destination is the result of the union of all stakeholders, both in the promotion and marketing of its products and services. If a destination manages to coordinate all its stakeholders, focusing efforts on a common goal, it will emerge stronger once this global economic crisis is over. It is therefore difficult to speak of recovery when we are faced with absolute uncertainty about what the immediate future holds. In fact, expectations for the summer season have already been lowered to 50%.

Consequently, the episodes of mass and phobic tourism experienced during the two years prior to the pandemic outbreak have almost been forgotten. We went from crowded destinations to ghost towns. And, in turn, national rural destinations overcrowded due to the change in tourist behaviour, who sought outdoor areas because of the COVID-19 restrictions. In other words, the problem of overcrowding was transferred to the rural environment, which means that the lesson was not learned and that a change in the concept of tourism is imperative to avoid this problem, which, in contrast, is totally alienated from the SDGs and the 2030 Agenda. Destination residents must turn the cornerstone of tourism policy development and implementation. In this sense, the Social Economy is a powerful tool that can guarantee economic, social, and environmental sustainability at destination, as well as promoting the values of respect, tolerance and ethics towards the local communities.

Next, a brief description will be presented of the Social Economy concept and its value for society, especially nowadays. Then, a project developed by students of the Tourism Degree in an institution belonging to the Social Economy – specifically, an educational cooperative – will be introduced. It has been implemented for a rural village at risk of depopulation; therefore, a vision of depopulation in rural Spain will be offered, which will lay the foundations and motivation for this project. The project has been based on the SDGs that are the DNA of any company belonging to the Social Economy, which was already implemented long before these goals were created by the United Nations Organization in 2015.

2. The value of the Social Economy in the XXI century

The Social Economy plays an important role in the fight against poverty and contributes to the performance of more dignified and decent jobs. It helps create jobs, particularly in economic sectors or geographic regions where conventional companies would find it difficult to generate shareholder value that would allow them to operate at a profit. Consequently, it is a perfect system for rural areas at risk of depopulation and, in turn, is fully in line with the SDGs and vice versa since the Social Economy emerged long before them. As indicated in the *Social Economy Charter*, recognized in 1989 by the European Union's Directorate General XXIII (European Commission, 1989), the Social Economy is made up of entities not belonging to the public sector which, with democratic operation and management and equal rights and duties of the members, develop a special regime of ownership and distribution of profits, using the surpluses of the fiscal year for the growth of the entity and the improvement of services to members and society. This last point is of particular importance as stated in the *Toia Report* (Toia, 2009), which was approved by the European Commission. It called on the Commission to promote the Social Economy and to defend the concept as a different approach to business, whose main driver is not financial profitability but benefits for society as a whole.

There is no doubt about the benefits that Social Economy entities can bring, particularly through their participation in the development of the territory to which they are linked. This makes them standard bearers for the local development of their areas of influence and, in fact, the concepts of Social Economy and Local Development are linked. They are non-profit entities, with the understanding that the profit or non-profit motive is conditioned by the use made of the profits and not by the existence of the profit itself.

The presence of the Social Economy in Europe includes almost 14 million jobs, equivalent to approximately 6.3% of the employed population (Monzón, J. L. & Chaves, R., 2016). For this reason, in the United Nations system, the International Labour Organization (ILO) is the agency in charge of the largest and most diversified cooperative promotion project since 2002. Likewise, in the European Union, *Eurocoop* is the representative entity of European consumer cooperatives and was constituted in the same year of the signing of the *Treaty of Rome*.

According to the Spanish Confederation of the Social Economy (CEPES, 2021), this accounts for 10% of the Spanish GDP, 12.5% of total employment and 80% of permanent jobs. In addition, 42.8% of the population has some link with the Social Economy. It is very present in the agricultural world, as it has had a very long history since the last century, but also in other sectors such as education or industry (in various sectors). If we relate it to tourism, the examples are much fewer, probably because the tourism sector has always sought to meet the needs capable of producing a profit rather than seeking the general interest. In contrast, in geographic areas of Latin America there are abundant examples, especially in small communities – in many cases indigenous – that unite to protect their societies and way of life and find tourism as a salvation plank for their particular cases. But there are examples especially led by women who seek the development of community-based, creative, and responsible tourism through community integration. They are looking for a regenerative tourism based on a new tourism model, as is the case of a platform called ponlecaraalturismo.com (2021) that presents a model focused on 5 essential factors:

1. Each place is unique: specific design along with its needs and territorial identity is a must.
2. The assumption of negative and positive impacts as well as costs: ensuring social, economic, and cultural benefits for the communities is absolutely necessary.

3. A more holistic tourism development (psychological and sociological): tourism should not be understood as an activity isolated from the rest of the territory; consequently, this strategy should be integrated into the territorial ecosystem.
4. Sustainable development is a cross-cutting and integrating process that should involve all parties, thus strengthening collaboration and commitment.
5. Local communities should be considered as another agent in the value chain and, therefore, should be placed at the centre of planning.

In short, the Social Economy can be a powerful weapon for the development of disadvantaged territories thanks to its values of commitment to society and, above all, sustainability and respect for local cultures and traditions. It is also the best way to empower women by helping them to develop their entrepreneurial initiatives as well as young people who can see in this type of social entities a formula to develop both as professionals and as individuals. In addition, the aging of the population and the migratory effect can be reversed. It is thanks to tourism activity that this is becoming a consolidated reality (Aznar & Hoefnagels, 2018; Aznar, 2020), thus we can find villages in Spain that were on the verge of extinction and, instead, are now generators of wealth in their territories.

3. Educating in social values in Tourism studies

As an educational cooperative group, our mission is to support our community, advocate for equality and equity, promote respect and tolerance, and develop sustainable values in all their aspects. Consequently, our classroom methodology is imbued with this mission and we transmit to our students the importance of becoming agents of sustainable change in whatever professional facets they face in the future. In the case of Tourism studies, for some time now we have been working to contribute to mitigate the dramatic phenomenon of depopulation in our rural areas, as well as that of aging and, as a result, the emigration of young people. Thus, for the current academic year, a fully interdisciplinary project was created to support this commitment to the rural environment. To understand it, a description will be provided of the situation of Spanish inland areas, in particular, in the Valencia region, and also, of rural tourism.

3.1. The phenomenon of depopulation in the Spanish territory

In its latest report, the Bank of Spain (2021) shows that Spain faces a much more intense problem of rural abandonment than the rest of the European Union. In fact, 42% of the municipalities suffer the risk of depopulation, only surpassed by Finland, Latvia, or Estonia. 80% of the inhabitants live in 20% of the territory and it is on the rise; unfortunately, this is a global trend featuring the most advanced countries where 8 out of 10 inhabitants live in a city. The consequences are obvious: poorer access to services; risk of forest fires due to the neglect of the countryside and forests; overpopulation of some species and disappearance of others; lack of banking institutions (59% of the Spanish municipalities have none). And the worst of all is the migration to urban areas with a double impact. In rural areas, there is economic and agricultural decline, ghost towns, and social and cultural loss; in urban areas, the pressure of migration flows can lead to disorganized urban development and, therefore, a shortage of public services, in addition to an increase in pollution due to the massive use of vehicles, and especially, the formation of slums with a consequent growth in crime and poverty (Pankaj & Pant, 2016).

The autonomous community of Valencia (located on the eastern Mediterranean coast) is one of the most important sun and beach tourist destinations in Spain. However, its inland villages are a different matter. 20% of its municipalities suffer depopulation and have a dependency rate above 60%; on the other hand, between 2001 and 2018, they have lost 16.6% of their population. In 2019 the regional government announced an investment of 240 million euros in aid to 140 municipalities until 2023 that have not yet materialized. Two initiatives have emerged: the *Programa Reviu* (Revival Programme) to promote the arrival of families and repopulate the interior; to date, 14 families have settled in 8 municipalities with less than 1,000 inhabitants. And on the other hand, the *Programa Itinerant* (Itinerant Programme) whose objective is to find itinerant professionals to provide basic services that are not easily within their reach in the different municipalities (podiatrists, plumbers, among others). However, and in view of the aforementioned data, it has not been enough; in fact, there is a small mountain village where a married couple (over 80 years old) has been living there alone for four decades and, for this reason, they have become a sort of symbol of rural resistance.

For all these reasons, the Bank of Spain recommends three measures to alleviate this situation: rural tourism, alternative energies, and teleworking, which has skyrocketed owing to the pandemic. However, care must be taken in the case of teleworking since it is being observed that in many cases there is no social immersion in the environment to which they move; they simply change residence. And this can seriously affect rural environments as it is more an invasive phenomenon than a migration to get involved in a new society, with its own culture and way of life. The trends that have emerged from the pandemic towards rural and nature are in reality a temporary situation with an expiry date, if other innovative and sustainable strategies are not developed.

3.2. Rural tourism in Spain

2020 was named the *International Year of Sustainable Rural Tourism* by the UNWTO but unfortunately the pandemic did not allow initiatives to be carried out. However, this theme has been taken up again and recently the call for the “*Best Tourism Villages*” was opened (UNWTO, 2021b). The objective is twofold: first, to maximize the contribution of the tourism sector to reduce regional inequalities and to fight against rural depopulation; second, to develop the role of tourism in enhancing and safeguarding rural environments together with their landscapes, their biological and cultural diversity, their local values, and activities, including gastronomy. An interesting initiative of this call is the creation of a network in which the selected villages can exchange experiences and good practices, as well as opportunities; something that will project the feasibility of these results in the long term.

However, a series of factors that can limit the development of tourism in rural areas cannot be ignored (Solsona, 2014) as they have their impact on the territory (e.g., environmental deterioration, deficient infrastructure), the local population (e.g., lack of initiative, not highly qualified professionals), the product (e.g., low level of competitiveness with respect to other products, lack of public services), tourism management (e.g., lack of coordination between public administrations, lack of dialogue between public and private agents, low level of ICT implementation), and demand (e.g., difficulty in increasing foreign demand). Tourism can have a relevant weight in the local economy only in those areas with particular conditions thanks to the concentration of their resources, their accessibility, their peculiarities and their characteristics. Thus, tourism activity might be relegated to a complementary or marginal activity that in no case can lead to the emergence of small businesses that generate jobs or help economic diversification, albeit in a modest way (Solsona, 2016). However, this is a vicious circle because any rural environment surely has characteristics that make it unique, either owing to its environment and landscapes, its historical

heritage or simply because of the particularity of the community and its traditions. But obviously, if the public authorities, who have the possibility of improving the lack of infrastructure and accessibility, do nothing about it, these rural environments will always suffer from isolation and will be irremediably condemned to disappear. It is therefore essential to support them from the roots, i.e., from the community itself. It is also vital to give the monuments, places of interest, and cultural spaces the value they deserve, in addition to their rich orography that should be promoted.

The data on the evolution of tourism activity in rural accommodation during 2020 in the region of Valencia shows that, despite the increase in domestic visitors due to the pandemic, there has been a decrease of 42.6% compared to 2019 (Turisme Comunitat Valenciana, 2021b), -39.7% national visitors and -68.9% international. And the negative data continues: -38.4% of hotels and hostels open, -3% in the annual average of occupancy rates according to bed places, and -26.4% people employed in rural accommodations. Advantage should be taken of the opportunity that the health crisis has brought with the new travellers in search of relaxation and daily life relief (Salazar, 2021). Customer loyalty becomes the key so that they want to repeat the experience. It is therefore crucial to continue working in this tourism segment not only so that rural environments survive but also, and very importantly, to succeed in the shift from mass tourism to a real quality and sustainable tourism model.

3.3. Tourism project: Real dynamization proposals for a municipality at risk of depopulation

Aiming to fulfil our commitment with rural areas, it was decided that the 2020-2021 academic year would target the development of revitalization proposals for a particular municipality. An analysis of possible destinations to work with was carried out and the option was a small town in the region of Valencia (Caudiel) which has been gradually losing inhabitants since 2000 and also has a serious aging problem (INE, 2020). In fact, about 27% are over 65 years old, which is an increase of 7.1% in 5 years. And the trend continues.

Our Tourism studies have always been developed through project-based work from the beginning. But this year a new experience was accorded in which the students of the three courses of the Degree would work together for the municipality. It was presented to the local government, which immediately appreciated this opportunity.

Since the ultimate goal is always sustainability, the coordinators of the three courses together with the Degree Coordinator analysed the *Tourism Platform for SDGs* created by the UNWTO (2018), as the beacon guiding the tourism sector towards 2030. 5 Goals were chosen to be worked on:

4_Quality Education: successful learning must advocate for the inclusion and development of key soft competencies in the sector, which are vital to foster their employability, as shown in the image below:

Figure 1. Competencies of the educational model



Source: Aznar, 2021

- 5_Gender Quality: empowering women in rural areas through the generation of enterprises and, therefore, income, must be a primary objective.
- 8_Decent Work & Economic Growth: certainly, tourism is a major employment generator, but it is necessary to create quality jobs through diversification within tourism value chains so that tourism promotes a positive socio-economic impact.
- 10_Reduced Inequalities: as a cooperative, we strongly advocate the inclusion of the local population and all parties involved in the development of the tourism experience, if a model of quality and sustainability is to be achieved.
- 11_Sustainable Cities & Communities: another key issue is to promote the conservation of cultural and natural heritage in the development of the tourism experience.

The objective of this project was for the students to work on proposals for the dynamization of the municipality under study, always based on their knowledge according to the course they were developing and bearing in mind the SDGs to be achieved.

In order to establish a work methodology, work teams were created in the three courses and a first visit to Caudiel was made with the objective of having the local authority explain the situation of the municipality; and a visit was also made in which they explained to the students the possibilities that they saw as a potential tourist attraction.

A planning of the students' work was established, as can be seen below:

Table 1. Project schedule

October 2020	Visiting Caudiel_Preliminary analysis
February 2021	Spending two days in Caudiel_Co-working space
April 2021	Spending a weekend in a rural hotel_Co-working space
May 2021	Presenting their proposals to the municipality's representatives

Source: Aznar, 2021

After the preliminary visit, the students decided which line of work to develop, as summarized in Table 2:

Table 2. Work description per course

First year students	Destination gap analysis and creative work on ideas for local regeneration
Second year students	Creation of an innovative tourism package based on experience and emotions
Third year students	Development, management, and sale of a tourist package related to the natural heritage of the municipality

Source: Aznar, 2021

Despite initial planning, changes were necessary as COVID-19 hit hard early in the year. In February, a two-day stay in Caudiel was scheduled so that the students could do their field work and continue with the analysis, and also, to be able to work together and exchange experiences. However, this experience became a two-day online seminar where the students could contact different neighbours of the village through videoconference and with specific objectives. Subsequently, a weekend was scheduled in a rural hotel located in an isolated place. It was chosen for being a reference in sustainable tourism and specialists in food heritage. Again, the pandemic forced to change the activity to a single day, but it was possible to develop the co-working space that was being sought and in which, in addition, the students had their last opportunity to work together before the presentation of results.

Finally, the students visited Caudiel again to present to the local authority their proposals for the dynamization of the town, which are summarized below:

- The first-year students presented a proposal for a magic destination, clearly aimed at families with young children in which different experiences related to children's stories were recreated throughout the town. The possibility was presented that a group of women from the town could develop these itineraries in a creative way (it is known that women are the ones who have mostly developed this children's world for their children throughout history). And for this purpose, creating a small company was suggested.
- The second-year students presented a food heritage proposal based on a traditional ingredient of the area, which is currently in danger of extinction due to the neglect of agricultural work. Thus, it was proposed to enhance the value of local agriculture by supporting the work of young farmers who still remain in the area (although unfortunately there are fewer and fewer of them). Also, gastronomic experiences characteristic of local festivities and that are part of the historical and cultural tradition of this population were proposed. Therefore, women would play a leading role here.
- The third-year students presented an active tourism experience with a cycling route focused on valuing the natural heritage of the town, but always with respect for the environment and its diversity. To this end, they proposed the creation of different small companies that could offer visitors everything from bicycle rental to the development and guidance of tourist routes. Promotional brochures were created, and it was also sold as a pilot experience to third parties. The evaluation was very positive.

All the proposals are innovative in their conception, but the most important thing is that in all cases economic sustainability was sought by eliminating the seasonality factor, since all of them can be carried out at any time of the year.

Undoubtedly, specialized content is required to develop all these proposals. For this reason, several seminars and workshops were held throughout the year to support the students' work for example, on design thinking methodology (essential in the initial stages of the project), tourism intelligence (where digitalization is a fundamental factor) or culinary heritage (crucial in experiential tourism and in rural destinations), among others. These specialisation programmes are developed by professionals in the tourism sector so that students can advance their networking skills right from their first year of study. Upon completion of the course, students have gained valuable practical experience and have also applied the content taught in the classroom to the implementation of a real project for a real client. Besides, they have become the protagonists of their own learning since they have also presented their project on social media, in press releases, in radio interviews and were even interviewed on the regional television during the presentation of their proposals in Caudiel.

The results have been highly satisfactory for both the local municipality and the students. The former were so eager with the proposals that they are already working on their implementation, and they would like the students to follow up on it. The latter provided very satisfactory results, as can be seen from their project assessment survey:

Table 3. Survey results on students' satisfaction

1. The project improves your training	★★★★☆ Average rating 4.35
2. The project develops the skills and competences necessary for your professional future	★★★★☆ Average rating 4.41
3. The project promotes the connection with the current environment of the tourism sector	★★★★★ Average rating 4.65
4. The project makes your learning process more attractive	★★★★☆ Average rating 4.24
5. I am satisfied with what I have learned in the project	★★★★☆ Average rating 4.18
6. I consider that the project has provided me with valuable experience for my professional future	★★★★☆ Average rating 4.31

Source: Aznar, 2021

The students were also asked on those aspects of the project that they found most positive:

- *The fellowship*
- *Teamwork, research, and development of real challenges*
- *The workshops, the support of the coordinators and the work among all the participants*
- *The possibility to put into practice our knowledge in the sector.*
- *The fact that it is 100% real project and that we can apply what we learn to real problems long before we graduate.*
- *Working with an experience that could be put into practice.*

And on negative aspects of the project (only 3 responses were provided):

- *At the beginning we were rather lost, we didn't understand how we were going to work on the project, and we didn't like the selected theme (to alleviate depopulation in Caudiel), but in the end we knew how to address it.*
- *Coordination with the other teams has not been very smooth.*
- *I found all of them great except for having to collect information for certain things.*

At first, the students had problems grasping the project's objective, especially the first-year students. However, after the preliminary visit to the study village they were able to start to focus their analysis and the development of their work. As for the coordination between teams, this was the usual case where conflict arises when working in teams and even more so when first and final year students had to work together; but this was also an important test for all of them because they realised what project development and collaborative work implies and it helped them mature on a personal, academic and, particularly for the final year students, on a professional level too. Finally, the main struggle with the first-year students was the workload, as they were not used to this type of methodology.

Indeed, implementing a project of this magnitude implies an exhaustive work of collaboration and planning on the part of the coordination, and also, of the students. But the fact that the results are feasible and in line with the social and sustainable objectives that were originally conceived is the greatest reward that can be achieved.

4. Conclusion

Tourism can no longer be understood as before the pandemic, so we must turn our gaze towards the residents at destination to respect them and, above all, their culture and way of life. On the other hand, we can no longer ignore the utmost need to implement the SDGs at all levels; and the tourism sector has much to contribute to their achievement.

The Social Economy in all its variants is and must be understood as a clear commitment to esteem ethical and sustainable values. In small rural communities it can certainly mean a turning point in helping them to survive. Therefore, all initiatives aimed at supporting the creation of social and solidarity-based enterprises should be supported to try to alleviate depopulation and population ageing, and to empower women (the basic pillars of rural societies) and young people (without whom communities die). Rural depopulation is a phenomenon that has increased steadily over the years and that is why public administrations are seeking measures to help curb this exodus. For some time now, tourism has been seen as a possible tool to mitigate this depopulation in rural areas and therefore, it is a fact that rural tourism emerged in Spain as a political strategy and not as a supply and demand phenomenon like sun and beach tourism. In other words, it was not born as a response to a demand and that entails more difficulties for its entrepreneurial or business success.

Ethical and sustainable values can and must be instilled in our young people and the university has a fundamental role to play. A new vision of tourism should emerge from our classrooms to contribute towards a better society. The development of a real project in collaboration with different teams, always under the umbrella of economic, social, and environmental sustainability, together with the ethical and social values we develop as a social economy institution, has delivered great value to students both academically and personally. Moreover, a methodology was developed in which analysis, fieldwork, teamwork, and discussion among the team members, and between teams, became the main axes. These in turn necessarily led to critical thinking, problem solving, and decision making, which are indispensable skills for any employer today. Thus, from the very beginning, we worked on the future employability of the students. Moreover, their work has brought value to the municipality for which the students have worked, since the local authority announced their intention to start the development of the dynamization proposals presented recently.

We cannot, and must not, forget that peoples are the soul of a country, that they are where its culture resides and that, without them, a very important part of society would die. And our young people may hold the key to ensuring that this never happens.

BIBLIOGRAPHY

1. Aznar, M. & Hoefnagels, H. (2019). Empowering small rural communities through heritage tourism. In: Pearce, P.L. & Oktadiana, H. (eds.). *Delivering Tourism Intelligence: From Analysis to Action* Vol. 11. Emerald Publishing Limited, pp. 49-60. DOI: 10.1108/S2042-144320190000011005.
2. Aznar, M. (2020). *El turismo post Covid-19: La reinención del sector*. (Webinar). <https://www.youtube.com/watch?v=M5OBiEclr7w&feature=youtu.be>.
3. Bank of Spain. (2021). *Informe anual 2020*. Retrieved from https://www.bde.es/f/webbde/SES/Secciones/Publicaciones/PublicacionesAnuales/InformesAnuales/20/Fich/InfAnual_2020.pdf.
4. CEPES. (2021). *Empresas de Economía Social en España*. Retrieved from <https://www..cepes.es/cifras&lng=es>.
5. European Commission. (1989). Communication "Business in the social economy sector: Europe's frontier-free market". Directorate General XXIII – Enterprise Policy, Distributive Trades, Tourism and Cooperatives. SEC /1989/2187/final.

6. Exceltur. (2021). Valoración Turística Empresarial de 2020 y Perspectivas para 2021. *Perspectivas Turística*, nº 75. Retrieved from <https://www.exceltur.org/wp-content/uploads/2021/01/Informe-Perspectivas-N75-Balance-del-año-2020-y-previsiones-para-2021-1.pdf>.
7. INE. (2020). *Estadística del Padrón Continuo*. Retrieved from https://www.ine.es/dyn-gs/INEbase/es/operacion.htm?c=Estadistica_C&cid=1254736177012&menu=ultiDatos&idp=1254734710990.
8. Ministry of Inclusion, Social Security and Migrations. (2021). *Afiliados medios y con ajuste estacional por Actividad Económica. Cuenta Ajena y Cuenta Propia*. May 2021. Retrieved from https://www.seg-social.es/wps/wcm/connect/wss/4e007e9d-b90e-4149-861e-e03fbc0965e4/Afiliados+medios+y+con+ajuste+estacional+por+actividad+econ%C3%B3mica.+Mayo+2021.pdf?MOD=AJPERES&CONVERT_TO=linktext&CACHEID=ROOTWORKSPACE.Z18_2G50H38209D640QTQ57OVB2000-4e007e9d-b90e-4149-861e-e03fbc0965e4-nDb-v7QO.
9. Ministry of Industry, Trade and Tourism. (2020). *Plan de impulso para el sector turístico: Hacia un turismo seguro y sostenible*. Retrieved from https://www.lamoncloa.gob.es/servicios-deprensa/notasprensa/industria/Documents/2020/20062020_PlanTurismo.pdf.
10. Monzón, J.L. & Chaves, R. (2016). *Evolución reciente de la Economía Social en la Unión Europea*. Retrieved from <https://www.eesc.europa.eu/sites/default/files/files/qe-04-17-875-es-n.pdf>.
11. Pankaj, P. & Pant, A. (2016). Rural tourism as a solution for ghost villages of Uttarakhand. *International Journal of New Technology and Research (IJNTR)*, 2(6), pp. 52-60.
12. Ponlecaraalturismo.com (2021). *5 puntos básicos para construir un nuevo modelo de Turismo*. Retrieved from <https://www.ponlecaraalturismo.com/category/economia-social>.
13. Salazar, A. (2021). *XII Informe del Turismo Rural en España*. (Año 2020). Retrieved from <https://www.clubrural.com/barometro-turismo-rural/>.
14. Solsona, J. (2014). Análisis prospectivo del turismo rural: El caso de la Comunitat Valenciana. *Cuadernos de Turismo*, 34, pp. 313-334.
15. Toia, P. (2009). *Report on Social Economy (2008/2250 (INI))*. Committee on Employment and Social Affairs. European Parliament, session document A6-0015/2009.
16. Turisme Comunitat Valenciana. (2021a). *5 tendencias clave que ayudarán a acelerar la recuperación del sector turístico*. Retrieved from <https://www.invattur.es/5-tendencias-clave-que-ayudaran-a-acelerar-la-recuperacion-del-sector-turistico>.
17. Turisme Comunitat Valenciana. (2021b). *Evolución de la actividad turística. Alojamiento rurales 2020*. Retrieved from https://www.turismegva.es/tcv/tcv2020/8-Rural_2020c.pdf.
18. UNWTO. (2018). *Tourism for SDGs Platform*. Retrieved from <https://www.tourism4sdgs.org>.
19. UNWTO. (2021a). Tourist numbers down 83% but confidence slowly rising. *News Release 2 June 2021*. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/tourist-numbers-down-83-but-confidence-slowly-rising>.
20. UNWTO. (2021b). UNWTO opens call for 'Best Tourism Villages'. *News Release 26 May 2021*. Retrieved from <https://www.unwto.org/news/unwto-opens-call-for-best-tourism-villages>.
21. WTTC. (2020). *April Report*. Retrieved from <https://wtcc.org./Portals/0/Documents>.

Business communication in an oversaturated digitalised market with the indication of postdigital

Ivana Bratić¹, Ivana Kardum Goleš², Goran Crnica³

¹ Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (bratic@vus.hr)

² Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (ivanakg@vus.hr)

³ Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (gcrnica@vus.hr)

UDK: 005.57

Just a few decades ago going digital was an aim, a question of innovation and prestige for many companies worldwide in a market that was increasingly taking on the characteristics of the global. All of them tried to find their place in a new digital environment to gain advantage, to be a step forward before other companies could realize the importance of such positioning, but this time not only in terms of prestige and innovation, but as an imperative with the aim of preserving their businesses. Digitisation made it easier to reach the end consumer, so for companies engaged in tourism and hospitality management there was a necessity to quickly learn all the mechanisms of how to better present themselves and their offer on such a market. This was the point in which the issue of successful communication became crucial in establishing a successful relationship with potential consumers. It became important to know the customers, their needs and wishes, to create the desire and accordingly, to adjust the language companies use for each of those segments. It became crucial to comprehend which language to use to address the consumer, the choice of words, and the right level of politeness or formality. The authors of this article will observe how the choice of language and communication has changed over the period of digitisation in years and will examine how the possible future customer relationship may look like in a post-digital period and in which way it will affect their purchasing decisions.

Keywords: *business communication, digitalized market, hospitality and tourism, postdigital*

1. Introduction

The concept of business communication has gained considerable popularity in the last few decades through the emergence of large companies that tended to operate in the global market. Business communication then became an indispensable skill for anyone who intended to engage in this type of relationship that encompasses different fields and requires an understanding of the other party in and outside the company. To reach the consumers and compete on the competitive world stage, companies have devised ways to reach them. It was this need that put the emphasis on business communication topics such as customer relations, customer behaviour, advertising and others. To better direct the message to the end consumer, it has become increasingly important to choose the right way of communication with customers; to find the right selection of words and to shape the message the companies try conveying in the most efficient way possible. In this sense the digital, online environment has served as both, a help and a challenge. It served as a help because it provided all companies with the possibility of positioning in the online market at very low costs, and as a challenge because surviving in such a market implies being constantly in touch with customer needs and behaviours as well as keeping up with the growing requirements of a new digital market.

2. Business communication

Successful communication lies at the base of every relationship. Family relationships, relationships between friends, love relationships between partners or those between members of a company or organisation, they would all be unimaginable without establishing successful communication. In other words, there is no successful relationship without successful communication. Since human potential is a key component of every organization or company, companies take great care of effective communication among their members and that serves as the basis for creating a successful business relationship with other business partners as well as with the end consumers of their products and services.

That is the main reason companies have paid so much attention in fostering customer relation, in tracking customer behaviour as well as in finding the ways for customer retention. It has become important not only to find mechanisms and tools on how to reach the consumer, but also how to keep their loyalty over time in an ever-growing competitive market. It is interesting to observe how the word communication is explained in several English dictionaries.

According to the Merriam-Webster online dictionary (2021), communication is “a process by which information is exchanged between individuals through a common system of symbols, signs, or behaviour”. It can refer to personal rapport or a verbal or written message. Cambridge Dictionary (2021) defines communication as the act of communicating with people and “the exchange of information and the expression of feeling that can result in understanding”, the process of sharing information, especially when this increases understanding between people or groups. Oxford Advanced American Dictionary (2021) defines communication as “the activity or process of expressing ideas and feelings or of giving people information”. Except for the idea of exchanging symbols and signs, transmitting certain message, we can notice how the words behaviour and expressing ideas and feelings resulting in mutual understanding between the parties makes part of these definitions. Successful communication does not imply just a mere transmission of information, but it also refers to human behaviour, feelings, and ideas resulting in mutual understanding. That is why business communication concentrates on developing several communicating skills in order to raise awareness of the importance of creating a bond with its customers.

According to Sehgal and Khetarpal (2006, p. 6) “Communication is a nervous system of an organisation”. Moreover, it coordinates the efforts of all members of a company or organization to achieve certain goals. Generally, communication can be divided in verbal and non-verbal communication. Verbal communication can be oral or written, depending upon the way in which the message is expressed. Oral communication includes face to face conversation, dialogue, interviews, meetings, conferences, telephonic conversation. Written communication is expressed through written language symbols, colours and signs. It has acquired great significance in the past few decades within the business environment especially with the emerging digitalisation. Non-verbal communication on the other hand does not include speech or words. It refers to gestures, facial expressions, signs, and body movements, tone of voice, style of writing and choice of words. In other words, the so called body language is thus part of a non-verbal communication. It refers to bodily movements and gestures, facial expressions and eye movements. In face to face communication, through body language human thoughts, feelings and positions come to a surface and are often reflected unconsciously. According to Lawson et al. (2019, p. 58) communication can also be explained as “the process of sharing information, ideas and knowledge between people using accepted

rules". For Lawson et al. (2019, p. 58), communication is learned behaviour, a skill that can be learned and improved. The process of communication itself consists of number of elements such as: sender, receiver, channel, message, noise and feedback. In business communication, having a positive response or feedback is extremely important. It is a proof of how successful certain communication has been. In order to create a meaningful message, the sender must have a clear communication goal in his mind. Whether we talk about a single user, an individual or a company, we must be clear about the message we wish to pursue to our receiver, the end user or a customer. In this sense persuasion is an important skill used by many business professionals and professional communicators in order to modify or change people's attitudes, opinions or beliefs. So, when communicating for business purposes, one of the most important issues is to know who our audiences are, whom we are targeting or addressing. Companies invest a lot of time getting to know their audiences by taking into account their motivations, desires, beliefs, tastes, previous experiences as well as the cultural background which in some cases may be a determining decision making factor. The message that has been launched must be relevant to the potential receiver or an audience.

There are two types of audiences; primary and secondary audience. For Lawson et al (2019, p. 90) "Primary audience is the person or a group of people towards which a message is targeted". They receive a message deliberately from a sender. Secondary audience is a person or a group of people other than those that have been intentionally targeted, but can also receive the message the companies have sent to their primary audience. So, for the companies working on big online platforms, it is an ever challenging task to address such a demanding diversified audiences, how to address and retain their primary audience and how to keep their message appealing to potential or secondary audience which at any time can turn to become their primary audience. This is why the issue of persuasion as a communication skill has a very effective role in business communication. When we communicate a message, we try to persuade others to believe something or to do something; to take certain decision, to buy a product or a service (Lehman & DuFrene, 2011). It can be conducted through different mediums over a determined period. Persuasion is an important technique because it involves customers' needs and desires. Talking about business communication, with the accent on hospitality and tourism management, the main goal of persuasion is to create a desire as well as to raise the level of desire in people.

By creating a desire or raising the level of desire towards a service or product, potential customers come to the crucial moment of deciding to make a purchase of product or service.

Talking in terms of business communication, by raising the level of their audiences' desire, companies encourage consumers to take action in terms of buying a particular service or product. It is a classic example of business communication where information or message goes from sender to recipient and where a feedback stands as the last link in the chain of successful communication. When we consider the tourism and hospitality sector, communication feedback refers to the consumption of a particular service or product. This is because "The one way process of communication is incomplete, as the sender does not come to know whether his message has been understood by the receiver or not. The process will be complete only after the sender receives the feedback from the receiver" (Sehgal & Khetarpal, Business Communication, 2006, p. 8).

Since the contemporary processes of communication in tourism and hospitality sectors are primarily conducted via digital technologies and in a digitalized environment, exceptional care is needed from businesses in order to crystallize and target their messages appropriately.

3. Words in a digital environment

The relationship between language and ideology and the discourse it creates is particularly important. Fairclough (1989) thus, writes about the ideological nature of language which implies discourse as a social practice determined by social structures and conventions. This relationship has been particularly addressed by sociolinguists who have promoted an approach called critical discourse analysis (CDA) (Wodak, 2015). In this way, they focused on everyday discourses in education, media, literature, law, medicine, and economy because they all create characteristic texts that can be empirically studied within sociolinguistic theory (Wodak, Cilia, & Reisigl, 1999). The connection between language and tourism has been analysed by different authors such as Thurlow & Jaworski (2010) who focused on a discursive analysis of tourism context. Thurlow & Jaworski (2010, p. 12) wanted to “start mapping the globalizing processes and discursive strategies that underpin the symbolic economy and language ideologies of tourism more generally”. Under the influence of globalization, tourist encounters in cross-cultural and international settings have expanded enormously (Lauren & Lew, 2014, p. 334). All this has the effect on destination placemaking and marketing.

Potential travellers from various parts of the world search the World Wide Web for information about a desirable tourist destination like Croatia. It is a widely known and neglected fact that the search results can be different depending on which search engine is used or in which country the tourist information is searched for. The words a tourist types or speaks into a search engine are search terms that lead to an abundance of results. A short combination of search items or keywords may connect a potential tourist with a local travel agent. Stakeholders in tourism must be precise in the choice of keywords leading to their website. Words, images, and sounds can trigger a wish in the potential tourist to make the first step and contact a tourist agent for example. When searching the Internet for travel information, the choice of words determines whether a connection is established between the service user and the service provider. Good word choice can also be related to politeness. The difficulty with politeness in tourism lies in the fact that even polite words can be attributed with a derogatory meaning. It should be noted that there are people travelling to various places in the world who do not even want to be called tourists but travellers, adventurers, explorers or at least not tourists. Language teachers find it interesting that the word tourist is used even with a derogatory meaning by both tourists and annoyed residents in overcrowded travel destinations. Even the words tourism and tourist destination are frowned upon by specific types of travellers who do not want to be part of any mainstream form of tourism. The fact that the word tourist can have a derogatory meaning emphasizes the extent to which word choice is important and relevant in linguistics as in tourism.

The abundance of digital information about a tourist destination makes it difficult for a potential customer to choose a single specific offer. Likewise, a remarkably diverse spectrum of tourist expectations and the desire for a unique holiday experience leaves tourist agents no other choice but to offer either mainstream experience or to specialize in a certain type of service and tourist offer. Defining a target market is a key step in achieving equilibrium of tourist expectations and tourism offer. In tourism, a target market is represented by potential travellers who share common interests and preferences. Likeminded people share similar ideas and preferences which are reflected in the utterances and texts they produce. Online video platforms give a first-person insight into tourist needs. An impressively increasing number of tourists or travellers likes to blog or vlog about their holiday experience. Blogs and vlogs can be used to get insight into their needs and interests, but also into their language use since

texts within blogs and vlogs hold corpora which are useful for corpus analysis. Corpus analysis is useful not only to linguists and language teachers or marketers but to anyone interested in big data analysis about humans. It is worthy to read the longer paragraph which states that:

Qualitative corpus analysis is a methodology for pursuing in-depth investigations of authentic language use representative of purposefully selected communicative situations. The samples of language are digitally captured, documented as to their origins and ecology, stored as electronic language corpora, annotated as needed, and made available for digital access, retrieval, and analysis via a computer. (Hasko, 2020)

There are numerous digital tools that help in data analysis. Big data increases scope and enhances wide range of possible target markets (Renouf, 2019). Members of a certain target market may share certain interests and preferences which are recognisable in their language. A wonderful example displaying potential of data analysis gathered from texts even outside the field of tourism is described by Gourley (2021), a trained physicist who turned his scientific mind to analysing data about modern war and conflict. He recognised the useful data within the streams of news we consume, furthermore he analysed data gathered from various newspapers and recognised a pattern which enabled him and his team to generate an equation that could predict the likelihood of a war attack killing a predictable number of people in a specific country.

Linguists, language teachers, translators, writers, reporters, and even passionate language learners do read and analyze human speech daily. Their skills are used in marketing as well. While searching for useful texts in the field of Croatian tourism in a digital environment, the authors of this paper encountered the term digital nomad and how it triggered the change of Croatian legislation to enable digital nomads their work and stay in Croatia. On a conference organized by the Entrepreneur Magazine (2020), the famous entrepreneur Mr Jan de Jong explained that he had been inspired by Mr Paul Bradbury's articles about digital nomads and presented the concept of a digital nomad as a way to turn Croatia into a year-round destination on a conference called Tourism. Furthermore, Mr Jan de Jong decided to contact the Croatian Prime Minister via letter, which resulted in change of Croatian legislation in favor of digital nomads. To sum up, a combination with positivity can introduce a change in Croatian tourism and legislation. According to Bradbury (2021) where he explains on his website, Total-Croatia.com, that where once all you needed was to have a 'Zimmer Frei' sign outside your apartment, today the rules are different. Furthermore, he concludes that booking agencies, AdWords, keywords, quality furnishing and great photography are the order of the day. Today, it is important to stress human values and incorporate digital engines or tools in order to identify one's market. However, the internet and tourist market are saturated with too many messages, and it is not easy for tourist stakeholders to differentiate themselves as appealing to tourists. With millions of people working and learning from home during the pandemic, internet networks are set to be strained to the hilt (Alba & Kang, 2020). At the crossroads between real and digital world, tourism stakeholders need to find the right message in order to address the potential clients.

4. Postdigital era

Contemporary academic discourse has been focused on the importance of digital changes and imperatives of including increasingly relevant digital technologies in almost every aspect of human life. Moreover, the current pandemic has further emphasized our reliance on these technologies in various fields such as education, trade, arts, economy, and tourism. According to the UN report (2020) it is stated that digital technologies have advanced more rapidly than any other innovation in human history and that they have profoundly transformed societies. Although they

can be perceived as a great equalizer in terms of enhanced connectivity, financial inclusion, access to trade and public services, what we are witnessing today, however, are threatened privacy, eroded security, inequality and saturation which go beyond the usual rhetoric of progress and novelty associated with digital technologies. There is growing concern over the actual, concrete, social and material influence of the digital (Jandrić, et al., 2018). Unlike salutary inevitability of digital technology especially relevant for the USA as an exceptionally technocentric nation that uncritically fosters these technologies all over the world (Marez & Sturken, 2006) which justifies its sense of global dominance (Dinerstein, 2006, p. 583), Negroponte states that "Like air and drinking water, being digital will be noticed only in its absence, not by its presence. Face it – the Digital Revolution is over" (Negroponte, 1998, p. 12). According to Alexenberg (2011), we are living in a postdigital age where postdigital is concerned with our rapidly changing relationships with digital technologies and art forms which can be seen as the humanization of digital technologies or more precisely:

Postdigital (adjective), of or pertaining to art forms that address the humanization of digital technologies through interplay between digital, biological, cultural, and spiritual systems, between cyberspace and real space, between embodied media and mixed reality in social and physical communication, between high tech and high touch experiences, between visual, haptic, auditory, and kinesthetic media experiences, between virtual and augmented reality, between roots and globalization, between autoethnography and community narrative, and between web-enabled peer-produced wikiart and artworks created with alternative media through participation, interaction, and collaboration in which the role of the artist is redefined. (Alexenberg, 2011, p. 10)

The term postdigital has in recent years been applied across many disciplines, with a range of contradictory meanings ascribed to it. These debates relate postdigital perspectives to posthumanism and Stiegler's perspective (1998), unlike Haraway's (2006), is that humans are effectively inseparable from their relationships with technologies. The term postdigital has been claimed to point towards a departure from an understanding of the digital as novelty and also towards considering what the next big novel form based on digital technologies might be (Taffel, 2015). In terms of everyday life, everything is transformed into information, by the intermediaries of different software and it is this which makes everything controllable (Taffel, 2015, p. 9).

This article explores the ways that people experience and understand tourism and its offers. The experience economy was offered by Joseph Pine and James Gilmore (2011) as a new way to think about connecting with customers and securing their loyalty. The idea of staging experiences in tourism to leave a memorable and lucrative impression is now more relevant than ever. The first step is to understand the customers and reach them and thanks to communication companies, businesses are operating in a new world where products, services, and even people's surroundings are customized. In tourism, stakeholders, whether tourist agencies, hotel chains or local caterers, are trying to deliver not just personalized, but individualized, experiences to meet digitally mature expectations. In short, those that successfully grasp digital identities will achieve an evolving individualized view of each customer and target better since digital saturation¹ is raising expectations, possibilities, and risks so businesses are seeking new ways to differentiate themselves.

1 The term saturation can refer to different fields of human activity as it is the "act or the result of filling a thing or place completely so that no more can be added" as the definition states in Cambridge dictionary (2021) or "the supplying of a market with as much of a product as it will absorb" in Merriam Webster dictionary (2021). Another definition is from Oxford dictionary (2021) which states that it is "the state or process that happens when no more of something can be accepted or added because there is already too much of it or too many of them". In other words saturation refers to congestion, superabundance and engorgement with something.

5. Conclusion

Our society is completely saturated by the digital. Moreover, digitalized market is today saturated with a huge attempt to attract ever growing number of potential customers. It refers to the process in which the digital is performed, tried out, stabilized or destabilized, how users are enrolled and practices disrupted, and the ways in which the digital technologies are integrated into markets and consumer practices (Cochoy, Hagberg, McIntyre, & Sörum, 2017). With the arrival of digitization, consumption has turned digital resulting in a complete change of consumer society. Moreover, through the arrival of digital market devices such as tablets, laptops, smart phones and mobile apps and the spread of social media, blogs and forums, consumers have been faced with a large range of offer at hand reach. It enabled marketers as well to study the market, their potential consumers, their needs and desires, to adjust their business communication and to better address their target market. Thus the digitization has led to a certain level of saturation where the recipient of the message, in other words the consumer, is constantly under the influence of diverse number of written messages. The companies are fighting in a global market trying to find their own competitive edge, something that would make their message always more appealing. Business communication skills have imposed certain standards in the way the language is used which over time has led to standardization. Both, companies and consumers know the rules of such a relationship and finding new ways of differentiation has become more challenging than ever before. Saturation of digital market with messages will inevitably lead to a postdigital era. This will mean nothing but a mere return to a more humanized way of doing business where individualized will be followed by humanized, where written word will assume more the aspect of spoken word presenting thus a new challenge in the communication process.

BIBLIOGRAPHY

1. Alba, D., & Kang, C. (2020, 5 20). *New York Times*. Retrieved 7 15, 2021, from Technology So We're Working From Home. Can the Internet Handle It?: <https://www.nytimes.com/2020/03/16/technology/coronavirus-working-from-home-internet.html>
2. Alexenberg, M. (2011). *The Future of Art in a Postdigital Age: From Hellenistic to Hebraic Consciousness*. Bristol and Chicago: Intellect Books: University of Chicago Press.
3. Bradbury, P. (2021, March 11). *Accommodation in Croatia 2021: Hotels, Hostels & Villa Rentals*. Retrieved from Total-Croatia.com: <https://www.total-croatia.com/accommodation-in-croatia/>
4. Cochoy, F., Hagberg, J., McIntyre, M. P., & Sörum, N. (Eds.). (2017). *Digitalizing Consumption: how devices shape consumer culture*. London and New York: Routledge.
5. communication. (2021). *Merriam-Webster.com*. Retrieved June 9, 2021, from <https://www.merriam-webster.com/dictionary/communication>
6. communication. (2021). *Dictionary.Cambridge.org*. Retrieved June 9, 2021, from Cambridge Dictionary: <https://dictionary.cambridge.org/dictionary/english/communication>
7. communication. (2021). *Oxfordlearnersdictionaries.com*. Retrieved June 9, 2021, from https://www.oxfordlearnersdictionaries.com/definition/american_english/communication
8. Dinerstein, J. (2006). Technology and Its Discontents: On the Verge of the Posthuman. *American Quarterly*, vol.58, no.3, 569-595.
9. Fairclough, N. (1989). *Language and Power*. London: Longman.

10. Gourley, S. (2021). *The mathematics of war*. Retrieved June 23, 2021, from https://www.ted.com/talks/sean_gourley_the_mathematics_of_war/up-next?language=en
11. Haraway, D. (2006). A cyborg manifesto: science, technology, and socialist-feminism in the late 20th century. In N. J. Weiss J (Ed.), *The International Handbook of Virtual Learning* (pp. 117-158). Dordrecht: Springer.
12. Hasko, V. (2020). Qualitative Corpus Analysis. In A. Chappelle (Ed.), *The Encyclopedia of Applied Linguistics*. John Wiley & Sons, Ltd. doi:<https://doi.org/10.1002/9781405198431.wbeal0974.pub2>
13. Jan de Jong i Paul Bradbury na konferenciji *Poduzetnički mindset 2020*. [Jan de Jong and Paul Bradbury on the coference Entrepreneurs' Mindset 2020]. (2020). Retrieved 2021, from <https://www.youtube.com/watch?v=F-Z4jp1PTTo>
14. Jandrić, P., Knox, J., Besley, T., Ryberg, T., Suoranta, J., & Hayes, S. (2018). Postdigital science and education. *Educational Philosophy and Theory*, Vol. 50, Issue 10, 893-899.
15. Lauren, A.-L., & Lew, A. A. (2014). Speaking Heritage: Language, Identity, and Tourism. In C. M. Alan A. Lew (Ed.), *The Wiley Blackwell Companion to Tourism*, First Edition. ohn Wiley & Sons, Ltd.
16. Lawson, C., Gill, R., Feekery, A., & Witsel, M. (2019). *Communication Skills for Business Professionals*. Cambridge: Cambridge University Press.
17. Lawson, C., Gill, R., Feekery, A., & Witsel, M. (2019). *Communication Skills for Business Professionals*. Cambridge: Cambridge University Press.
18. Lehman, C. M., & DuFrene, D. D. (2011). *BCOM - Student Edition* (3rd, 12). SouthWestern College Pub.
19. Marez, C., & Sturken, M. (2006). Rewiring the "Nation": The Place of Technology in American Studies. *American Quarterly*, Vol. 58, No. 3, Sept., v-vi.
20. *Merriam-Webster*. (n.d.). Communication. Retrieved June 9, 2021, from Merriam-Webster Dictionary: <https://www.merriam-webster.com/dictionary/communication>
21. Negroponte, N. (1998). Beyond Digital. *Wired*, issue 6.
22. Pine, J., & Gilmore, J. (2011). The Experience Economy. Harvard: *Harvard Business Review Press*.
23. Renouf, A. (2019). Big Data: Opportunities and Challenges for English Corpus Linguistics. In C. Suhr, T. Nevalainen, & I. Taavitsainen (Eds.), *From Data to Evidence in English Language Research* (pp. 27-65). Brill.
24. Sehgal, M. K., & Khetarpal, V. (2006). *Business Communication*. New Delhi: Excel Books.
25. Sehgal, M. K., & Khetarpal, V. (2006). *Business Communication*. New Delhi: Excel Books.
26. Stiegler, B. (1998). *Technics and Time Volume 1: The Fault of Epimetheus*. Stanford: Stanford University Press.
27. Taffel, S. (2015). Perspectives on the postdigital: Beyond rhetorics od progress and novelty. *Convergence: The International Journal of Research Into New Media Technologies*, 22(3), 324-338.
28. *The Impact of Digital Technologies*. (2020). Retrieved 7 11, 2021, from UN75 2020 and beyond - Shaping our future together: <https://www.un.org/en/un75/impact-digital-technologies>
29. Thurlow, C., & Jaworski, A. (2010). *Tourism Discourse: The Language of Global Mobility*. Basinstoke: Palgrave Macmillan.
30. Wodak, R. (2015). Critical Discourse Analysis, Discourse-Historical Approach. In C. I. Karen Tracy (General editor), *The International Encyclopedia of Language and Social Interaction*, first edition (pp. 1-14). John Wiley & Sons, Inc.
31. Wodak, R., Cilia, R. d., & Reisigl, M. (1999). The Discursive Construction of National Identity. *Discourse and Society*, 203-245.

Learning and Teaching Languages for Specific Purposes in a Digital Environment

Lucija Kapitanović¹, Ivana Jardas Duvnjak², Goran Crnica³

¹ Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (lkapitan@vus.hr)

² Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (ijduvnjak@vus.hr)

³ Polytechnic of Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Croatia, (gcrnica@vus.hr)

UDK: 811:004.7

English, German and Italian are taught as languages for specific purposes at the Polytechnic of Šibenik. In the past year, teachers have faced the challenges of holding online classes and evaluating students' knowledge and achievements online due to the covid-19 pandemic. The past period was equally challenging for students. More than ever before, students and teachers had to use their digital skills for using various online tools in both learning and assessment of the acquired knowledge. Knowledge of languages for specific purposes offers key language skills as listening, speaking, reading, and writing for specific purposes related to the study programme a student has chosen. The authors of this paper conducted a survey and interviews among students and teachers of the Polytechnic of Šibenik. The aim of this paper is to illustrate the teachers' and students' experiences with the new digital learning environment and enhance teaching and learning languages for specific purposes.

Keywords: language for specific purposes, digital environment, English, German, Italian

1. Introduction

In the 21st century, we can witness the rapid development of information and communication technologies that require a certain amount of knowledge in their use.

Since March 11, 2020, when the epidemic of COVID-19 caused by the SARS-Cov-2 virus was officially declared in the Republic of Croatia by the Ministry of Health (2020), at the proposal of the Croatian Institute of Public Health, lectures at higher education institutions took place live and online alternately.

Although modern IT was used in "standard" foreign language lectures and communication, online lectures have presented a challenge to both professors and students. In a discussion among colleagues the authors agreed and sympathized with a statement by Kolbylarek et al. (2021, p. 74) who state that: "Remote learning is somewhat reminiscent of clumsy attempts at coping with an uncomfortable situation and attempts at obtaining the best possible results, despite worsening working conditions".

The online survey conducted among students of the Polytechnic of Šibenik shows how they managed to follow online lectures and in what way they were able to acquire necessary language skills (listening, speaking, reading and writing). The survey also shows student satisfaction with online lectures.

Interviews among language teachers of the Polytechnic were conducted to get insight into online teaching strategies during the pandemic.

2. Methodology

The authors read various recent articles and research papers on the topic of remote language teaching during the covid-19 pandemic to improve their online English, German and Italian language lessons. One of the first facts they agreed upon was the fact that some students might struggle with or be adversed to online learning. According to Kavaliauskienė & Anusienė (2009, p. 34) teachers must acknowledge the fact that not all learners enjoy using digital technology in learning due to diverse personalities of learners.

The purpose of the survey is to provide feedback information on the quality of online lectures and language exercises of foreign languages for specific purposes at the Polytechnic of Šibenik. Another target is to find out whether student and teacher motivation is compromised in an online learning environment and how students assess their acquired knowledge and skills.

The online questionnaire was created in Google Forms and consisted of 6 questions. The survey was anonymous, conducted in Croatian language and for the purpose of this paper questions and answers were translated into English. The conducted research was done via an online poll from June 28, 2021, until July 2, 2021. Types of questions used in the questionnaire were:

- multiple choice (respondents were provided with multiple answers options and had to choose only one or in some cases more than one),
- linear scale (respondents had to assess on a scale from 1 to 5; 1 being poor or insufficient and 5 being excellent) and
- short answers (respondents were asked to write down short comments, opinions and/or suggestions).

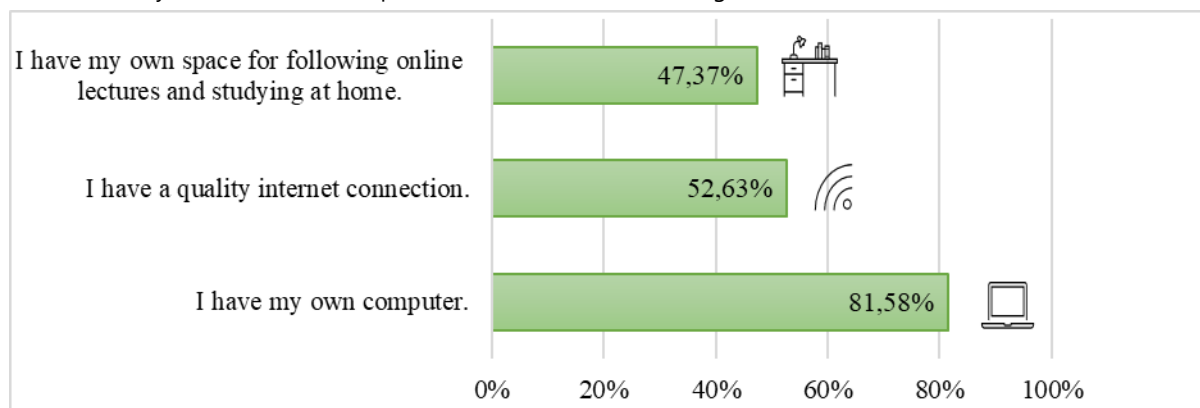
Language teachers at the Polytechnic of Šibenik conducted multiple discussions on language teaching and interviewed each other on the topic during the covid-19 pandemic. They shared their experiences and tried to conclude via qualitative analysis how to most effectively train their students the four language skills, and how to achieve the learning outcomes set by their institution's syllabuses.

3. Results and analysis of questionnaire on student online learning experience

The first three questions were concerned with: the study respondents attended, the level of the attended study and their status as a student at the Polytechnic of Šibenik. A total of 76 students responded to the questionnaire: 9 students of Traffic studies, 14 students of IT management, 21 students of Administrative law and 32 students of Tourism management. 72.4% were 1st year students and 26.3% were 2nd year students. Although foreign language for specific purposes courses at the Polytechnic of Šibenik are conducted in the first two years of undergraduate study, one third-year student also participated in the survey. As for their status at the Polytechnic of Šibenik, 61.8% of the respondents were full time students and 38.2% were part-time students.

The respondents could tick three predefined answers showing whether they had satisfactory conditions at home for following online lectures, as this is seen as one of the preconditions for efficient remote learning. The chart below shows their responses.

Chart 1: Survey results of students' preconditions for online learning



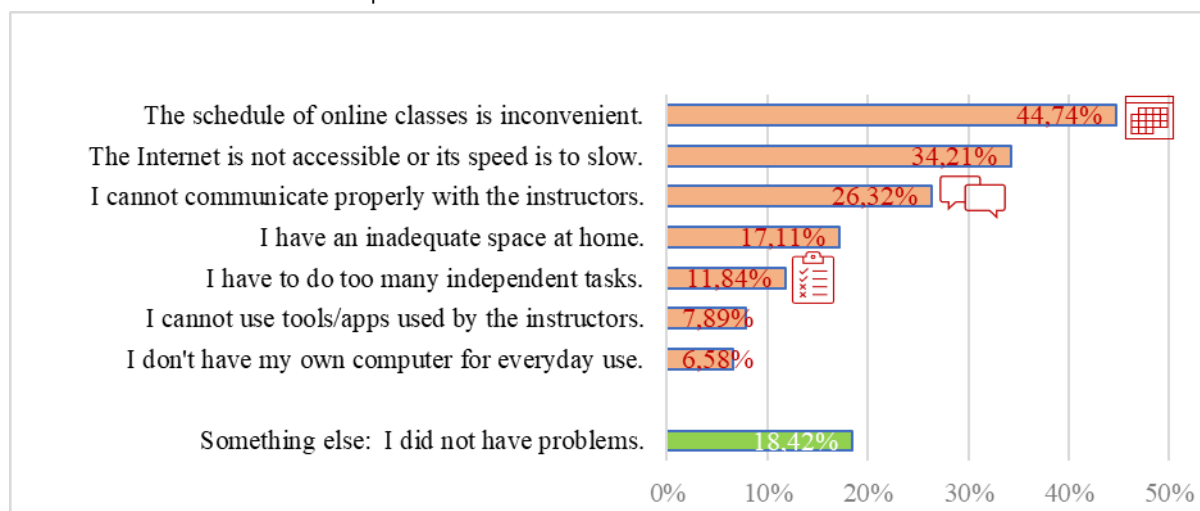
Source: Authors' survey

Less than half of the respondents had their own space to follow online lectures and study. Half of the students had a quality internet connection. Most students had their own computer. It is evident that a slight majority of students had adequate technical preconditions to follow online lectures.

Question 2: What difficulties did you experience during online classes?

Aware of the fact that students experienced various difficulties while following online lectures, the survey aimed at how these difficulties manifested themselves. Respondents were offered seven most frequent problems they might have encountered, but they were also given the opportunity to add an answer not provided in the questionnaire.

Chart 2: Seven common students' problems



Source: The authors

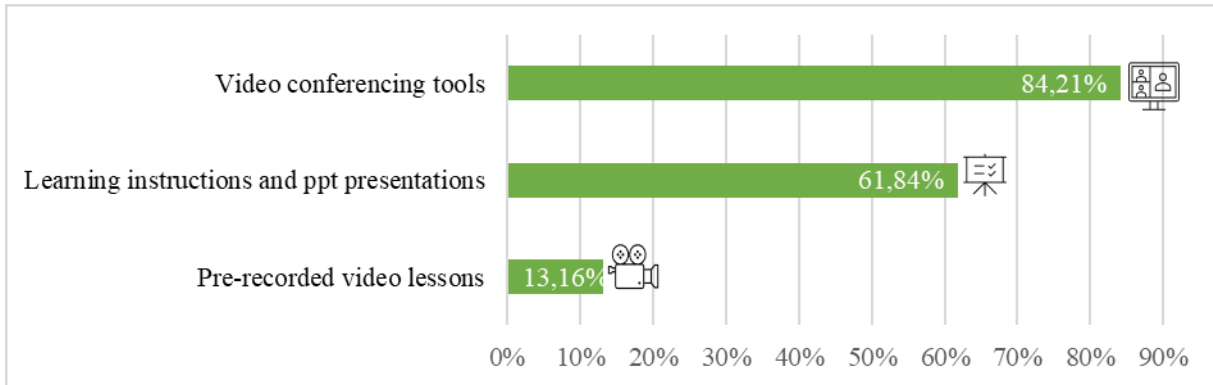
The questionees could choose more than one answer. Almost half of the students (~45%) had difficulties with the schedule of online lectures, although the professors' efforts were to have the lectures based on the usual schedule of live lectures at the Polytechnic. One third of respondents (~34%) had some sort of problem connected to data flow. One quarter of students (~26%) had problems in communication with their instructors. About 7.89% of questionees had software related problems and 6.58% of questionees did not have a personal computer or laptop computer. Less than 20.00% of the respondents claimed that they did not

have any kind of problem while following online lectures.

Question 3: How did online English lectures take place?

As the instructors held their online lectures and exercises in three ways, the intention of the survey was to acquire information about the frequency of three common online teaching methods as shown in the chart below:

Chart 3: Three most common ways of remote learning used at the Polytechnic of Šibenik



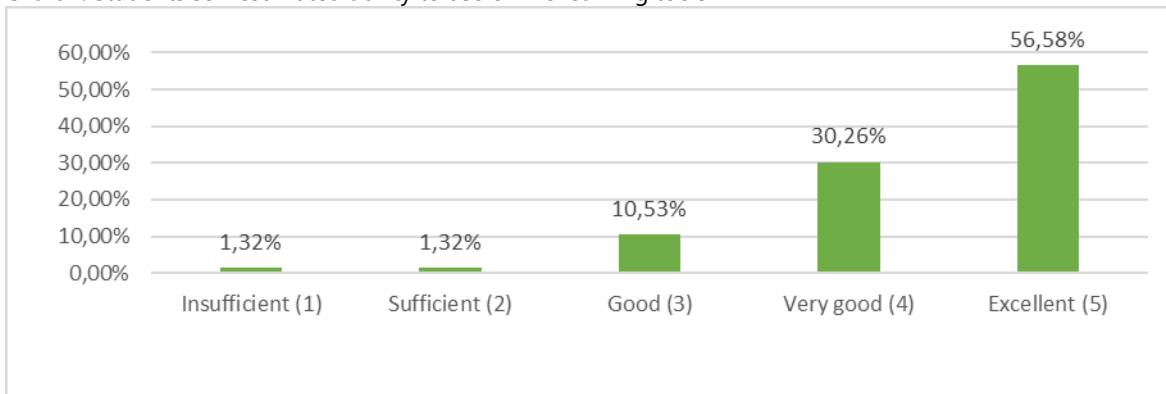
Source: The authors

Online lectures and exercises took place via online conferencing tools such as Microsoft Teams, Webex or Zoom. The e-learning Platform of the Polytechnic was used to instruct students collectively. Instructions with assignments and interactive materials were also uploaded on the e-learning platform. It is necessary to state that most of the times professors would publish certain materials on the e-learning platform after synchronous online lectures. Pre-recorded videos were used only occasionally as lecture materials and were primarily intended at students who were not able to participate in the live online lectures and language exercises.

Question 4: How would you rate your ability to use online learning tools?

Certain prerequisites are required for adequate following and participating in online lectures, and among other things, it is a certain level of knowledge of the work in various tools and applications used by the instructors to conduct online lectures. The questionees were asked to self-assess the level of their personal abilities and knowledge in using online learning tools. Their self-assessment of abilities in using online learning tools was very high, as can be seen in the chart below:

Chart 4: Students self-estimated ability to use online learning tools



Source: The authors

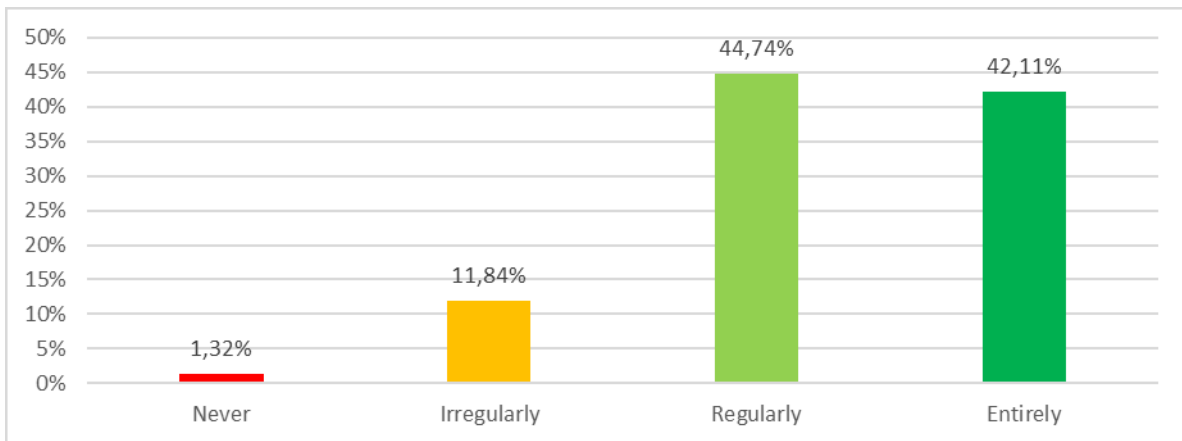
More than half of the respondents, on a scale from 1 to 5 (1 being insufficient and 5

being excellent), rated themselves as excellent and almost one third believe that they are very good in using online learning tools and applications. One of ten respondents find their abilities and knowledge to be good, and only two of them (2,6%) admit that they do not have the necessary skills.

Question 5: How frequently did you follow online classes?

Regularly following online lectures is just as important as attending lectures at the Polytechnic. Students were instructed to follow and participate in online lectures as often as possible. As can be seen from the table below, a large majority of students (86.85%) reported that they had attended online classes either regularly or entirely, a minority of questionees (13.16%) responded that they had followed online lectures irregularly or not never.

Chart 5: The frequency of student online attendance estimated by the students

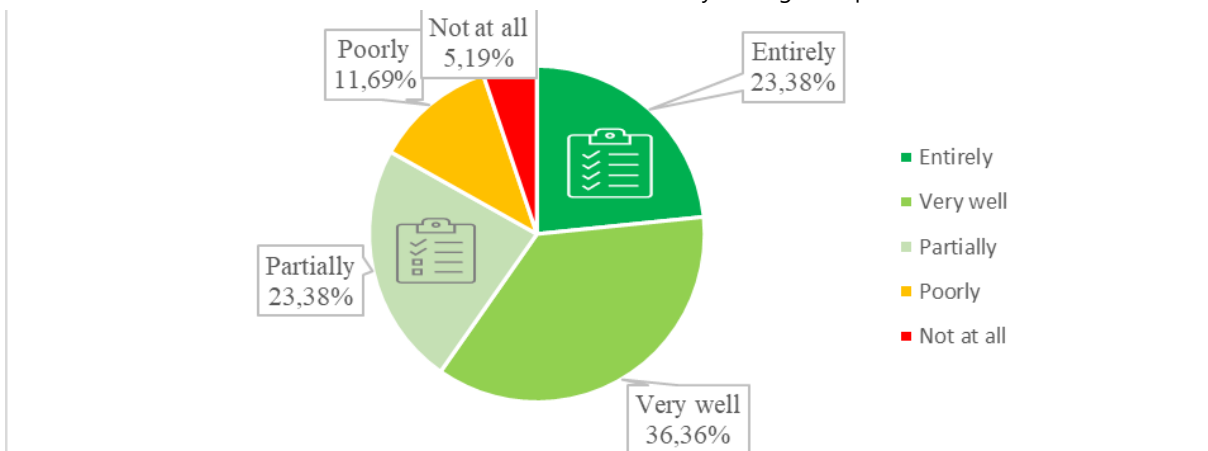


Source: The authors

Question 6: How well have you understood the material covered during the online lectures?

When asked to assess their understanding of the learning material covered in the online lectures, students generally stated that they understood it very well. Almost one of four students believe that they fully understood the material covered in the lectures.

Chart 6: Student estimation on how much of the online content they managed to process



Source: The authors

More than 36% of the respondents state that their understanding of the lecturing material is very good. About 25.3% state that they have understood the materials partially. Just a smaller number of students (16.8%) state that they have understood the material poorly or not at all.

4. Analysis of interviews and discussions conducted with teachers of English, German and Italian for specific purposes

At the Polytechnic of Šibenik, languages for specific purposes are taught in English, German and Italian. Language teachers at the Polytechnic conducted multiple discussions on language teaching and interviewed each other on the topic of online teaching during the covid-19 pandemic. They all agreed that listening, speaking and reading were skills that could easily be trained live online. Writing seemed to be a more challenging skill for synchronous online lessons, which is why written exercises were mostly left for assignments announced on the online learning platform of the Polytechnic.

Due to experienced online fatigue reported by students, teachers had to shorten learning materials and to introduce more variety in learning materials instead. All the language teachers reported a significant increase in preparation time for online classes. While preparation is key for success, there are already wonderful resources available online. It is however a truth generally acknowledged that even intrinsically motivated language learners start online courses but do rarely finish them if left alone. Students need their language instructor for motivation, but also as facilitators of communication among students. According to Jae (2019, p. 6) the use of closed caption videos in college education can effectively aid instructors in transferring knowledge to students. Interactive captioned video material for the German language is available by Deutsche Welle (2018), which claims to be Germany's international broadcaster and one of the most successful and relevant international media outlets.

Image 1: Screenshot of subtitled learning material in German



Source: (www.dw.com), D. (2021). New roommates (1) | Meine Wohnung | DW Learn German. Retrieved 20 July 2021, from <https://learngerman.dw.com/en/new-roommates-1/l-37425763/e-37425787>

Similar interactive materials were used also for Italian (and English lessons at the Polytechnic). The language teachers agreed on the fact that they succeeded in achieving the outcomes set by the syllabuses of their institution.

5. Conclusion

A digital online environment is an interesting but challenging environment for teaching and learning English, German and Italian for specific purposes. One future target set by the authors is to create interactive and captioned video material with their students. Students and language teachers at the Polytechnic of Šibenik selected three activities for successful online learning:

1. Synchronous online language tuition via video conferencing tools is the type of lesson preferred among students and language teachers. It is important to let the students discuss or read aloud about current topics related to their syllabus or give a volun-

- tary short online presentation. A one slide presentation with a two-minute time limit leaves opportunity to have multiple but diverse presentations by different students.
2. Assignments with detailed instructions are essential for acquiring writing skills. Many students like to work together on a single document, which is easily achievable by opening a single shared online document.
 3. Language teachers should motivate learners to record their own voice and use their recordings for the development of interactive learning material or presentations.
- Nowadays there are many online tools that allow us to conduct online lectures and classes as well as communicating remotely. Despite certain shortcomings of online teaching, the overall impact on the educational process is positive, either in online lectures or in the lecture hall. Digitization of educational content enhances the perception of the same among today's young generations who already adopt a large amount of information electronically.

BIBLIOGRAPHY

1. (www.dw.com), D. (2018). *About DW*. Retrieved June 23 2021, from DW: <https://www.dw.com/en/about-dw/s-30688>
2. Jae, H. (2019). The effectiveness of closed caption videos in classrooms: objective. *Journal of Instructional Pedagogies*, 22. Retrieved June 2021, from <https://files.eric.ed.gov/fulltext/EJ1216800.pdf>
3. Kavaliauskienė, G., & Anusienė, L. (2009). English for Specific Purposes: Podcasts for Listening Skills. *Santalka*, 17, pp. 28-37. doi:10.3846/1822-430X.2009.17.2.28-37.
4. Kobylarek, A., Alaverdov, E., & Jabukowska, E. (2021, January). The significance of a pandemic in teaching foreign languages, with special regard to the teaching of seniors. *XLinguae*, 1, pp. 73-80. doi:10.18355/XL.2021.14.01.06.
5. Odluka o proglašenju epidemije bolesti COVID-19 uzrokovana virusom SARS-Cov-2 [Decision on the proclamation of the epidemic of the disease Covid19 caused by the SARS-Cov-2 virus] (Class: 011-02/20-1/143; registry log: 534-02-01-2/6-20-01). (2020, March 11). <https://zdravstvo.gov.hr/UserDocImages/2020%20CORONAVIRUS/ODLUKA%20%20PROGLA%C5%A0ENJU%20EPIDEMIJE%20BOLESTI%20COVID-19.pdf>

Utjecaj novih medija na turističke navike hrvatskih i stranih studenata

Dubravko Kraus¹, Stana Odak Krasić², Marija Volarević³

¹ Sveučilište VERN', Palmotićeve ulica 82/2, 10000 Zagreb, Hrvatska (dubravko.kraus@vern.hr)

² Sveučilište VERN', Palmotićeve ulica 82/2, 10000 Zagreb, Hrvatska (stana.odak.krasic@vern.hr)

³ Sveučilište VERN', Palmotićeve ulica 82/2, 10000 Zagreb, Hrvatska (marija.volarevic@vern.hr)

UDK: 316.774:338.48-057.87

U informacijsko-komunikacijskom okruženju u kojem živimo novi mediji sve više utječu na način na koji se informiramo, ali i donosimo odluke i stvaramo navike ponašanja. Digitalizacija medijskih navika prisutna je u svim aspektima svakodnevnog života. Promjenama koje se dešavaju putem digitalne komunikacije u multimedijском okruženju najbrže se prilagođava studentska populacija.

Ovaj rad ispituje prisutnost i utjecaj digitalnih medijskih trendova među hrvatskim i stranim studentima kako bi se utvrdile sličnosti i razlike u informiranju o turističkoj destinaciji i njihovim sadržajima. Provedenim istraživanjem ostvaruje se uvid u donošenje potrošačkih odluka vezanih za odabir turističke destinacije i korištenje sadržaja destinacije. Metodom anketnog ispitivanja, ispitana je studentska populacija u vezi načina prikupljanja informacija i analiza sadržaja koji ih potencijalno zanima za odabir turističke destinacije. Za potrebe rada analizirani su medijski kanali, aplikacije, društvene mreže i platforme koje studenti koriste te koliko novi mediji utječu na odluku o putovanjima i planiranju samog putovanja.

Istraživanje donosi zaključak o sličnostima i razlikama hrvatskih i stranih studenata vezano za informiranje putem novih medija te njihovom utjecaju na turističke odluke i ponašanja.

Ključne riječi: *digitalna komunikacija, novi mediji, studenti, turizam*

1. Uvod

Proteklih godina istraživanja i tumačenje novih medija ticala su se promjena koje novi mediji i internetski posredovane tehnologije čine u svim sferama poslovanja, pa tako i u turističkom sektoru. Novi mediji dali su poslovanjima nove kanale, pristupe i platforme ali i prilike u razvijanju drukčijih radnih mjesta, novih znanja i zanimanja te novih prilika za poslovno profiliranje. No, isto tako, novi mediji utječu i na korisnike. Taj utjecaj možemo pratiti kroz promjenu medijskih navika (Reuters Institute Digital News Report, 2021), ali i kroz promjenu potrošačkih navika (UNCTAD, 2020). Svjedoci smo promjena u komunikacijskim kanalima i platformama te sve više izazova s kojima se susreću turističke destinacije, zajednice te usluge i sadržaji. No, najočitija promjena upravo je u gostima, odnosno korisnicima. U vremenu kada se mijenjaju platforme, sadržaji, obrasci, vremenske i prostorne granice za očekivati je da je došlo do promjene i u samim korisnicima, načinu na koji pristupaju digitalnim sadržajima, kako se informiraju o turističkim destinacijama te kako mijenjaju svoja ponašanja. Ove promjene u korisnicima još su očitije kod mladih korisnika, koji su odrasli s internet-ski-posredovanim tehnologijama i koji se jako brzo prilagođavaju novim promjenama, novim medijskim kanalima i novim tehnologijama. Na temelju toga, cilj ovog rada je ispitati način na koji se mladi danas informiraju te koliko takav pristup informiranju utječe na njihova turistička ponašanja. Tako je prvi cilj rada utvrditi platforme i kanale na kojima se informiraju

te koliko novi mediji utječu na odluku o putovanjima i planiranju samog putovanja. Uzorak za ispitivanje čine hrvatski i strani studenti upravo kako bi se utvrdile sličnosti i razlike u informiranju o turističkoj destinaciji i njihovim sadržajima. Tako je drugi cilj ovog istraživanja utvrditi sličnosti i razlike hrvatskih i stranih studenata vezano za informiranje putem novih medija te njihovom utjecaju na turističke odluke i ponašanja. Metodom anketnog ispitivanja na odabranom uzorku ovaj rad će donijeti zaključke o tome kako se mladi informiraju, kojim platformama u digitalnom okruženju vjeruju te koliko njihove medijske navike utječu na njihova turistička ponašanja.

2. Utjecaj novih medija na promjenu turističkih navika kod mladih

Jay Rosen (2012) u kontekstu medijskih publika navodi da danas imamo ne više publike, već „ljudе nekoć zvane publikom“. Pod ovim terminom Rosen (2012) objašnjava promjenu koja se dogodila u ponašanjima i navikama korisnika potaknutom razvojem i popularizacijom novih medija. Time se želi prikazati promjena medijske paradigme, i u platformama i u produkciji vijesti, ali posebno u ulozi korisnika u medijskom procesu. Već 1970. futurist Alvin Toffler predvidio je promjene u kontekstu korisnika/potrošača i uveo je pojam 'prosumer' (Toffler, 1971), naglašavajući time informiranog, uključenog, proaktivnog korisnika koji ne želi biti kontroliran, već koji preuzima inicijativu i kontrolu. Ovaj pojam podrazumijeva veću individualizaciju u načinu korištenja proizvoda i usluga – što je veliki zaokret od masovne koristi i mase kao pojma i u marketingu, ali i u komunikacijama. Danas se pojam prosumer odnosi na aktivnog, informiranog, umreženog i proaktivnog korisnika koji sudjeluje u stvaranju i distribuciji medijskih sadržaja u online prostoru.

Vremena turista koji su se o destinaciji informirali preko turističkih brošura, koji se godinama vraćaju na istu destinaciju i koji k tome borave dulje, već su dugi niz godina iza nas. Bebić (2018) u knjizi *Cyberturist: novi mediji i turizam* objašnjava promjene koje su novi mediji uveli u turistički sektor. Kao generalni zaključak Bebić navodi da je najveća promjena vidljiva upravo u korisnicima te da se cijeli turistički sektor prilagođava novom, aktivnom i umreženom korisniku: „Živimo u vremenu u kojemu korisnici sve manje čitaju duge i analitične tekstove i sve manje istražuju informacije i vijesti offline (izvan mreže). Danas korisnici najviše konzumiraju online vizualne formate, kao što su infografike, slike s tekстом te kratke video isječke, a najpopularniji mediji današnjice su Huffington Post i BuzzFeed. Njihov sadržaj je kreiran za privlačenje pažnje i doživljavanje vijesti, a ne samo informacija“ (Bebić, 2018, str. 17).

Ova promjena i način komunikacije posebno je očit kod mladih, koji su rođeni i odrasli u informacijsko-komunikacijskoj revoluciji određenom upravo razvojem i popularizacijom internetski posredovanih tehnologija. Novi mediji i digitalizacija utječe na način na koji se mladi informiraju ali i na njihove potrošačke navike i ponašanja. Praćenje ponašanja mladih i korištenja novih medija u turističkom sektoru postaje važna odrednica budućih aktivnosti, trendova i prilagodbe turističkog sektora novim korisnicima.

U godišnjem izvješću UNWTO-a za 2016. potvrđena je važnost putovanja mladih, u kojem se navodi da je ono „postalo jedan od najbrže rastućih segmenata međunarodnog turizma koji predstavlja više od 23 % turista koji svake godine putuju na međunarodnoj razini“. Prema UNWTO-u „putovanje mladih uključuje sva neovisna putovanja u razdobljima kraćim od jedne godine osoba u dobi od 16 do 29 godina koja su djelomično ili u cijelosti motivirana željom za iskustvom drugih kultura, izgradnjom životnog iskustva i/ili koristi iz mogućnosti formalnog i neformalnog učenja izvan uobičajenog okruženja“.

Brzi rast segmenta tržišta mladih putnika u globaliziranom svijetu pridonio je fragmentaciji ovog segmenta u mnoge tipove mladih putnika. Osim klasičnih ruksaka, mnogi se mladi mogu kategorizirati kao putnici, turisti, volonteri, mladi željni zabave, studenti jezika, studenti na razmjeni te pripravnici. Ova raznolikost može biti posljedica sve većih mogućnosti za mobilnost mladih. Napredak tehnologije olakšao je fizičku mobilnost, a u novije vrijeme rast informacijske i komunikacijske tehnologije stvorio je šire društvene odnose, što je još više ojačalo tendenciju prema mobilnosti. U izboru destinacije stavovi mladih otkrivaju da su im najvažnije motivacije otkrivanje novih kultura, stvaranje prijateljstva, otkrivanje novih krajolika, promišljanje prirodne i umjetničke baštine, kontakt s lokalnom zajednicom i kontakt s prirodom. Većina mladih turista ističe da više vole lokalnu hranu, prilagođavaju se koliko god mogu tradiciji i običajima mjesta u kojem odmaraju, pokušavaju upoznati svoje odredište prije putovanja, bili bi spremni sudjelovati u događajima koje organizira lokalno stanovništvo zajednici i komunicirati s njom, pokazati interes za zaštitu autentičnosti odredišta, čak i ako to znači ići bez određene udobnosti, saznati kako zaštititi lokalni okoliš i smanjiti otpad, te su zabrinuti da njihova potrošnja koristi lokalno stanovništvo.

Među mladima možemo identificirati različite skupine putnika: globalne nomade, putnike željene zabave, edukativne putnike, backpackere i flashpakere. Globalni nomadi najvjerojatnije će tražiti kontakt s lokalnim stanovništvom i svakodnevnim životom na odredištu, boraveći u domovima lokalnog stanovništva i povezujući se s lokalnim komunikacijskim mrežama, kao i s Internetom. Petrić M., Puzek I., Tomić-Koludrović I. (2017) party turiste opisuju kao vrstu turista koji su često motivirani za zabavu i ostaju u destinaciji svega nekoliko. Edukativni turizam vezan je mlade ljude i njihovo obrazovanje. Trendovi koji se javljaju kod ove vrste putovanja pokazuje da mladi ljudi troše i putuju sve više iz godine u godinu. Backpackeri obično putuju zajedno s ostalim backpackerima iz matičnih zemalja, a ove putnike vodi želja da lutaju poput nomada. Backpackeri radije otkrivaju nova mjesta na neovisne i alternativne načine i jačaju veze ili stvaraju nove veze sa backpacker zajednicama. Flashpaker je najpovezaniji putnik, koji često koristi društvene mreže i vjerojatnije je da će pomiješati posao i slobodno vrijeme. Što se tiče upotrebe novih informacijskih i komunikacijskih tehnologija, mladi turisti predstavljaju najveći postotak onih koji se koriste tim tehnologijama. Mladi turisti aktivno sudjeluju u raznim produktivnim procesima turističkih poduzeća, poput dizajna, razvoja i distribucije novih proizvoda. Stoga su motivacije i ponašanja ovih turista usko povezani s dostupnošću informacija o odredištima na Internetu i na društvenim mrežama, kao i dostupnošću odgovarajućih digitalnih sadržaja na odredištima. To uključuje, na primjer, dobru, besplatnu internetsku povezanost (npr. u smještajima i atrakcijama destinacije) i nova tehnološka okruženja temeljena na inovacijama. Mladi putnici zabrinuti su za okoliš i spremni su se ponašati ekološki. To znači da oni izražavaju namjeru uključivanja u održiva ponašanja pri kupnji, uključuju se u recikliranje i zaštitu prirodnih i lokalnih resursa.

Povećanja integracija društvenih mreža i novih tehnologija u svakodnevni život korisnika, a posebno mladih dovelo je do razvoja novih medija koji uvode nove mogućnosti i nove izazove onima koji su uključeni u turistički sektor. Turoperatori, potencijalni potrošači, proizvođači, aktivni putnici mozgaju, savjetuju, predlažu, ocjenjuju proizvode i usluge i niz drugih aktivnosti koje se odvijaju u svijetu društvenih mreža i novih tehnologija. Po prvi put putnik potrošač aktivno sudjeluje, ne samo kao turist koji koristi turistički proizvod, već mu se također pruža mogućnost da iznese svoje mišljenje ili izrazi potrebe i želje, što zauzvrat može dovesti do stvaranja novih proizvoda. Ovaj proces dovodi turističku industriju u zbujujući položaj jer mora shvatiti utjecaj SM (social media)-a na turističko tržište. Stoga je turistički sektor pozvan da izgradi novu stvarnost, ulažući u inovacije i transparentnost, budući da su putnici bombardirani hrpom internetskih informacija u stvarnom vremenu. Kontinuirano se

nastoji učinkovito koristiti i razviti nove tehnološke alate kako bi se putnicima pristupilo na najučinkovitiji način tražeći neformalnu suradnju. Ova suradnja donosi putničkoj industriji znatna smanjenja troškova u promociji, smanjenje troškova oglašavanja proizvoda i istraživanja. Novi mediji omogućavaju da turist kao putnik i potrošač, po prvi put, aktivno sudjeluje, ne samo kao turist koji koristi turistički proizvod, već mu se također pruža mogućnost da iznese svoje mišljenje ili izrazi potrebe i želje, što zauzvrat može dovesti do stvaranja novih proizvoda. Utjecaj društvenih medija i informacijsko komunikacijske tehnologije na putovanja studenata i mladih sve je veća te su vlade različitih zemalja sve više počele cijeniti važnost i višestruke utjecaje putovanja mladih na globalno turističko tržište iako većina vladinih politika još uvijek nije prepoznala turizam mladih kao tržišnu nišu turističke industrije.

3. Participativna kultura i generacija Z

Participativna kultura (Jenkis, 2006) omogućila je da korisnici postanu važni dionici poslovanja i da budu uključeni u distribuciju sadržaja online. „Ako postoji jedna riječ koja može sažeti praktičnu kvalitetu društvenih medija, onda bi ta riječ bila participacija “ (Hinton i Hjorth, 2013: 55). Utjecaj komunikacije na društvenim medijima i sve veći angažman korisnika u distribuciji sadržaja proteklih godina privlači sve veći interes znanstvenika koji ovom fenomenu pristupaju iz različitih perspektiva (Jenkis, 2006; Bennet, 2015; Bruns, 2003). Lipschultz (2018: 25) navodi da „zadovoljstvo i očekivanja vode daljnje medijske navike“ što je osnova za stvaranje sadržaja koji uključuje korisnika i namijenjen je da potiče participaciju i uključuje pratitelja na novim medijima. “U online okruženju korisnici postaju važan dio stvaranja digitalnog sadržaja jer su dio distribucije online sadržaja” (Bebić i Volarevic, 2016).

Promjena u medijskim navikama i pristupu prema korisnicima postavlja nove izazove i u turističkom sektoru, posebno kada govorimo o pristupu prema mladima. „Nove generacije i njihov online angažman omogućuje nam da istražujemo transakciju između paratekstualnosti, intertekstualnost i novih publika (Doherty, 2020: 2). Navike i ponašanja mladih generacija postaju osnove predviđanja budućih trendova u svim sferama poslovanja, pa tako i u turističkom sektoru. Velik dio tih trendova zasniva se upravo na digitalizaciji i praćenju kako mladi ljudi koriste tehnologije, koliko se brzo prilagođavaju novim trendovima te koliko tehnologija utječe na promjenu njihova ponašanja. „Izraziti rast interaktivnih digitalnih platformi utjecala je na skoro svaki aspekt života mladih korisnika u protekla dva desetljeća“ (Duffett, 2017: 19). Time je oblikovana nova generacija koja se u teorijskom proučavanju naziva „Generacijom Z“ i koju, zavisno od autora, određuju svi mladi rođeni između 1995. i 2011. To je generacija koja je odrasla u digitalnoj eri te osim što kreiraju nove trendove, oni postaju i najsnažnija potrošačka snaga.

Prema istraživanju koje je proveo The Center for Generational Kinetics 2016. godine Generacija Z određuje kako će sve ostale generacije koristiti tehnologiju: oni otkrivaju ponašanja, navike i stavove kakva će i starije generacije usvojiti kada je riječ o tehnologiji. Generacija Z predvodi novu eru prihvaćanja tehnologija i pouzdanosti u nju. „Putem pametnih telefona, širokopojsnog pristupa internetu od kuće i u školi, učenici generacije Z imali su pristup više informacija nego bilo koja druga generacija u njihovoj dobi (Seemiller i Grace, 2017: 22). Za ovu generaciju predviđanja su da će biti najobrazovanija, najdigitaliziranija i najbogatija generacija do sada. „Generacija Z stavlja standard na društvenim medijima za novim angažmanima i participativnim sadržajem. To je ono što je navelo kazališta, produkcije i njihove retrospektivne marketinške timove da pronađu metode angažiranja novog vala publike izvan upotrebe standardnih “postova” ili “tweetova” (Doherty, 2020: 3).

4. Rezultati i rasprava

4.1. Metodologija i uzorak

Istraživačka metoda koja se koristila pri izradi rada, odnosno ostvarivanju glavnog cilja – utvrđivanju sličnosti i različitosti hrvatskih i stranih studenata za informiranje putem novih medija, je anketa (e-anketa). Anketa je „najčešće korištena tehnika prikupljanja podataka u društvenim znanostima čija je primjena toliko raširena da se smatra znanstvenom metodom“ (Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić, 2010, 103). Kada se govori o anketi, najčešće se misli na anketu u užem smislu, odnosno na „ispitivanje stavova i mišljenja uz pomoć upitnika“ (Tkalac Verčić, Sinčić Ćorić i Pološki Vokić, 2010, 103). Prilikom konstrukcije upitnika istraživač se odlučuje za pitanja otvorenog ili zatvorenog tipa polazeći od poznatih prednosti i nedostataka za obje vrste pitanja. Pitanja otvorenog tipa u načelu su „manje sugestivna i omogućuju ispitanicima potpunu slobodu u odgovaranju“, kao i priliku za odgovore koje istraživači nisu predvidjeli (Vujević, 2006, 129). S druge strane teško je zanemariti nedostatke otvorenih pitanja, poput moguće pojave izostanka odgovora, jer ispitanika stavljaju pred teži zadatak, nemogućnosti postavljanja većeg broja pitanja i teže obrade, s obzirom na to da se otvorena pitanja obrađuju pomoću analize sadržaja. Stoga su se, za potrebe ovoga rada, autori odlučili za pitanja zatvorena pitanja.

Anketni upitnik izrađen je na internetskoj stranici Google Docs, odnosno putem usluge Google Forms. Anketa se sastojala od 15 pitanja. Istraživanje je provedeno na odabranom uzorku od ukupno 85 ispitanika, njih 43 su hrvatski studenti a preostalih 42 je stranih studenata.

Ispitanici su u dobi između 19 do 34 godine od kojih je 68 % žena, a 32 % muškaraca. Svi studenti studiraju na Sveučilištu VERN', hrvatski studenti su državljani Republike Hrvatske dok strani studenti dolaze iz zemalja Europske unije.

4.2. Rezultati istraživanja

Ispitivanje je započelo propitivanjem navika studenata vezano uz način komunikacije i korištenje društvenih mreža. Na pitanje „mogu li zamisliti dan bez medija“ i hrvatski i strani studenti su pokazali izrazitu sličnost te u značajnom postotku (hrvatski studenti 93%, a strani studenti 85,7%) mogu zamisliti dan bez medija.

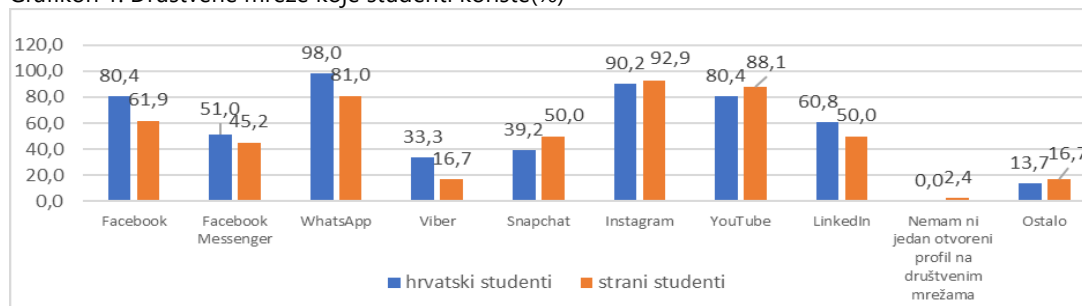
Sličnost hrvatskih i stranih studenata prikazala se i u načinu na koji koriste Internet. Kada govorimo o najčešćim aktivnostima koje studenti rade na Internetu analiza je pokazala da u najvećem postotku studenti Internet koriste za zabavu (hrvatski studenti preko 72% a strani studenti preko 76%). Socijalizacija je druga aktivnost koju studenti koriste putem Interneta (hrvatski studenti preko 72% a strani studenti preko 68%). Googlanje i pretraživanje nalazi na trećem mjestu aktivnosti koje studenti provode. Najmanje ukupnog vremena studenti na Internetu koriste za informiranje odnosno pretraživanje portala. 31,7% hrvatskih studenata pretražuje Internet portale, a strani studenti ih pretražuju u postotku od 42%.

Osjetna razlika prikazala se u načinu pristupanja vijestima na Internetu iščitavamo između hrvatskih i stranih studenata. Hrvatsku studenti putem Interneta vijesti skupljaju putem (redoslijedom preferencija): portala (65%), društvenih medija (56,7%), Instant messaging aplikacija (25%) dok strani studenti koriste: društvene medije (78,6%), portale (31%) i Instant messaging aplikacije (46,7%).

Podatci prikazani u Grafikonu 1. govore nam kako skoro svi ispitanici koriste društvene mreže. Najpopularnije društvene mreže koje svi ispitanici koriste su: WhatsApp, Instagram, You-

Tube i Facebook. Postoje razlike u korištenju navedenih mreža između hrvatskih i stranih studenata koje su vidljive na Grafikonu 1. dok ostale navedene mreže koristi manje od 50% ispitanika.

Grafikon 1: Društvene mreže koje studenti koriste(%)



Izvor: izradili autori prema rezultatima istraživanja

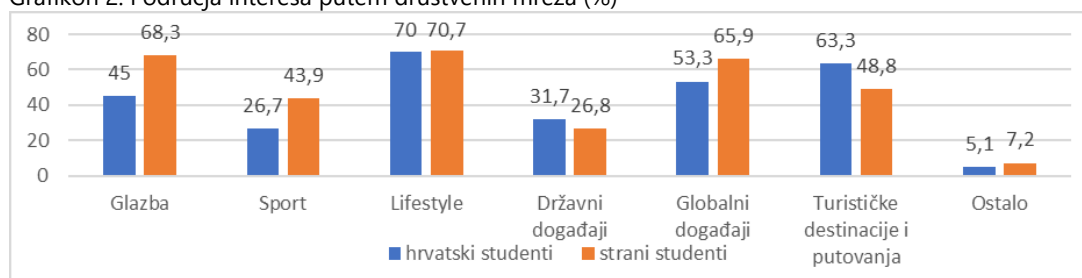
Promatrajući aktivnosti ili učestalosti objavljivanja na društvenim mrežama zaključujemo određene razlike između hrvatskih i stranih studenata. Najveći postotak hrvatskih studenata objavljuje na društvenim mrežama informacije na mjesečnoj razini (43,3%), na tjednoj bazi objavljuje 15%, dnevne objave provodi 10%, a 18,3% nikada ne objavljuje informacije. Strani studenti na društvenim mrežama objavljuju: na mjesečnoj razini objavljuju manje informacija nego hrvatski studenti (38,1%), dvostruko više objavljuju na tjednoj bazi (31%) te više objavljuju na svakodnevno bazi (16,7%).

Hrvatski i strani studenti najviše objavljuju informacija iz privatnog života (hrvatski studenti 78,3%, strani studenti 83,8%). U manjoj mjeri objavljuju komentare na svakodnevne situacije (hrvatski studenti 16,7%, strani studenti 43,2%), prate vijesti i novosti (hrvatski studenti 15%, strani studenti 18,9%), dok najmanje ispitanika ne objavljuje informacije (hrvatski studenti 5%, strani studenti 0%).

Analiza je pokazala da nema većih odstupanja o korištenju društvenih medija za osobno profiliranje ili promociju između hrvatskih i stranih studenata. Ispitanici smatraju da je korištenju društvenih medija za osobno profiliranje ili promociju bitno, te je indikativno da ispitanici ne smatraju da su društvene mreže izrazito bitne za osobno profiliranje ili promociju (hrvatski studenti 31,67%, strani studenti 38,1%).

Budući da je analiza pokazala da su i hrvatski i strani studenti prisutni na društvenim mrežama te da ih koriste za informiranje, daljnje ispitivanje studenata ticalo se aktivnosti koje studenti pretražuju online. Tako je analiza pokazala da se i hrvatski i strani studenti na društvenim mrežama najviše interesiraju za „lifestyle“ sadržaje i teme. Vezano za turističke destinacije i putovanja hrvatski studenti se na društvenim medijima više informiraju nego strani studenti. Detaljan prikaz područja interesa putem društvenih mreža hrvatskih i stranih studenata donosi Grafikon 2.

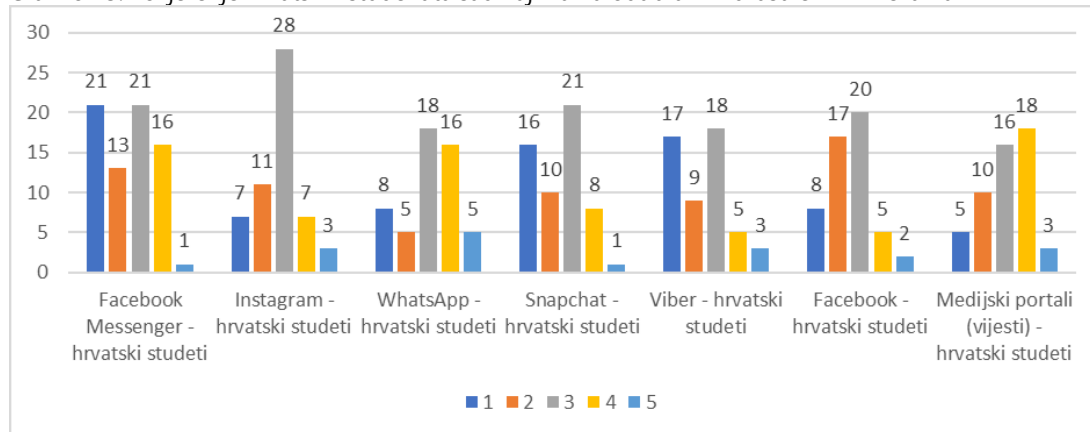
Grafikon 2: Područja interesa putem društvenih mreža (%)



Izvor: izradili autori prema rezultatima istraživanja

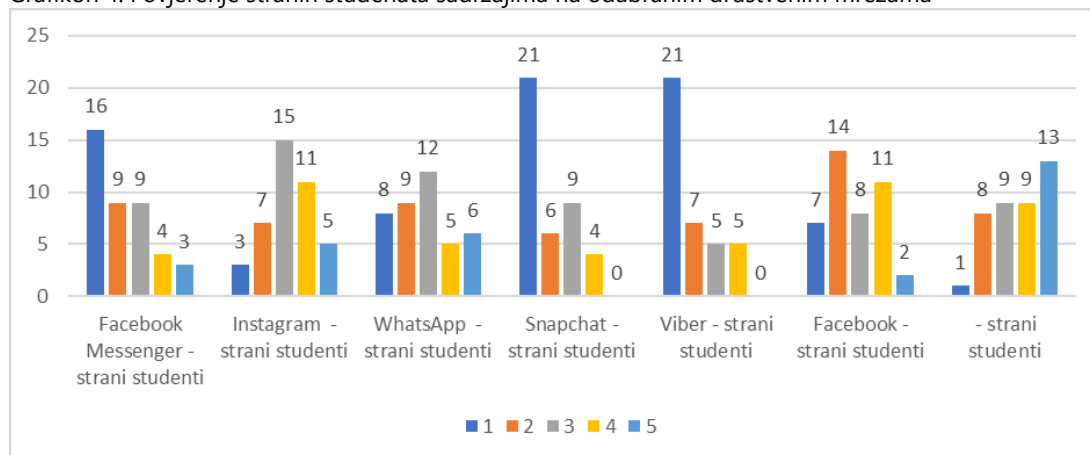
Vezano za povjerenje u određene društvene mreže vidimo da postoje razlike između hrvatskih i stranih studenata u svezi povjerenja u odabranim društvenim mrežama. Zanimljiv je podatak da hrvatski studenti osrednje vjeruju svim društvenim mrežama, dok su podaci puno šarolikiji za strane studente, koji su ili pretežno povjerljivi ili nepovjerljivi određenim društvenim mrežama. Hrvatski studenti najmanje povjerenja daju Facebook Messengeru dok strani studenti najmanje vjeruju Snapchatu i Viberu, a najviše medijskim portalima. Detaljni prikaz mreža i stupnja povjerenja hrvatskih studenata donosi Grafikon 3., a stranih studenata Grafikon 4.

Grafikon 3: Povjerenje hrvatskih studenata sadržajima na odabranim društvenim mrežama



Izvor: izradili autori prema rezultatima istraživanja

Grafikon 4: Povjerenje stranih studenata sadržajima na odabranim društvenim mrežama



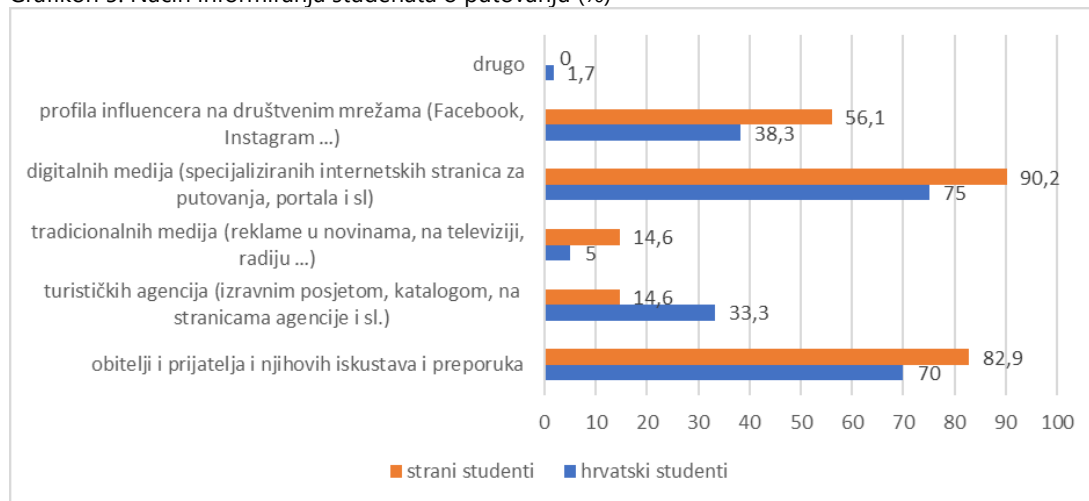
Izvor: izradili autori prema rezultatima istraživanja

Na pitanje kako studenti skupljaju informacije za putovanje Grafikon 5. pokazuje da ispitanici najčešće koriste digitalne medije (hrvatski studenti 75%, strani studenti 90,2%). Vidljivo je da strani studenti u većoj mjeri koriste digitalne medije za prikupljanje informacija u odnose na hrvatske studente. Preporuke i iskustva od obitelji i prijatelja nalaze se na drugom mjestu učestalosti prikupljanja informacija (hrvatski studenti 70%, strani studenti 82,9%). Određeni utjecaj imaju i influenceri na društvenim mrežama (hrvatski studenti 38,3%, strani studenti 56,1%). Ispitanici se najmanje informiraju kod turističkih agencija (hrvatski studenti 33,3%, strani studenti 14,6%) i putem tradicionalnih medija (hrvatski studenti 5%, strani studenti 14,6%).

Odgovori studenata o tome kako su se informirali o svome zadnjem putovanju na kojem su bili pokazuju da su strani studenti više istraživali od hrvatskih studenata putem digitalnih medija te su češće tražili preporuke i mišljenja. Svi ispitanici najmanje su koristili turističke

agencije i tradicionalne medije. Rezultati ovog pitanja ukazuju da strani studenti u većoj mjeri donose svoje odluke temeljem svih navedenih kategorija u odnosu na hrvatske studente. Preporuke koje dolaze od obitelji i prijatelja, te prijatelja i poznanika sa društvenih mreža svim ispitanicima važnije su od bilo kojeg drugog kanala informiranja (61,7% hrvatski studenti, 75% strani studenti).

Grafikon 5: Način informiranja studenata o putovanju (%)



Izvor: izradili autori prema rezultatima istraživanja

Vezano za zadovoljstvo odabranom turističkom destinacijom analiza je pokazala da su skoro svi ispitanici bili zadovoljni odabranom turističkom destinacijom. Razlike u zadovoljstvu između hrvatskih i stranih studenata su minimalne.

Analiza je potvrdila dodatnu sličnost hrvatskih i stranih studenata, a ta je u dostupnosti informacija o destinaciji. Većina ispitanika (hrvatski studenti 98,1%, strani studenti 87,8%) zadovoljni su informacijama koje su dobili o destinaciji. Isto tako, odgovori ukazuju da će većina studenata i dalje koristiti iste izvore informacije o destinaciji (94,2 % hrvatskih studenata i 100% stranih studenata).

5. Zaključak

Korisnici danas postaju sve više zasićeni konvencionalnim načinima oglašavanja, komunikacije, ali i informiranja. U kontekstu medijskih publika više ne govorimo o masovnoj, dislociranoj i nepoznatoj publici već o individualnim korisnicima koji zahtijevaju brz, točan i trenutni odgovor. Ovakva promjena korisnika utječe i na promjenu medijskih navika i ponašanja korisnika i koji su pod utjecajem novih medija, posebno u načinu informiranja i komunikacije. Istraživanja medijskih navika (Reuters Institute Digital News Report, 2021) iz godine u godinu potvrđuju da su se medijske navike korisnika, a time i turista u potpunosti promijenile. Standardni obrasci komunikacije, promocije i marketinga kakve smo znali do sada, danas više nisu dovoljni. Ova promjena komunikacijske paradigme vidljiva je u svim promotivnim sferama, pa tako i u turističkoj.

Cilj ovog istraživanja bilo je ispitati tu promjenu u načinu informiranja te u turističkom informiranju kod mladih. Tako su anketnim ispitivanjem ispitani hrvatski i strani studenti kako bi se došlo do odgovora na kojim platformama i kanalima se mladi informiraju te koliko novi mediji utječu na odluku o putovanjima i planiranju samog putovanja. Istraživanjem se također

htjelo utvrditi postoje li razlike između hrvatskih i stranih studenata vezano za informiranje putem novih medija te njihovom utjecaju na turističke odluke i ponašanja.

Analiza je pokazala da hrvatski i strani studenti pretežno imaju slične medijske navike i medijska ponašanja. Anketa je utvrdila sličnosti u načinima informiranja te načinu korištenja Interneta. Interes koje studenti imaju u online okruženju također su bile slični te je analiza pokazala da studenti najviše prate teme „lifestylea“ dok su manje razlike zapažene u ostalim aktivnostima, npr. strani studenti se na internetu više informiraju o glazbi i sportu nego hrvatski studenti. Svi studenti informacije prikupljaju putem Interneta dok je najveća razlika zapažena u stupnju povjerenja određenim društvenim medijima između hrvatskih i stranih studenata

Vezano za turističko informiranje te zadovoljstvu dostupnih turističkih informacija analiza je pokazala pretežnu sličnost između hrvatskih i stranih studenata o tome kako se informiraju o putovanju, jesu li zadovoljni s destinacijama i dostupnim informacijama te bi li opet koristili iste izvore informiranja za iduće putovanje.

Ovo je bilo prvo istraživanje koje se ticalo ispitivanja medijskih navika kao osnove za zaključivanje o turističkom informiranju i odabiru turističke destinacije. Ograničenje ove studije je broj ispitanika te bi se relevantniji podaci mogli donijeti s proširenjem uzorka hrvatskih i stranih studenata.

LITERATURA

1. Bebić, D. (2018). *Cyberturist: Novi mediji u turizmu*. Zagreb, InMed.
2. Bebić, D., Volarević, M. (2016). Viral Journalism: The Rise Of The New Form. *Medijska istraživanja*, 22(2), 107-126.
3. Bennett, L. W. (2015). Changing Societies, Changing Media Systems: Challenges for Communication Theory, Research and Education. U: Coleman S., Moss G., Parry K. (eds) *Can the Media Serve Democracy?*. London: Palgrave Macmillan.
4. Bizirgianni, I. i Dionysopoulou, P. (2013). The Influence of Tourist Trends of Youth Tourism through Social Media (SM) & Information and Communication Technologies (ICTs). *The Influence of Tourist Trends of Youth Tourism through Social Media (SM) & Information and Communication Technologies (ICTs)*, 73, 652-660.
5. Bruns, A. (2006). Towards Producers: Futures for User-Led Content Production. U: Sudweeks, Fay and Hrachovec, Herbert and Ess, Charles, Eds. *Proceedings Cultural Attitudes towards Communication and Technology*. (275-284). Tartu, Estonia.
6. Demeter, T., Bratucu, G. (2014). Typologies of youth tourism. Bulletin of the Transilvania University of Brasov. *Economic Sciences*. Series V, 7(1), 155-122.
7. Doherty, B. (2020). Tap, Tap, Tapping on the Glass“: Generation Z, Social Media and Dear Evan Hansen. *Arts*, 9(2), 1-13.
8. Duffett, G.D. (2017). Influence of social media marketing communications on young consumers' attitudes. *Young Consumers*, Emerald Publishing Limited, 18(1), 19-39.
9. Hinton, S.; Hjorth, L. (2013) *Understanding Social Media*. New York: SAGE Publications.
10. Jenkins, H. (2006) *Convergence Culture*. New York University Press, New York.
11. Lipschultz, J.H. (2018). *Social Media Communication: Concepts, Practices, Data, Law and Ethics*. New York: Routledge.
12. Newman, Nic; Fletcher, Richard; Kalogeropoulos, Antonis; Levy, David A. L. and Nielsen,

- Rasmus K. (2021). *Reuters Institute Digital News Report 10TH EDITION*. Reuters Institute for the Study of Journalism.
13. Petrić M., P. I.-K. (2017). Editors' Introduction. U: S. Francescato, R. Maierhofer, V. Minghetti, & E.-M. Trinkaus, *Senior Tourism: Interdisciplinary Perspectives* (7-19). Bielefeld: Transcript publishing.
 14. Rosen, J. (2012). The People Formerly Known as Audience, U: Mandiberg, M.: *The Social Media Reader*. (13-17). New York: University Press.
 15. Seemiller C, Grace M. (2017). Generation Z: Educating and Engaging the Next Generation of Students. *About Campus*. 22(3), 21-26.
 16. *The Centre for Generation Kinetics* (2016) Meet Gen Z: The Generation After Millennials. Preuzeto sa <https://genhq.com/gen-z/>
 17. The World Tourism Organization (UNWTO). (2017). *UNWTO Annual Report 2016*. Madrid: The World Tourism Organization (UNWTO).
 18. Tkalac Verčić, A., Sinčić Ćorić, D., Pološki Vokić, N. (2010). *Priručnik za metodologiju istraživačkog rada: Kako osmisliti, provesti i opisati znanstveno i stručno istraživanje*, Zagreb, MEP.
 19. United Nations. (2020). *World 2020 Investment Report*. NBN Way: United Nations Publications
 20. Vujević, M. (2006). *Uvođenje u znanstveni rad u području društvenih znanosti*, Zagreb, Školska knjiga.

Summary

THE INFLUENCE OF NEW MEDIA ON THE TOURIST HABITS OF CROATIAN AND FOREIGN STUDENTS

We live in an information and communication environment where new media are increasingly affecting the ways we keep informed. This influences the way we make decisions and create behavioural habits. Digitalization of media habits is present in all aspects of everyday life. Student population is the fastest in adapting to the constant changes that are happening through digital communication in the multimedia environment.

This paper examines the presence and influence of digital media trends among Croatian and foreign students to determine the similarities and differences in finding information about the tourist destination and its offer. The conducted research provides insight into the consumer decision-making process related to the student's selection of a tourist destination and the use of online destination content. By means of a survey, the student population was questioned regarding the channels that are used for collecting information and analysing the content that potentially interests students in choosing a tourist destination. For this paper, media channels, applications, social networks, and platforms that are used by students were analysed. The insight into the conducted research enabled the authors to determine the extent to which new media influence student decisions on travel and travel planning.

The research results demonstrate the similarities and differences between Croatian and foreign students related to gathering information through new media and their impact on tourism decisions and behaviour.

Keywords: digital communication, new media, students, tourism

Analiza društvenih potreba i potencijala Grada Šibenika - projekt Društveni centar Šibenik

Tea Livačić¹, Ana Perišić²

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik (tea@vus.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik (sisak@vus.hr)

UDK: 364.467(497.5 Šibenik)

Sudjelovanje javnosti i njihova uključenost u proces donošenja odluka je od velikog značaja zbog čega je potrebno mapirati potrebe građana i lokalnih organizacija civilnog društva te potaknuti ih na aktivno sudjelovanje u kreiranju društvenog života grada. Cilj ovog rada je ukazati na važnost uključenosti građana u procesu donošenja odluka te potrebe građana kao i važnost i učinkovitost društvenog centra za zajednicu. Rad predstavlja rezultate istraživanja društvenih potreba i potencijala Grada Šibenika provedenog u sklopu projekta „Društveni centar Šibenik“. Istraživanjem je obuhvaćeno 235 ispitanika koji uključuje 218 građana i 17 pripadnika organizacija civilnog društva. Rezultati analize ukazuju na nisku uključenost građana u kreiranju sadržaja, iako ispitanici smatraju da građane treba potaknuti na aktivno sudjelovanje u rad zajednice.

Ključne riječi: *društveni centar, Grad Šibenik, organizacije civilnog društva.*

1. Uvod

Prema Europskom gospodarskom i socijalnom odboru (EGSO) organizacije civilnoga društva definirane su kao "organizacijske strukture čiji članovi imaju ciljeve i odgovornosti od općeg interesa te koji djeluju kao posrednici između javnih vlasti i građana" (EGSO, 1999). Organizacije civilnog društva (OCD) građanima otvaraju prilike za sudjelovanje u društvu, demokratsko uključivanje na lokalnim razinama, odnosno za aktivno građanstvo. Organizacije koje djeluju na lokalnim razinama imaju ključnu ulogu u procesu decentralizacije javnih politika, jer pružaju rješenja temeljena na potrebama građana, doprinose izgradnji povjerenja i reciprociteta, omogućuju sudjelovanje građana u kreiranju javnih politika i osnažuju socijalne mreže. Nezaobilazne su u pružanju usluga od općeg interesa (engl. *services of general interest*) građanima (Vlada RH – Ured za udruge, 2018, 10). Organizacije civilnoga društva su organizacijske strukture izvan javnog sektora koje na dobrovoljnoj osnovi okupljaju različite društvene dionike koji predstavljaju širok spektar interesa, a obuhvaćaju udruge, zaklade, sindikate, udruge poslodavaca, pravne osobe vjerskih zajednica te druge neprofitne organizacije koje djeluju kao posrednici između vlasti i građana (Vlada RH – Ured za udruge, 2018, 14).

Društveni centar je prostor kojim upravlja, ili u njegovo ime upravlja, vlada ili neprofitna organizacija za pružanje aktivnosti u zajednici, koje mogu uključivati, ali nije ograničeno na, umjetnost, obrt, fizičke, socijalne, dobrotvorne i obrazovne aktivnosti (Yasmin i Parvin, 2008, 125). Društveno-kulturni centri prepoznati su kao važan segment lokalnih zajednica koji pridonose osnaživanju zajednice, kreiranju i korištenju različitih sadržaja od javnog interesa, pridonose povezivanju društvenih fenomena i različitih oblika kulturnih aktivnosti (Mišković i ostali, 2015; Mreža mladih Hrvatske, 2021). Ideja društveno-kulturnih centara ostvarenih kroz civilno-javno partnerstvo utječe na promjenu dviju politika, prostorne i kulturne, pri čemu se prostorna politika mijenja tako da se dio prostornih resursa uključuje u model koji omogućava-

va građanima kontrolu prenamjene prostora i građevinskih radova, od planiranja do nabave i izvršenja posla, te se na taj način otvara prostor za uključivanje socijalnih i kulturnih kriterija u prostorno planiranje (Mišković i ostali, 2015, 6).

Postoje brojna istraživanja kojima su dokazane društvene i ekonomske prednosti društvenih centara. Primjerice, Glover (2004) otkriva da društveni centri kultiviraju građansku vrlinu kroz razvoj zajednice, pružaju mogućnosti dodatnog obrazovanja, otvaraju prostore za rekreaciju, razvoj identiteta susjedstva te osjećaj interkulturalne i međugeneracijske solidarnosti. Autori Jones i suradnici (2013) su pokazali da aktivnosti u društvenim centrima poput vježbanja, kuhanja i umjetnosti dovode do pozitivnih promjena u općem i mentalnom zdravlju te pružaju osobnu i socijalnu dobrobit. Njihovi zaključci temelje se na istraživanju u koje je bilo uključeno 687 odraslih osoba s ponovljenim mjerenjima prije i poslije korištenja društvenog centra. Nadalje, pokazano je kako javni prostori, uključujući društvene centre, povećavaju vrijednost imovine te privlače posjetitelje, te pružaju niz drugih važnih ekonomskih benefita koji uključuju poboljšanje kvalitete života i poticanje lokalne ekonomije privlačenjem poduzeća i stanovnika koji stvaraju značajnu i održivu ekonomsku vrijednost, ali ju je teško kvantificirati (The Trust for Public Land, 2016).

Kao najveći izazovi u hrvatskom kontekstu ističu se niska društvena svijest o važnosti javnih prostora i aktivnog sudjelovanja javnosti u procesu planiranja, slaba educiranost predstavnika uprave i stručnjaka o novim metodologijama te netransparentnost u donošenju odluka i njihovom provođenju (Vlahek i Kireta, 2018, 17).

2. Opis projekta

Projekt „Društveni centar Šibenik“ je sufinanciran na temelju poziva „Prostori sudjelovanja – razvoj programa revitalizacije prostora u javnom vlasništvu kroz partnerstvo OCD-a i lokalne zajednice“ od strane Europske unije iz Europskog socijalnog fonda. Nositelj projekta je Udruga Mladi u Europskoj uniji, a partneri projekta su Veleučilište u Šibeniku i Grad Šibenik. Posrednička tijela u provedbi ovoga poziva su Ured za udruge Vlade Republike Hrvatske (Posredničko tijelo razine 1) te Nacionalna zaklada za razvoj civilnoga društva (Posredničko tijelo razine 2). Ukupna vrijednost projekta je 1.797.216,73 kuna. Projekt je započeo 01. lipnja 2020. godine s predviđenim trajanjem od 24 mjeseca.

Provedbom projekta „Društveni centar Šibenik“ omogućiti će se uspostava društvenog centra koji će biti dostupan lokalnim OCD-ima koji nemaju dostatne infrastrukturne resurse. Također, provedbom istraživanja i mapiranja potreba i potencijala lokalne zajednice dobit će se temelj za izradu akcijskog plana za unaprjeđenje djelovanja građana u revitalizaciji prostora u javnom vlasništvu (Veleučilište u Šibeniku, 2020). Projektom „Društveni centar Šibenik“ će se prenamijeniti prostor veličine 30 kvadrata unutar NARANčaste zgrade u *coworking* prostor koji će biti namijenjen prvenstveno za lokalne OCD-e koji nemaju dostatne infrastrukturne kapacitete za provedbu postojećih aktivnosti i rada sa svojim korisnicima. Također, prostor će se koristiti i za provedbu programa organiziranog slobodnog vremena putem raznih aktivnosti (kao što su: večer pikada, književna večer, *board game night* i dr.). Kroz projekt će biti izravno uključeno 5 volontera koji će pomagati u provedbi info kampanje i samom radu društvenog centra (Gradonačelnik, 2020).

Aktivnosti u sklopu Elementa 2 Osmišljavanje, razvoj i uvođenje suvremenih inicijativa za sudjelovanje građana u procesu upravljanja prostorima u javnom vlasništvu u lokalnoj zajednici (Mladi u EU, 2020) su:

- Izrada akcijskog plana za unaprjeđenje sudjelovanja građana u revitalizaciji prostora u javnom vlasništvu;
- Izrada akcijskog plana koji će sadržavati smjernice za nastavak rada društvenog centra i mjere održivosti društvenog centra;
- Provedba istraživanja i mapiranje potreba i potencijala lokalne zajednice;
- Održavanje sastanaka s JL(R)S (Grad Šibenik i Šibensko-kninska županija) i vijećem udruga Grada Šibenika.

3. Metodologija

Istraživanje društvenih potreba i potencijala Grada Šibenika je provedeno u sklopu Elementa 2 projekta - Osmišljavanje, razvoj i uvođenje suvremenih inicijativa za sudjelovanje građana u procesu upravljanja prostorima u javnom vlasništvu u lokalnoj zajednici. U tu svrhu je Udruga Mladi u Europskoj uniji u suradnji s partnerima na projektu provela anketu putem Google Forms online obrasca. Osnovni cilj istraživanja bio je mapiranje potreba i potencijala lokalne zajednice.

Uzorak obuhvaća 235 ispitanika koji uključuje 218 (93%) građana i 17 (7%) pripadnika organizacija civilnog društva. U pojedinim analizama, dio uzorka obuhvaća samo građane koji stanuju na administrativnom području grada Šibenika, njih 74%, izdvojen je kao skupina od posebnog interesa. Veći dio ove skupine obuhvaća žene (61%), a prosječna dob ispitanika je 28 godina. Uzorak obuhvaća većinom visokoobrazovane ispitanike gdje 80% ispitanika ima završen najmanje preddiplomski studij. Gotovo polovina ispitanika je zaposlena (41%), više od trećine ispitanika čine studenti (37%), dok su manjim dijelom ispitanici nezaposleni (16%) ili u mirovini (<1%).

Anketni upitnik je, uz osnovne sociodemografske komponente, obuhvatio nekoliko dimenzija: važnost i potrebe građana i preporuke za unaprjeđenje društvene solidarnosti, ocjene iskustva i zadovoljstvo s institucijama, stavove vezane uz Društveni centar Šibenik, te općenito uz rad udruga na području grada Šibenika.

4. Rezultati

Ispitanici su na skali od 1 do 5 (pri čemu 1 označava uopće nije važno, a 5 izrazito je važno) ocijenili važnost potreba građana pri čemu je naglasak stavljen na dostupnost socijalnih usluga, društvenu solidarnost, prava marginaliziranih skupina, dostupnost društvenih i kulturnih i sportskih sadržaja. Građani su u prosjeku dali najveću ocjenu važnosti društvenim i kulturnim sadržajima, zatim sportskim sadržajima, a najniže su u prosjeku ocijenili važnost prava marginaliziranih skupina (Tablica 1.).

Tablica 1. Prosječna važnost potreba svih ispitanih građana

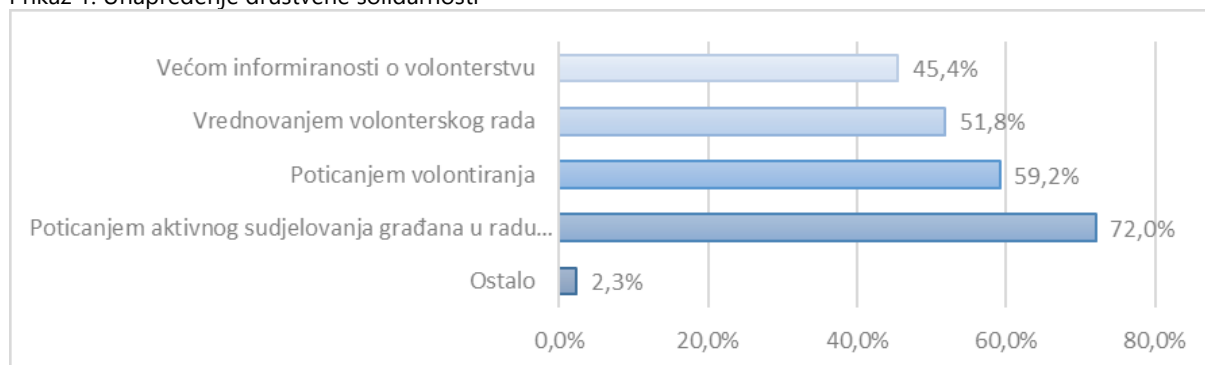
	Prosjek
Dostupnost socijalnih usluga	4.09
Društvena solidarnost (npr. volontiranje)	3.96
Prava marginaliziranih skupina	3.77
Dostupnost društvenih i kulturnih sadržaja	4.33
Dostupnost sportskih sadržaja	4.21

* uzeti su u obzir odgovori svih građana (n=218)

Izvor: Izrada autora

Nadalje, građani su zamoljeni da iskažu na koji način je moguće unaprijediti društvenu solidarnost, pri čemu su im unaprijed ponuđeni odgovori gdje je bilo moguće odabrati više odgovora. Rezultati su dani na Prikazu 1. Najveći dio ispitanih građana (72%) smatra da se društvena solidarnost može unaprijediti poticanjem aktivnog sudjelovanja građana u radu zajednice. Predstavnici OCD-a kao dvije najvažnije potrebe građana izdvojili su dostupnost društvenih, kulturnih i sportskih sadržaja, te jednako kao građani, najvećim dijelom smatraju kako se društvena solidarnost može unaprijediti poticanjem aktivnog sudjelovanja građana u radu zajednice (71%), dok po važnosti slijedi veća informiranost o volonterstvu (47%).

Prikaz 1. Unapređenje društvene solidarnosti



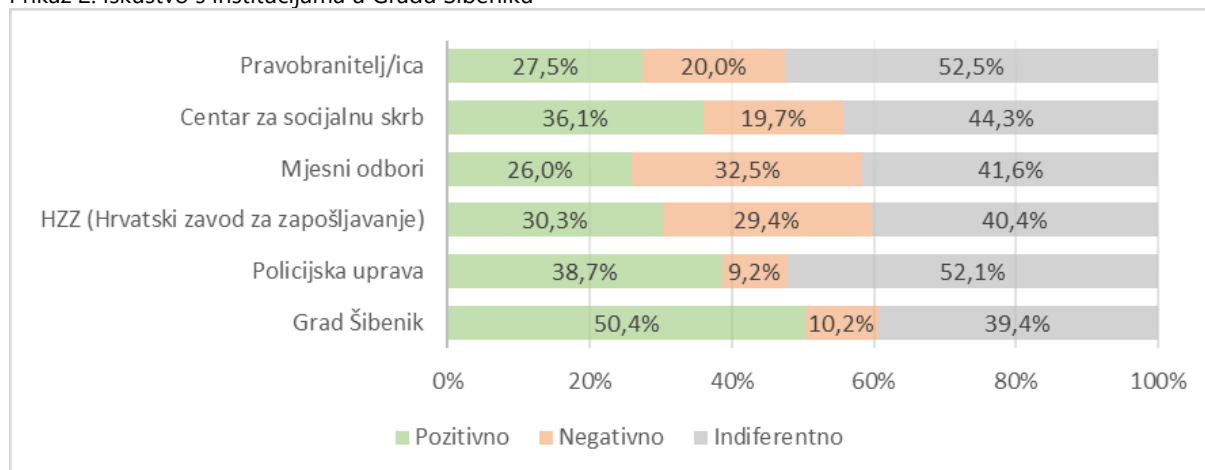
*bilo je moguće dati više odgovora

** uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika (n=161)

Izvor: Izrada autora

Također, ispitanici su ocijenili svoje iskustvo s institucijama, i to sa Gradom Šibenikom, policijskom upravom, HZZ-om, mjesnim odborima, centrom za socijalnu skrb i pravobraniteljem/icom. Ispitani građani grada Šibenika većinom imaju indiferentno iskustvo s institucijama. Pri tome od 79% građana koji su imali iskustvo s Gradom Šibenikom je svoje iskustvo ocijenilo kao pozitivno (50.4%) kako je prezentirano na Prikazu 2. Na istom su prikazu predočene ocjene iskustva građana za institucije s kojima su imali iskustvo, i to s policijskom upravom (74%), HZZ-om (68%) i mjesnim odborima (48%), s Centrom za socijalnu skrb (38%) te pravobraniteljem/icom (25%).

Prikaz 2. Iskustvo s institucijama u Gradu Šibeniku

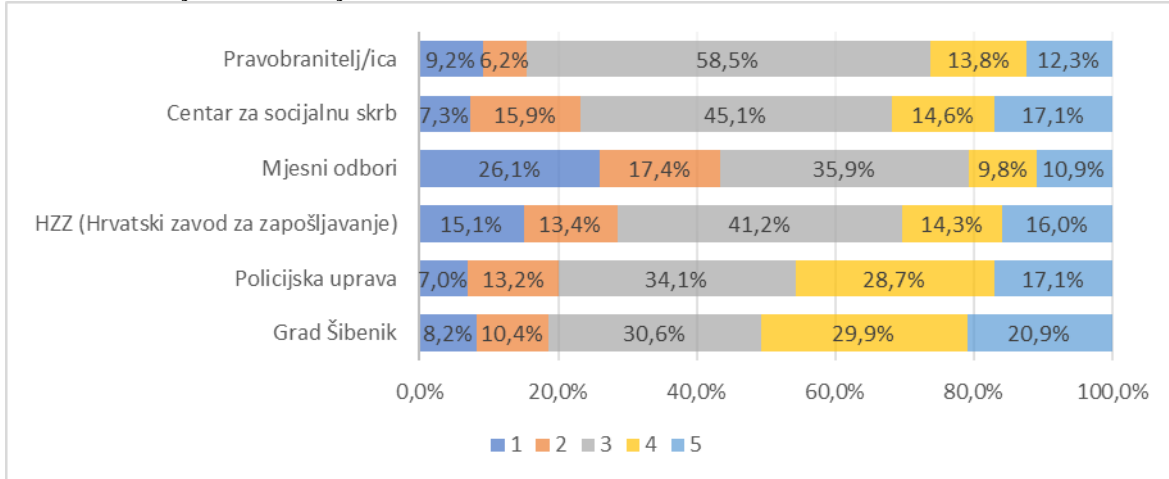


*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika koji su imali iskustvo s institucijama

Izvor: Izrada autora

Nadalje, građani su na skali 1 do 5 (1 - izrazito nezadovoljan do 5 - izrazito zadovoljan) ocijenili svoje zadovoljstvo s institucijama. Rezultati su dani na Prikazu 3. U skladu s rezultatima na Prikazu 3., Grad Šibenik bilježi najveći udio zadovoljnih i jako zadovoljnih građana. S druge strane, najveći udio nezadovoljnih i jako nezadovoljnih građana vezan je uz mjesne odbore.

Prikaz 3. Zadovoljstvo s institucijama u Gradu Šibeniku

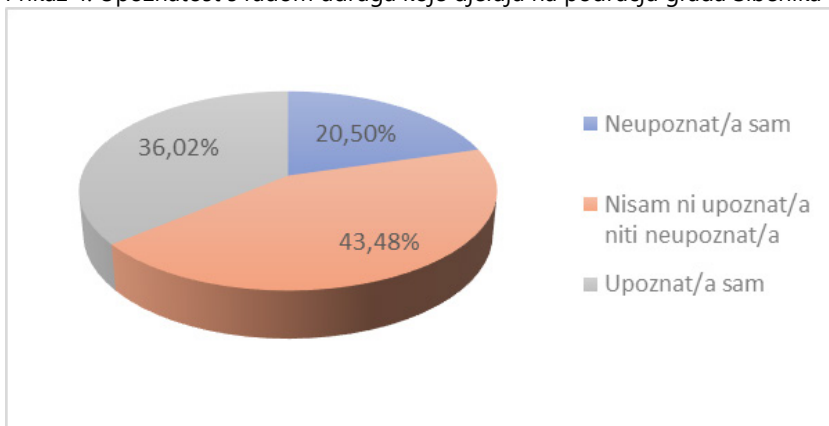


*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika koji su imali iskustvo s institucijama

Izvor: Izrada autora

Poseban dio upitnika vezan je uz stavove ispitanika vezanim uz rad udruga i uspostavu Društvenog centra u Šibeniku. Nešto više od trećine ispitanih građana je upoznato s radom udruga koje djeluju na području Šibenika (Prikaz 4.). Ispitanici koji stanuju na administrativnom području Grada Šibenika su ponudu udruga na području grada Šibenika ocijenili s prosječnom ocjenom 3.23, dok su predstavnici OCD-a ponudu ocijenili u prosjeku većom ocjenom (3.6).

Prikaz 4. Upoznatost s radom udruga koje djeluju na području grada Šibenika



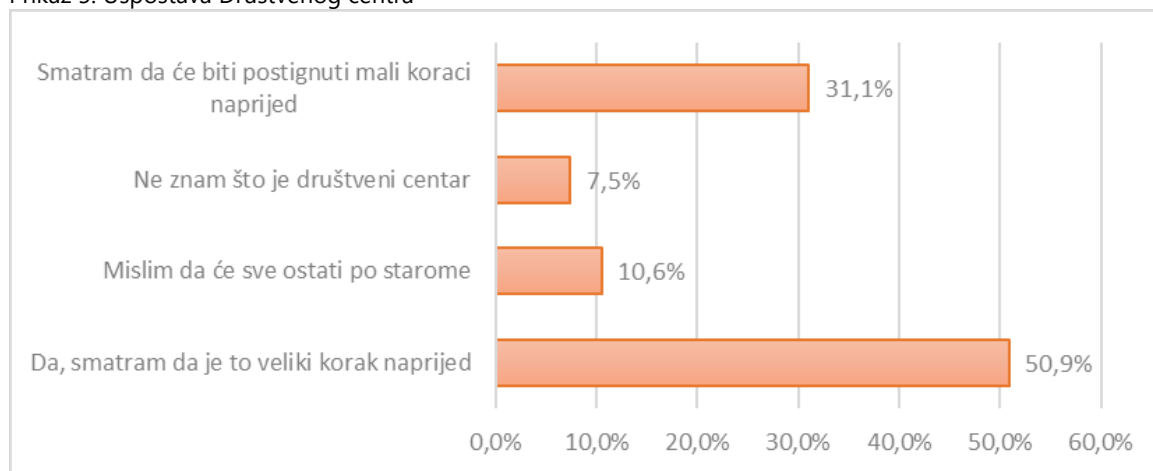
*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika (n=161)

Izvor: Izrada autora

Prema Prikazu 5., polovina ispitanih građana Grada Šibenika smatra da je uspostava Društvenog centra dobar korak u doprinosu društvenog razvoja i unaprjeđenja kvalitete življenja na području grada Šibenika, dok 10.5% smatra da će sve ostati po starom, a 7.5% ne zna što je društveni centar. Predstavnici OCD-a u nešto većoj mjeri prepoznaju koliki doprinos društvenom razvoju i unaprjeđenju kvalitete življenja daje uspostava Društvenog centra gdje 59% predstavnika OCD-a smatra kako je uspostava Društvenog centra veliki korak naprijed.

Ispitani građani koji su upoznati s pojmom "društveni centar" smatraju da bi nakon uspostave društvenog centra istim trebali zajednički upravljati grad/općina, privatni sektor i građani/udruga (32.2%) ili bi upravljanje centrom trebalo biti organizirano kao zajedničko upravljanje grada/općine i građana/udruga (30.2%). Gotovo četvrtina ispitanika smatra da društvenim centrom trebaju upravljati građani kroz članstvo u udrugama (24.8%), dok manji udio ispitanih smatra da bi društvenim centrom trebali upravljati grad ili općina (4%) ili privatni sektor (1.3). Rezultati su dani na Prikazu 6. Polovina predstavnika OCD-a smatra kako bi upravljanje Društvenim centrom trebalo biti organizirano kao zajedničko upravljanje grada/općine i građana/udruga, 25% ih smatra kako bi upravljanje trebalo biti organizirano kao zajedničko upravljanje grada/općine, privatnog sektora i građana/udruga, dok bi ih 19% prepustilo upravljanje građanima kroz članstvo u udrugama.

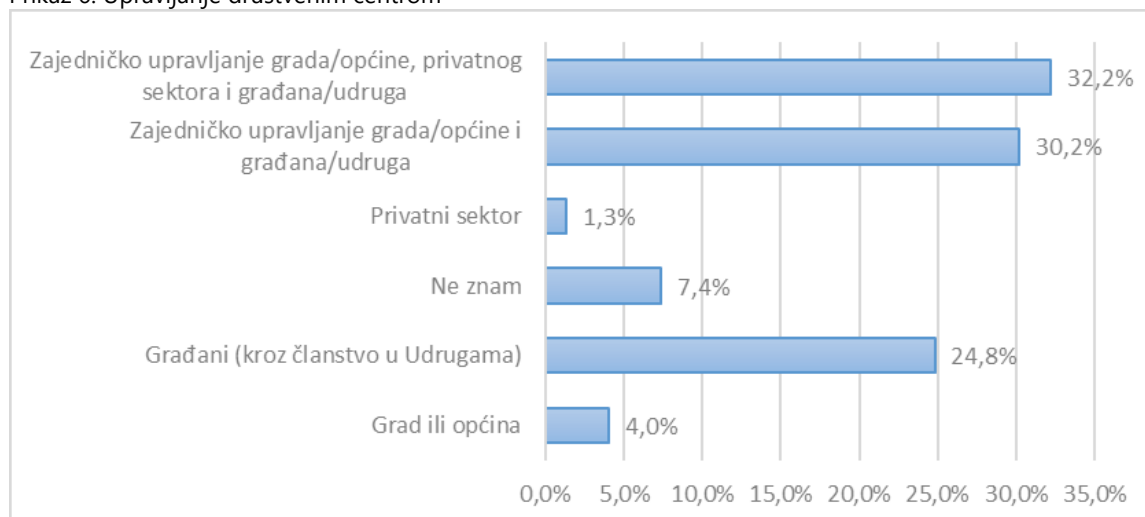
Prikaz 5. Uspostava Društvenog centra



*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika (n=161)

Izvor: Izrada autora

Prikaz 6. Upravljanje društvenim centrom



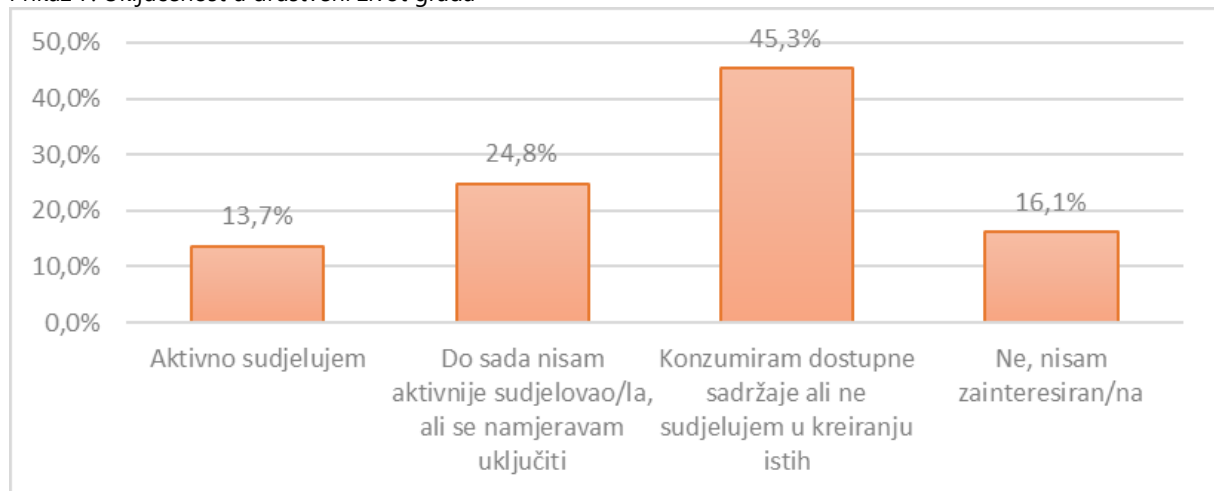
*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika koji znaju što je društveni centar (n=149)

Izvor: Izrada autora

Istraživanje je obuhvatilo i analizu uključenosti građana u društveni život grada. Skoro polovina ispitanih građana Grada Šibenika (45.3%) konzumira dostupne sadržaje, ali ne sudjeluje u njihovom kreiranju. Manji udio ispitanika (24.8%) do sada nije aktivnije sudjelovalo

u kreiranju sadržaja, ali se namjerava uključiti. Aktivno sudjeluje u društvenom životu grada 13.7% ispitanika, dok 16.1% nije zainteresirano za sudjelovanje (Prikaz 7.).

Prikaz 7. Uključenost u društveni život grada



*uzeti su u obzir odgovori građana Grada Šibenika (n=161)

Izvor: Izrada autora

5. Zaključak

Analize društvenih potreba i stavova relevantne su sa znanstvenog i društvenog gledišta budući da doprinose znanstvenim spoznajama vezanim uz konkretnu temu, dok rezultati istraživanja daju važan doprinos donositeljima odluka. Istraživanje provedeno u sklopu projekta „Društveni centar Šibenik“ doprinosi razumijevanju važnosti uključenosti građana u proces donošenja odluka te potrebe građana kao i važnost i učinkovitost društvenog centra za zajednicu. Istraživanje je obuhvatilo stavove i potrebe građana te preporuke za unaprjeđenje društvene solidarnosti, ocjene iskustva i zadovoljstvo s institucijama, stavove vezane uz Društveni centar Šibenik, te općenito uz rad udruga na području grada Šibenika.

Nešto više od trećine građana grada Šibenika upoznato je s radom udruga. Građani i predstavnici OCD-ova su u prosjeku dali najveću važnost društvenim i kulturnim sadržajima te sportskim sadržajima. Polovina ispitanih građana Grada Šibenika i predstavnika lokalnih OCD-ova smatra da je uspostava Društvenog centra dobar korak u doprinosu društvenog razvoja i unaprjeđenja kvalitete življenja na području grada Šibenika. Stavovi vezani uz upravljanje društvenim centrom su podijeljeni. Ispitani građani koji su upoznati s pojmom "društveni centar" smatraju da bi nakon uspostave društvenog centra istim trebali zajednički upravljati grad/općina, privatni sektor i građani/udruga (32.2%) ili bi upravljanje centrom trebalo biti organizirano kao zajedničko upravljanje grada/općine i građana/udruga (30.2%). S druge strane, polovina OCD-ova smatra da bi upravljanje centrom trebalo biti organizirano kao zajedničko upravljanje grada/općine i građana/udruga.

Iako većina ispitanika smatra da je potrebno poticati aktivno sudjelovanje građana u radu zajednice, te smatra da se time može unaprijediti društvena solidarnost, samo 13% ispitanih aktivno sudjeluje, a 24% se želi uključiti u proces kreiranja sadržaja. Nadalje, skoro polovina ispitanika konzumira sadržaje, ali ne sudjeluje u njihovom kreiranju. Rezultati analize ukazuju na nisku uključenost građana u kreiranju sadržaja, iako ispitanici smatraju da građane treba potaknuti na aktivno sudjelovanje u rad zajednice.

LITERATURA

1. Europski gospodarski i socijalni odbor (1999). Opinion of the Economic and Social Committee on 'The role and contribution of civil society organisations in the building of Europe'. Brisel. Belgija. Preuzeto sa: <https://op.europa.eu/hr/publication-detail/-/publication/ff83a649-74fc-4eec-8745-da28ad74559d/language-en>
2. Farhana, Y., Parvin, G. (2008). Community centres for community development: A case study of Dhaka City Corporation. *Jahangirnagar Planning Review*. 6. Preuzeto sa: https://www.researchgate.net/publication/278406255_Community_centres_for_community_development_A_case_study_of_Dhaka_City_Corporation
3. Glover, T., D. (2004). "The 'Community' Centre and the Social Construction of Citizenship", *Leisure Sciences*, Volume 26, 2004 - Issue 1, Dostupno na: <https://www.tandfonline.com/doi/abs/10.1080/01490400490272486>
4. *Gradonačelnik* (2020). Šibenik: Grad dobiva Društveni centar – u Narančastoj zgradi novo mjesto za rad i druženje udruga i građana. Dostupno na: <https://gradonacelnik.hr/vijesti/sibenik-grad-dobiva-drustveni-centar-novo-mjesto-za-rad-i-druzenje-udruga-i-gradana/>
5. Jones, M., Kimberlee, R., Deave, T., i Evans, S. (2013). The role of community centre-based arts, leisure and social activities in promoting adult well-being and healthy lifestyles. *International journal of environmental research and public health*, 10(5), 1948–1962. <https://doi.org/10.3390/ijerph10051948>
6. Mišković, D., Vidović, D. i Žuvela, A. (2015). Radna bilježnica za društveno-kulturne centre. Radni skup "Prema institucionalnom pluralizmu: Razvoj društveno-kulturnih centara". Zagreb. Preuzeto sa: https://kulturanova.hr/file/ckeDocument/files/Radna_biljeznica.pdf
7. *Mreža mladih Hrvatske* (2021). Početak provedbe projekta "Zajednica u centru – društveno-kulturni centri kao prostori zajedništva i solidarnosti". Dostupno na: <https://www.mmh.hr/vijesti/pocetak-provedbe-projekta-zajednica-u-centru-drustveno-kulturni-centri-kao-prostori-zajednistva-i-solidarnosti>
8. The Trust for Public Land (2016). The Economic Benefits of the Park and Recreation System in San Jose, CA. *Trust for Public Land report*. San Jose, SAD. Dostupno na: https://conservationtools.org/library_items/topic/137-Economic-Benefits-of-Parks
9. *Udruga Mladi u Europskoj uniji* (2020). Društveni centar Šibenik. Dostupno na: <http://mladi-eu.hr/esf-projekt-cinimo-dobro-volontirajmo/drustveni-centar-sibenik/>
10. Veleučilište u Šibeniku (2020). Društveni centar Šibenik. Dostupno na: <http://www.vus.hr/?stranice=&id=257>
11. *Vlada Republike Hrvatske, Ured za udruge* (2018.). Prostori sudjelovanja - razvoj programa revitalizacije prostora u javnom vlasništvu kroz partnerstvo OCD-a i lokalne zajednice. Zagreb. Preuzeto sa: http://www.esf.hr/wordpress/wp-content/uploads/2018/12/UzP_Prostori-sudjelovanja.pdf
12. Vlahek, E., Kireta, M. (2018.). Smjernice za planiranje javnih prostora u Hrvatskoj. Projekt: Čiji je ovo grad?. Varaždin. Preuzeto sa: <https://www.udruga-gradova.hr/wordpress/wp-content/uploads/2019/01/Smjernice-za-planiranje-javnih-prostora.pdf>

Summary

ANALYSIS OF SOCIAL NEEDS AND POTENTIALS OF THE CITY OF SIBENIK - PROJECT COMMUNITY CENTER SIBENIK

Public participation and involvement in the decision-making process is of great importance, which is why it is necessary to map the needs of citizens and local civil society organizations and encourage them to actively participate in creating the social life of the city. This paper aims to point out the importance of citizen involvement in the decision-making process and the needs of citizens as well as the importance and effectiveness of the community center for the community. The paper presents the results of the research of social needs and potentials of the City of Šibenik conducted within the project "Community Center Šibenik". The survey included 235 respondents, including 218 citizens and 17 members of civil society organizations. The results of the analysis indicate low involvement of citizens in content creation, although respondents believe that citizens should be encouraged to actively participate in community work.

Keywords: community center, City of Sibenik, civil society organizations.

Izazovi „just-in-time“ novinarstva: pogled iznutra

Matea Škomrlj¹ i Nika Đuho²

¹ Hrvatsko katoličko sveučilište, Ilica 242, 10 000 Zagreb, Hrvatska (matea.skomrlj@unicath.hr)

² Hrvatsko katoličko sveučilište, Ilica 242, 10 000 Zagreb, Hrvatska (nika.djuho@unicath.hr)

UDK: 070:005.65

Digitalna transformacija je neizostavna komponenta suvremenih globalizirajućih trendova. Usprkos općeprihvaćenosti digitalizacije u širem društvenom kontekstu proces digitalizacije nije svugdje jednakog intenziteta i ima različite implikacije u različitim društvenim sferama. U tom kontekstu, nerijetko se naglašava zaostajanje novinarstva za novim „digitalnim trendovima“ napose na području jugoistočne Europe, pa tako i u Hrvatskoj. Unatoč sporoj prilagodbi, razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije, jačanje globalizacijskih procesa te rastezanje vremena i prostora pridonosi sve većem zahtjevu „trenutačnosti“ (instantness) odnosno proizvodnje dobara, usluga i informacija „ovdje i sada“ (just-in-time). Nekontroliranu proizvodnju i širenje informacija možemo promatrati kao medalju s dvije strane: s jedne strane kao čimbenik demokratizacije, a s druge strane kao generator lažnih vijesti i dezinformacija te pada povjerenja javnosti u novinarsko izvještavanje. Sukladno spomenutim trendovima ciljevi ovog istraživanja bili su istražiti: dominantan diskurs o digitalizaciji novinarstva iz perspektive sugovornika koji se s istom svakodnevno suočavaju na profesionalnoj razini; na koji način sugovornici opisuju i doživljavaju promjene povezane s digitalizacijom novinarstva; te koji su poželjni smjerovi buduće transformacije novinarstva. Kako bismo odgovorili na postavljene ciljeve istraživanja u radu je korištena isključivo kvalitativna metodologija. Istraživanje je provedeno tijekom siječnja 2021. godine primjenom tehnike polu-strukturiranog intervjua. U istraživanju je sudjelovalo ukupno 15 sugovornika, profesionalnih novinara, različitih socio-demografskih karakteristika. Rezultati istraživanja pokazuju kako je u posljednjih godinu dana povećana učestalost korištenja digitalnih alata u novinarstvu što se objašnjava kroz aktualno stanje pandemije COVID-19. Također, većina sugovornika navodi sve veći zahtjev proizvodnje informacija „just-in-time“ što posljedično dovodi do većeg pada općeg povjerenja u medijsko izvještavanje. Poželjni smjer daljnje digitalizacije prema navodima sugovornika treba biti uravnoteženost procesa digitalizacije i kvalitete izvještavanja u svrhu održavanja objektivnosti i etičnosti dostupnih informacija.

Ključne riječi: *izazovi digitalizacije, „just-in-time“ novinarstvo, COVID-19, lažne vijesti*

1. Uvod

Digitalna transformacija je neizostavna komponenta suvremenih globalizirajućih trendova. Usprkos općeprihvaćenosti digitalizacije u širem društvenom kontekstu proces digitalizacije nije svugdje jednakog intenziteta i ima različite implikacije u različitim društvenim sferama. U tom kontekstu, nerijetko se naglašava zaostajanje novinarstva za novim „digitalnim trendovima“ napose na području jugoistočne Europe, pa tako i u Hrvatskoj. Unatoč sporoj prilagodbi, razvoj informacijsko-komunikacijske tehnologije, jačanje globalizacijskih procesa te rastezanje vremena i prostora pridonosi sve većem zahtjevu „trenutačnosti“ (instantness) odnosno proizvodnje dobara, usluga i informacija „ovdje i sada“ (just-in-time). Nekontroliranu proizvodnju i širenje informacija možemo promatrati kao medalju s dvije strane: s jedne strane kao čimbenik demokratizacije, a s druge strane kao generator lažnih vijesti i dezinformacija te pada povjerenja javnosti u novinarsko izvještavanje. Sukladno spomenutim trendovima ciljevi ovog istraživanja bili su istražiti: dominantan diskurs o digitalizaciji novinarstva iz perspektive sugovornika koji se s istom svakodnevno suočavaju na profesionalnoj razini; na koji način sugovornici opi-

suju i doživljavaju promjene povezane s digitalizacijom novinarstva; te koji su poželjni smjerovi buduće transformacije novinarstva. Kako bismo odgovorili na postavljene ciljeve istraživanja u radu je korištena isključivo kvalitativna metodologija. Istraživanje je provedeno tijekom siječnja 2021. godine primjenom tehnike polu-strukturiranog intervjua. U istraživanju je sudjelovalo ukupno 15 sugovornika, profesionalnih novinara, različitih socio-demografskih karakteristika. Rezultati istraživanja pokazuju kako je u posljednjih godinu dana povećana učestalost korištenja digitalnih alata u novinarstvu što se objašnjava kroz aktualno stanje pandemije COVID-19. Također, većina sugovornika navodi sve veći zahtjev proizvodnje informacija „just-in-time“ što posljedično dovodi do većeg pada općeg povjerenja u medijsko izvještavanje. Poželjni smjer daljnje digitalizacije prema navodima sugovornika treba biti uravnoteženost procesa digitalizacije i kvalitete izvještavanja u svrhu održavanja objektivnosti i etičnosti dostupnih informacija.

2. Novinarstvo u vrtlogu informacijskog društva

Koncept informacijskog društva danas je dominantan teorijski model kojim se objašnjavaju i analiziraju društvene promjene koje nastaju kao posljedica globalizacije te rasta i razvoja informacijsko-komunikacijske tehnologije. Informacijsko društvo najčešće definiramo kao „specifičan oblik društvene organizacije u kojem generiranje informacija, obrada i prenošenje informacija postaju glavni izvor produktivnosti i moći“ (Čaldarović i Šarinić, 2015, 8). Za razumijevanje „pozadinske logike“ informacijskog društva potrebno je naglasiti kako se ono ne oslanja na klasičnu (masovnu) proizvodnju dobara, informacija i usluga već na fleksibilnu proizvodnju i organizacijske procese koje karakterizira dinamika te „nametnuta obveza“ prilagođavanja stalnim promjenama i inovacijama (Čaldarović i Šarinić, 2015, 79). Te se promjene očituju na svim društvenim razinama; od svakodnevnog života, dokolice i rekreacije, stanovanja i rada, koje su sve više organizirane prema logici kretanja i protoka informacija. Osim toga, rast i razvoj informacijsko – komunikacijske tehnologije stvara „kompleksne umrežene cjeline“ stvarnog i virtualnog, simboličkog i realnog, ukorijenjenog i iskorijenjenog (Čaldarović i Šarinić, 2015, 78). Glavni učinak informacijsko-komunikacijske tehnologije vidljiv je u komuniciranju, spajanju dimenzija vremena i prostora (*compression of time and space*) ili njihovom ukidanju (anihilacija), u zahtjevu trenutačnosti (*instantness*) u komunikaciji i proizvodnji informacija „ovdje i sada“ (*just in time*), a potonji je vidljiv ponajprije kroz interakciju na internetu, društvenim mrežama te pametnim telefonima. Možemo reći kako su tri osnovna procesa društva u kojem živimo: razdvajanje vremena i prostora, razvoj iskorjenjujućih mehanizama (*disembedding mechanism*) i apstraktnih sustava koje karakterizira tehnologija, brzina promjene, rizici, dinamika, posredovana stvarnost, slike, simboli i mnoštvo nepreglednih informacija (Zeman, 2004, 136). Hvatanje „koraka“ u skladu s društvom u pokretu (*on the move*) te prilagodba u skladu s brzinom promjene postaju osnovni zahtjev pojedinaca, grupa, organizacija i čitavih društava (Čaldarović i Šarinić, 2015, 10). Kada je riječ o novinarstvu i inovacijama koje su generirane revolucijom informacijsko-komunikacijske tehnologije možemo se složiti da bi odvajanje tehnologije od novinarske profesije bilo u potpunosti neispravno, jer se novinarstvo po samoj definiciji oslanja na specifične vrste tehnologija koje su se od pojave novinarstva pa do danas koristile za prikupljanje, dokumentiranje, oblikovanje i širenje informacija prema javnosti. Razvoj informacijsko – komunikacijske tehnologije i jačanje procesa digitalizacije u tome nije izuzetak. Danas svjedočimo nastanku novih praksi i novinarskih „proizvoda“ i žanrova, sve većoj preglednosti, dostupnosti i kreativnosti, ali i sve veću orijentaciju prema logici kretanja informacija „ovdje i sada“, akceleraciji, instantnosti, simutalnosti te personalizaciji informacija. Tako se novinarstvo u „vrtlogu informacijsko-komunikacijske tehnologije“ danas opisuje različitim terminima i bez

generalnog konsenzusa: „*cyber* novinarstvo“, „digitalno novinarstvo“, „multimedijalno novinarstvo“, „umreženo novinarstvo“ ili „*online* novinarstvo“ (Salaverria, 2019, 3). Ono što je zajedničko navedenim terminima je činjenica da finalni proizvodi proizlaze iz korištenja digitalne tehnologije. Usprkos mnoštvu termina, najčešće se ipak koristi pojam digitalnog novinarstva, kao krovni pojam koji obuhvaća sve navedene te se ne odnosi samo na internetske izvore i mobilne mreže, odnosno nove medije već uključuje i tzv. „tradicionalne medije“ (Salaverria, 2019, 3). Ne osporavajući navedene termine i definicije mi ćemo se služiti terminom „just-in-time“ novinarstva koji uključuje proizvodnju informacija upotrebom digitalnih alata, te koji se jednako odnosi na proizvodnju informacija na internetskim portalima, društvenima mrežama ali i tradicionalnim medijima poput televizije i radija. Konceptom „just-in-time novinarstva“ podrazumijevamo uži aspekt „digitalnog novinarstva“ kojeg obilježava kontinuirana proizvodnja informacija „ovdje i sada“, prema zahtjevima i s mogućnošću sudjelovanja javnosti, proizvodnje personaliziranih informacija putem digitalnih algoritama, te mnoštvo informacija koje se očituju kroz mogućnost izbora različitih izvora i novinarskih proizvoda što načelno pridonosi demokratizaciji i stjecanja cjelovite slike o nekom događaju ili vijesti iz različitih perspektiva. Međutim, iako postoje pojedine prednosti dosadašnja istraživanja ukazuju na mišljenje javnosti kako je riječ uglavnom o proizvodnji „trash“ vijesti koje imaju vrlo malo veze s vijestima s ciljem informiranja ili edukacije javnosti. Danas se novinarstvo uglavnom prilagođava zahtjevu proizvodnje velikog broja informacija te se čini da je riječ o proizvodnji ponajprije kvantitete, a ne kvalitete kao da se vijesti oblikuju s ciljem stjecanja profita te isključivo prema interesima tržišta nauštrb interesa šire javnosti (Lewis, 2019, 46). Iako je zahtjev za digitalizacijom sveprisutan, čini se da postoje pojedine društvene sfere koje se više ili manje uspješno prilagođavaju spomenutom zahtjevu. U tom kontekstu često se navodi kako novinarstvo zaostaje u kontekstu prilagodbe „digitalizaciji“. Posebno se to odnosi na novinarstvo na području jugoistočne Europe, pa stoga i na Hrvatsku (Stamenković, 2015, 842). Naime, većina istraživanja na europskoj razini, ali i na domaćem terenu navode na zaključak kako profesionalni novinari, uglavnom srednje ili starije životne dobi, više preferiraju prikupljanje i oblikovanje informacija metodom „papier-olovka“ te izvještavanje na „licu mjesta“, dok su primjerice njihovi mlađe kolege uglavnom skloniji prema korištenju digitalnih alata (Hedman i Djerf-Pierre, 2013, 384). Usprkos dvostrukoj motivaciji koja proizlazi iz dobne razlike, čini se kako je vrijeme pandemije COVID-19 ubrzalo proces digitalizacije novinarstva, no bez poteškoća. Primjerice, prema istraživanju *Digital journalism in COVID-19 pandemic* (Kvarantan Soldatić, Đuho i Škomrlj, 2021) profesionalni novinari naglašavali su kako je usprkos zahtjevu za digitalizacijom u vrijeme pandemije, samu prilagodbu otežao politički pritisak (što još uvijek ukazuje na povezanost politike i kreiranja informacija), manjak financijskih sredstava te općenito nedostatak infrastrukturne podrške.

2.1. Digitalizacija novinarstva i proizvodnja lažnih vijesti

Proces digitalizacije donio je sveobuhvatne promjene u novinarstvu. Osim infrastrukturnih promjena koje su sa sobom donijeli instrumenti digitalizacije, taj je proces iznjedrio promjene u ulogama publike u procesu izvještavanja, kao i kvalitete plasiranog sadržaja. Gotovo beziznimno posjedovanje pametnih telefona i dostupnost različitih digitalnih alata reflektiralo se na uredničke prakse i novinarstvo u cjelini. Drugim riječima, opremljenost pametnih telefona digitalnim alatima omogućilo je publici pristup sadržaju i informacijama koje se potom koriste u svrhu kreiranja novinarskog sadržaja. Publika ima priliku prisustvovati određenom događaju, zabilježiti ga fotografijom ili videom koje šalju novinarskoj agenciji i na taj način sudjeluju u diseminaciji informacija. Osim toga, takva praksa u konačnici pomaže novinarima da kreiraju vijest po jeftinijoj tarifi (Višnovsky et al., 2017, 11). Kada je riječ o participaciji publike u digitali-

ziranom novinarstvu najčešće se spominje interakcija na društvenim mrežama. Publika više nije pasivni akter u novinarstvu nego aktivni sukreator medijskog sadržaja. Navedeno se prvenstveno odražava kroz dijeljenje određenog sadržaja uz osobni tekst što procesu informiranja i diseminaciji vijesti daje dodanu, individualnu, vrijednost (ibid.,14). Virtualno okruženje društvenih mreža omogućuje publici neograničeno komentiranje i dijeljenje vijesti uz popratne komentare te potiče svekoliki auditorij na medijsku participaciju. Uzimajući u obzir slobodu izražavanja i neograničenu mogućnost svih aktera u širenju vijesti i informacija te značajno reduciranu kontrolu plasiranja istih, potrebno je osvijestiti problem lažnih vijesti koji se s novim trendovima rapidno povećava. Lažne vijesti (*fake news*) skrivaju se pod krinkom legitimiteta stvarnih vijesti nastojeći izgledati poput stvarnih vijesti (C. Tandoc Jr. et al.,2017, 147-148).¹ Iako postoji niz definicija lažnih vijesti većina se slaže da nije riječ samo o širenju neprovjerenih informacija niti o neutralnom terminu već onom koji se koristi za diskreditiranje novinarstva općenito (Ireton i Posetti, 2018, 14). U kreiranju lažnih vijesti publika ima ključnu ulogu jer ukoliko publika percipira lažnu vijest kao stvarnu onda se narušava novinarski legitimitet. Drugim riječima, lažna vijest može biti percipirana kao takva jedino ako ju publika ne prepozna lažnom, što se najviše odvija na društvenim mrežama gdje publika razmjenjuje informacije koje onda poprimaju izmijenjena i nerijetko lažna značenja (ibid.,12). Širenje lažnih vijesti i dezinformacija narušava profesionalne novinarske standarde i etičko izvještavanje. Jednako tako širenje lažnih vijesti umanjuje kredibilitet te se smatra da doprinosi smanjenju povjerenja u novinarstvo općenito. Širenje lažnih vijesti dovodi do izazova suočavanja s „kakofonijom“, izazova manipulacije od strane onih aktera koji zanemaruju etičnost u odnosima s javnošću, kao i sve većeg pritiska i kritika na novinare, zbog čega je suočavanje s lažnim vijestima jedan od ključnih prioriteta suvremenog novinarstva (Ireton i Posetti, 2018, 8). Brojni autori predlažu put etičkog novinarstva kao alternative kontaminaciji medijskog izvještavanja jer u suprotnom će, osim lažnih vijesti, nastupiti sveopće nepovjerenje u sadržaj informacija, uključujući i područje novinarstva (Berger, 2018, 9). Kako bi se izbjeglo širenje lažnih vijesti potrebno je provjeravati informaciju kao i njezin izvor, gajiti etičke standarde novinarske profesije prilikom prikupljanja, obrade i izvještavanja, gajiti znanje i vještine novinarske profesije, uvažavati znanje i vrijednosti šire javnosti te profesionalnošću i etičkim pristupom obraniti novinarstvo od lažnih vijesti, dezinformacija i onih koji namjerno potiču širenje lažnih vijesti (Ireton i Posetti, 2018, 8).

2.2. Digitalizacija novinarstva i pad povjerenja u medije

Jedna od karakteristika digitalizacije novinarstva je pad povjerenja u izvještavanje i medije općenito. U literaturi se uz povjerenje u medije često vežu koncepti medijske vjerodostojnosti i medijske pouzdanosti (Stromback et al., 2020, 3). Istraživanje *World Values Survey* je pokazalo kako se povjerenje u tisak razlikuje među zemljama s različitim stupnjem demokracije i medijskog sustava, a većina rezultata proučavane populacije sugerira nizak stupanj povjerenja u medijski tisak.² U SAD-u je, primjerice, agencija *Gallup* ukazala na pad povjerenja u medije sa 68 % (1968. godine) na 32% (2016. godine) i premda je povjerenje manjim dijelom revitalizirano ono je još uvijek u deficitu (Stromback et al., 2020, 1). Osim toga, istraživanja pokazuju kako publika uglavnom smatra da su vijesti pristrane, nezanimljive, negativne i suviše komplicirane (Lewis, 2019,44). S obzirom na kumulativni trend pada povjerenja u medije i zasićenost

1 Premda je koncept lažnih vijesti naizgled pomodan, on nije novitet u području izvještavanja. C. Tandoc Jr. et al. (2017, 142-148) navode tipologiju lažnih vijesti: satirične vijesti, parodija vijesti, izmišljene vijesti, manipulacije, oglašavanje i propaganda.

2 Više na World Values Survey. (n.d.). Online Data Analysis. Preuzeto s <https://www.worldvaluessurvey.org/WVOnline.jsp> 10. lipnja 2021.

postojećim informacijama neki autori zagovaraju transformaciju novinarstva. Jedna od ideja za poboljšanje negativnog trenda povjerenja je izgradnja relacijskog novinarstva čija je tendencija usmjerenost na odnose s publikom koja predstavlja srž novinarstva (ibid.,46). Konkretno, potrebno je uspostaviti medijsko okruženje u kojem se publika osjeća cijenjenom i u kojem su potrebe javnosti za informacijama zadovoljene na adekvatan način. Reciprocitet publike i novinara bi trebao biti iznad pukog online komentiranja već objavljenih članaka koje novinari često ne čitaju. Drugim riječima, za revitalizaciju povjerenja u novinarstvo potrebno je da publika sudjeluje i ima udio u ishodu i završnom proizvodu procesa izvještavanja (ibid.,47).

3. Metodologija

Kako bismo odgovorili na postavljene ciljeve istraživanja u radu je korištena isključivo kvalitativna metodologija. Kvalitativna metodologija omogućuje "dublji uvid" fenomena kojeg se istražuje. Istraživanje je provedeno upotrebom tehnike polu-strukturiranog intervjua tijekom siječnja 2021. godine. U istraživanju je sudjelovalo ukupno 15 sugovornika. S obzirom na karakteristike sugovornika, možemo reći da je uzorak u ovom istraživanju namjeran. Naime, cilj nam je bio istražiti iskustva profesionalnih novinara koji su na svakodnevnoj profesionalnoj razini povezani s tematikom koja se istražuje, te koji sukladno tome svoja iskustva mogu anticipirati. Sugovornici se razlikuju prema svojim socio-demografskim karakteristikama. Naime, u istraživanju je sudjelovalo ukupno 7 sugovornika i 8 sugovornica u dobi između najmanje 33 do najviše 58 godina. Svi sugovornici prije samog provođenja intervjua bili su upoznati s ciljevima i svrhom istraživanja. Intervjui su trajali između 30 do 45 minuta. Vodič za intervju sastavljen je od strane autora ovog rada te je obuhvaćao nekoliko ključnih tematskih područja: dosadašnja iskustva i percepcija promjena u poslovnom okruženju, utjecaj pandemije i digitalizacije na novinarsko izvještavanje te poželjni oblici transformacije novinarstva u budućnosti. Svi intervjui snimani su putem mobilnog uređaja. Prikupljeni podaci su naknadno transkribirani i kodirani u svrhu analize. Radi zaštite anonimnosti sugovornika u radu nisu korištena osobna imena sugovornika.

4. Prikaz dobivenih podataka i diskusija

4.1. Trenutačnost i obveza prilagođavanja glavne odlike novinarstva

Tijekom razgovora sa sugovornicima o procesima transformacije suvremenog novinarstva uočena su dva dominantna diskursa: „zahtjev trenutačnosti“ (*instantness*) te „obveza kontinuiranog prilagođavanja“. Prije detaljnije analize istaknut ćemo nekoliko asocijacija koje su istaknute na samom početku razgovora, a povezane su s doživljajem suvremenog novinarstva. Većina sugovornika suvremeno novinarstvo opisuje u terminima „digitalizacije“, kao proces „selidbe s tiska na online platforme u bilo kojem obliku“ ili novinarstva „koje se s papira i tradicionalnih alata seli na digitalne platforme“. Online ili digitalne platforme smatraju se korisnim alatima za proizvodnju i širenje novinarskog sadržaja, a kao najvažniji alati spominju se društvene mreže, ali i upotreba mobitela te osobnog ili prijenosnog računala. Prve asocijacije uglavnom su se isticale s pozitivnim prizvukom kojeg možemo potvrditi kroz niz tvrdnji, kao što je primjerice tvrdnja sugovornika kako je suvremeno novinarstvo „otvorilo nove mogućnosti, a prije svega da se putem društvenih mreža informacija plasira u najbržem mogućem roku

i to širokoj publici". Osim spomenutog, drugi sugovornik se slaže s navodima ističući da je suvremeno novinarstvo „globalni kanal u kojem su novinari slobodniji i neovisniji te putem kojeg se mogu plasirati informacije koje će sigurno doći do publike". Ključne prednosti suvremenog novinarstva tako se ogledaju u brzini i pristupačnosti sadržaja široj publici. Prema navedenim asocijacijama možemo se složiti kako većina sugovornika kao ključno obilježje suvremenog novinarstva ističe proces proizvodnje i širenja informacija putem „digitalnih“ alata te mogućnost širenja vijesti i do najudaljenijih krajeva svijeta. Kao što novinarstvo nikada nije bilo odvojeno od tehnologije, tako i ovdje vidimo sve učestaliju prilagodbu i korištenje digitalnih alata u procesu pisanja, obrade, prikupljanja i širenja novinarskog sadržaja (Salaverria, 2019,3). Međutim, detaljnijom analizom razgovora možemo izdvojiti najvažnija obilježja koja su najčešće istaknuta. Prvi diskurs nazvali smo „zahtjev trenutačnosti". Naime, većina sugovornika navodi kako su u novinarstvu najuočljivije promjene glede izvještavanja, te u tom kontekstu ističu da „zbog digitalizacije nije moguće čekati sljedeći dan da se vijest objavi, ona mora biti objavljena istog trenutka, inače kasniš i nisi zanimljiv publici", dok drugi sugovornik ističe kako „moraš biti prisutan ovdje i sada s obzirom da se informacije smjenjuju kao na traci". Također, uočava se često naglašavanje „obveze" prilagodbe koje ono ima na same novinare. Tako jedna sugovornica navodi kako su pozitivni aspekti suvremenog novinarstva ujedno i njegovi nedostaci navodeći kako novinari „moraju biti prisutni ovdje i sada što stvara velik pritisak da se stigne napraviti mnogo toga u malo vremena" odnosno kako „nema predaha, novinari moraju biti u pogonu od 0 do 24h, jer se vijesti moraju što prije plasirati", zbog čega je većina novinara „kontinuirano pod stresom". Naime, neprestana proizvodnja informacija „ovdje i sada", iako omogućuje širok spektar informacija i općenito doprinosi većoj informiranosti šire publike, stvara „nametnutu obvezu" (Čaldarović i Šarinić, 2015,79) koja postaje osnovni zahtjev snalaženja u društvu koje je u konstantnom pokretu (Čaldarović i Šarinić, 2015,10). Proizvodnja informacija „just-in-time" prema sugovornicima dovela je ponajprije do pada kvalitete sadržaja te promjenu ponašanja publike. Kada govorimo o padu kvalitete najčešće se ističe kako je „postalo bitno biti prvi, a ne biti kvalitetan" te da je „stil novinarskog izvještavanja sve brži što ide na štetu analitičkog pristupa". S tim su se složili i ostali sugovornici navodeći kako se zbog brzine „događaju velike pogreške i trash novinarstvo" te se šire „neprovjerene ili namjerno lažne plasirane informacije". Osim smanjene kvalitete sadržaja, uočena je promjena ponašanja publike koja pojačava dojam obveze kontinuiranog prilagođavanja. Naime, zbog proizvodnje informacija kao na traci većina sugovornika smatra da je „pozornost publike smanjena na nekoliko sekundi te je na novinarima pritisak da to dostignu", odnosno kako je „publika postala naviknuta da sve dobiva u realnom vremenu zbog čega je ponašanje publike izazov svakog novinara". Kao glavne odlike „just-in-time" novinarstva ističu se brzina (trenutačnost) odnosno proizvodnja vijesti „ovdje i sada" te „obveza prilagodbe" zahtjevima digitalizacije i publike. Iako postoje prednosti, ipak se pojavljuju primjeri proizvodnje „trash" informacija te se čini da je riječ o nagomilavanju kvantitete, a ne kvalitete (Lewis, 2019, 46) s izazovima prilagodbe prema publici koja zahtjeva informacije u realnom vremenu.

4.2. Društvene mreže i lažne vijesti umreženi aspekti digitalizacije novinarstva

Danas je neupitno uočen problem širenja lažnih vijesti te sve veće proizvodnje „trash" sadržaja u potrazi za „klikovima". Nakon razgovora sa sugovornicima o problemu lažnih vijesti većina sugovornika slaže se da je digitalizacija doprinijela njihovom širenju te izvor širenja ponajprije vide u digitalizaciji, a manjim dijelom i u kontekstu pandemije virusa COVID-19. Većina sugovornika slaže se kako lažne vijesti proizlaze iz potrebe „hvatanja koraka" s društvom koje se neprestano mijenja pa tako jedna sugovornica ističe kako „je digitalizacija na-

tjerala mnoge da razmišljaju kako doći do šire publike i biti brži". Već spomenuti aspekt brzine ističe se kao dodatan čimbenik širenja lažnih vijesti pa tako sugovornici ističu da se zbog „brzine objave vijesti ide izravno „u glavu“ s informacijom, informacije se ne provjeravaju dovoljno“. Osim brzine, većina sugovornika slaže se kako je u razdoblju pandemije došlo do širenja lažnih vijesti, s obzirom da se veliki dio publike informirao prvenstveno putem interneta, dok su ostali mediji postali sekundarni, pa se u tom kontekstu navodi kako je „*masovnost publike plodno tlo za širenje lažnih vijesti, smanjivanje utjecaja mainstream medija te je publika u većoj mjeri bombardirana neprovjerenim informacijama bez naznačenog izvora koji je lako podvaliti medijski nepismenim kozumentima*“. Ne treba zaboraviti kako na novinarsko izvještavanje snažno utječe i *ljudski faktor*, odnosno prema riječima sugovornika ne treba zaboraviti da „*novinari koji prenose neki događaj može u brzini greškom krivo prenijeti neku vijest ili informaciju koju dobiva na terenu, odnosno često nema vremena informacije provjeravati, stoga se one često prenose pristrano ili sukladno imapresijama onog tko prenosi*“. Osim problema lažnih vijesti općenito u kontekstu digitalizacije novinarstva, sugovornici su posebno istaknuli problem sve učestalijeg korištenja društvenih mreža. Primjerica, interpretacija rezultata istraživanja Newman, Fletcher, Levy i Nielsen provedenog na Reuters Institutu ukazuju na nekoliko dominantnih načina na koje se vijesti danas čitaju. Prema njima, više od polovice ispitanika koristi društvene mreže kao izvor informacija na tjednoj razini, (Višnovsky, 2017, 14).³ U duhu konzumerizma, publika je postala istinski potrošač vijesti i u vrtlogu informacija na društvenim mrežama izabire željenu vijest koju je putem istih kanala moguće masovno dijeliti samo jednim klikom. Društvene mreže omogućavaju neograničeno postavljanje i dijeljenje informacija što implicira smanjenu kontrolu protoka informacija i vjerodostojnosti te posljedično dovodi do većeg širenja lažnih vijesti. Publika aktivno kreira medijski sadržaj na društvenim mrežama i više ne biva samo ciljanom skupinom nego jednakopravnim dionikom procesa izvještavanja. Analagno nalazima u literaturi, sugovornici ovog istraživanja su prepoznali izazove društvenih mreža na kojima se medijske vijesti češće zamjenjuju lažnima koje takvima postaju ukoliko ih konzumenti vijesti ne prepoznaju lažnima. U tom smislu, jedna sugovornica navodi izazove nekritičkog čitanja vijesti, odnosno neprepoznavanja lažnih vijesti od strane publike navodeći kako je „*publika sve površnija, čitaju se samo naslovi, nije u stanju prepoznati kvalitetnu informaciju od lažnih vijesti jer nema običaj čitanja tradicionalnih medija*“. Drugi aspekt društvenih mreža je sve češće „*zatvaranje*“ u virtualne grupe gdje se izmjenjuje niz neprovjerenih informacija. U kontekstu publike kao aktivnog sukreatora medijskog sadržaja, napose na društvenim mrežama, većina je sugovornika istaknula izazove lažnih vijesti na takvim platformama navodeći kako se one društvenim kanalima šire na perfidan način. Tako sugovornici ističu da se publika „*zatvara u skupine gdje imaju svoje istomišljenike, što može djelovati dezinformirajuće i zatupljujuće*“ odnosno „*zatvaranjem u grupe na društvenim mrežama publika čita ono što želi čitati, bitno im je da njihove teze budu potvrđene*“. Transformativni potencijal digitalizacije i masovna aktivnost na društvenim mrežama, kao i sve veća participacija publike u izvještavanju, povezani su s kvalitetom objavljenog sadržaja vijesti. Alcott i Gentzkow (2017) prema Martens et al. (2018, 14) tvrde da su lažne vijesti u relaciji s usponom društvenih mreža jer na njima ne postoji urednička praksa koja bi generirala kvalitetne vijesti koje se distribuiraju javnosti. Navedeni čimbenici pogoduju širenju lažnih vijesti što su prepoznali i sugovornici ovog istraživanja.

3 Ispitanici su navodili Facebook kao najistaknutiju društvenu mrežu u vidu traganja za informacijama te čitanjem i dijeljenjem istih. Društvene mreže kao izvor informacija popularnije su među ženskim ispitanicama i mlađim ispitanicama općenito (ibid.,14). U tom kontekstu valja napomenuti kako su sugovornici ovog istraživanja također prepoznali Facebook kao najkorišteniju društvenu mrežu na kojoj se informiraju te dijele i komentiraju vijesti.

4.3. Poželjni smjerovi transformacije novinarstva

Jedan od ciljeva istraživanja bio je istražiti poželjne smjernice transformacije novinarstva. Suvremeni digitalni trendovi u novinarstvu transformirali su javni prostor, izvještavanje, vjerodostojnost vijesti, ali i novinarsku profesiju koja je uslijed naleta društvenih mreža i digitalnih vijesti uvelike relativizirana. Lewis (2019, 47) naglašava kako je potrebno promijeniti percepciju o ulogama koje publika ima u procesu izvještavanja i navodi kako je potrebno oslušivati potrebe publike koja treba biti sastavni dio kreiranja medijskog sadržaja, a ne samo pasivni primatelj završnog proizvoda vijesti. U tom smislu, predlaže smjernice propitkivanja novinara o tome osjeća li se publika uvaženom i odgovara li se na njene potrebe. U svemu tome, naglasak je na participaciji publike i koordinaciji novinarske profesije s ciljanom skupinom. Spomenute društvene mreže predstavljaju izvrstan alat koji bi povezivao novinare i publiku. Dostupnost interneta i mogućnost dijeljenja i komentiranja vijesti nameće se kao trajna alternativa nekada dominantnim, tradicionalnim, medijima. Takvi su trendovi doveli do porasta tzv. građanskog novinarstva (eng. *citizen journalism*) čije produkte danas uglavnom ubire mlađe stanovništvo, dok starije stanovništvo još uvijek prati tradicionalne medije (Višnovsky et al., 2017, 17-18). Shodno tome, suvremeno novinarstvo trebalo bi pratiti digitalne trendove i implementirati različite inovacije kako bi održalo svoj status, ali i kvalitetu pisanog sadržaja. Tako sugovornici ističu da je potrebno „razlučiti ozbiljan profesionalni rad od blog aktivnosti ili priprostog hejta” odnosno kako će „digitalni sadržaj postajati sve veći i važniji dio medijske scene te da budućnost može ići u oba smjera – bolji razvoj, kvalitetnija usluga i sadržaj te procvat digitalnih sadržaja ili povratak publike tradicionalnim oblicima izvještavanja”. Također, s obzirom da su društvene mreže jedan od najvažniji komunikacijskih kanala danas općenito, njihov budući razvoj će odrediti trendove i smjernice u novinarstvu bez obzira na to jesu li vijesti kreirane od strane medijskih stručnjaka ili amatera kao što su građanski novinari (eng. *citizen journalists*) (ibid., 18). Kada je riječ o reduciranju lažnih vijesti i poželjnim transformacijama novinarstva sugovornici su isticali važnost edukacije, vjerodostojnosti i veće kontrole informacija u svrhu revitalizacije povjerenja u medije pa tako navode da ja potrebno „više fact chekinga, možda čak i da postanu obvezni dio redakcije” odnosno „veći rad na pouzdanosti, veća kontrola onog što se objavljuje, veće obrazovanje novinara, kvalitetniji rad s publikom i vraćanje povjerenja javnosti u medije”. Sugovornici su uglavnom isticali važnost publike u kreiranju medijskog sadržaja što je analogno poželjnim smjerovima novinarstva u literaturi. Naime, spomenuto, relacijsko novinarstvo predstavlja predložak za promjenu načina na koji novinari promatraju sebe i publiku (Lewis, 2019, 47). U tom kontekstu, naglasak je na relaciji novinara spram potreba i preferencija publike te dioništvu publike u cjelokupnom procesu izvještavanja. Isto tako, sugovornici su isticali važnost etičnosti u informiranju te konzekventno reduciranje lažnih vijesti. Profesionalni standardi za etično i odgovorno novinarstvo postaju glavni alati u borbi protiv lažnih vijesti (Ireton i Posetti, 2018, 21).

5. Zaključak

Cilj ovog istraživanja bio je ponuditi dublji uvid u percepciju sugovornika, profesionalnih novinara, o digitalizaciji u novinarstvu, promjenama koje su tu profesiju zahvatile i naposljetku poželjnim transformacijama novinarstva u budućnosti. Proizvodnja informacija „ovdje i sada”, prilagodba suvremenim trendovima digitalizacije u novinarstvu, ali i proizvodnja „trash” vijesti zajedno objedinjavaju pozitivne i negativne aspekte „just in time” novinarstva. Digitalizacija novinarstva je povećala brzinu proizvodnje medijskog sadržaja i promijenila ulogu publike u

kreiranju istog te povećala tendenciju diseminacije informacija na društvenim mrežama što su prepoznali i sugovornici ovog istraživanja. Takva je praksa povećala gubitak vjerodostojnosti informacija, pad povjerenja u medije te je generirala proces povećane proizvodnje lažnih vijesti koje publika, kao pasivni konzument vijesti, sve teže percipira lažnima. Sukladno nalazima u literaturi i mišljenju većine sugovornika ovog istraživanja, poželjni smjerovi transformacije novinarstva u svrhu revitalizacije povjerenja, smanjivanja lažnih vijesti i povećanja kvalitete medijskog sadržaja usmjereni su na aktivno dioništvo publike u procesu izvještavanja, osluškivanje potreba publike, edukacije i kvalitetniji odnos s ciljanom skupinom te razlikovanje profesionalnog i amaterskog sadržaja što bi posljedično rezultiralo kritičkim čitanjem medija i prepoznavanjem lažnih vijesti. Naposljetku, preporuke za daljnja istraživanja na ovu temu idu ka tome da se istraživanjem obuhvati publika čime bi se dobila drugačija perspektiva problematike „just in time“ novinarstva.

LITERATURA

1. Berger, G. (2018). *Journalism, 'Fake News' & Disinformation*. France, UNESCO.
2. C. Tandoc Jr., E., Wei Lim, Z., Ling, R. (2017). Defining "fake news" A typology of scholarly definition. *Digital Journalism*, 6 (2), 137-153.
3. Čaldarović, O. i Šarinić, J. (2015). *Suvremena sociologija grada: Od nove urbane sociologije prema sociologiji urbanog*. Zagreb, Naklada Jesenski i Turk.
4. Zeman, Zdenko. (2004). *Autonomija i odgođena apokalipsa*. Zagreb, Hrvatska sveučilišna naklada.
5. Stamenković, S. (2015). Novinarstvo i mediji budućnosti – kreiranje identiteta i stvarnosti. *Časopis filozofije medija In Medias Res*, 4 (6), 835-858.
6. Lewis, S. (2019). Lack of trust in the news media, institutional weakness, and relational journalism as a potential way forward. *Journalism*, 20 (1), 44-47.
7. Martens, B., Aguiar, L., Gomez-Herrera, E., Müller-Langer, F., (2018). The digital transformation of news media and the rise of disinformation and fake news. *JRC Digital Economy Working Paper*, No. 2018-02, European Commission, Joint Research Centre (JRC), Seville.
8. Salaverria, R. (2019). Digital journalism: 25 years of research. *El profesional de la informacion*, 28 (1), 1-26.
9. Hedman, U. i Djerf-Pierre, M. (2013). The social journalist. *Digital Journalism*, 1 (3), 368–385.
10. Ireton, C. i Posetti, J. (2018). *Journalism, "Fake news" & Disinformation*. France, UNESCO.
11. Kvarantan Soldatić, T., Đuho, N. i Škomrlj, M. (2021). The digital transformation of journalism during COVID-19 pandemic. U: *Deveta znanstvenostručna konferencija s međunarodnim sudjelovanjem All about People 2021 Digital Transformation in Science, Education and Arts*. Maribor: Alma Mater Europea, (objavljeni sažetak za skupa).
12. Stromback, J., Tsfati, Y., Boomgaarden, H., Damstra, A., Lindgren, E., Vliegenthart, R., Lindholm, T. (2020). News media trust and its impact on media use: toward a framework for future research. *Annals of the International Communication Association*, 44 (2), 1-18.
13. Višnovsky, J., Radošinska, J. (2017). Online Journalism: Current Trends and Challenge. U: *The Evolution of Media Communication*, ur. Pena-Acuna, B., (2017). Intechopen:Duvrovnic.
14. *World Values Survey*. (n.d.). Online Data Analysis. Preuzeto s <https://www.worldvaluessurvey.org/WVSONline.jsp> 10. lipnja 2021.

Summary

THE CHALLENGES OF “JUST-IN-TIME” JOURNALISM: AN INSIDE PERSPECTIVE

Digital transformation is an indispensable part of modern globalizing trends. Despite the general acceptance of digitalization we can admit that the process of digitalization doesn't have same intensity everywhere and that it has different implications in different social spheres. It is often emphasized that journalism lags behind new “digital trends”, especially in Southeast Europe and thus in Croatia. Despite slow adaptation, the development of ICT, the strengthening of globalization processes and the disembedding of time and space contribute to the growing demand for instantness or the production of goods, services and information just in time. Uncontrolled production of information can be seen as two sides of the same medal: as a factor of democratization, but also as a generator of fake news, disinformation and the decrease of public trust. Towards the mentioned trends the aim of this research was to explore the dominant discourse on digitalization of journalism from the perspective of interlocutors who face it on a daily basis on a professional level; how interlocutors describe and experience changes in journalism; what are the desirable directions of future transformation of their profession. In order to respond to the research aims we used strictly a qualitative methodology. The research data were collected during January 2021 using semi-structured interview techniques. A total of 15 professional journalists, with different socio-demographic characteristics participated in the research. The results of the research show that the frequency of using digital tools has increased in the last year, which is explained by the current situation of the COVID-19 pandemic. Most interlocutors cite the growing demand for the production of information just-in-time which leads to a greater decrease of public trust. According to the interlocutors further transformation should be achieved through balance of digitalization and quality of reporting to maintain objectivity and ethics.

Keywords: digitalization challenges, “just-in-time” journalism, COVID-19, fake news

Segmentiranje posjetitelja Nacionalnog parka Krka prema odabranim obilježjima dolaska

Ivana Beljo¹, Ana Perišić², Marina Sladić³

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska, (ibeljo@vus.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska, (sisak@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska, (marina.zaton69@gmail.com)

UDK: 502.4-057.68

Zaštićena područja zbog svojih prirodnih ljepota, bogatstva i raznolikosti privlače velik broj posjetitelja, stoga upravljanje posjetiteljima predstavlja velik izazov menadžmentu javnih ustanova zaštićenih područja. Dodatan izazov predstavljaju njihove dvije glavne i oprečne funkcije: zaštitna funkcija usmjerena na očuvanje izvornih prirodnih i krajobraznih vrijednosti zaštićenog područja i turistička funkcija. Ovaj rad oslanja se na primarno istraživanje strukture i stavova posjetitelja Nacionalnog parka Krka provedenog u 2019. godini. Cilj rada bio je provesti segmentaciju tržišta, utvrditi temeljne razlike među segmentima te provesti usporedbu s obzirom na zadovoljstvo elementima ponude parka. Segmentiranje posjetitelja u klastere sličnih obilježja dolaska doprinosi boljem razumijevanju tržišta te upravljanju posjetiteljima kao i samom upravljanju turističkom funkcijom nacionalnog parka. Analizirana su odabrana obilježja dolaska posjetitelja: motivacija posjetitelja za dolazak opisana putem deset različitih motiva dolaska, vrijeme donošenja odluke o posjeti, učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima te percepcija Nacionalnog parka Krka. Prema navedenim obilježjima dolaska posjetitelja izvršena je segmentacija primjenom klaster analize gdje je kao optimalno odabrano rješenje s četiri klastera. Klaster analiza provedena je nehijerarhijskom metodom particioniranjem oko medoida i primjenom Gower udaljenosti. Nakon provedene analize varijance utvrđeno je kako se klasteri statistički značajno razlikuju i u razini zadovoljstva ponudom parka koje je uspoređeno posebno za 19 različitih elemenata ponude nacionalnog parka.

Ključne riječi: *klaster, segmentacija posjetitelja, zaštićena područja, turizam, Nacionalni park Krka*

1. Uvod

Nacionalni parkovi su najznačajnija i najkompleksnija zaštićena prirodna dobra koja privlače velik broj posjetitelja i poznato je kako proglašenje nekog područja zaštićenim područjem prirode dodatno privlači posjetitelje. Pored očuvanja biološke raznolikosti, georaznolikosti i krajobraza, široko je prihvaćeno da mnoga zaštićena područja imaju važne društvene i ekonomske funkcije, koje se ostvaruju prije svega kroz usluge ekosustava, te kroz stvaranje potpore razvoju turizmu i rekreaciji (Hrelja, 2017). Rastući broj posjetitelja te sve veća socio-ekonomska važnost zaštićenih područja za razvoj lokalnih zajednica predstavljaju izazov u planiranju i razvoju turizma u zaštićenim područjima. Jasno je kako zaštićena područja trebaju turizam i turizam treba zaštićena područja, te iako su njihovi odnosi kompleksni i ponekad štetni, turizam je ključni element o kojem treba voditi računa u upravljanju zaštićenim područjem (Markov et al., 2015). Turistička ponuda nacionalnih parkova pretpostavlja visok stupanj originalnosti i kreativnosti u prezentaciji rekreativnih, estetskih i kuriozitetnih vrijednosti, kojom se u punoj dimenziji dočarava autentičnost određenog prostora (Jovičić, Ivanović, 2004., 100). Kontinuirana praćenja strukture i stavova posjetitelja nužna su za uspješno upravljanje turističkom funkcijom zaštićenih područja. Razumijevanje tržišta često podrazumijeva segmentiranje potrošača u homogene skupine koje imaju slične karakteristike ili se slično ponašaju. Potrošači u ovakvim segmentima

često imaju slične psihografske, demografske, dobne, financijske i druge karakteristike (Cooper i Schindler, 2006.). Segmentacija tržišta može pridonijeti boljem razumijevanju tržišta, unaprijeđenju marketinške strategije kao i samom upravljanju turističkom funkcijom zaštićenih područja. Segmentaciju tržišta moguće je provesti uz potporu statističkih metoda i to klasteriranja. Najveću primjenu klaster analiza je pronašla upravo u području ponašanja potrošača i razumijevanja tržišta gdje predstavlja najčešće korištenu metodu za identificiranje homogenih skupina potrošača, tj. segmentaciju tržišta (Devčić et.al., 2012). Pri tome je unaprijed potrebno odrediti varijable ili obilježja temeljem kojih će klasteriranje biti provedeno. Primjerice, Beh i Bruyere (2007.) su u svom radu na primjeru tri nacionalna parka u Keniji primjenom faktorske klaster analize segmentirali profil posjetitelja na temelju njihove motivacije za posjet rezervatima. Analizom motivacije posjetitelji su na temelju osam motivacijskih čimbenika, segmentirani u tri različita klastera posjetitelja. Razumijevanje razlika među formiranim klasterima pomoći će upraviteljima rezervata da bolje pružaju alternativne aktivnosti i usluge turistima. Nadalje, Park i Yoon su primjenom klaster metode proveli segmentiranje na temelju motivacije turista kako bi se omogućilo bolje razumijevanje ruralnog turizma u Koreji. Dugogodišnja istraživanja iz područja turizma u Hrvatskoj (Marušić, Sever, Čorak, 2017.) ukazuju na kontinuirano zadovoljstvo posjetitelja boravkom u zaštićenim područjima. Ipak, analize povezanosti različitih obilježja i skupina posjetitelja zaštićenih područja i dalje nisu dovoljno istražene (Carić, Perišić, 2019.). Područje ovog istraživanja vezano je uz turizam u zaštićenim područjima s naglaskom na obilježja dolaska posjetitelja u Nacionalni park Krka. Promatrana obilježja dolaska posjetitelja su motivacija za dolazak, vrijeme donošenja odluke o posjeti, učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima te percepcija Nacionalnog parka Krka. Segmentiranje posjetitelja prema odabranim obilježjima dolaska posjetitelja provedeno je pomoću klaster analize. Nakon formiranja klastera, klasteri su uspoređeni s obzirom na zadovoljstvo različitim elementima ponude parka.

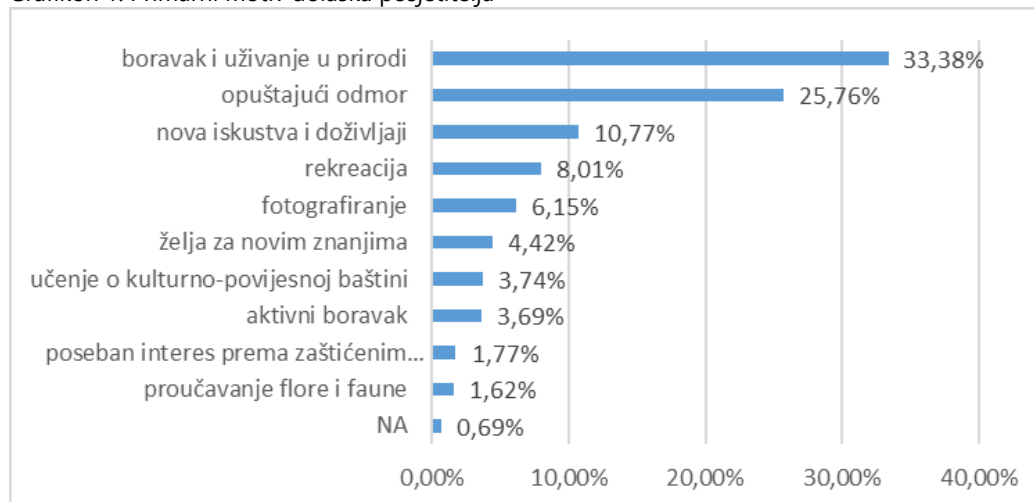
2. Metodologija istraživanja

U ovom radu koriste se podaci prikupljeni primarnim istraživanjem. Struktura i stavovi posjetitelja Nacionalnog parka Krka gdje je metoda ispitivanja bila anketni upitnik budući da omogućuje opsežnije istraživanje i veći broj ispitanika. U prikupljanju podataka korištena je metoda samopopunjavanja anketnog upitnika uz nadzor anketara. Populaciju u ovom istraživanju čine svi posjetitelji koji su tijekom kolovoza, rujna i listopada 2019. godine posjetili Nacionalni park Krka. Ispitanik je osoba starija od osamnaest godina koja je u individualnoj posjeti Nacionalnom parku Krka bila pred krajem svog boravka. U dizajnu uzorka korišten je stratificirani slučajni uzorak. Stratifikacija uzorka se vršila prema mjesecu i lokaciji posjete, a na osnovu podataka u broju prodanih karata u razdoblju od 2015. do 2017. godine. Obrađena su ukupno 2034 anketna upitnika.

Odabrana obilježja dolaska prema kojima je vršeno segmentiranje posjetitelja su: motivacija posjetitelja za dolazak u Nacionalni park Krka, vrijeme donošenja odluke o posjeti, učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima te percepcija Nacionalnog parka Krka. Pitanja u anketnom upitniku vezana za odabrane varijable su zatvorenog tipa s unaprijed ponuđenim odgovorima.

Motivacija posjetitelja za dolazak u Nacionalni park Krka opisana je putem deset različitih motiva dolaska: boravak i uživanje u prirodi, želja za novim znanjima, učenje o kulturno-povijesnoj baštini, rekreacija, aktivni boravak, opuštajući odmor, nova iskustva i doživljaji, fotografiranje, proučavanje flore i faune, te poseban interes prema zaštićenim područjima. Ispitanici su trebali istaknuti onaj najvažniji motiv njihova dolaska. Najprisutniji primarni motiv dolaska posjetitelja je boravak i uživanje u prirodi (33%). Po učestalosti slijede motivi opuštajući odmor (26%) te nova iskustva i doživljaji (11%).

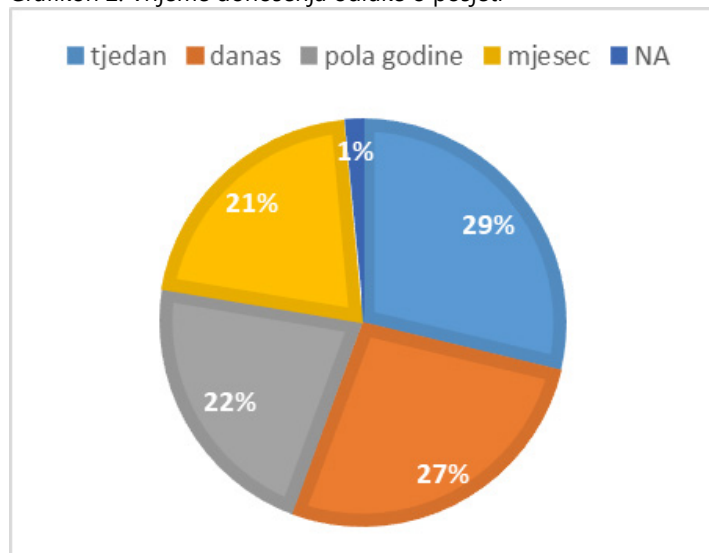
Grafikon 1. Primarni motiv dolaska posjetitelja



Izvor: izrada autorica

Posjetitelji su bili zamoljeni da iskažu kada su donijeli odluku o posjeti Nacionalnom parku Krka i to sa ponuđenim odgovorima: danas, kroz zadnjih tjedan dana, kroz zadnjih mjesec dana i više od pola godine prije dolaska. Odgovori su približno ravnomjerno raspoređeni, pri čemu je najviše posjetitelja koji se odlučuju za posjet parku zadnjih tjedan dana pred dolazak (29%). Po učestalosti slijede posjetitelji koji su se odlučili za posjet parku istoga dana kada su i posjetili park, njih 27%. S udjelom od 22% odnosno 21% zastupljeni su posjetitelji koji su odluku o posjetu parku donijeli više od pola godine ranije odnosno mjesec dana ranije.

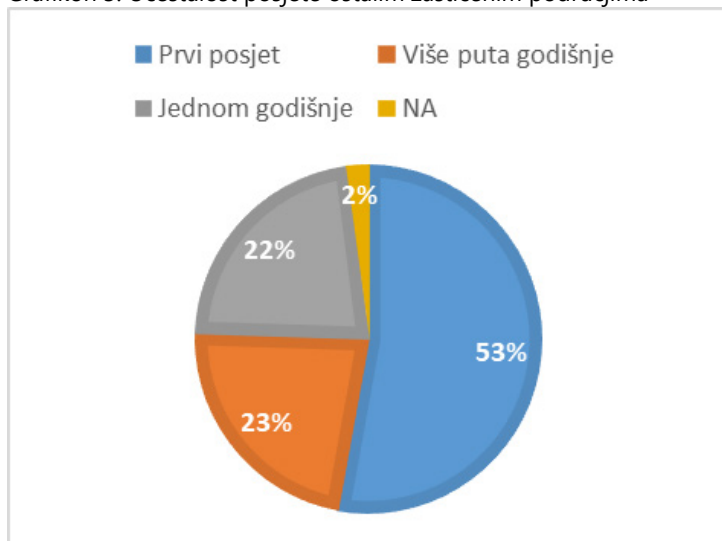
Grafikon 2. Vrijeme donošenja odluke o posjeti



Izvor: izrada autorica

Uz pitanje o učestalosti posjete ostalim zaštićenim područjima posjetiteljima bili su ponuđeni odgovori: prvi put sam u posjeti zaštićenom području, jednom godišnje posjećujem zaštićena područja i više puta godišnje posjećujem zaštićena područja. Na grafikonu 3. su prikazani odgovori na navedeno pitanje. Nešto više od polovine posjetitelja je prvi puta u posjeti nekom zaštićenom području (53%). Posjetitelji koji posjećuju zaštićena područja jednom ili više puta godišnje podjednako su zastupljeni (s udjelima po 23%).

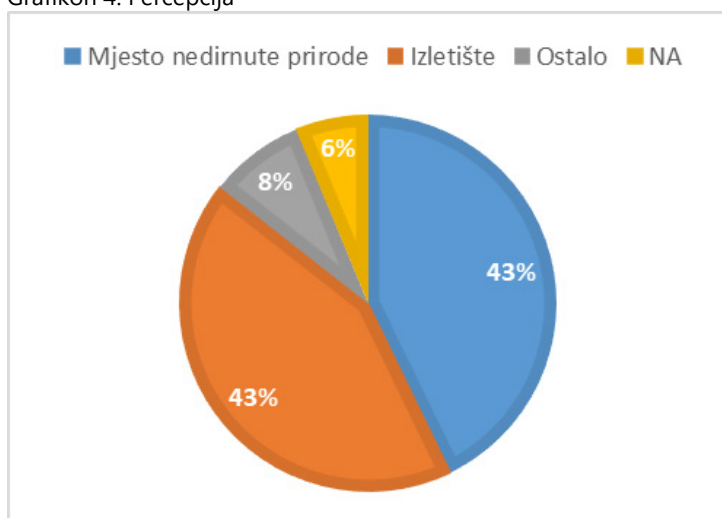
Grafikon 3. Učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima



Izvor: izrada autorica

Posjetitelji su zamoljeni da iskažu svoju percepciju Nacionalnog parka Krka gdje su im unaprijed ponuđene mogućnosti: izletišta, mjesto nedirnute prirode, te im je ponuđeno da pod stavkom „ostalo“ sami opišu svoju percepciju parka. Posjetitelji podjednako doživljavaju Nacionalni park Krku kao izletišta i mjesto nedirnute prirode (po 43%).

Grafikon 4. Percepcija



Izvor: izrada autorica

3. Klaster metoda

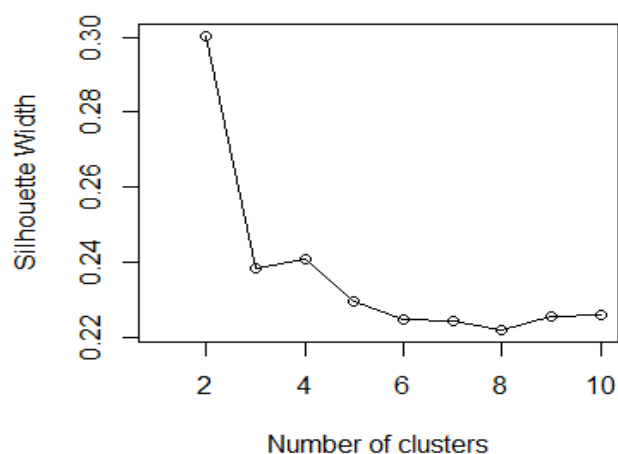
Posjetitelji su prema odabranim varijablama (primarni motiv dolaska, vrijeme donošenja odluke o posjeti, učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima te percepcija nacionalnog parka Krka) grupirani primjenom klaster metode. Klaster metoda je metoda međuzavisnosti kojoj je cilj grupiranje elemenata na osnovi karakteristika koje posjeduju. Grupiranje elemenata u klaster vrši se sa ciljem dobivanja klastera sa visokim stupnjem homogenosti unutar klastera i visokim stupnjem heterogenosti između klastera (Hair et al., 1995, 16). Sličnost elemenata moguće je mjeriti mjerama udaljenosti, mjerama korelacije i mjerama asocijacije. Najčešće kori-

štene mjere sličnosti u klaster analizi su mjere udaljenosti. Mjera udaljenosti između elemenata ovisi o vrsti varijabli koje se analiziraju. Jedan od ključnih koraka u provođenju klaster analize upravo je odabir mjere udaljenosti. U slučajevima kada varijable nisu istog tipa, primjerice kada se klasteriranje vrši na temelju i kvalitativnih i kvantitativnih varijabli, odabir mjere udaljenosti dodatno je otežan. U tu svrhu predložene su različite metode, od transformiranja svih varijabli na istu skalu, npr. kvalitativnih varijabli u kvantitativne do razvijanja posebnih mjera udaljenosti kao što su hibridne mjere. Hibridne mjere udaljenosti uključuju odabir mjere udaljenosti pogodne za rad s kvalitativnim i kvantitativnim varijablama istodobno, a jedna od popularnih hibridnih mjera udaljenosti je Gower udaljenost (Foss et al., 2019). Mjera udaljenosti, odnosno sličnosti, korištena u istraživanju upravo je Gower udaljenost budući da se u istraživanju koriste kategorijalne i ordinalne varijable. Nakon odabira mjere udaljenosti potrebno je odabrati algoritam klasteriranja. Osnovna podjela klaster metoda je na hijerarhijske i nehijerarhijske metode. Hijerarhijske metode karakterizira razvijanje hijerarhije, kreće se od maksimalnog broja klastera (svaka jedinica nalazi se u zasebnom klasteru), a završava se formiranjem jednog klastera. U svakom koraku jedan objekt ili klaster pridružen je drugom klasteru. Nehijerarhijska metoda započinje sa određivanjem broja klastera koju karakterizira subjektivnost istraživača. U istraživanju je provedena nehijerarhijska metoda klaster analize. S obzirom na vrstu odabranih varijabli (kategorijane i ordinalne varijable) particija se vršila oko medoida (PAM). Kod nehijerarhijske (particijske) metode potrebno je najprije odrediti broj klastera. Pri odabiru broja klastera korištena je Silhouette mjera, a završna odluka o broju klastera donesena je uzimajući u obzir interpretabilnost rješenja. Rezultati su prikazani sljedećem odjeljku.

4. Rezultati

Temeljem Silhouette mjere broj od dva klastera izdvaja se kao optimalan (prikazano na slici 5). Ipak, uzimajući u obzir interpretabilnost rješenja, odabrano je rješenje s četiri klastera. Naime, provođenjem deskriptivne analize odabranih varijabli uočeno je kako su u slučaju dva klastera posjetitelji isključivo segmentirani prema varijabli percepcija Nacionalnog parka Krka.

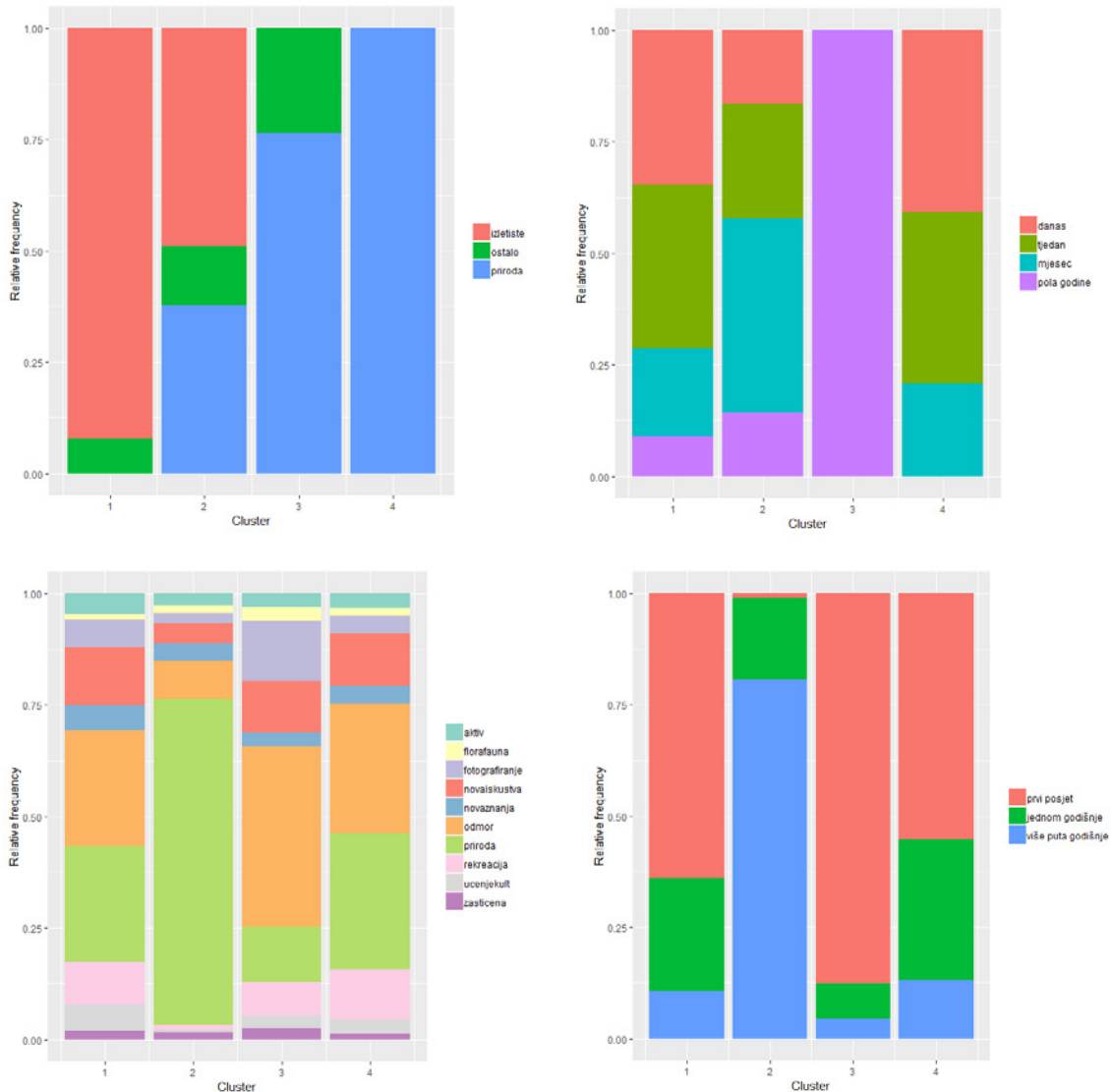
Grafikon 5. Silhouette mjera



Izvor: izrada autorica

Karakteristike klastera s obzirom na segmentacijske varijable prikazane su na slici 6.

Grafikon 6. Karakteristike klastera



Izvor: izrada autorica

Prvi klaster je po veličini najveći, obuhvaća grupu od 807 posjetitelja. Većina posjetitelja klasificirana u prvi klaster percipira Nacionalni park Krka kao izletištae (njih 92%). Nadalje, prvi klaster većinom obuhvaća posjetitelje koji odluku o posjeti donose kasno (72% posjetitelja je odluku donijelo zadnjih tjedan dana pred dolazak i na sam dan posjete). Najučestaliji primarni motivi su boravak i uživanje u prirodi i opuštajući odmor (po 26%) koji su ujedno i najučestaliji motivi svih posjetitelja, a motivi koji slijede po učestalosti su nova iskustva i doživljaji (po 13%). Nadalje, 64% posjetitelja u prvom klasteru je u prvom posjetu nekom zaštićenom području.

U drugom klasteru najmanja je razlika u percepciji Nacionalnog parka Krka (49% posjetitelja percipira park kao izletištae a njih 38% percipira park kao mjesto netaknute prirode). Drugi klaster većinom obuhvaća posjetitelje koji odluku o posjeti donose mjesec ili tjedan dana pred sam dolazak (44% posjetitelja je odluku o posjetu parku donijelo mjesec dana ranije a njih 26% tjedan dana ranije). Prema primarnom motivu dolaska posjetitelji klasificirani u drugi klaster su većinom motivirani boravkom i uživanjem u prirodi (73%). 81% posjetitelja u drugom klasteru više puta godišnje posjećuje zaštićena područja.

Treći klaster je po veličini najmanji – obuhvaća 324 posjetitelja. Većina posjetitelja u trećem klasteru percipira Nacionalni park Krka kao mjesto netaknute prirode (njih 77%). Svi posjetitelji klasificirani u treći klaster odluku o posjeti donose izrazito rano, više od pola godine pred sam dolazak. U treći klaster su klasificirani posjetitelji koji nemaju sklonost posjete zaštićenim područjima. Naime, njih 88% je u prvom posjetu nekom zaštićenom području. Najčešći primarni motiv dolaska posjetitelja u ovom klasteru je opuštajući odmor s udjelom od 41%.

Četvrti klaster sastoji se od 535 posjetitelja i drugi je klaster po veličini. Svi posjetitelji klasificirani u ovaj klaster percipiraju Nacionalni park Krka kao mjesto netaknute prirode. U odnosu na ostale klasterne, posjetitelji u četvrom klasteru donose najkasnije odluku o posjeti parku. Naime, 80% posjetitelja se izjasnilo da su odluku o posjeti donijeli zadnjih tjedan dana pred dolazak i na sam dan posjete. Prema primarnom motivu dolaska posjetitelji su slični onima klasificiranim u prvi klaster. Najučestaliji primarni motivi su opuštajući odmor (29%) te boravak i uživanje u prirodi (30%) koji su ujedno i najučestaliji motivi svih posjetitelja, a po učestalosti slijede nova iskustva i doživljaji sa 11%. S obzirom na posjetu ostalim zaštićenim područjima posjetitelji klasificirani u ovaj klaster su gotovo podjednako podijeljeni. 55% posjetitelja je u prvom posjetu nekom zaštićenom području a njih 45% posjećuje ostala zaštićena područja jednom ili više puta godišnje.

Nakon uspostave klastera, uspoređeno je zadovoljstvo posjetitelja različitim elementima ponude s obzirom na pripadnost klasteru. Zadovoljstvo je uspoređeno posebno za 19 različitih elemenata ponude. Za svaki element ponude postavljene su hipoteze:

H0 : Među klasterima ne postoji statistički značajna razlika u zadovoljstvu posjetitelja

H1 : Među klasterima postoji statistički značajna razlika u zadovoljstvu posjetitelja

Provedena je jednofaktorska analiza varijance i rezultati su prikazani u Tablici 1. Također, u tablici su prikazane prosječne ocjene zadovoljstva posjetitelja posebno za svaki klaster. Utvrđeno je kako postoji statistički značajna razlika u prosječnoj razini zadovoljstva elementima ponude parka među ova četiri klastera. Pri tome su posjetitelji klasificirani u treći klaster u prosjeku iskazali nižu razinu zadovoljstva svim elementima ponude. Posjetitelji klasificirani u drugi i četvrti klaster u prosjeku iskazuju višu razinu zadovoljstva svim elementima ponude u odnosu na posjetitelje prvog i trećeg klastera.

Tablica 1. Usporedba zadovoljstva posjetitelja različitim elementima ponude s obzirom na klasterne

SADRŽAJI PARKA	Vrijednost testne statistike, p-vrijednost	Prosječne ocjene zadovoljstva			
		Klaster1	Klaster 2	Klaster 3	Klaster 4
Ljubaznost osoblja nacionalnog parka	F=58.3, p=0	4.2	4.5	3.7	4.3
Stručnost osoblja nacionalnog parka	F=51.2, p=0	4.3	4.4	3.8	4.4
Signalizacija do parka	F=37.8, p=0	3.7	4.1	3.4	3.9
Kvaliteta i održavanost staza i šetnica	F=142.8, p=0	3.6	4.1	2.6	3.8
Signalizacija u parku	F=84.6, p=0	3.7	4	3	4
Korisnost vodiča i karata za posjetitelje koji su dostupni u parku	F=76.8, p=0	3.7	3.9	3	3.9
Dostupnost lokalnih proizvoda	F=94.1, p=0	3.6	3.8	2.7	3.8
Ponuda suvenira	F=46, p=0	3.6	3.8	3.1	3.9
Zadovoljenost motiva dolaska	F=50.3, p=0	3.6	3.9	3.1	3.9

Dostupnost informacija o biljkama i životinjama u parku	F=58.4, p=0	3.6	3.8	3.1	4
Edukativni sadržaji	F=80.3, p=0	3.5	3.7	2.8	3.8
Širina spektra dostupnih aktivnosti	F=70, p=0	3.5	3.6	2.8	3.7
Sanitarni čvorovi	F=42.3, p=0	3.2	3.5	2.8	3.7
Rekreativni sadržaji	F=62.7, p=0	3.4	3.6	2.8	3.7
Informacije o lokalnim običajima i tradiciji	F=65.2, p=0	3.6	3.6	3	4
Vrijednost za novac posjeta parku	F=30.7, p=0	3.5	3.6	3.2	3.9
Broj ostalih posjetitelja u parku	F=44.6, p=0	3.3	3.3	2.6	3.6
Visina cijene ulaznice	F=20.1, p=0	3.2	3.2	3	3.5
Ukupno zadovoljstvo parkom	F=59.8, p=0	3.8	4	3.4	4.2

Izvor: izrada autorica

5. Zaključak

U ovom radu provedena je segmentacija posjetitelja Nacionalnog parka Krka primjenom klaster analize. Segmentacija je izvršena prema odabranim obilježjima dolaska posjetitelja: motivacija posjetitelja za dolazak, vrijeme donošenja odluke o posjeti, učestalost posjete ostalim zaštićenim područjima te percepcija Nacionalnog parka Krka. Analiza se oslanja se na istraživanje strukture i stavova posjetitelja Nacionalnog parka Krka u 2019. godini. Posjetitelji su grupirani u četiri klastera koji se razlikuju u odabranim obilježjima dolaska. Prvi klaster obuhvaća posjetitelje koji percipiraju Nacionalni park Krka kao izletišta, odluku o posjeti donose kasno. Drugi klaster većinom obuhvaća posjetitelje koji odluku o posjeti donose mjesec ili tjedan dana pred sam dolazak i učestalo posjećuje zaštićena područja. Treći klaster obuhvaća posjetitelje koji većinom Nacionalni park Krka percipiraju kao mjesto netaknute prirode, odluku o posjeti donose izrazito rano i nemaju sklonost posjete zaštićenim područjima. Svi posjetitelji klasificirani u četvrti klaster percipiraju Nacionalni park Krka kao mjesto netaknute prirode, te odluku o posjeti donose izrazito kasno. Analizom varijance utvrđeno je kako se klasteri statistički značajno razlikuju i u razini zadovoljstva ponudom parka za 19 različitih elemenata ponude. Posjetitelji klasificirani u treći klaster iskazali su najnižu razinu zadovoljstva svim elementima ponude dok posjetitelji klasificirani u drugi i četvrti klaster u prosjeku iskazuju višu razinu zadovoljstva svim elementima ponude u odnosu na posjetitelje prvog i trećeg klastera.

LITERATURA

- Beh, A., Bruyere, BL, (2007) Segmentation by visitor motivation in three Kenyan national reserves, *Tourism Management*, Volume 28, Issue 6, December 2007, Pages 1464-1471
- Carić, H.; Perišić, A. (2019): Visitor perception of National Park Krka, International Tourism Conference Dubrovnik - Tourism in the VUCA world: *Towards the era of (ir)responsibility*, 215-228.
- Cooper, D. R., Schindler, P. S., (2006) *Business Research Methods*, Eleventh edition,

McGraw-Hill international edition

4. Devčić, K., Tonković Pražić, I., Župan, Ž. (2012). Klaster analiza: primjena u marketinškim istraživanjima. *Zbornik radova Međimurskog veleučilišta u Čakovcu*, 3(1), 15-22.
5. Foss, A. H., Markatou, M., & Ray, B. (2019). Distance Metrics and Clustering Methods for Mixed-type Data. *International Statistical Review*. <https://doi.org/10.1111/insr.12274>
6. Gower, J. C. (1971). A General Coefficient of Similarity and Some of Its Properties. *Biometrics*. <https://doi.org/10.2307/2528823>
7. Hair, J.F., Anderson R. E., Tatham R. L., Black W. C. (1995) *Multivariate data analysis: with readings*. Fourth edition. New Jersey: Prentice Hall.
8. Hrelja, E., (2017). Modeli održivog upravljanja zaštićenim prirodnim područjima Bosne i Hercegovine, doktorska disertacija, Prirodoslovno-matematički fakultet, Sveučilište Zagreb.
9. *Institut za turizam* (2007). Stavovi i potrošnja posjetitelja nacionalnih parkova i parkova prirode u Hrvatskoj - TOMAS 2006
10. *Institut za turizam* (2011). Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj - TOMAS Ljeto 2010
11. *Institut za turizam* (2015). Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj - TOMAS Ljeto 2014
12. Jovičić, D., Ivanović, V. (2004.), Menadžment turizma u nacionalnim parkovima, *Tourism and hospitality management*, Vol. 10 No. 3-4, 2004., 93-105
13. JU „Nacionalni park Krka“ (2018) Analiza ankete provedene u nacionalnom parku „Krka“ 2017.
14. JU „Nacionalni park Krka“ Podaci u broju prodanih karata u razdoblju 2015- 2017.
15. Markov, M., Hima, V., Malić Limari, S., Štefan, A., Bračanov, V. (2015) Vizija i izazovi upravljanja zaštićenim područjima prirode u Republici Hrvatsko, aktivna zaštita i održivo upravljanje u Nacionalnom parku "Krka" Šibenik, 28. rujna – 3. listopada 2015.
16. Marušić, Z.; Sever, I.; Čorak, S. (2017): Identifying trends in tourism demand using longitudinal survey, Evolution of destination planning and strategy: The rise of tourism in Croatia. New York - London: Palgrave Macmillan, 221-243.
17. Park, DB, Yoon, YS (2009.), Segmentation by motivation in rural tourism: A Korean case study, *TOURISM MANAGEMENT*, Volume30, Issue1, Page99-108
18. Scheaffer, R.L., W. Mendenhall, R. L. Ott. (2006) *Elementary Survey Sampling*, 6th ed. Belmont, Calif.: Thomson/Brooks Cole
19. *Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2020. godine* (NN 55/13)
20. *Veleučilište u Šibeniku* (2019.) Struktura i stavovi posjetitelja Nacionalnog parka Krka

Summary

SEGMENTATION OF KRKA NATIONAL PARK VISITORS ACCORDING TO SELECTED ARRIVAL CHARACTERISTICS

Due to their natural beauty and diversity protected areas attract a large number of visitors. Thus, so visitor management is a challenging process handled by the public institution of protected areas. An additional challenge is related to two main and conflicting functions of protected areas: a protective function aimed at preserving the original natural and landscape values of the protected area and a tourist function. This paper relies on the primary research of the structure and

attitudes of visitors to the Krka National Park which was conducted in 2019. The aim of the paper was to conduct market segmentation, identify fundamental differences between segments and make a comparison with regard to satisfaction with the elements of the Park's offer. Segmentation of visitors into clusters of similar arrival characteristics contributes to a better understanding of the market and the management of visitors as well as the management of the tourist function of the National Park. Selected characteristics of the visitors' arrival were analyzed: the visitor arrival motivation was described through ten different arrival motives, the time of the decision to visit, the frequency of visits to other protected areas and the perception of the Krka National Park. According to the above characteristics of the arrival of visitors, segmentation was performed using cluster analysis where the four-cluster solution was selected as optimal. Cluster analysis was performed by a non-hierarchical method of partitioning around medoid and by using Gower distance. After the analysis of variance, it was found that the clusters also statistically significant differences in the level of satisfaction with the offer of the park, which was compared separately for 19 different elements of the Park's offer.

Keywords: cluster, visitor segmentation, protected areas, tourism, Krka National Park

Analiza stanja i stavova ponude gastro turizma Istre

Goran Ćorluka¹, Antea Bakica²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska, (gcorluka@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska

UDK: 641.568(497.5-3 Istra)

Hrana i konzumacija hrane odmakla je od usputnog segmenta putovanja u primarni motiv putovanja, razvivši poseban oblik turističke aktivnosti usmjeren na gastronomiju poznat pod nazivom „gastro turizam“. Ljubitelji hrane, konzumacije tradicionalnih ili isprobavanja novih okusa često putuju na udaljena odredišta kako bi ostvarili nova iskustva i kroz gastronomiju upoznali i doživjeli nova mjesta. Na području Hrvatske forma gastro turizama je najrazvijenija u Istri. Riječ je o destinaciji koja se nastoji tržišno pozicionirati kao prepoznatljiva gastro turistička regija, čemu je preduvjet uvažavanje značaja razvoja ove selektivne forme turizma te praćenje i prilagođavanje tržišnim trendovima. Cilj rada je analizirati stanje i stavove ponude gastro turizma Istre. Istraženi su sekundarni podaci o stanju ponude te primarni podaci, posredstvom anketnog upitnika, o stavovima ponude gastro turizma Istre. Rezultati istraživanja ukazuju da je ponuda gastro turizma Istre razvijena, da su pružatelja ponude gastro turizma Istre granično zadovoljni s kvalitetom hrane istarskih restorana, dok su osviješteni o značaju diferencijacije i imaju raznolik pristup sagledavanja iste, da gastro turizam Istre ima obilježje sezonalnosti poslovanja, odnosno vremenski je koncentriran, da su pružatelji ponude gastro turizam Istre djelomično afirmativnog stava prema trendovima te da su pružatelji ponude gastro turizma Istre skloni suradnji s destinacijskim dionicima.

Ključne riječi: *gastro turizam, pružatelji ponude gastro turizma, Istra, selektivni oblik turizma*

1. Uvod

Suvremeni turizam obilježen je kontinuiranom ekspanzijom i disperzijom turističkih aktivnosti. Prema podacima UNWTO (UNWTO, 2020) 2019. godine turizam bilježi desetu uzastopnu godinu rasta turističkog prometa ostvarujući 1,460 miliona međunarodnih turističkih dolazaka, generirajući pri tome 1,481 milijardi US\$ prihoda. Navedeno indicira pozitivne aspekte turističkog rasta. No, učestalo nekontrolirana ekspanzija popraćena sa sezonalnošću poslovanja u brojnim destinacijama izaziva problem prekomjernog turizma koji sa sobom nosi brojne negativne posljedice. Negativne implikacije imaju ekonomske, ekološke i sociokulturne manifestacije. U namjeri suprotstavljanja problemu sezonalnosti poslovanja i prekomjernog turizma destinacije razvijaju strategije produljenja turističke sezone. Strategije su usmjerene k razvoju izvan sezonskog turističkog proizvoda te prostornoj i vremenskoj redistribuciji turističke potražnje. Jedna od učestalo primijenjenih metoda jest razvoj selektivnih oblika turizma. Svrha ove strategije je valorizacija raznolikih destinacijskih resursa ciljajući na diferencirane turističke potrebe i motive putovanja. Jedan brzorastući oblik selektivnog turizma je gastro turizam. Kao relativno nov pojam, s obzirom da je veza između turizma i gastro sektora postala prepoznata širom svijeta tek u zadnjih 10-15 godina, u literaturi i praksi poznat pod nazivima prehrambeni turizam, kulinarski turizam, degustacijski turizam, gastronomski turizam (Hall i dr., 2003: 10), pri čemu je kulinarski turizam najrašireniji izraz, a slijedi ga prehrambeni turizam, dok se gastro turizam i gastronomski turizam znatno manje koriste (Ellisa, Park, Kim i Yeoman, 2018) tretira se kao podoblik kulturnog turizma. Naime, kušajući lokalnu hranu i piće turisti se upoznaju s kulturom destinacije.

Na razini turističke destinacije gastro turizam predstavlja mogućnost diferencijacije destinacijske ponude kroz valorizaciju destinacijskih resursa kreiranjem specifičnog kulturno-turističkog proizvoda. Hrana predstavlja element kulture nekog lokaliteta, naroda ili podneblja i nerijetko se koristi kao alat privlačenja turista, na njoj se temelji diferencijacija brojnih destinacija (Stalmirska, 2017). Hrana daje poseban doživljaj odredišta, naročito za turiste koji su u stalnoj potrazi za novim, autentičnim iskustvima i to je glavni razlog zbog kojeg si u današnje vrijeme ni jedna destinacija ne može dozvoliti da ignorira njezinu važnost (Rand i Heath, 2006) i da zanemari njenu ulogu u razvoju destinacijskog proizvoda. Do danas se predstavnici destinacijskih menadžment organizacija (DMO) nisu usuglasili oko razine utjecaja prehrabene ponude na razinu prihoda i razvoj destinacije, međutim, prema istraživanju koje je provela Stalmirska (2017) svi predstavnici DMO slažu se kako su prihodi od gastronomije visoki, a njezin značaj neprestano raste.

Identificirana ključna ograničenja dosadašnje valorizacije diferenciranih destinacijskih resursa i razvoja ponude selektivnih oblika turizma na prostoru Republike Hrvatske su inercija i uljuljanost turističkog sektora u segmentu odmorišnog kupališnog turizma, neuvažavanje potencijala destinacijskih resursa, nedovoljan suradnju ključnih dionika, nedostatak znanja i educiranosti. Upravo navedena ograničenja vezuju se i uz razvoj proizvoda gastro turizam.

Istra je vodeća županija hrvatskog turizma. Percipirana je kao razvijena regija s pionirskim obilježjem u razvoju destinacijske ponude. TOMAS istraživanje (2019) o stavovima i potrošnji turista u Republici Hrvatskoj pokazuje kako je prosječna starost posjetitelja 43 godine, najveći broj ih u Hrvatsku dolazi u krugu obitelji (43%) i to automobilom (73%), a pri tom troše prosječno 98 eura dnevno. Prema istom istraživanju, more (81%) i priroda (56%) su najčešći motivi dolaska u Jadransku Hrvatsku, dok se gastronomija nalazi na sedmom mjestu, sa 7% udjela u motivaciji turista.

Svrha ovog istraživačkog rada je proširiti spoznaje o ponudi gastro turizma Istre. Za potrebe istraživanja formirano je pet istraživačkih pitanja na koja će se odgovoriti u empirijskom dijelu rada:

IP1. Je li ponuda gastro turizma Istre razvijena?

IP2. Jesu li pružatelji ponude gastro turizma Istre zadovoljni s kvalitetom ponude hrane istarskih restorana, te jesu li osviješteni o značaju diferencijacije ponude?

IP3. Jesu li gastro turizam Istre vremenski koncentriran?

IP4. Jesu li pružatelji ponude gastro turizma Istre pozitivnog afirmativnog stava prema trendovima?

IP5. Jesu li pružatelji ponude gastro turizma Istre skloni suradnji s destinacijskim dionicima?

Shodno istraživačkim pitanjima cilj rada je istražiti analizu stanja ponude te stavove pružatelja usluga gastro turizma Istre.

2. Temeljne odrednice gastro turizma

Prema Maslowovoj hijerarhiji potreba jedna od primarnih potreba ljudi je konzumacija hrane. To je osnovna čovjekova fiziološka potreba da bi preživio (Aruma i Enwuesi Hanachor, 2017). U sljedećoj fazi je sigurnost, a ljudi su oduvijek čuvali hranu u svrhu osiguravanja, odnosno stvaranja osjećaja sigurnosti. Nakon ove faze, dolazi osjećaj pripadnosti. Hrana ovdje također igra važnu ulogu, obzirom da ljudi od davnina razgovaraju i druže se za stolom dijeleći hranu. U današnjem se društvu većina društvenih okupljanja vrti oko zajedničkog jedenja hrane, pa se hrana koristi kao kulturološki aspekt i pomaže interakciji (Hopper, 2020). Socijalni

status je sljedeća faza na Maslowovoj piramidi i u ovoj je fazi važno čime se ljudi hrane i s kime jedu jer to pokazuje njihov socijalni status. Ako si netko može priuštiti skupu bocu vina i fini restoran, smatra ga se bogatima. Suprotno tome, ako si osoba ne može priuštiti obrok u restoranu, njezin je socijalni status prilično nizak (Karim, 2006). Bourdieu (1984:184) je opisao efekt prihoda i socijalnog statusa na konzumaciju hrane. Prema njegovom istraživanju, viša novčana primanja podižu društveni status osobe, što posljedično utječe na smanjenje kupovine masne, teške, nezdrave i ujedno jeftine hrane. U završnoj fazi hijerarhije potreba, osoba doseže samospoznaju i odlučuje proširiti vidike i kušati drugu hranu kako bi iskusila druge kulture. Mnogi su ljudi dosegli ovu fazu i putuju zbog jedinstvenih iskustava, a hrana igra glavnu ulogu u tome da njihovo iskustvo bude nezaboravno (Karim, 2006). Hrana je, dakle, dio ljudske svakodnevnice (Hall i dr., 2003: 1), a posljednjih desetljeća pridaje joj se sve veći značaj kad je u pitanju odabir destinacije (Barać Miftarević i Mitrović, 2019).

Prilikom definiranja gastro turizma važno je razlikovati dvije vrste turista. Prvi konzumiraju hranu kao dio svog putničkog iskustva, dok kod drugih interes za hranom utječe na njihova ponašanja, aktivnosti i odabir destinacije. Odbor za turizam i konkurentnost UNWTO-a (2018) definira gastronomski turizam kao *vrstu turističke djelatnosti koju karakterizira posjetiteljevo iskustvo povezano s hranom i srodnim proizvodima i aktivnostima tijekom putovanja. Uz autentična, tradicionalna i inovativna kulinarska iskustva, gastronomski turizam može uključivati i druge srodne aktivnosti poput posjeta lokalnim proizvođačima, sudjelovanja na festivalima hrane i pohađanja satova kuhanja.* S druge strane, World Food Travel Association (2019) daje definiciju za prehrambeni turizam prema kojoj on predstavlja *putovanje čiji je cilj okusiti mjesto kako bi se stekao osjećaj za mjesto.* Za Xiao i Smitha (2008) *kulinarski turizam je bilo koje turističko iskustvo u kojem pojedinac cijeni, uči o njemu i konzumira brendirane lokalne kulinarske proizvode.* Drugim riječima, kulinarski turizam je međunarodni i reflektirajući susret s bilo kojom kulturom, uključujući vlastitu putem kulinarskih resursa. Autori Croce i Perri (2017) gastro turizam opisuju kao onaj turistički oblik unutar kojeg pojedinac, obično turist, napušta svoje prebivalište kako bi stigao na odredište koje je poznato kao gastro mjesto u kojem se može osobno upoznati s lokalnim proizvođačima, pogledati proizvodni proces i biti uključeni u njega (primarni materijal do gotovog proizvoda), kušajući proizvod u mjestu odakle potječe, kupujući ga ili kupujući sirovine specifične za proizvod i odredište i konačno, odlazak kući obogaćen iskustvom.

U ovisnosti o selektivnom turističkom obliku, motivacija turista se razlikuje. Ranije je navedeno kako je hrana temeljni dio ljudske svakodnevnice, pa tako i putovanja, zbog čega se razlikuje primarna i sekundarna motivacija pri odabiru odredišta kod gastro turizma. Pri tom primarna motivacija podrazumijeva hranu kao osnovni generator putovanja, a sekundarna motivacija odnosi se na zadovoljavanje fiziološke potrebe za jelom. Faktori motivacije u gastro turizmu su raznoliki. Fields (2002), ujedno i najčešće citiran autor u literaturi koja analizira motivaciju gastro turista, predstavlja ukupno četiri motivacijska faktora. Prvi se odnosi na zadovoljavanje fiziološke potrebe za hranom i pićem, kod drugog je polazišna motivacija stjecanje kulturnog iskustva, odnosno doživljavanje mjesta i upoznavanje sa kulturnom baštinom i poviješću destinacije, a treći se motivacijski faktor odnosi na uspostavljanje međuljudskih i društvenih odnosa posredstvom gastronomije. U posljednjem slučaju status, moć i prestiž temeljne su odrednice stvaranja motivacije za putovanjem. Gastro turisti potaknuti ovim motivacijskim faktorom žele postići društveno odobravanje i priznatost kroz degustaciju i učenje o hrani, razlikujući se tako od vlastitog društvenog okruženja. Kim, Eves i Scarles (2013) navode ukupno pet motivacijskih faktora, potvrđujući pri tom Fieldsovu (2002) motivaciju po pitanju stjecanja kulturnog iskustva i stvaranja međuljudskih odnosa, koju nadođrađuju uzbuđenjem koje iskustvo novih okusa stvara kod ljudi, privlačnošću osjetilima vida,

njuha i okusa, te zdravljem. Perez-Galvez i dr., (2017) identificiraju tri motivacijske kategorije: socijalnu, kulturnu i gastronomsku. Autori dalje navode kako kombinacija pojedinih ili svih navedenih motivacijskih faktora, stvara potrebu upoznavanja i konzumiranja lokanih specijaliteta, te želju za stjecanjem novih gastronomskih iskustava, što naposljetku utječe na pojedinačev odabir destinacije. No, gastro turizam ne podrazumijeva samo hranu i objekte koji tu hranu nude, kako će se vidjeti dalje u ovom radu, on uključuje kulturne rute, gastro showove, događanja, festivale i manifestacije povezane s hranom. Shodno tomu, u okviru motivacijskih faktora u gastro turizmu, neophodno je spomenuti i studiju koju su proveli Krajičkova i Šauer (2018) s ciljem identifikacije temeljnih faktora motivacije posjetitelja dvaju poznatih čeških festivala, pivski festival pod nazivom Pivni Fest in Pilsen (BFP) i Valtice Wine Markets (VWM). Studija je pokazala da su zabava i uzbuđenje, relaksacija, te isprobavanje novih jela i pića tri glavna motivacijska faktora posjetitelja navedenih gastro festivala. U gastro putovanjima, za Matlovičovu, Kolesarovu i Matlović (2014) temeljna motivacija proizlazi iz želje da se okusi određena hrana, doživi drugačiji način pripreme jela, da se kušaju razna jela poznatih kuhara, ili pak konzumira hrana koju se ne može naći u jednoj destinaciji i nigdje drugdje na svijetu.

Obilježje gastro turista koje bi se moglo generalizirati nije spoznato. Mnogobrojna literatura koja se bavi istraživanjem gastro turizma još uvijek ne navodi jasna i detaljna obilježja gastro turista, s čime se slažu Hall i dr. (2003: 65) i Bessiere (1998) upućujući na nedostatak jasnih smjernica za određivanje detaljnih karakteristika ovog turističkog segmenta. Istraživanjem profila i obilježja gastro turista bavili su se Sohn i Yuan (2013), Perez-Galvez i dr. (2017), Redl (2013), Moisa (2010), Hall i dr. (2003) te Crespi-Valbona i Dimitrovski (2016).

2.1. Razvoj gastro-turističkog proizvoda

Gastronomija uskoj korelira s kulturnom destinacije u urbanim sredinama, a posebice u ruralnim. Hrana, a naročito lokalna ima izniman značaj u privlačenju turista u destinaciju kroz poboljšanje postojećih turističkih proizvoda, spoj kulture i tradicije, dodaje vrijednost poljoprivrednim proizvodima, produbljuje turističko iskustvo. Ona služi kao temelj izgradnje novih kulturno i gastro-turističkih proizvoda poput događaja, manifestacija, kulturnih ruta, televizijskih showova i jača lokalni identitet (Rand i Heath, 2006).

Prema UNWTO-u (2018: 16) gastro-turistički proizvod obuhvaća sljedeće elemente: gastronomska baština (kulturna i prirodna baština destinacije zajedno sa gastronomskim resursima koji uključuju gastronomske i vinske rute, tradicionalna jela, lokalne recepte i sl.), gastronomski proizvodi i proizvođači (proizvodi s oznakama kvalitete), ponuda ugostiteljskog sektora (restorani, kuhinje, konobe, barovi s različitim oznakama kvalitete i tradicije), specijalizirane trgovine (vinarije, uljare, tržnice, ribarnice, trgovine zdrave hrane i sl.), događaji i manifestacije koji potiču širenje gastronomske kulture (gastro sajmovi, festivali, događaji), obrazovanje u gastronomiji (muzeji i centri za tumačenje vina i hrane), centri za usavršavanje (škole kuhanja, gastro tečajevi, gastronomska sveučilišta, ugostiteljske škole i centri za obuku itd.).

Gastronomske rute jedan su od najrazvijenijih proizvoda većine gastro destinacija. Riječ je o brendiranoj, tematskoj turističkoj ponudi koja zahvaća, u ovisnosti o području, različite restorane, konobe, vinarije, seoska gospodarstva, vinograde, gastro događaje (UNWTO, 2012), trgovine prehrambenih proizvoda i proizvođača, te kućne kuhare (Duga, 2018). Rute najčešće posjetiteljima daju informacije i o drugim područjima u destinaciji koja su od važnog povijesnog i kulturnog interesa, kako bi se potaklo što duže ostajanje u destinaciji, razvoj cijelog područja i smanjenje sezonalnosti (UNWTO, 2012).

Tečajevi i škole kuhanja i demonstracije hrane smatraju se vrlo važnim dijelom gastro ponude jer nude turistu da okusi lokalnu hranu, otkrije njezino porijeklo i uči o njezinoj kulturi

(Duga, 2018). Festivali hrane značajan su resurs svake destinacije, oni slave društvene, kulturne i tradicionalne vrijednosti mjesta, pospješuju promociju destinacije i promociju pojedinih jela ili prehrambenih proizvoda (Ristić, 2012). Jedan od poznatijih festivala hrane na području Europe je Pizza Fest u Napulju kojeg za vrijeme trajanja od 7 dana posjeti oko 30.000 ljudi. Na festivalu sudjeluje preko 50 pizzerija i restorana, izrađuju se pizze svih vrsta, organiziraju natjecanja i dječje radionice (Rad Season, 2020). Neizostavno je spomenuti i Oktoberfest, koji se održava u Munchenu u trajanju od 16 dana. Riječ je o pučkoj fešti najpoznatijoj po pivu, koju je 2018. godine posjetilo približno 6,3 milijuna turista (www.oktoberfest.de 26.02.2021.).

Pri razvoju gastro-turističkog proizvoda fokus se stavlja na lokalno i autentično, kao temeljni element privlačenja turista u destinaciju. Lokalni proizvodi povezani su s kulturnom baštinom mjesta, način njihove proizvodnje govori o vještinama i znanjima koje se unutar neke kulture stoljećima prenose s koljena na koljeno (Niedbala i dr., 2020). Izuzev hrane koja je temelj, DMO destinacije u suradnji sa svim drugim, ranije spomenutim dionicima mora raditi na kreiranju, planiranju, implementaciji i promociji takvog proizvoda koji će zadovoljiti potrebe njihovog ciljnog segmenta i posjetitelje potaknuti da ostanu što duže u destinaciji. U ovom su području od visoke važnosti i destinacijske menadžment kompanije (DMK), čiju ulogu na području Republike Hrvatske preuzimaju receptivne turističke agencije (Avakumović i dr., 2008). Ono što destinacijsku menadžment kompaniju razlikuje od standardiziranih turističkih agencija jest njihov način poslovanja. Ove kompanije osmišljavaju, kreiraju, organiziraju, nude i u svoje ime prodaju složene turističke proizvode koji uključuju različite paket aranžmane, organizirane izlete, događanja, sajmove, kongrese i slično. Destinacijske menadžment kompanije jedan su od ključnih aktera u diversifikaciji i podizanju ukupne vrijednosti destinacijske ponude.

2.2. Analiza trendova u gastro turizmu

Za razliku od unatrag dva desetljeća, današnji trendovi u prehrani sve više se okreću ljudskom zdravlju i konzumaciji zdrave hrane, s niskim udjelom masti i šećera (World Health Organization, 2018; Grunet, 2017). Trendovi hrane za 2021. godinu uključuju konzumaciju funkcionalne hrane, uravnoteženu prehranu, pića s nižim udjelom alkohola, supstituciju bijelog šećera stevijom, agavinim sirupom ili brezinim šećerom, upotrebi maslinovog ulja, te konzumaciju više manjih porcija hrane dnevno (Greenseed Group, 2020).

World Food Travel Association (2018) daje pregled trendova i preporuke u turizmu hrane. Kao pozitivan trend u gastro turizmu navodi taksi usluge koje nude mnogo više od pukog prijevoza, one osiguravaju svojim korisnicima prijevoz do udaljenih restorana i ugostiteljskih objekata i nude im usluge dostave hrane i pića na kućne adrese. Drugi trend je sve veća pojavnost vegetarijanaca, vegana i osoba koje zbog zdravstvenih problema konzumiraju isključivo gluten free namirnice. Pri tom upućuju na problem još uvijek niske razine ponuđača koji su okrenuti ovom turističkom segmentu. Nadalje, danas sve veći broj ljudi jede van, u ugostiteljskim objektima ili ju naručuje, zbog čega bi svi ponuđači hrane i pića trebali imati mogućnost dostave i jednak pristup turistima i lokalnom stanovništvu. Jedan od jačih trendova je i automatizacija u prehrambenim uslugama koja za poduzeća ima pozitivne efekte kroz smanjenje radnog osoblja, no za turiste njezine su implikacije negativne uzme li se u obzir njihova tendencija da jedu vani, upoznaju nove ljude i imaju direktnu interakciju sa djelatnicima restorana, barova i sl. Došlo je i do promjena u ponašanju američkih potrošača milenijaca, koji su ujedno najveća potrošačka skupina današnjice. Ova skupina mladih ljudi svoje ideje za gastro odredišta pruža i dobiva posredstvom interneta i društvenih mreža (Instagram, Facebook, Twitter itd.) što stvara velik problem starijim vlasnicima poduzeća povezanih s hranom zbog njihove internetske nepismenosti i nepoznavanja mladenačkih trendova. Posljednji uočen, a negativan trend povezan

s hranom jest sve veća količina otpada, naročito plastičnog, što uvelike otežava provođenje ciljeva održivog razvoja destinacija.

Gastronomija je opsežno zastupljena i u medijima, a naročito na televiziji. Prenose se emisije o hrani, organiziraju kulinarska natjecanja i showovi, kreiraju isključivo gastronomski programi (Taspinar i Temeloglu, 2018), a njihova popularnost svakodnevno raste. U 2019. godini u SAD-u je programe o kuhanju gledalo prosječno 145 tisuća ljudi (Statista, 2020). Istraživanja koje su proveli Taspinar i Temeloglu (2018) ističe kako gledanje kulinarskih emisija utječe na ponašanje više od polovice ispitanika i na njihovu namjeru putovanja u okviru gastro turizma.

Potrebno je imati na umu da su ovo tek neki od trendova povezanih s hranom i njihovom kretanja stalna i nepredvidiva. Upravo u ovom trenutku svijet je pogođen pandemijom COVID-19 čije su posljedice katastrofalne, kako za ljudske živote, tako i za cjelokupnu svjetsku ekonomiju. Vlade uvode brojne mjere pomaganja poduzetnicima čije je poslovanje dovedeno u pitanje, no ipak, brojna su poduzeća prestala s radom. Pogođene su sve industrije, a naročito turizam. Ovo je najbolje vidljivo iz podataka zrakoplovne industrije. Naime, kao posljedicu zabrane letova zrakoplovna industrija (IATA) prijavila je pad prometa za 80% u odnosu na 2019. godinu, a oporavak i povratak na brojke iz 2019. godine očekuje se tek 2023.-2024. godine. Zemlje bilježe veliki pad BDP-a, a Hrvatska se nalazi na trećem mjestu sa padom od 8% (United Nations Conference on Trade and Development, 2020).

Još uvijek ostaje nepoznato kako će se situacija dalje razvijati i hoće li se svijet ikada zaista vratiti na razinu na kojoj se nalazio prije početka pandemije.

3. Metodologija

Prostorni obuhvat istraživanja je Istarska županija. Resursna osnova regije, utemeljena na prirodnim i antropogenim resursima, te postojeća turistička tržišna etabliranost, koja proizlazi iz atraktivnosti destinacije i formiranog imidža i već dostignutog turističkog prometa tu destinaciji, čine elementarne su pretpostavke razvoja gastro turizma Istre.

Za potrebe ostvarivanja ciljeva istraživanja i odgovaranja na istraživačka pitanja provedeno je sekundarno istraživanje dostupnih sekundarnih podataka i primarno istraživanje posredstvom anketnog upitnika. Sekundarni izvor analizirani su sa svrhom utvrđivanja stanja ponude gastro turizma Istre, dok je strukturiranim online anketnim upitnikom istražen stav pružatelja ponude gastro turizma Istre. Anketni upitnik sadržavao je dihotomna pitanja, pitanja s višestrukim odgovorom te pitanja s mjernom skalom Likertovom ljestvicom. Vremensko razdoblje provođenja anketnog ispitivanja je od 02.03.2021. do 15.03.2021. Uzorak ispitivanja su 43 poslovna subjekata koji sudjeluju u gastronomskoj ponudi Istre. Broj odgovorenenih i ispravno popunjenih anketnih upitnika je ukupno 31. U istraživanju je sudjelovalo 12 restorana (38,7%), 7 agroturizama (22,6%), 4 restorana u seljačkom domaćinstvu (12,9%), po 3 vinarije i konobe (9,7%) i 2 street fooda (6,5%). Temelj gastronomske ponude najvećeg broja poslovnih subjekata su tradicionalna istarska jela (48,4%), slijede ih moderna jela (25,8%) i morski specijaliteti (9,7%), ostala ponuda poput vina, fast fooda i vege prehrane manje je zastupljena.

4. Rezultati istraživanja i rasprava

Rezultati istraživanja i rasprava podijeljeni su u dvije sekcije. Prva je posvećena analizi stanja ponude gastro turizma Istre, druga je posvećena analizi stavova ponude gastro turizma Istre.

4.1. Analiza stanja ponude gastro turizma Istre

Kako bi se napravila što vjerodostojnija i sveobuhvatnija kvantitativna analiza restorana i ugostiteljskih objekata s područja Istre u 2020. godini, prikupljeni su podaci iz više različitih izvora. Istra broji ukupno 161 restoran i 7 hotelskih a la carte restorana (Istra Gourmet, 2013), 48 street food objekata, 38 bar&grill objekata, 20 palačinkarnica, 33 noćna kluba (Istria Travel Guide, 2020), 67 vinarija i kušaonica vina, te 21 agroturizam (Poduzetnički portal Istre, 2020).

Vodič kroz gastro turizam Istre za 2019-2020. godinu daje pregled restorana, vinarija, konoba i agroturizama Istre unutar njezinih šest regija. Prema ovom izvoru, u Sjevernoj se Istri nalazi najveći broj objekata koji uslužuju hranu i piće gostima, od čega 52 restorana, 27 konoba i agroturizama, te 34 vinarije, dok najmanje objekata broji regija Labin. Usporede li se sada brojke iz dva izvora vidljive su značajne razlike. Naime, službeni portal Istria Gourmet daje podatak od ukupno 161 restorana na području Istre, dok njihov službeni Eno-gastro vodič kroz Istru Istria Gourmet 2019-2020. ukazuje na ukupno 147 restorana u šest razmatranih regija. Razlika je vidljiva i kod broja vinarija. Naime, poduzetnički portal Istre (2020) sadrži prikaz ukupno 67 vinarija i kušaonica vina, dok Istria Gourmet 2019-2020 daje pregled ukupno 93 vinarije. Ove se oscilacije u podacima mogu pripisati različitim čimbenicima, među kojima su nestalnost poslovnih subjekata (gašenja/osnivanja poduzeća), različiti način prikaza podataka i njihove klasifikacije, način registriranja djelatnosti poslovnih subjekata i slično. Od ukupnog broja restorana, samo restoran Monte iz Rovinja ima jednu Michelin zvijezdicu, dok se 14 restorana i konoba nalazi na Michelin Plate popisu (Istra, 2020), koji obuhvaća restorane koji su se prijavili za ocjenjivanje, međutim nije im dodijeljena zvijezdica, no prepoznati su kao objekti koji uslužuju dobru i kvalitetnu hranu (Michelin Guide, 2017). Restoran Batelina iz Medulina nosi oznaku Bib Gourmand (Istra, 2020) koja se dodjeljuje restoranima s menijima po pristupačnim cijenama.

Gastronomska prepoznatljivost temelji se na maslinovom ulju i tartufima. Maslinovo ulje smatra se zaštitnim znakom Istre, obzirom na broj maslinara i kvalitetu tamošnjeg maslinovog ulja. Na području Istre, prema podacima Istria Gourmeta (2019-2020) postoji ukupno 124 proizvođača maslina, od kojih je 13 dobilo oznaku izvrsnosti i nagrađeno od strane priznatog gastronomskog vodiča Fles Olei. Među mnogobrojnim istarskim ekstra djevičanskim uljima, najprodavanije i najpoznatije je ulje Ol Istria, do danas višestruko nagrađivano: Flos Olei 2015., 2016., 2017.; New York International Olive Oil Competition 2015.; Terra Olivio 2015.; Los Angeles Extra Virgin Olive Oil 2015., 2016.; Olive d'or Canada 2016.; AIPO Verona 2016.; London Extra Virgin Olive Oil 2016. Nadalje, klaster istarskih maslinara nosi Zaštićenu oznaku izvornosti- ZOI (Ministarstvo poljoprivrede, 2020). Ponuda je proširena muzejom posvećenim maslinovom ulju pod nazivom Kuća maslinovog ulja Museum olei Histriae, koji je otvoren početkom 2017. godine u Puli te ima edukativni, kreativni i interaktivni pristup. Izuzev maslinovog ulja, istarsku gastronomiju obilježavaju tartufi. Riječ je o vrsti gljive koja uspijeva u dolini rijeke Mirne i koja se traži uz pomoć istreniranih pasa i svinja, a potom se iskopava iz zemlje. Na području Istre pronalaze se tri vrste tartufa, istarski bijeli tartuf, crni zimski tartuf i crni ljetni tartuf. Tartuf smatra afrodizijakom još iz doba starih Rimljana, a osim toga u sebi sadrži aktivnu tvar koja popravljiva raspoloženje i djeluje na osjećaj ugone. Brojni istarski specijaliteti sadrže tartufe, a najpoznatiji su: istarski fuži s crnim ili bijelim tartufom, riba ili kozice s bijelim tartufom, biftek s ribanim tartufom, sladoled od tartufa i čokoladna torta s maslinovim uljem i tartufima (Colors of Istria, 2020). Istria Gourmet 2019-2020. preporučuje ukupno 16 restorana koja na svom meniju nude specijalitete s tartufima i 6 poslovnih subjekata koji se bave lovom na tartufe i izradom proizvoda od tartufa.

Ekstra djevičansko maslinovo ulje Istre i istarski crni tartuf nose Zaštićenu oznaku izvornosti-ZOI, Zaštićenu oznaku zemljopisnog podrijetla- ZOZP, te oznaku Zajamčeno tradicionalni specijalitet-ZTS (Nacionalna internet tržnica Ministarstva poljoprivrede, 2020).

Gastronomske i vinske rute jedno su od glavnih obilježja gastro turizma Istre. Istria Gourmet (2019-2020) navodi ceste istarskog pršuta, ceste istarskog sira, vinske ceste Istre, ceste maslinovog ulja i ceste istarskog meda.

Istarski pršut jedan je od najcjenjenijih u Hrvatskoj i nosi Zaštićenu oznaku izvornosti (ZOI). Njegova proizvodnja je tradicionalna. Posjetitelji mogu kušati istarski pršut i učiti o načinu njegove proizvodnje na cestama istarskog pršuta, gdje sudjeluje ukupno 9 istarskih proizvođača pršuta.

Istarski sir ima veliku ulogu u istarskoj gastronomiji, a najviše se proizvode ovčji, kozji i kravlji sir. Ceste istarskog sira okupljaju ukupno 14 proizvođača sira, od kojih je najistaknutiji Stacija Spin. Tamo posjetitelji mogu, osim razgledavanja livada i pašnjaka i učenja o načinu izrade sira, isprobati njegove brojne vrste u kombinaciji s tartufima, maslinovim uljem, kao i sir u orahovom lišću.

Vino je neodvojivo od identiteta Istre i tako je već dugi niz godina. Autohtona istarska vina su malvazija (bijelo suho vino), muskat (slatko pustinjsko vino) i teran (crno vino). Prilično su popularna zbog svoje svježine i lakoće pa odgovaraju većini ljudi. Zbog izrazito plodnog tla, osim navedenih, u Istri dozrijevaju chardonnay, pinot, sauvignon blanc i brojne druge vinske sorte. Vinske ceste Istre turistima nude šetnju tamošnjim vinogradima, odlazak u agroturizme, konobe, vinarije i kušaonice vina koje su dijelom posebnog vinskog iskustva i u kojima mogu kušati različite vinske sorte i naučiti o njima i tradiciji njihove proizvodnje.

O maslinovom ulju, njegovoj kvaliteti i važnosti bilo je govora ranije u ovom radu, a turisti o njemu mogu učiti na cestama maslinovog ulja Istre, koje uključuju mnogobrojne proizvođače ulja ali i agroturizme i seljačka gospodarstva koja im nude tradicionalne specijalitete i obilasku maslinika i konoba.

Baš kao i sve prethodno navedene gastro delicije Istre, med za ovo područje ima velik značaj, još iz doba carice Marije Terezije koja je pčelarstvo učinila zaštićenim obrtom. Danas u Istri djeluju 22 proizvođača meda, čiji su obrti pčelarske proizvodnje predstavljeni unutar 22 medene točke na cestama meda Istre.

Prema službenim portalom www.colorsofistria.com Istra broji 33 događaja i kulinarske manifestacije, najviše ih se održava tijekom veljače, svibnja i srpnja, a neki od njih održavaju se i nekoliko puta godišnje.

Što se tiče radionica i tečajeva kuhanja, iste se organiziraju na dva mjesta, u Edukacijskom gastronomskom centru Istre i u Agroturizmu Ograde. U radionicama Edukacijskog centra polaznici ostvaruju doživljaj lokalne eno-gastronomske tradicije kroz interaktivno kuhanje sa stručnim kuharima, po načelima istarske gastronomije: jednostavnost pripreme, svježina sirovina, sezonske i lokalne namirnice, dok Agroturizam Ograde nudi izradu tradicionalne istarske tjestenine: "pljukanci", "fuži", "njoki" te izradu Pazinskog cukerancića, tradicionalnog svadbenog kolača www.central-istria.com.

Temeljem prikazanog odgovor na IP 1. glasi ponuda gastro turizma Istre je razvijena s aspekta restoranske ponude, autohtonih proizvoda, gastronomskih ruta i manifestacija.

4.2. Analiza stavova ponude gastro turizma Istre

Ispitani su stavovi pružatelja ponude gastro turizma Istre u svezi s ugostiteljskom ponudom Istre. 38,7% ispitanika izjavilo je slaganje s tvrdnjom da istarski restorani uglavnom nude kvalitetnu hranu. 48,4% ispitanika niti se slaže niti ne slaže s tvrdnjom da je gastronomska ponuda dobra i da ju ne treba mijenjati.

Ispitani su elementi diferencijacije gastronomske ponude poslovnih subjekta. Ponuđena je opcije višestrukog odgovora. Većina ispitanika (64,5%) istaknulo je svježije namirnice kao temeljni oblik diferencijacije, 32,3% ističe prezentaciju proizvoda prije konzumacije kao ele-

ment diferencijacije, 22,6% prigrotovljavanje jela pred gostom ističu kao pristup diferencijaciji, a 16,1% ispitanika istaknulo je dobivena priznanja i certifikate kvalitete kao element diferencijacije. Nadalje, 93,5% ispitanika slaže se s tvrdnjom da je prepoznatost Istre kao gastro turističke regije pozitivno utjecala na njihove poslovne rezultate.

Temeljem izloženog odgovor na IP2. glasi pružatelji ponude gastro turizma Istre su granično zadovoljni s kvalitetom ponude hrane istarskih restorana, dok su osviješteni o značaju diferencijacije i imaju raznolik pristup sagledavanja iste.

Ispitana je sezonalnost poslovanja, pri tome je utvrđeno da 71% ispitanika najviše prihoda bilježe u razdoblju između svibnja i rujna, 22,6% ispitanika najbolje poslovne rezultate dostiže od rujna do prosinca, a preostalih 6,4% ispitanika u razdoblju od siječnja do travnja. Na pitanje o razini sezonalnosti poslovanja 83,9% ispitanika potvrdila je visoku razinu utjecaja sezonalnosti na poslovanje, a ostatak 16,1% ispitanika nisku.

Shodno iznesenom odgovor na IP3. glasi gastro turizam Istre ima obilježje sezonalnosti poslovanja, odnosno vremenski je koncentriran.

Ispitan je stav pružatelja ponude gastro turizam Istre o praćenju trendova i prilagođavanju promjenama potražnje. Rezultati istraživanja ukazuju da 38,3% redovito mijenja ponudu i prilagođava se tržišnim zahtjevima, 32,3% ispitanika do sada nije uvodilo promjene, no to namjerava raditi u budućnosti, dok 29,4% ispitanika tvrde kako nisu i nemaju namjeru uvoditi promjene. U sljedećem pitanju ispitanici su zamoljeni da označe na koji od navedenih načina se informiraju o gastro trendovima i preferencijama potrošača. Njih 58,1% informacije dobiva kroz razgovor s posjetiteljima na mjestu pružanja ugostiteljskih usluga, a 19,4% informira se putem društvenih mreža. Na seminare, tečajeve i edukacije u smjeru turističkog razvoja destinacije odlazi samo 22,6% ispitanika, dok preostalih 77,4% ne pohađa navedene programe.

Prema prikazanom odgovor na IP4. glasi pružatelji ponude gastro turizam Istre djelomično su pozitivnog afirmativnog stava prema trendovima.

Obzirom da je suradnja i umrežavanje od visoke važnosti u turizmu, ispitana je sklonost suradnji pružatelja ponude gastro turizma Istre s destinacijskim dionicima. Rezultati ukazuju da 71% ispitanika suradnju ostvaruju sa domaćim proizvođačima, njih 64,5% surađuje s obrtima i poduzećima iz regije, 25,8% sa turističkom zajednicom, 22,6% s vinarijama i 6,5% lokalnom samoupravom. Na sljedeće pitanje pozvani su da odgovore samo ispitanici čiji poslovni subjekt surađuje s OPG-ovima i malim lokalnim proizvođačima. Od njih je zatraženo da označe u kojem postotku otkupljuju proizvode kod navedenih dionika. Njih 48% otkupljuje do 40% proizvoda od malih lokalnih proizvođača i OPG-ova, do 20% otkupa obavlja njih 36%, a preostalih 16% obavlja do 60% otkupa. Nadalje, 87,1% ispitanika smatra kako je umrežavanje svih dionika u destinaciji u svrhu provođenja zajedničkih promotivnih aktivnosti Istre kao gastro turističke regije od visoke važnosti. Njih 35,5% smatra kako bi takav oblik zajedničkog djelovanja mogao osigurati veću prepoznatost regije kao gastro turističke destinacije i utjecati na cjelokupan regionalni razvoj, njih 12,9% smatra da bi zajedničko djelovanje moglo povećati broj turističkih dolazaka, njih 9,75% omogućiti privlačenje novih segmenata tržišta, te njih 6,5% smatra da zajedničko djelovanje može generirati povećanje prihoda u destinaciji.

Temeljem izloženog odgovor na IP5. glasi pružatelji ponude gastro turizma Istre skloni su suradnji s destinacijskim dionicima.

5. Zaključak

Selektivni oblici turizma u svojim raznim formama smatraju se odmakom od masovnog odmorišnog kupališnog turizma te prostorne i vremenske koncentracije potražnje. Gastro tu-

rizam jedan je od novijih oblika selektivnog turizma koji raste i razvija se ubrzanim koracima. Brojne destinacije prepoznale su gastro turizam kao komponentnu obogaćivanja destinacijske ponude s ciljem upotpunjavanja doživljaja boravka gosta ili pak primarnog motiva dolaska u destinaciju. U Hrvatskoj Istra prednjači kao pionir ove forme turizma. Gastro turizma Istre nastoji prostorno i vremenski dislocirati potražnju s obalnog pojasa u unutrašnjost kao i obogatiti doživljaj gosta destinacijom te povećati zadovoljstvo boravka i turističku potrošnju. Provedenim istraživanjem analizirano je stanje ponude i stavovi pružatelja ponude gastro turizma Istre. Temeljem provodnog istraživanja spoznato je da je ponuda gastro turizma Istre razvijena, no i dalje vremenski koncentriran, što znači da se nije uspjela pozicionirati kao primarni motiv posjete izvan glavne sezone nego oblik dodatne ponude za vrijeme boravaka na prostoru Istre motivirani odmorišno kupališnim turizmom. Nadalje, pružatelja ponude gastro turizma Istre granično su zadovoljni s kvalitetom hrane istarskih restorana, pak su svjesni o značaju diferencijacije proizvoda i imaju raznolik pristup sagledavanja kako se diferencirati, no nedostatak daljnjeg razvoja proizvoda je nedovoljan afirmacija prema trendovima u gastronomiji i njihovoj aplikativnoj primjeni u svom poslovanju. Pozitivna je spoznaja istraživanja o uvažavanju i sklonosti pružatelji ponude gastro turizma Istre za suradnjom s destinacijskim dionicima. Neophodno je daljnje osvještavanje svih destinacijskih dionika o važnosti razvoja gastro turizma i mogućnostima koje pruža. Također je neophodna edukacija destinacijskih dionika gastro turizma kako bi u potpunosti valorizirali destinacijske resurse i potencijale.

LITERATURA

1. Aruma, E. O. & Enwuesi Hanachor, M. (2017). Abraham Maslow's hierarchy of needs and assessment of needs in community development. *International Journal of Development and Economic Sustainability*, 5 (7), 15-27.
2. Avakumović, B., Čorak, S., Magaš, D., Razović, M., Telišman Košuta, N. i Trezner, Ž. (2008). *Destinacijske menadžment kompanije*. Priručnik za razumijevanje poslovanja i uspješni marketing. Zagreb: Udruga hrvatskih putničkih agencija
3. Barać Miftarević, S., Mitrović, S. (2019). Olive oil tourism: Exploring the experience of food tourists. *ToSEE – Tourism in Southern and Eastern Europe*, 5, 89-100.
4. Bourdieu, P. (1984). *Distinction, a social critique on the judgment of taste*. Routledge and Kegan Paul, London
5. Crespi-Vallbona, M. & Dimitrovski, D. (2016). Food market visitors: a typology proposal. *British Food Journal*, 118 (4), 1-20.
6. Croce, E., & Perri, G. (2017). *Food and wine tourism: Integrating food, travel and territory*. (CABI 2nd edition). Meridies, Italy
7. Duga, S.M. (2018). Cultural politics in culinary tourism with etical food. *Revista de Administracao de Empresas*, 58(3).
8. Ellisa, A., Park, E., Kimc, S., Yeoman, I. (2018). What is food tourism? *Tourism Management*, 68 (2018), 250-263.
9. Fields, K. (2002). *Demand for the gastronomy tourism product. Motivational factors*. Tourism and Gastronomy. U: Hjalager, A.M., Richards, G., Eds., Routledge: London, UK, str. 36–50.
10. Greenseed Group (2020). Food trends 2021. (<https://greenseedgroup.com/foodtrends-2021/>) (01.03.2021.)
11. Grunet, K.G. (2017). Consumer trends and new product opportunities in the food sector.

Netherlands: Wageningen Academic Publishers

12. Hall, C. M., Sharples, L., Mitchell, R., Macionis, N. & Cambourne, B. (2003). *Food tourism around the world: Development, management and markets*. Elsevier Ltd, Oxford
13. Hopper, E. (2020). Maslow's hierarchy of needs explained. (<https://www.thoughtco.com/maslows-hierarchy-of-needs-4582571>) (28.01.2020.)
14. Karim, S. A. (2006). Culinary tourism as a destination attraction: An empirical examination of the destination's food image and information sources. Doktorska disertacija, Mara University of Technology
15. Kim, Y.G., Eves, A., Scarles, C. (2013). Empirical verification of a conceptual model of local food consumption at a tourist destination. *International Journal of Hospitality Management* 2013 (33), 484–489.
16. Krajičkova, A. & Šauer, M. (2018). Differences in motivation of food festivals visitors –a view from the Czech Republic. *Geographica Pannonica*, 22(3), 89–200.
17. Matlovičova, K., Kolesarova, J., Matlovič, R. (2014). The use and stimulation of culinary tourism in learning about local and regional cultural peculiarities and historical heritage. U: Faracik, R., Widawski, K. (Eds), 2014. *Enhancing competitiveness of V4 historic cities to develop tourism*. Aspects of cultural heritage. Krakow: Center-Print Ktf.
18. Moisa, C.O. (2010). The distinctiveness of the youth travel product. *Annales universitatis apulensis series oeconomica*, 2, 638-648.
19. Niedbala, G., Jeczmyk, A., Steppa, R., Uglis, J. (2020). Linking of traditional food and tourism. The best pork of Wielkopolska—culinary tourist trail: a case study. *Sustainability* 2020, 12(5344),1-18.
20. Perez-Galvez, J.C., Lopez-Guzman, T., Cordova Buiza, F., Medina-Viruel, M.J. (2017). Gastronomy as an element of attraction in a tourist destination:the case of Lima, Peru. *Journal of Ethnic Foods*, 4(2017), 254-261.
21. Rand, G.E. i Heath, E. (2006). *Towards a framework for food tourism as an element of destination marketing*. (<https://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.891.4463&rep=rep1&type=pdf>) (22.02.2021).
22. Redl, S. (2013). Culinary tourism for young adult travellers and its connection to destination management. Diplomski rad. Modul Vienna University.
23. Ristić, L. (2012). Development strategy for festival.based food tourism in the Republic of Serbia. University of Kragujevac
24. Sohn, E. & Yian, J. (2013). Who are the culinary tourists? An observation at a food and wine festival. *International journal of culture, tourism and hospitality research*, 7(2), 118-131.
25. Stalmirska, A. (2017). An exploratory study of food in destination marketing. Doktorski rad. Sheffield Hallam University
26. Taspinar, O. i Temeloglu, E. (2018). Influence of Tv Cooking Shows on the Behavioural Intention of Participating in Gastronomic Tourism. *Journal of Tourism and Gastronomy Studies*, 6(8), 24-40.
27. *United Nations conference on trade and development* (2020). COVID-19 and tourism: Assessing the economic consequences. Geneva
28. *UNWTO* (2012). Global report on food tourism. Vol.4. Spain.
29. *UNWTO* (2018). Guidelines for the development of gastronomy tourism
30. *UNWTO* (2020). International tourism highlights

31. *World Health Organization* (2018). Better food and nutrition in Europe: a progress report monitoring policy implementation in the WHO European Region
32. *World Travel Association* (2019). What is food tourism? (<https://worldfoodtravel.org/what-is-food-tourism/>) (04.03.2021.)
33. Xiao, H. & Smith, S. L. J. (2008). Culinary tourism supply chains: A preliminary examination. *Journal of Travel Research*, 46(3), 289-299.

Summary

ANALYSIS OF STATE AND ATTITUDES OF THE ISTRIA GASTRO TOURISM OFFER

Food and food consumption has moved away from the incidental segment of travel into the primary motive of travel, developing a special form of tourist activity focused on gastronomy known as "gastro tourism". Lovers of food, consumption of traditional or trying new flavors often travel to distant destinations to gain new experiences and to meet and experience new places through gastronomy. In Croatia, the form of gastro tourism is the most developed in Istria. It is a destination that strives to position itself on the market as a recognizable gastro-tourist region, which is a prerequisite for respecting the importance of the development of this selective form of tourism and monitoring and adapting to market trends. The aim of this paper is to analyze the state and attitudes of the offer of gastro tourism in Istria. Secondary data on the state of the offer and primary data on the attitudes of the offer of gastro tourism in Istria were investigated through a questionnaire. The results of the research indicate that the offer of gastro tourism in Istria is developed, that providers of gastro tourism in Istria are satisfied with the quality of food of Istrian restaurants, while they are aware of the importance of differentiation and have a diverse approach to understanding it, that the gastro tourism of Istria has the characteristic of seasonality of business, ie it is time-concentrated, that the providers of gastro tourism in Istria have a partially affirmative attitude towards trends and that the providers of gastro tourism in Istria tend to cooperate with destination stakeholders.

Keywords: gastro tourism, gastro tourism providers, Istria, selective form of tourism

Analiza inozemne turističke potražnje Republike Hrvatske: model višestruke linearne regresije

Kristina Devčić¹, Ivana Beljo², Barbara Gladović³

¹ Veleučilište Nikola Tesla u Gospiću, Bana Ivana Karlovića 16, 53000 Gospić, Hrvatska, (kdevcic@velegs-nikolatesla.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska, (ibeljo@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska, (bgladovi@vus.hr)

UDK: 338.484(497.5)

Turizam je važan pokretač svjetskog gospodarstva pa tako i gospodarstva Republike Hrvatske koja zbog svojih prirodnih ljepota i geografskog položaja privlači velik broj domaćih i inozemnih posjetitelja. Turizam je važan gospodarski sektor u Republici Hrvatskoj, a razvoj turizma je brži od razvoja ukupnog gospodarstva i upravo zbog važnosti turizma velik je interes znanstvene zajednice za proučavanjem utjecaja različitih varijabli na turizam s ciljem donošenja što kvalitetnijih poslovnih i strateških odluka. U ovom radu provedena je analiza inozemne turističke potražnje u Republici Hrvatskoj. Analiza je provedena na temelju godišnjih podataka od 1970. do 2020. godine. Procijenjen je multiliniarni regresijski model inozemne turističke potražnje za Republiku Hrvatsku. Analiziran je utjecaj dohotka turista, smještajne infrastrukture, cijena u Republici Hrvatskoj i u konkurentskim destinacijama te utjecaj Domovinskog rata, Nato bombardiranja Srbije i Crne Gore 1999. godine i financijske krize na inozemnu turističku potražnju. Na temelju dobivenih rezultata dokazan je statistički značajan i pozitivan utjecaj prihoda inozemnih turista, smještajnih kapaciteta u Republici Hrvatskoj i cijena u Turskoj kao konkurentskoj destinaciji na inozemnu turističku potražnju, dok je utjecaj Domovinskog rata negativan. Utjecaj cijena u Republici Hrvatskoj, Nato bombardiranja godine i financijske krize nije se pokazao statistički značajnim. Na kraju rada dana je i preporuka za buduća istraživanja.

Ključne riječi: *inozemna turistička potražnja, multiliniarni regresijski model, OLS metoda, Republika Hrvatska*

1. Uvod

Turistički sektor je vrlo značajan dio gospodarstva na svjetskoj razini. Prema istraživanjima World Travel & Tourism Council-a (WTTC), u 2019. godini putovanja i turizam su doprinijeli svjetskom BDP-u u iznosu od 10.4% (oko 9.2 bilijuna američkih dolara). Nadalje, svako četvrto novo-otvoreno radno mjesto u svijetu povezano je s putovanjima i turizmom, a čak 10.6% (što je približno 334 milijuna radnih mjesta) svih radnih mjesta odnosi se na poslove povezane s putovanjima i turizmom. Prema WTTC (2021.) u 2019. godini inozemni turisti su ostvarili potrošnju od 1.7 bilijuna američkih dolara (6.8% ukupnog izvoza, 27.4% svjetskog izvoza usluga). Turizam je sektor osjetljiv na vanjske i unutarnje šokove i teško je prognozirati kakav će i u kojem iznosu biti utjecaj svakog od njih. Najrecentniji primjer takve vrste šoka je još uvijek aktualna Covid-19 pandemija. Prema WTTC-u, sektor putovanja i turizma je pojavom pandemije izgubio 4.5 bilijuna američkih dolara, 62 milijuna radnih mjesta, a međunarodna potrošnja turista smanjila se za nevjerojatnih 69,4%. Važnost turizma i njegov utjecaj na veći broj gospodarskih sektora je posebno došao da izražaja pojavom Covid-19 pandemije. Tako je u 2020. godini udio turističkih djelatnosti u globalnom BDP-u s 10.45% (2019.) pao na 5.5%. U Republici Hrvatskoj je u 2020. godini broj noćenja inozemnih turista pao za 58% u odnosu na prethodnu godinu dok je broj dolazaka pao za čak 68%.

Cilj ovog rada je analizirati inozemnu turističku potražnju u Republici Hrvatskoj te procjenom multiliniarnog regresijskog modela odrediti koje varijable utječu na inozemnu turističku potražnju u Republici Hrvatskoj.

Ovaj rad je podijeljen u šest poglavlja. U prvom poglavlju su dana uvodna razmatranja te je opisan cilj rada. U drugom poglavlju je dan pregled recentne literature. U trećem poglavlju je opisana turistička potražnja u Republici Hrvatskoj. U četvrtom poglavlju su opisani podaci korišteni u istraživanju te je definiran multilinearni regresijski model inozemne turističke potražnje u Republici Hrvatskoj, a u petom poglavlju su dani rezultati provedene ekonomstrijske analize. Šesto poglavlje je zaključno. Na kraju rada je dan popis korištene literature.

2. Pregled literature

Važnost turizma za gospodarstvo Republike Hrvatske je velika čemu svjedoči i činjenica da se utjecaj turističkih aktivnosti prelijeva i na veći broj gospodarskih grana. Upravo ta važnost turizma kod znanstvenika i istraživača budi interes za dodatnim produbljivanjem znanja o varijablama koje na turističke aktivnosti utječu te na mogućnosti modeliranja i predviđanja turističke potražnje pomoću njih. Mnogo je znanstvenih radova na temu turizma. Najčešće se primjenom različitih metodologija ispituje utjecaj makroekonomskih, socioloških i društvenih pojava na potražnju za turističkim resursima neke zemlje. Prema Song i dr.(2012.), varijable koje mogu utjecati na količinu turističke potražnje uključuju turističke cijene u destinaciji, troškove života turista u destinaciji, raspoložive prihode turista, troškove oglašavanja, ukuse potrošača u zemljama iz kojih dolaze i druge socijalne, kulturne, zemljopisne i političke čimbenike. Također, pojavljuje se i tečaj valuta, kamatne stope, investicije, smještajni kapaciteti, trgovinska otvorenost, cijene supstituta i slično. Šergo, Tomčić i Poropat (2005.) su ispitali kretanje dugotrajne potražnje za turističkim putovanjima turista iz Austrije, Italije, Njemačke, Nizozemske i Velike Britanije u Hrvatsku. Procijenili su više različitih modela i uključili broj noćenja u Hrvatskoj iz odabranih zemalja, stvarni osobni raspoloživi dohodak određene zemlje i relativne troškove turizma određene zemlje i dummy varijable koje ukazuju na ratne uvjete od 1991. do 1995. Utvrdili su da ne postoji kointegracijski odnos između odabranih varijabli pa se OLS1 metoda procjene modela pokazala najadekvatnijom. Mervar i Payne (2007.) su procjenom ARDL2 modela pokazali da u dugom roku dohodak turista snažno pozitivno utječe na inozemnu turističku potražnju u Hrvatskoj. Nadalje, na turizam su negativno utjecala ratna događanja 1990-ih. Utjecaj tečaja i troškova putovanja nije se pokazao statistički značajnim. Baldigara i dr. (2013.) su procijenile model e-turističke potražnje turista iz Njemačke tako što su osim najčešće korištenih varijabli, u Cobb-Douglasov model uključile i varijable kojom su obuhvatile utjecaj ICT tehnologije. Pokazale su da na e-turističku potražnju utječu BDP Njemačke, inflacija u Hrvatskoj, troškovi njemačkih turista u Hrvatskoj, apsolutna vrijednost ICT usluga iz Njemačke i broj korisnika interneta u Njemačkoj. Baldigara (2013.) je analizirala i usporedila prediktivne mogućnosti pet različitih ekstrapolacijskih metoda pri procjeni budućih vrijednosti inozemne turističke potražnje Hrvatske i pokazala da metoda dvostrukih pomičnih presjeka ima najbolje predviđačke karakteristike. Inozemnu turističku potražnju aproksimirala je brojem noćenja inozemnih turista u Republici Hrvatskoj. U svom istraživanju, Baldigara i Mamula (2014.) su izgradile sezonski autoregresivni integrirani model pomičnih presjeka za prognozu broja njemačkih turista u Hrvatskoj. Štambuk (2021.) je procijenila „peacewise“ logmodel turističke potražnje u kontinentalnom dijelu Hrvatske. Jelušić (2017.) je procijenila model višestruke linearne regresije međunarodnih turističkih izdataka u Hrvatskoj i domaćih turističkih izdataka u inozemstvo.

1 engl. *Ordinary Least Squared*

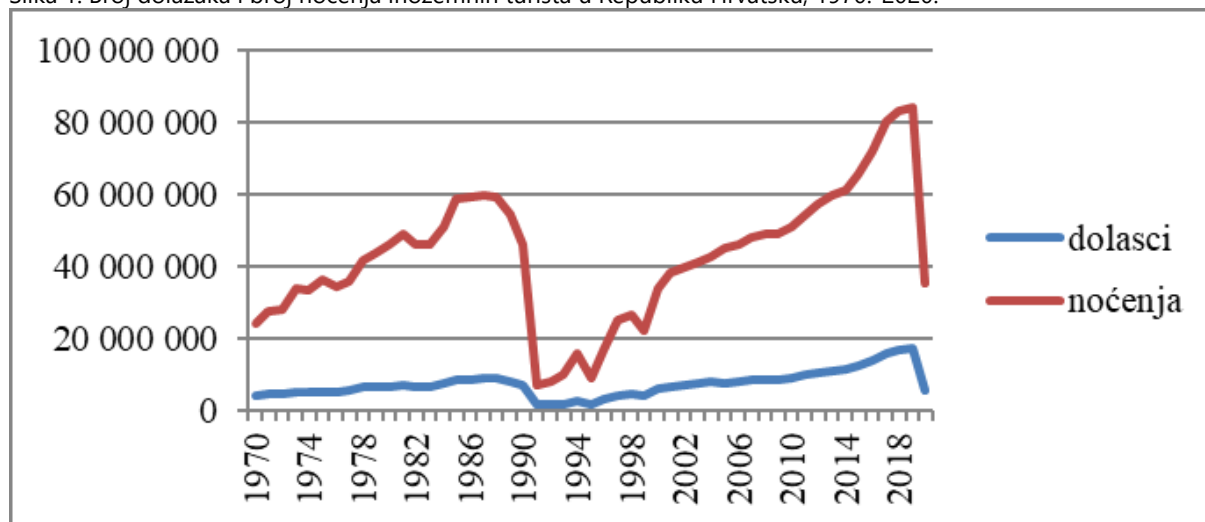
2 engl. *Autoregressive Distributed Lag*

3. Turistička potražnja u Republici Hrvatskoj

Hrvatska je zbog svog geografskog položaja iznimno važna mediteranska turistička destinacija, a turizam u Republici Hrvatskoj povezuje različite gospodarske djelatnosti čime se dodatno povećava ukupan efekt na gospodarski rast. Udio turizma i putovanja u ukupnoj ekonomskoj aktivnosti Republike Hrvatske u 2019. godini iznosio je 25%. Ukupan gospodarski rast u 2019. godini iznosio je 2.9%, dok je turistički sektor rastao po stopi od 4.1%. Ukupno je 383 400 radnih mjesta povezano s turizmom što čini 25.1% ukupne zaposlenosti. Nadalje, u 2019. godini inozemni turisti ostvarili su potrošnju od 80.2 milijardi HRK (38.6% ukupnog izvoza). Najzastupljenije zemlje iz kojih su inozemni turisti dolazili u 2019. godini su bile Njemačka, Slovenija, Austrija, Italija i Poljska (što je ukupno 48%), dok je iz ostatka svijeta došlo 52% turista. Čak 89% ukupne potrošnje turista čine inozemni turisti. (WTTC, 2021.)

Analizom povijesnih podataka od 1970. godine do danas može se vidjeti (Slika 1.) da su i broj dolazaka i broj noćenja inozemnih turista u Republiku Hrvatsku u stalnom porastu. Također, moguće je izdvojiti dva velika šoka, a to su Domovinski rat 1991. godine i Covid-19 pandemija 2020. godine te tri manja šoka, i to 1995. vojno-redarstvena akcija Oluja, 1999. godine Nato bombardiranje Crne Gore i Srbije te financijska kriza 2008. godine. Broj noćenja i broj dolazaka je do 90.-ih rastao po prosječnoj godišnjoj stopi od 3%, a od 90.-ih do 2020. po stopi od 6% odnosno 5%.

Slika 1. Broj dolazaka i broj noćenja inozemnih turista u Republiku Hrvatsku, 1970.-2020.



Izvor: Državni zavod za statistiku.

Iako su broj dolazaka i broj noćenja u stalnom porastu, izuzev nekoliko prethodno spomenutih šokova, prosječan broj noćenja po dolasku turista se konstantno smanjuje. Tako je 70.-ih godina prosječan broj noćenja po dolasku iznosio oko 10 dana, nakon 90.-ih je pao na manje od 6 i u stalnom je padu. Posljedica je to vrlo vjerojatno promjene ponašanja turista kao potrošača.

Smještajni kapaciteti važna su odrednica inozemne turističke potražnje i od početka mješenja u stalnom su porastu izuzev ratnog razdoblja u 90.-im godinama. Koliko je velik bio šok u turističkom smještaju u ratnom periodu svjedoči činjenica da je tek u 2007. ukupan broj postelja prestigao broj postelja iz 1988. godine (Družić, 2010., 108-110, prema Obadić i dr., 2016., 413). 1985. godine struktura s obzirom na vrstu smještaja bila je sljedeća: 34% postelja bilo je u kampovima, 30% u privatnim sobama, 15% u hotelima i aparthotelima, dok se nakon ratnog

razdoblja ta struktura mijenja i primjerice 2015. godine je sljedeća: 56% u privatnim sobama, 23% u kampovima, a samo 13% u hotelima i aparthotelima.

4. Multilinearni regresijski model

Najčešća aproksimacija inozemne turističke potražnje je broj dolazaka turista, zatim potrošnja turista te broj noćenja turista u komercijalnom smještaju (Song, Witt i Li, 2012.). Prema Uysal (1998.) najčešće mjere potražnje za turističkim proizvodom predstavljaju dolasci turista, turistička potrošnja, dužina boravka ili noćenja turista te indeksi sklonosti putovanju (Obadić i dr., 2016., 411.). U ovom radu odabran je broj dolazaka inozemnih turista. Budući da turističko putovanje predstavlja trošak za potrošača, dohodak je najznačajnija i najčešće korištena varijabla u ekonomskim istraživanjima o turističkoj potražnji, (Obadić i dr., 2016., 410.). U ovom radu dohodak turista je aproksimiran BDP-om *per capita*. Cijena, kao druga ključna determinanta potražnje u turizmu odražava trošak putovanja do destinacije i trošak boravka u destinaciji (Martin i Witt, 1987.). U ovom radu cijene su aproksimirane indeksom potrošačkih cijena. Smještajnom infrastrukturom određeno je koliko turista može primiti određena destinacija u nekom trenutku, a u ovom radu smještajna infrastruktura aproksimirana je brojem postelja za iznajmljivanje. Konkurentske zemlje svojim politikama i strateškim potezima privlače turisti koji se na temelju vlastitih preferencija odlučuju koju destinaciju posjetiti, a jedan od načina odlučivanja je svakako cijena u destinacijama koje potencijalni turist analizira i uspoređuje. Tradicionalno, Hrvatskoj su konkurentske destinacije Turska, Italija, Španjolska, Grčka, Portugal, ali i afričke destinacije kao Maroko, Egipat i Tunis. U ovom radu cijene konkurentskih destinacija su aproksimirane indeksom potrošačkih cijena konkurentskih zemalja.

Da bi se procijenio model inozemne turističke potražnje, korištena je OLS metodologija. Multilinearni regresijski model glasi

$$dolasci_t = \beta_1 BDP_t + \beta_2 cijene_t + \beta_3 smjestaj_t + \beta_4 konk_t + \beta_5 domrat + \beta_6 Nato + \beta_7 finkriza + \varepsilon_t \quad (1)$$

pri čemu je t oznaka vremena. Varijabla $dolasci_t$ je zavisna varijabla u modelu i predstavlja inozemnu turističku potražnju Republike Hrvatske, a aproksimirana je brojem dolazaka inozemnih turista, podaci su preuzeti od Državnog zavoda za statistiku. Varijabla BDP_t predstavlja dohodak turista, aproksimirana je BDP-om *per capita* OECD-a (konstantne cijene 2010, u američkim dolarima), a podaci su preuzeti od Svjetske banke. Varijabla $cijene_t$ predstavlja cijene u Republici Hrvatskoj koje su aproksimirane indeksom potrošačkih cijena, 2010.=100, a podaci su preuzeti od Svjetske banke. Varijabla $smjestaj_t$ predstavlja broj postelja za iznajmljivanje u Republici Hrvatskoj, a podaci su preuzeti od Državnog zavoda za statistiku. Varijabla $konk_t$ predstavlja cijene u konkurentskim zemljama (Italija, Grčka, Španjolska, Turska i Portugal), 2010.=100, cijene su aproksimirane indeksom potrošačkih cijena odabranih konkurentskih zemalja, a podaci su preuzeti od Svjetske banke. U modele su uključene i dummy varijable. Dummy varijablom $domrat$ obuhvaća se utjecaj Domovinskog rata na inozemnu turističku potražnju, dummy varijablom $Nato$ utjecaj Nato bombardiranja Srbije i Crne Gore, dummy varijablom $finkriza$ utjecaj financijske krize 2008. godine. Budući da je pojava Covid-19 pandemije na kraju promatranog perioda, u ovom radu utjecaj Covid-19 pandemije nije razmatran. Sve vrijednosti, osim dummy varijabli, su logaritmirane.

5. Rezultati

Nakon prikupljanja podataka i definiranja modela te analize deskriptivnih pokazatelja odabranih varijabli, sve varijable su logaritmirane kako bi se stabilizirala varijanca. Stacionarnost varijabli ispitana je primjenom testova jediničnog korijena. Prema Bahovec, Erjavec, 2009., 262-263 najčešće korišteni testovi jediničnog korijena kojima se ispituje stacionarnost vremenskog niza su ADF, PP i KPSS testovi koji su pokazali da su sve varijable nestacionarne u razinama, a stacionarne u prvim razinama te su u modelu korištene prve diferencije varijabli.

Procijenjen je multilinearne regresijski model inozemne turističke potražnje za Republiku Hrvatsku. Rezultati procjene prikazani su jednadžbom, gdje su u okruglim zagradama dane standardne pogreške procjene, a pripadajuće t - vrijednosti su u uglatim zagradama.

$$dolasci_t = 3,09 * BDP_t - 0,02 * cijene_t + 2,73 * smjestaj_t + 0,30 * konk_t - 0,63 * domrat - 0,15 \quad (2)$$

(1,26)	(0,04)	(0,37)	(0,12)	(0,14)
[2,45]	[-0,67]	[7,40]	[2,47]	[-4,64]

Koeficijent determinacije iznosi 0,8376 što ukazuje da je 83,76% varijacija zavisne varijable objašnjeno navedenim modelom. Adekvatnost modela ispitana je primjenom nekoliko testova. Postojanje autokorelacije reziduala prvog reda je ispitano primjenom Durbin-Watson testa čija se testna veličina 1,3 nalazi na granici područja neodlučnosti na razini značajnosti 5% te je proveden dodatno i Breusch-Godfreyjev test kojim se dokazalo da ne postoji problem autokorelacije reziduala. Analizom korelograma i primjenom ADF testa ispitana je stacionarnost reziduala te se pokazalo da su reziduali stacionarni. Prema faktoru inflacije varijance ne postoji problem multikolinearnosti budući da su VIF pokazatelji svih regresorskih varijabli u modelu manji od 5. Postojanje problema heteroskedastičnosti reziduala ispitana je primjenom Whiteovog testa koji je pokazao da su reziduali na razini značajnosti 5% homoskedastični.

6. Zaključak

U ovom radu provedena je analiza inozemne turističke potražnje u Republici Hrvatskoj. Analiza je provedena na temelju godišnjih podataka od 1970. do 2020. godine. Procijenjen je multilinearne regresijski model inozemne turističke potražnje turista za Republiku Hrvatsku. Kao aproksimacija raspoloživog dohotka turista u modelu je korišten BDP per capita članica zemalja OECD-a kojim se obuhvatilo BDP zemalja diljem svijeta. Pokazalo se da postotno povećanje dohotka u prosjeku povećava dolaske inozemnih turista za 3%, ceteris paribus što ukazuje da će se povećanjem dohotka turisti odlučiti posjetiti Hrvatsku kao destinaciju. Cijene u Hrvatskoj, iako očekivanog negativnog predznaka, nemaju statistički značajan utjecaj na dolaske turista što se može djelomično objasniti činjenicom da turisti cijene u Hrvatskoj ne smatraju previsokima te ih povećanje cijena neće odvratiti od Hrvatske kao destinacije. Povećanje broja postelja raspoloživih za iznajmljivanje za 1%, u prosjeku će povećati broj dolazaka inozemnih turista za 2,73%, ceteris paribus, što upućuje na zaključak da iako postoji potencijal za daljnje povećanje dolazaka, pametnim i održivim ulaganjem u smještajne kapacitete, pogotovo u one više kategorije, se može doprinijeti daljnjem razvoju turizma. U modelu su razmatrane cijene odabranih konkurentskih zemalja (Italija, Grčka, Španjolska, Turska i Portugal) i samo su se cijene u Turskoj pokazale statistički značajnima, dok su ostale eliminirane iz modela. Povećanje cijena u Turskoj za 1% u prosjeku će povećati dolaske inozemnih turista u Hrvatsku za 0,3%, ceteris paribus. Na dolaske inozemnih tu-

rista statistički značajan i negativan utjecaj je imao Domovinski rat (procijenjeni parametar iznosi -0,63). U modelu se pokazalo da na dolaske inozemnih turista ne postoji statistički značajan utjecaj Nato bombardiranja Srbije i Crne Gore 1999. godine, financijske krize 2008. godine. Covid-19 pandemija nije uzeta u obzir te se kao preporuku za daljnja istraživanja može istaknuti ispitivanje utjecaja Covid-19 pandemije na inozemnu turističku potražnju Republike Hrvatske. Također, primjenom drukčije metodologije, primjerice procjenom ARDL modela, može se ispitati utjecaj prethodnih vrijednosti odabranih varijabli na inozemnu turističku potražnju.

LITERATURA

1. Bahovec, V., Erjavec, N.(2009.). *Uvod u ekonometrijsku analizu*, Element, Zagreb
2. Baldigara, T. (2013.) Forecasting Tourism Demand in Croatia: A Comparison of Different Extrapolative Methods. *Journal of Business Administration Research*, 2 (1), 84-92.
3. Baldigara, T., Mamula, M. (2015.) Modelling international tourism demand using seasonal arima models. *Tourism and Hospitality Management*, 21 (1), 19-31.
4. Baldigara, T., Štambuk, A., Mamula, M. (2013.) Contribution to e-tourism demand modelling. *Informatol.*, 46 (4), 343-352.
5. Družić, I. (2010). Dugoročni trendovi i ograničenja hrvatskog turističkog tržišta. *Ekonomski pregled*, 61 (3-4), 103-136.
6. *Državni zavod za statistiku* (2021.) Preuzeto sa <https://www.dzs.hr/>
7. Hughes, H., Allen, D. (2005.) Cultural tourism in Central and Eastern Europe: the views of 'induced image formation agents'. *Tourism Management*, 26 (2), 173-183.
8. Jelušić, A. (2017.) Modelling tourist consumption to achieve economic growth and external balance: case of Croatia. *Tourism and Hospitality Management*, 23 (1), 87-104.
9. Martin, C. A., Witt, S. F. (1987.) Tourism Demand Forecasting Models: Choice of Appropriate Variable to Represent Tourists' Cost of Living. *Tourism Management*, 8, 233-246.
10. Mervar, A., Payne, J. E (2007.) An Analysis of Foreign Tourism Demand for Croatian Destinations: Long-Run Elasticity Estimates. Radni materijali EIZ-a EIZ Working Papers EIZ-WP-0701
11. Obadić, A.; Tica J. (ur.), (2016.) *Andabaka, A., et al. Gospodarstvo Hrvatske*; Ekonomski fakultet Zagreb.
12. Song, H., Witt, S., Li, G. (2012). *The Advanced Econometrics of Tourism Demand*. London: Routledge.
13. Šergo, Z., Tomčić, Z., Poropat, A. (2005.) Models Of Overnights From Tourism Demand In Croatia 1960-98. *Sixth International Conference on Enterprise in Transition: proceedings / Crnjak-Karanović, Biljana (ur.)*, Split: Faculty of Economics, 1319-1340.
14. The World Bank. (2021.) Preuzeto sa <https://data.worldbank.org/indicator?tab=all>
15. Uysal, M. (1998.) The determinants of tourism demand: a theoretical perspective. U: Ioannides, D. i Debbage, K. G. (ur.). *The Economic Geography of the Tourist Industry: A Supply-side Analysis*, New York and London: Routledge, 79-95.
16. *World Travel & Tourism Council*. (2021.) Preuzeto sa <https://wttc.org/Research/Economic-Impact>

Summary

ANALYSIS OF INTERNATIONAL TOURISM DEMAND OF THE REPUBLIC OF CROATIA: A MODEL OF MULTIPLE LINEAR REGRESSION

Tourism is an important driver of the world economy, including the economy of the Republic of Croatia that attracts a large number of domestic and foreign visitors due to its natural beauty and geographical position. Tourism is an important economic sector in the Republic of Croatia, and the development of tourism is faster than the development of the overall economy and precisely because of the importance of tourism, there is a great interest of the scientific community in studying the impact of different variables on tourism with the aim of making business and strategic decisions of better quality. In this paper, an analysis of international tourism demand in the Republic of Croatia is conducted. The analysis was conducted based on annual data from 1970 to 2020. The multilinear regression model of international tourism demand for the Republic of Croatia was estimated. The impact of tourists' income, accommodation infrastructure, prices in the Republic of Croatia and in competing destinations, as well as the impact of the War and the financial crisis in 2008 on international tourism demand were analyzed. Based on the obtained results, there is a statistically significant and positive impact of tourists' income, accommodation capacities in the Republic of Croatia and prices in Turkey as a competitive destination on international tourism demand, while the impact of the War is negative. The impact of prices in the Republic of Croatia, the NATO bombing in 1999 and the financial crisis did not prove to be statistically significant. At the end of the paper, a recommendation for future research was given. Keywords: international tourism demand, multilinear regression model, OLS method, Republic of Croatia

Analiza hotelske industrije Jadranske Hrvatske

Marina Lolić Čipčić¹, Anika Malenica²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska, (mlolic@oss.unist.hr)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska, (am47349@oss.unist.hr)

UDK: 640.4 (262.3)

Turizam je jedna od ključnih gospodarskih grana u Republici Hrvatskoj. Pri tom je turistička aktivnost, a samim time i ponuda, mahom koncentrirana u primorskom dijelu zemlje. Ako se izuzme utjecaj globalne pandemije COVID-19, broj dolazaka i noćenja turista u Hrvatskoj neprestano raste.

Na strani turističke ponude jedan od ključnih parametara uspješnosti i profitabilnosti turističke djelatnosti je struktura turističke ponude. Iako je u Hrvatskoj u najvećoj mjeri zastupljen privatni smještaj, hotelska industrija ipak osigurava smještaj za oko 30% turista. Važnost hotelske industrije očituje se kroz njen utjecaj na brojnost, kvalitetu i raznovrsnost turističke ponude. S druge strane, ne manje važno, razvoj hotelske ponude produljuje turističku sezonu, generira veće prihode u odnosu na alternativne vidove smještaja, te osigurava veću zaposlenost u turizmu.

Cilj ovoga rada je analizirati hotelsku industriju u primorskom dijelu Hrvatske, NUTS 2 regiji Jadranska Hrvatska, i to promatranjem udjela i zastupljenosti nezavisnih hotela i hotela u sklopu domaćih i inozemnih hotelskih grupacija. U tu su svrhu, temeljem raspoloživog broja kreveta u 2019. godini, izračunati indeksi industrijske koncentracije; koncentracijski omjer i Herfindahl-Hirschman indeks. Istovremeno, prostor Jadranske Hrvatske podijeljen je na tri zasebna geografska područja: sjeverni, srednji i južni Jadran. Rezultati upućuju na zaključak o umjerenom tržišnoj koncentraciji izraženijoj u srednjem i sjevernom dijelu Jadranske Hrvatske. Pri tome na cjelokupnom prostoru Jadranske Hrvatske značajnijim tržišnim udjelom u hotelskom sektoru prednjače hotelske grupacije u domaćem vlasništvu.

Ključne riječi: *hotelska industrija, tržišna koncentracija, Jadranska Hrvatska*

1. Uvod

Izravan doprinos turizma bruto domaćem proizvodu, zapošljavanju i izvozu upućuju na veliku ovisnost gospodarstva Republike Hrvatske (RH) o turizmu. U Hrvatskoj je rast prihoda od inozemnog turizma iznimno nisko koreliran s povećanjem broja posjetitelja, dok se kod ostalih zemalja sjevernog Mediterana (Španjolska, Francuska, Grčka, Italija, Turska i Portugal) taj utjecaj kreće od značajnoga do vrlo jakog. Mogući razlozi za to su u maloj potrošnji turista i nižoj kategoriji smještajnih kapaciteta (Pletikosa, 2015) iako je u posljednjem desetljeću Hrvatska pokazala puno veći rast dolazaka i noćenja u odnosu na konkurente Cipar, Grčku, Italiju, Maltu i Španjolsku (Orsini i Ostojić, 2018). Navedeno potencira upravo važnost hotelske industrije i kvalitete hotelskih smještajnih kapaciteta što, zahvaljujući komplementarnim sadržajima hotela koji nadilaze same usluge smještaja i prehrane, direktno doprinosi i većim prihodima od turizma povećavajući prosječnu potrošnju po turistu.

Snažnu izvoznu orijentaciju hrvatskog turizma potvrđuju podaci o udjelu noćenja stranih turista u ukupnim noćenjima i o doprinosu sektora ukupnom hrvatskom izvozu. Strani turisti čine preko 90% posto udjela u ukupnoj strukturi turističkih noćenja u Hrvatskoj, a prema podacima Hrvatske narodne banke (HNB), turistički je sektor s deviznim prihodima u visini od preko 9 milijardi eura u 2018. godini ostvario čak 36,4% ukupnog hrvatskog izvoza (Rašić, 2019). Navedeno dodatno potencira važnost turizma i u službi servisiranja inozemnih dugova RH.

Prema istraživanju Europske komisije (European Economy Economic Briefs), Hrvatska je u posljednjem desetljeću premašila prosjek država sjeverno mediteranske regije (Španjolske, Grčke, Italije, Malte i Cipra) u segmentu rasta nerezidencijalnih turističkih noćenja, inozemnih turističkih prihoda, te dolazaka turista iz inozemstva, što može zahvaliti višemilijunskim ulaganjima u segmentu povećanja smještajnih kapaciteta na hrvatskom priobalju kao turistički najposjećenijem području Hrvatske (Mazars, 2019).

Cilj ovoga rada je, stoga, ukazati na strukturu smještajnih kapaciteta u turizmu s posebnim naglaskom na hotelsku industriju u Jadranskoj Hrvatskoj u kojoj se i realizira 90% turističke aktivnosti. Temeljem raspoloživog broja kreveta nezavisnih hotela i hotela u sklopu grupacija izračunati su temeljni tržišni pokazatelji, koncentracijski omjer i Herfindahl-Hirschman indeks, koji daju jasniju sliku o tržišnoj strukturi hotelske industrije.

Tematika je obrađena kroz pet ključnih poglavlja. Nakon uvodnog dijela, u drugom je poglavlju naznačena struktura smještajnih kapaciteta, istaknuta je važnost hotelske industrije općenito, kao i njena zastupljenost u smještajnoj ponudi. Poglavlje pod naslovom Podatci i metodologija, razjašnjava metodologiju istraživanja te upućuje na izvore podataka, dok je u narednom, četvrtom poglavlju, ponuđena analiza tržišne strukture hotelske industrije Jadranske Hrvatske. U posljednjem poglavlju iznesena su zaključna razmatranja.

2. Hotelska industrija Jadranske Hrvatske

Jadranska Hrvatska, klasificirana kao NUTS 2 regija (Nacionalna klasifikacija statističkih regija, NN 125/2019), obuhvaća sedam županija primorske Hrvatske: Istarsku, Primorsko – goransku, Ličko – senjsku, Zadarsku, Šibensko – kninsku, Splitsko – dalmatinsku i Dubrovačko – neretvansku. Na teritoriju Jadranske Hrvatske realizira se preko 90% ukupnih noćenja turista temeljem čega se može konstatirati da je primorski dio zemlje generator turističke aktivnosti Hrvatske. O značaju i zastupljenosti turizma na području Jadranske Hrvatske ponajbolje svjedoče podaci prikazani Tablicom 1. Od ukupnog broja postelja (stalnih i pomoćnih) na razini RH, na primorskom ih se dijelu zemlje nalazi 94%. Udio noćenja je također visokih 94,56%, dok je udio u dolascima nešto niži, 86,50%.

Tablica 1. Smještajni kapaciteti, dolasci i noćenja turista 2019. g.

REGIJA	Postelje	Udio	Dolasci	Udio	Noćenja	Udio
Jadranska Hrvatska	1 275 718	93,91%	16 924 064	86,50%	86 277 706	94,56%
Kontinentalna Hrvatska	82 717	6,09%	2 642 082	13,50%	4 965 225	5,44%
UKUPNO	1 358 435	100%	19 566 146	100%	91 242 931	100%

Izvor: obrada autorica prema podacima DZS, Turizam u 2019. (2020)

Kao jedna od najatraktivnijih turističkih lokacija Mediterana, Jadranska Hrvatska već dugi niz godina bilježi zavidne turističke rezultate. Unatoč porastu udjela novih turističkih tržišta u svijetu, Svjetska turistička organizacija (UNWTO, 2020) ističe Europu kao i dalje uvjerljivo vodeću turističku destinaciju na koju otpada polovina svjetskih međunarodnih turističkih dolazaka. Pri tom je najpopularnija svjetska pod-regija Južna (Mediteranska) Europa koja, unatoč razlika među zemljama, bilježi najveći rast turističkih dolazaka.

Rast turističke potražnje potencira i prilagodbu ponude turističke destinacije. Pri tome je nužno istaknuti važnost hotelijerstva kao djelatnosti koja je ključna za razvoj turističke desti-

nacije (Pletikosa, 2015, 581). Neke od bitnih karakteristika hotelske industrije koje pridonose gospodarstvu su: stvaranje novih radnih mjesta, smanjenje sezonalnosti, rast potrošnje gostiju (koja je u hotelima veća u odnosu na druge vrste smještaja), prodaja smještaja s kompletnim uslugama (ne samo usluge noćenja) i sl.

Hotelijerstvo generira znatan dio prihoda od turizma čije je učešće u hrvatskom bruto domaćem proizvodu, prema procjenama Hrvatske Narodne Banke, visokih 19,5% (Ministarstvo turizma RH, 2020a). Hotelijerstvo, nadalje, osigurava raznovrsne mogućnosti zapošljavanja, a ujedno doprinosi i smanjenju sezonalnosti koja potencira veliki problem hrvatskog turizma. S obzirom na važnost hotelijerstva u generiranju prihoda od turizma, u nastavku je, Tablicom 2, prikazana zastupljenost hotela u strukturi turističkih dolazaka i noćenja. Prema podacima Ministarstva turizma, evidentno je da najveći dio dolazaka i noćenja otpada na privatni smještaj, odnosno kategoriju kućanstva, koji pokriva 41,6% dolazaka te gotovo polovinu ukupnog broja noćenja. Tek sljedeća kategorija, po zastupljenosti u strukturi, su hoteli s udjelom od 35,4% u dolascima i 22,8% u noćenjima.

Tablica 2: Dolasci i noćenja turista prema vrstama smještajnih objekata 2019. godine

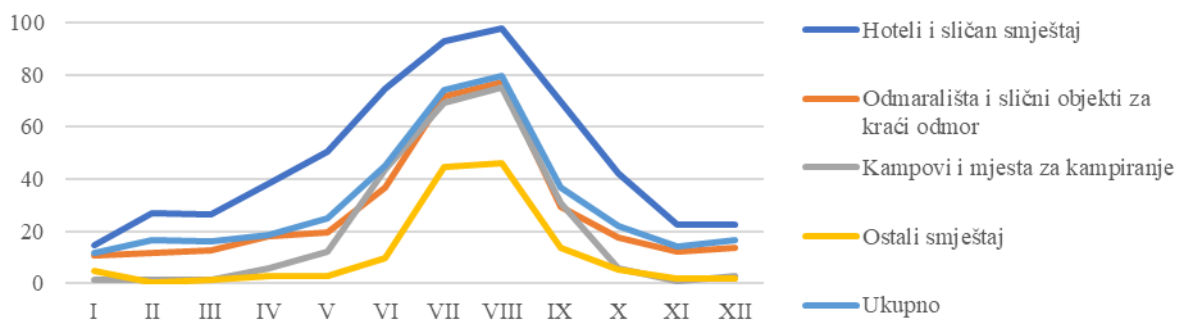
Vrsta objekta:	Dolasci		Noćenja		Prosječan broj noćenja po postelji
	u 000	u %	u 000	u %	
Hoteli	6 934	35,4	20 770	22,8	157
Turistička naselja	622	3,2	3 459	3,8	132
Turistički apartmani	198	1	1 134	1,2	95
Kampovi i odmarališta	2 944	15	19 174	21	79
Kućanstva	8 135	41,6	44 531	48,8	60
Lječilišta	13	0,1	108	0,1	54
Odmarališta	17	0,1	104	0,1	52
Hosteli	441	2,4	1 099	1,2	67
Ostalo	256	1,9	820	0,9	29
Nekategorizirani objekti	7	0,1	44	0	10
UKUPNO	19 566	100	91 243	100	76

Izvor: Obrada autorica prema publikaciji Ministarstva turizma (2020a) Turizam u brojkama 2019.

Navedena, nepovoljna struktura, odraz je i jednako tako nepovoljne strukture smještajnih kapaciteta. Naime, prema podacima Ministarstva turizma (Turizam u brojkama 2019; 2020a) čak se 63,2% stalnih postelja nalazi u privatnom smještaju dok je u hotelima tek 9,8% istih. Nadalje, posebno zabrinjava rapidan rast broja postelja u privatnom smještaju (sobe, apartmani, kuće za odmor) koji je porastao preko 300% u protekla dva desetljeća (sa 273 833 2000. godine na 833 787, 2019. godine) dok je, istovremeno, broj postelja u hotelima (i sličnom smještaju) u istom periodu povećan za manje od 2% (sa 126 656 2000. god. na 129 028 2019. god.).

Hotelska je industrija iznimno važna u ukupnoj turističkoj i gospodarskoj ponudi, a da bi bila u toku sa globalnim trendovima zahtijeva značajne investicije. Prema Pletikosi (2015, 581) osnovni problem unutar hotelijerstva je niska profitabilnost, što investitore često demotivira i okreće ulaganjima u profitabilnije djelatnosti. Istraživanje koje su proveli Čižmar, Bartoluci i Vusić (2010, 92) pokazuje da je očekivana godišnja stopa povrata hotelskih investicija u RH manja od 15%, što je niže nego na razvijenim hotelskim tržištima. Niska profitabilnost je prije svega povezana s izrazitom sezonalnošću, o kojoj svjedoče i podatci prikazani Grafikonom 1. Više od polovine turističke aktivnosti koncentrirano je u ljetnim mjesecima. Unatoč tome, evidentna je daleko veća stopa popunjenosti stalnih postelja u kategoriji Hoteli i sličan smještaj u odnosu na sve ostale kategorije smještaja.

Grafikon 1: Popunjenost stalnih postelja prema NKD-u 2007., odjeljak 55, po mjesecima u 2019., u %



Izvor: Obrada autora prema: DZS (2020), Turizam u 2019., str. 44.

Hrvatsko hotelsko tržište i dalje stagnira u ponudi i razvoju, a upravo zbog takvog tržišnog stanja i niskih poticaja dolazi do povećanog razvoja privatnog smještaja. Visoka sezonalnost, neriješene čestice zemlje po pitanju vlasništva koje otežavaju dobivanje građevinskih dozvola, razni zakoni, prepreke i nameti koje država nameće predstavljaju velik rizik za inozemne ulagače (Horwath HTL, 2019). Domaći hotelski lanci glavni su pokretači rasta hotelske industrije koja se i dalje oslanja na ljetnu sezonu, a glavnina projekta za daljnje razvijanje stranih domaćih lanaca bazirana je na obalnim područjima i poznatim obalnim i otočnim destinacijama (Horwath HTL, 2019).

Kako bi što lakše i uspješnije pronašli svoje goste, hoteli pokušavaju specijalizirati svoj proizvod i usluge te su ovisno o uslugama koje nude, tržišnom segmentu gostiju ili lokaciji, različito kategorizirani kako bi gostima ukazali na razinu kvalitete usluga koje pružaju i što gosti mogu očekivati od hotela (Galičić, 2017). Sve veća mobilnost turističke potražnje utječe i na sve veće podudaranje u sklonostima turističkih potrošača, na stvaranje globalnog stila življenja, sličnih preferencija kod odabira turističkog proizvoda, što sve vodi trendu rastuće standardizacije i homogenizacije turističkog tržišta (Čavlek, 2011).

Prema podacima kategorizacije za 2019. godinu (prikazanih Tablicom 3) Hrvatska je brojila 117 406 stalnih postelja kategoriziranih objekata, od čega na Jadransku Hrvatsku otpadaju čak 102 874 stalne postelje.

Tablica 3. Kategorizacija hotela 2019. godine*

Kategorija	Broj objekata	Broj stalnih postelja	Jadranska Hrvatska, stalne postelje
2*	52	8.104	7.382
3*	313	40.168	34.066
4*	323	57.089	50.234
5*	43	12.045	11.192
Ukupno	731	117.406	102.874

*U kategorizaciju su uvršteni objekti u vlasništvu države, ali nisu uključeni: hotel baština, difuzni hoteli, integralni i hoteli posebnog standarda sukladno čl. 27. Pravilnika o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli (NN 56/2016),

Izvor: obrada autora prema: Ministarstvo turizma (2019; 2020a)

Iste su godine kategorizirana 43 nova hotela s 3 948 kreveta dok je 26 hotela povećalo kapacitete i/ili kategoriju (Ministarstvo turizma, 2020b). Visokom kategorijom s 4 i 5 zvjezdica kategorizirano je 26 novih hotela, od toga čak polovina u Splitsko – dalmatinskoj županiji (13). Rast broja hotela kategoriziranih sa četiri i pet zvjezdica ukazuje na rast investicija u hotelskoj

industriji i ulaganja u hotelsku ponudu koja ponudom kompleksnijeg turističkog proizvoda dodatno doprinosi potrošnji turista i, samim time, povećanju prihoda od turizma.

Konačno, ne manje važno, prosječna dnevna potrošnja turista u Jadranskoj Hrvatskoj 2019. godine iznosila je 96,86 eura, pri čemu su oni smješteni u hotelima u prosjeku trošili 140,50 EUR dnevno, dakle 45% više u odnosu na ukupnu prosječnu potrošnju turista. Promatrajući strukturu ukupne potrošnje, ističu se izdaci za smještaj koji čine više od polovine dnevne potrošnje, neovisno o vrsti smještaja (Institut za turizam, 2020).

3. Podatci i metodologija

S obzirom na specifičnosti hotelske industrije, postoje različiti kriteriji temeljem kojih se mogu podijeliti različite vrste hotela. Jedan od njih je i kriterij vlasništva prema kojem se hoteli dijele na hotelske lance/grupacije (hoteli s menadžerskim ugovorima, franšizni hoteli, timeshare hoteli i condo hoteli) i nezavisne (obiteljske) hotele (Galičić, 2017, 52). O specifičnostima hotela s obzirom na tip vlasništva cf. Galičić (2017, 52-54).

Hotelski lanac se može definirati kao skup hotela koji su međusobno povezani istim standardima, povezuje ih istovrsnost i standardi temeljem kojih su prepoznatljivi na turističkom tržištu (Hayes, Ninemeier i Miller, 2017). Upravo hotelski lanci su primarni nosioci razvoja hotelske industrije jer suvremeni putnik, u sve složenijim uvjetima turističke ponude, traži zagarantiranu kvalitetu odnosno onaj hotel koji ima prepoznatljivu marku (brand).

Nezavisni (samostalni) hoteli posluju samostalno, nisu vezani uz neki hotelski sustav, već samostalno i nezavisno vode svoju poslovnu politiku, marketinšku politiku, politiku prodaje i cijena te zauzimaju svoju specifičnu nišu na turističkom tržištu (Cerović, 2003, 144). Nezavisni hoteli danas posluju u velikim gradovima, kao mali hoteli nižih standarda i srednje i niže kvalitete, a u Hrvatskoj ih je veliki broj i u gradovima i u odmorishnim destinacijama (Galičić, 2017, 52, 53). Prema Hayes, Ninemeier i Miller (2017), mali, nezavisni hoteli čine jedan od najznačajnijih i najvitalnijih dijelova turističke ponude, a karakteristični su po fleksibilnoj organizaciji na način da hotelom upravlja obitelj i obavlja poslove uz pomoć dodatne radne snage (Pivčević, 2006).

Temeljem iznesenog, daljnja kvalitativna analiza hotelske industrije Jadranske Hrvatske bazirana je na podjeli tržišta, odnosno hotela, ovisno o tipu vlasništva, na hotelske lance (grupacije) i nezavisne hotele, pri čemu se također uzela u obzir i vlasnička struktura hotelskih grupacija (domaće ili strano vlasništvo).

S ciljem izračuna koncentracije i, shodno rezultatima istih, određivanja tržišne strukture, odabrana su dva, najčešće korištena pokazatelja koncentracije; koncentracijski omjer (engl. Concentration ratio - CR) i Herfindahl-Hirschman Indeks (HHI).

Koncentracijski omjer je pokazatelj tržišne moći koji predstavlja udio određenog broja najvećih poduzeća, u ukupnoj proizvodnji industrije ili tržištu, tj. označava tržišni udio najvećih n poduzeća. Kod koncentracijskog omjera najčešće zbrajamo udio prva četiri (n=4) najveća poduzeća (CR4). Vrijednost pokazatelja kreće se u rasponu od 0% do 100% pri čemu veća vrijednost upućuje i na veću tržišnu moć, odnosno manji stupanj konkurentnosti (Pavić, 2015). Vrijedi i obratno.

Veza između određenog tipa tržišne strukture i pripadajućeg raspona vrijednosti izračunatog pokazatelja (CR4) prikazana je Tablicom 4.

Tablica 4: Raspon vrijednosti CR4 i tip tržišne strukture na koju isti upućuje

Razina koncentracije (CR4)	Vrsta tržišta
0% - 10%	Savršena konkurencija
Manje od 40%	Vrlo konkurentna industrija
40% - 60%	Labavi oligopol
60% - 80%	Čvrsti oligopol
50% - 90%	Dominantno poduzeće
100%	Monopol

Izvor: obrada autorica prema: Pavić (2015), str. 423.-424.

Herfindahl-Hirschmanov indeks (HHI) uzima u obzir sva poduzeća u industriji i daje veću važnost poduzećima s većim tržišnim udjelom. Izračunava se kvadriranjem tržišnih udjela svih poduzeća na tržištu pa mu se vrijednost kreće u rasponu od nula do deset tisuća. Što je vrijednost veća, to je tržišna moć poduzeća veća (Pavić, 2015). Tablicom 5 prikazane su kategorije tržišne moći ovisno o pripadajućim rasponima izračunatih koeficijenata.

Tablica 5. Raspon vrijednosti HHI i vid tržišne koncentracije na koju isti upućuje

HHI	Koncentriranost tržišta
Manja od 800	Vrlo mala tržišna moć
800 – 1.600	Mala do umjerena tržišna moć
1.600 – 2.400	Umjerena do velika tržišna moć
Iznad 2.400	Vrlo velika tržišna moć

Izvor: obrada autorica prema: Pavić (2015), str. 426.-427.

Ukoliko uspoređujemo HHI i CR, HHI se smatra boljom mjerom tržišne moći jer u obzir uzima sva poduzeća na tržištu, a ne samo nekoliko najvećih poduzeća dok ostatak tržišta zanemaruje. S druge strane, upravo navedeno je nerijetko i prednost koncentracijskog omjera u situacijama kada ne raspolažemo podacima za cjelokupno tržište već samo za najveća poduzeća na istom.

U pravilu se tržišni udio izračunava kao udio prihoda određene tvrtke, u ovom slučaju hotela, u ukupnih prihodima industrije. S obzirom na nedostupnost podataka o prihodima hotela Jadranske Hrvatske kao i činjenice da usporedba udjela u prihodima nije mjerodavna zbog značajnih oscilacija u cijenama usluga, za izračun su korišteni podaci o smještajnim kapacitetima, odnosno broju stalnih postelja.

Geografsko definiranje granica analiziranog tržišta nerijetko predstavlja izazov kod ovakvog tipa istraživanja. Jadranska Hrvatska, kako je već ranije istaknuto, uključuje sedam primorskih županija poprilične geografske udaljenosti. S obzirom na navedeno, promatranje cijele Jadranske Hrvatske kao jedinstvenog tržišta je nezahvalno jer je ponuda ostalih turističkih sadržaja (van samog smještaja) kao i geografska povezanost obuhvaćenih županija, prilično šarolika. S druge strane, analiza koncentracije na razini županije također nije mjerodavna zbog administrativno teritorijalne podjele koja nužno ne odražava specifičnosti pripadajućeg dijela Jadranske Hrvatske. Primjerice, Biograd na moru i Vodice su u neposrednoj blizini, a ne pripadaju istoj županiji. Stoga je analiza provedena na način da je Jadranska Hrvatska podijeljena na tri zasebne cjeline: Sjeverni Jadran (Istarska, Primorsko-goranska i Ličko-senjska županija), Srednji Jadran (Zadarska i Šibensko-Kninska županija) i Južni Jadran (Splitsko-dalmatinska i Dubrovačko-neretvanska županija). Prilikom tumačenja rezultata svakako treba uzeti u obzir i međunarodni kontekst (granice) tržišta.

Konačno, Tablicom 6 prikazana je usporedba podataka Ministarstva turizma i Državnog zavoda za statistiku (DZS) za 2019. godinu, kako bi se ukazalo na njihovo nepodudaranje. Iskazana razlika neće značajno utjecati na daljnje istraživanje zbog čega su u obzir uzeti podatci Ministarstva turizma prema kojima je ukupan broj stalnih postelja hotela u Jadranskoj Hrvatskoj 102 874. Od navedene je brojke u konačnici oduzet i dio stalnih postelja koji se nalazi u hotelima u vlasništvu države (jer se iste ne može svrstati ni u hotelske lance ni u nezavisne hotele) čime se dolazi do konačne brojke od 96 043 stalnih postelja hotela na području Jadranske Hrvatske.

Tablica 6. Usporedba podataka o stalnim posteljama DZS i Ministarstva turizma za 2019. godinu

Državni zavod za statistiku	Broj stalnih postelja	Ministarstvo turizma	Broj stalnih postelja
Republika Hrvatska	1 160 067	Republika Hrvatska	X
Jadranska Hrvatska	1 082 373	Jadranska Hrvatska	X
Hoteli u RH	121 006	Hoteli u RH	120 926
Hoteli Jadranske Hrvatske	X	Hoteli Jadranske Hrvatske	102 874

Izvor: obrada autorica prema podacima Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2019) Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj, i Državnog zavoda za statistiku (2020) Turizam u 2019.

Analiza je provedena nad podacima za 2019. godinu kao najrecentniju godinu unutar koje nije bilo poremećaja turističkih kretanja uzrokovanih pandemijom COVID 19.

4. Analiza hotelske industrije Jadranske Hrvatske

Tablicom 7 prikazan je broj objekata kao i stalnih postelja hotela Jadranske Hrvatske s obzirom na vlasničku strukturu (ne uključujući hotele u vlasništvu države).

Tablica 7. Broj hotela i njihovi kapaciteti prema županijama i regijama Jadranske Hrvatske 2019. g., ovisno o tipu vlasništva

Regije i županije	Hotelske grupacije		Nezavisni hoteli		Ukupno	
	Broj objekata	Stalne postelje	Broj objekata	Stalne postelje	Broj objekata	Stalne postelje
Sjeverni Jadran	108	39.864	129	9.165	237	49.029
Istarska	49	24.305	51	2.786	100	27.091
Primorsko- goranska	57	15.493	61	4.800	118	20.293
Ličko- senjska	2	66	17	1.579	19	1.645
Srednji Jadran	25	7.415	57	3.969	82	11.384
Zadarska	13	3.452	34	2.642	47	6.094
Šibensko – kninska	12	3.963	23	1.327	35	5.290
Južni Jadran	75	23.997	146	11.633	221	35.630
Splitsko- dalmatinska	35	10.929	109	8.010	144	18.939
Dubrovačko- neretvanska	40	13.068	37	3.623	77	16.691
UKUPNO	208	71.276	332	24.767	540	96.043

Izvor: obrada autorica prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske (2019) Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj

Usporedbom navedene tri jadranske regije može se uočiti kako po broju hotela kao i stalnih postelja prednjači, očekivano, Sjeverni Jadran na kojem se nalazi polovina hotelskih smještajnih kapaciteta primorske Hrvatske. Najveći broj objekata u sklopu hotelskih grupacija nalazi se na Sjevernom Jadranu (njih 108), i to u Primorsko – goranskoj županiji (njih 57), dok su nezavisni hoteli najzastupljeniji na Južnom Jadranu (njih 146) i to u Splitsko-dalmatinskoj županiji (njih 109). Nezavisni hoteli daleko su brojniji od grupacija i lanca (332 objekta). Unatoč tome obuhvaćaju tri puta manji broj stalnih postelja.

Tablicom 8 prikazane su najveće hotelske grupacije Jadranske Hrvatske. Prevladavaju domaći hotelski brendovi (28 brendova) nad inozemnima (16 brendova), od kojih je najzastupljenija domaća grupacija Valamar d.o.o. (29 hotela). Nakon Valamar grupacije slijede je, inozemni brend Melia (Španjolska), te domaće: Remisens, Blue Sun Hotels, Amadria,...

Tablica 8. 20 najvećih hotelskih grupacija Jadranske Hrvatske prema broju postelja 2019. godine

r.b.	Hotelske grupacije	Broj objekata	Broj postelja	r.b.	Hotelske grupacije	Broj objekata	Broj postelja
1.	Valamar Riviera	29	13.736	11.	Falkensteiner	5	2.376
2.	Melia	17	9.546	12.	Jadran - Crikvenica	9	1.887
3.	Remisens	17	5.191	13.	Maslinica	3	1.477
4.	Blue Sun Hotels	10	4.190	14.	Sunčani Hvar Hotels	6	1.181
5.	Amadria Park	11	3.886	15.	Adriatic Group	3	1.078
6.	Maistra	9	3.520	16.	Tui Group	3	1.024
7.	Aminess	12	3.501	17.	Marriott	2	954
8.	PPHE- Arena Hospitality Group	6	3.114	18.	Radisson	2	918
9.	Adriatic Luxury Hotels	8	3.025	19.	Hoteli Maestral	5	838
10.	Lošinj Hotels	5	2.422	20.	Ilirija	4	821

Izvor: obrada autora prema podacima Ministarstva turizma Republike Hrvatske (2019) Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj

Tablicom 9 prikazani su izračunati tržišni udjeli grupacija i nezavisnih hotela po definiranim regijama Jadranske Hrvatske. Evidentna je znatna prevaga hotelskih grupacija unutar kojih se nalazi čak 74,21% hotelskih smještajnih kapaciteta Jadranske Hrvatske stoga se, neovisno o zastupljenosti nezavisnih hotela, go hotelskih kapaciteta u svim regijama i županijama nalazi u rukama hotelskih grupacija. Zastupljenost hotelskih grupacija je pri tom izraženija upravo na najrazvijenijem Sjevernom Jadranu na kojem zauzimaju preko 80% udjela.

Tablica 9. Zastupljenost hotelskih grupacija i nezavisnih hotela po regijama u 2019.

Regije	Hotelske grupacije	Postelje	Tržišni udio grupacija	Nezavisni hoteli	Postelje	Tržišni udio nezavisnih hotela	Ukupno postelja
Sjeverni	108	39.864	81,31%	129	9.165	18,69%	49.029
Srednji	25	7.415	65,14%	57	3.969	34,86%	11.384
Južni	75	23.997	67,35%	146	11.633	32,65%	35.630
UKUPNO	208	71.276	74,21%	332	24.767	25,79%	96.043

Izvor: obrada autora prema podacima Ministarstvo turizma Republike Hrvatske (2019) Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj

Konačno, Tablicom 10 prikazani su izračunati pokazatelji koncentracije po regijama. Na Sjevernom Jadranu četiri najveća poduzeća, koja spadaju u hotelske grupacije (redom: Melia, Valamar Riviera, Remisens i PPHE) čine 51,51% tržišta. Srednji Jadran ima najveći CR4 od 56,04% te ga čine hoteli pod grupacijama: Amadria Park, Falkensteiner, Ilirija i Olympia Vodice. Na Južnom Jadranu sa najmanjim CR4 od 37,09% vodeće udjele zauzimaju: Valamar Riviera, Blue Sun Hotels, Adriatic Luxury Hotels i Remisens.

Tablica 10. CR4 i HHI hotelske industrije regija Jadranske Hrvatske u 2019. godini

REGIJA	CR4	HHI
SJEVERNI JADRAN	51,51%	922,94
SREDNJI JADRAN	56,04%	1058, 21
JUŽNI JADRAN	37,09%	485, 64

Izvor: Izračun autora

Kada se u obzir uzmu i izračunate vrijednosti HHI, temeljem dobivenih indeksa, a uzimajući u obzir ranije iznesene teorijske granice kretanja njihove vrijednosti, može se konstatirati kako Sjeverni i Srednji Jadran imaju umjereno koncentriranu hotelsku industriju ($800 < \text{HHI} < 1\ 600$), Južni vrlo konkurentnu ($\text{HHI} < 800$). Iako vrijednosti CR4 u slučaju Sjevernog i Srednjeg Jadrana upućuju čak i na zaključak o oligopolističkoj strukturi, to se u ovom slučaju ne može zaključiti jer hotelski smještaj čini tek jedan dio smještajne ponude u turizmu. Specifičan jest, ali ipak postoji određena stopa supstitucije između različitih vrsta smještaja. Hotelske grupacije i hoteli u sklopu hotelskih lanaca nositelji su hotelske industrije zbog čega nezavisni hoteli ne mogu doseći tržišnu moć grupacija. Južni Jadran, kao najmanja regija, prema svojim indeksima ukazuje na konkurentnu industriju, što implicira da su hoteli hotelskih grupacija relativno ravnomjerno zastupljeni kao i da imaju velik koeficijent supstitucije. Jednako tako, na Južnom Jadranu nema velike razlike u zastupljenosti nezavisnih hotela i hotela u sklopu grupacija. Imajući sve navedeno i izneseno u vidu, može se konstatirati da je hotelska industrija Jadranske Hrvatske primjer monopolistički konkurentnog tržišta.

5. Zaključak

Na temelju dobivenih rezultata može se donijeti zaključak da Sjeverni i Srednji Jadran imaju umjerenu, a Južni slabo koncentriranu hotelsku industriju.

Iako se u Jadranskoj Hrvatskoj sve više ulaže u hotelske objekte i smještaje, to i dalje ne zadovoljava veliku količinu potražnje turista za smještajem na našoj obali. I dalje je velika zastupljenost privatnih smještajnih jedinica, ponajviše apartmana, soba, kuća za odmor, kampova i nezavisnih hotela. Velik problem također leži u sezonalnosti koja, zbog velikih razlika u stopama popunjenosti i ljetnim mjesecima i ostatku godine, utječe i na profitabilnost hotelske industrije. Od analiziranih regija Jadranske Hrvatske ipak treba istaknuti hotelsku industriju Sjevernog Jadrana kao nešto razvijeniju u odnosu na ostatak obale, iako su u posljednje vrijeme povećane investicije u hotelsku industriju Južnog Jadrana, primarno Split-sko-dalmatinsku županiju.

Rast koncentracije u hotelskoj industriji, što je primarno posljedica visokog udjela hotelskih grupacija, ne treba nužno promatrati kao negativan aspekt razvoja hotelijerstva. Štoviše, Sheng i Hu (2020) ističu kako rast konkurencije u ovom sektoru potiče rast prodaje, ali se negativno odražava na profitabilnost kroz neminovno smanjenje cijena. U tom smislu određena

doza koncentracije u hotelskoj industriji čak je i dobrodošla kako bi se potencirala viša razina kvalitete smještajne ponude, a samim time i viši prihodi od turizma. Međunarodni kontekst turizma u Mediteranskoj regiji u tom smislu je korektivni faktor koji, uslijed nerealnog podizanja cijena, preusmjerava turiste na konkurentna turistička tržišta i šalje signal o cjenovnoj primjerenosti smještajne ponude u odnosu na konkurenciju.

LITERATURA

1. Cerović, Z. (2003). *Hotelski menadžment*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
2. Čavlek, N. (2011). *Turizam – ekonomske osnove i organizacijski sustav*. Školska knjiga, Zagreb
3. Čižmar, S., Bartoluci, M., Vusić, M. (2010). Planiranje i razvoj investicijskih projekata u hotelijerstvu u Hrvatskoj, *Acta turistica*, Vol.22, No.1, str. 69-97
4. *Državni zavod za statistiku* (2020). Turizam u 2019. Preuzeto sa: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2020/SI-1661.pdf (pristup: 05/2021)
5. Galičić, V. (2017). *Poslovanje hotelskog odjela smještaja*, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Opatija
6. Hayes, D. K., Ninemeier, J. i Miller, A.A. (2017). *Hotel Operations Management*, 3rd Edition, Pearson
7. *Horwath HTL* (2020). European Chains & Hotels Report 2019. Preuzeto sa: <https://horwathhtl.com/publication/european-chains-hotels-report-2019/>(pristup: 05/2021)
8. *Institut za turizam* (2020). TOMAS – Stavovi i potrošnja turista u Hrvatskoj 2019., ISBN: 978-953-6145-46-1
9. Koutsoyiannis, A. (1997). *Moderna mikroekonomika*. Zagreb, Mate.
10. Mazzars (2019). *Turizam i hotelska industrija u Hrvatskoj*. Preuzeto sa: <http://www.mazarscinotti.hr/turizam-i-hotelska-industrija-u-hrvatskoj.aspx> (pristup: 05/2021)
11. *Ministarstvo turizma Republike Hrvatske* (2019). Popis kategoriziranih turističkih objekata u Republici Hrvatskoj, Preuzeto sa: https://mint.gov.hr/UserDocsImages/AA_2018_c-dokumenti/191002_kategorizacija.xlsx (Pristup: 02/2021)
12. *Ministarstvo turizma Republike Hrvatske* (2020a). Turizam u brojkama 2019., preuzeto sa: <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama> (pristup: 05/2021)
13. *Ministarstvo turizma Republike Hrvatske* (2020b). U 2019. godini kategorizirano 56 novih hotela, kampova i marina. Preuzeto sa: <https://mint.gov.hr/print.aspx?id=20782&url=print> (pristup: 05/2021)
14. Nacionalna klasifikacija statističkih regija, *Narodne novine*, br. 125/2019
15. Orsini, K., Ostojić, V. (2018). Croatia's Tourism Industry: Beyond the Sun and Sea, European Economy, *Economic brief* 036, ISBN 978-92-79-77365-5
16. Pavić, I. (2015). *Mikroekonomija: teorija i praksa*, Split, Sveučilište u Splitu, Ekonomski fakultet
17. Pivčević, S. (2006). Primjena umrežavanja u poslovanju malih hotela, Magistarski rad, Sveučilište u Zagrebu, Ekonomski fakultet
18. Pletikosa, D. (2015), Prijedlog modela mjerenja konkurentnosti turizma i hotelijerstva Hrvatske, *Ekonomski pregled*, Vol. 66 No. 6, str. 579-608

19. Pravilnik o razvrstavanju, kategorizaciji i posebnim standardima ugostiteljskih objekata iz skupine hoteli, NN 85/2015
20. Rašić, I. (2020). Ekonomski Institut Zagreb, Sektorske analize, *Turizam*, broj 72, godina 8, ISSN: 1848-8986
21. Sheng, L., HU, W. (2020). Tourism and hospitality market structure: A theoretical discussion, *The Social Science Journal*
22. UNWTO (2020), International Tourism Highlights, 2020 Edition, Svjetska turistička organizacija (World Tourism Organization), Madrid

Summary

ANALYSIS OF THE HOTEL INDUSTRY OF ADRIATIC CROATIA

Tourism is one of the key economic activities in the Republic of Croatia. At the same time, tourist activity is mostly concentrated in the coastal part of the country. With the exception of the global pandemic COVID-19, the number of tourist arrivals and overnight stays in Croatia had been growing constantly.

On the supply side, one of the key aspects of the success and profitability of the tourist sector is the accommodation structure of the tourist sector. Although private accommodation is mostly represented in Croatia, the hotel industry still provides accommodation for about 30% of tourists. The importance of the hotel industry is manifested through its impact on the number, quality and diversity of the tourist services. On the other hand, no less important, the development of the hotel industry prolongs the tourist season, generates higher revenues compared to alternative forms of accommodation, and ensures higher employment in tourism.

The aim of this paper is to analyse the hotel industry in the coastal part of Croatia, Adriatic Croatia, by observing the share of independent hotels and hotels within domestic and foreign hotel groups/chains. For this purpose, based on the available number of beds in 2019, the basic concentration indicators, concentration ratio and Herfindahl-Hirschman index were calculated. At the same time, the area of coastal Croatia is divided into three separate geographical areas: the northern, central and southern coastal Adriatic region. The results suggest a moderate market concentration more pronounced in the central and northern part of the Adriatic. In the entire area of Adriatic Croatia, hotel groups are in the lead with a significant market share in the hotel industry.

Key words: hotel industry, market concentration, Adriatic Croatia

Poremećaj metabolizma mlijeka i zamjenske namirnice - analiza stavova stanovništva grada Šibenika

Gabrijela Matulja¹, Nikolina Gaćina²

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg A. Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska

² Veleučilište u Šibeniku, Trg A. Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (ngacina@gmail.com)

UDK: 616-008

Iako je kravlje mlijeko najkompletnija prirodna tekućina i bitan izvor kalcija sve je češća pojava nemogućnosti njegove konzumacije zbog poremećaja u metabolizmu. Poremećaj metabolizma kravljeg mlijeka manifestira se kao intolerancija na laktozu ili alergijska reakcija na kravlje mlijeko ili na proteine kravljeg mlijeka. S obzirom na vrstu poremećaja metabolizma kravljeg mlijeka razlikuju se zamjenska mlijeka koja su sigurna za konzumaciju. Biljna „mlijeka“ su alternativa za oba poremećaja budući da ne sadrže laktozu ni mliječne proteine. Kozje, ovčje i magareće mlijeko su adekvatna alternativa kod alergije na kravlje mlijeko i alergije na proteine kravljeg mlijeka. U ovom radu prikazani su rezultati ankete provedene na stanovništvu grada Šibenika o vrstama poremećaja metabolizma kravljeg mlijeka i mogućim zamjenskim namirnicama.

Ključne riječi: *kravlje mlijeko, poremećaji metabolizma mlijeka, laktoza, mliječni proteini, biljna „mlijeka“*

1. Uvod

S obzirom na povoljan nutritivni profil, mlijeko i mliječni proizvodi od kravljeg mlijeka su dnevno preporučene namirnice za sve dobne skupine zdrave populacije. Oni predstavljaju važan izvor kalcija, lako probavljivih proteina i mliječne masti. Da bi se povećala nutritivna vrijednost mlijeko se može obogatiti dodatkom bioaktivnih tvari prvenstveno vitamina i minerala, dok se njegovom fermentacijom dobivaju mliječni proizvodi koji imaju probiotička svojstva.

Unatoč ovim pozitivnim učincima na zdravlje čovjeka, incidencija intolerancije na laktozu, te alergije na kravlje mlijeko ili proteine kravljeg mlijeka je u porastu na lokalnoj i globalnoj razini. Kod ovih poremećaja metabolizma kravljeg mlijeka glavna terapija je restriktivna dijeta tj. njegova nekonzumacija. Ujedno je bitno pronaći i konzumirati adekvatne zamjenske namirnice. Kod alergije na kravlje mlijeko i proteine kravljeg mlijeka to mogu biti mlijeka drugih sisavaca. Na području Hrvatske najčešće je to kozje mlijeko, ali može biti ovčje i magareće, te biljna „mlijeka“ na bazi žitarica, pseudožitarica i orašastih plodova. Kod intolerancije na laktozu adekvatna zamjena može biti mlijeko bez laktoze i biljna „mlijeka“ koja ju prirodno ne sadrže. Cilj ovog rada je prikazati analizu stavova stanovništva grada Šibenika o poremećajima metabolizma kravljeg mlijeka i poznavanje adekvatnih zamjenski namirnica.

2. Mlijeko kao prirodna funkcionalna tekućina

Prema *Pravilniku o mlijeku i mliječnim proizvodima* (NN 133/07) (Narodne novine, 2007) pod pojmom mlijeko podrazumijeva se kravlje mlijeko koje je najzastupljenije na tržištu sa oko 85% ukupne proizvodnje, dok sve ostale vrste mlijeka moraju biti istaknute oznakom „ovčje“, „kozje“, „magareće“, „bivolje“ ili neko drugo.

Mlijeko je prirodna funkcionalna tekućina za zdravu ljudsku populaciju tj. sadrži bioaktivne komponente (kalcij, lako probavljive proteine, mliječnu mast) za koje je znanstveno dokazano da povoljno utječu na zdravlje čovjeka. Sastav mlijeka je vrlo promjenjiv (Božanić i sur., 2010, 10), a ovisi o genetskim čimbenicima (vrsti sisavaca, pasmini i individualnim karakteristikama jedinke), fiziološkom stanju životinje (zdravstvenom stanju, stadiju i redosljedu laktacije, karakteristikama mliječnih žlijezda) i okolišnim uvjetima (načinu i vrsti ishrane, postupku i broju dnevnih mužnji, sezoni, nadmorskoj visini, temperaturi okoline, higijeni, držanju i dr.) (Havranek i Rupić, 2003, 87).

Mlijeko je biološka suspenzija mliječne masti u vodi i topivih tvari. Udio vode u mlijeku iznosi oko 87%, dok udio mliječne masti varira od 2,5% sve do 6% (Tratnik i Božanić, 2012, 195). Mliječna mast je glavna energetska komponenta mlijeka i mliječnih proizvoda, te njen sadržaj definira njihov okus, aromu, konzistenciju i teksturu. Laktoza je najzastupljeniji sastojak u suhoj tvari mlijeka (oko 36% suhe tvari) i u svježem kravljem mlijeku je prosječno oko 4,7%.

3. Intolerancije na laktozu

Stanice tankog crijeva zdravog ljudskog organizama sintetiziraju dovoljnu količinu enzima laktaze koji razgrađuje laktozu iz mlijeka i mliječnih proizvoda. Smanjeno lučenje enzima laktaze ili potpuni prestanak njenog lučenja manifestira se kao fiziološki poremećaj koji se naziva intolerancija na laktozu.

Zbog nemogućnost adekvatne razgradnje laktoze najčešće dolazi do nadutosti, grčeva u trbuhu, mučnine i proljeva, iako se intolerancija na laktozu može manifestirati i drugim simptomima kao što su povraćanje i podrigivanje (Tonković i sur., 2012). Navedeni simptomi obično počinju 30 minuta do 2 sata nakon konzumacije mlijeka i/ili mliječnih proizvoda.

Osobe s laktoza intolerancijom najčešće mogu bez posljedica konzumirati hranu koja sadrži do 6 g laktoze (oko 1/2 šalice mlijeka), dok se fermentirani mliječni proizvodi tipa jogurta često dobro podnose.

Danas na svjetskom, a tako i hrvatskom tržištu postoje brojne zamjene za kravlje mlijeko za osobe sa laktoza intolerancijom. To su kravlje mlijeko sa smanjenim udjelom laktoze ili bez laktoze, fermentirani mliječni proizvodi u kojima je laktoza razgrađena uslijed fermentacije i alternativni biljni napitci tj. „biljna mlijeka“ i njihovi proizvodi (jogurt, vrhnje za kuhanje). Danas se i na hrvatskom tržištu nalaze brojna alternativna biljna mlijeka na bazi žitarica (soja, riža, zob, proso) i pseudožitarica (amarant, kvinoja), alternativna biljna mlijeka na bazi orašastih plodova (badem, lješnjak, indijski oraščić, makadamija) i kokosovo mlijeko, te kombinacije prethodno navedenih (Hrvatska danas, 2020).

4. Alergije uzrokovane konzumacijom kravljeg mlijeka

Alergije uzrokovane konzumacijom kravljeg mlijeka dijele se na alergije na kravlje mlijeko i alergije na proteine kravljeg mlijeka. Uglavnom nastaju kao neočekivani imunološki odgovor nakon ponovljenog unosa kravljeg mlijeka i javljaju se sa različitim vremenskim odmakom. Rana alergijska reakcija nastaje unutar 2 sata od unosa kravljeg mlijeka, dok se kasna ili odgođena reakcija javlja nakon više od 2 sata nakon ingestije.

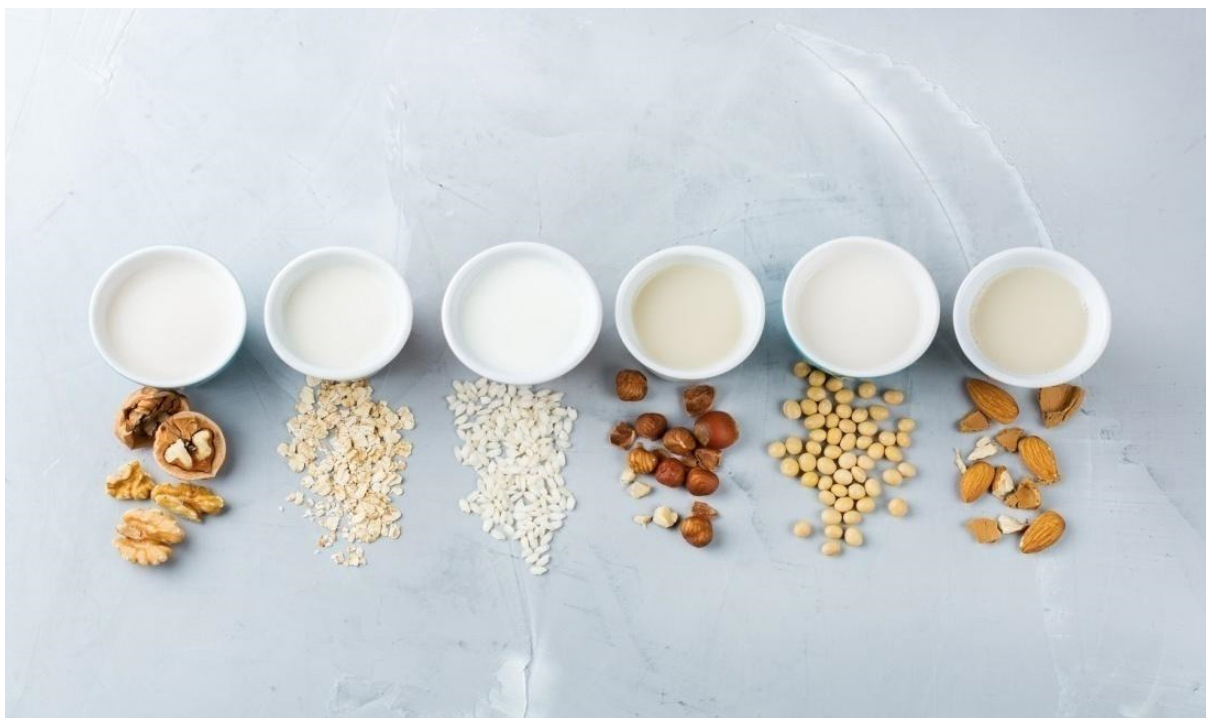
Simptomi alergije na konzumaciju kravljeg mlijeka nisu specifični, a najčešće se očituju reakcijama probavnog sustava (50-60%), te promjenama na koži (50%) i respiratornim simptomima (20-30%) (Jurčić i Oberiter, 1996). Kao i kod drugih alergijskih reakcija najteži simptom je anafilaktička reakcija koja je životno ugrožavajuća i zahtijeva neodgodivu medicinsku intervenciju.

Alternativne namirnice kod alergijske reakcije na unos kravljeg mlijeka mogu biti mlijeka drugih životinja kao što je prvenstveno kozje, zatim ovčje i magareće, ali i bivolje i devinom mlijeko na područjima gdje ih je moguće nabaviti na tržištu. Osim mlijeka životinjskog podrijetla alternativna zamjena su i već navedena biljna „mlijeka“ od žitarica, pseudožitarica i orašastih plodova.

5. Biljna mlijeka kao alternativna zamjena kravljem mlijeku

Biljna mlijeka su vodeni ekstrakti žitarica, pseudožitarica ili orašastih plodova koji služe kao zamjena za mlijeko životinjskog podrijetla. Nastali su kao odgovor na potražnju dijela populacije koja ima poremećaj metabolizma kravljeg mlijeka i ljudi koji žele izbjeći ili smanjiti unos namirnica životinjskog podrijetla (Fordren Jambrešić, 2020). Biljna mlijeka su bogata vlaknima i nezasićenim masnim kiselinama, sadrže fitonutrijente¹ (Šajina, 2009) (prvenstveno antioksidanse) koji smanjuju rizik od nastanka zloćudnih tumora i snižavaju ukupnu razinu kolesterola i triglicerida u krvi. Glavni nedostatak ovih proizvoda može biti što uglavnom sadrže dodani šećer kako bi se stvorio ugodan okus i omogućila lakša konzumacija (Hrvatska danas, 2020). Na hrvatskom tržištu se najčešće nalaze sojino, bademovo, zobeno, rižino i kokosovo mlijeko.

Slika 1. Alternativna biljna mlijeka



Izvor: <https://www.fitness.com.hr/images/articles/ec03ecca-671a-4f02-98c4-b8628c8c5eb2.jpg>

Sojino mlijeko je vodeni ekstrakt sojinog zrna ili fina emulzija sojinog brašna ili izoliranih sojinih proteina u vodi s dodatkom vitamina, mineralnih tvari i arome. Bjelkaste je boje, ne sadrži laktozu niti kolesterol, budući da su to tipični spojevi u namirnicama životinjskog porijekla. Sojini proteini su visokovrijedni proteini što znači da sadrže više od 50% esencijalnih aminokiselina.

Bademovo mlijeko je zamjenska namirnica za kravlje mlijeko poznata još od srednjeg vijeka. To je niskoenergetski napitak koji se dobiva mljevenjem badema u vodi. U usporedbi

1 Fitonutrijenti = biološki aktivne nehranjive tvari

sa sojinim i rižinim mlijeko ima bogatiji nutritivni sastav tj. veći udio vitamina, minerala, prvenstveno magnezija te prehrambena vlakna. Kao i sva biljna mlijeka ne sadrži laktozu ni kolesterol, te je pogodan za konzumaciju kod populacije koja razvije alergijsku reakciju na sojino mlijeko (Centar zdravlja, 2019).

Zobeno mlijeko jedno je od kaloričnijih biljnih napitaka zbog visok sadržaja ugljikohidrata. 100 ml zobenog mlijeka ima energetska vrijednost od oko 40 kalorija. Dobar je izvor vitamina E i folne kiseline, od minerala kalija, kalcija, fosfora i željeza (Lovaković, 2020). Zobeno mlijeko sadrži beta glukan, topivo prehrambena vlakno koje djeluje stimulirajuće na imunološki sustav. Zob prirodno ne sadrži gluten ali se često uzgaja u blizini pšenice te ga može sadržavati zbog križne kontaminacije glutenom iz pšenice.

Rižino mlijeko je lako probavljivo nealergeno biljno mlijeko koje kao i zobeno sadrži visok udio ugljikohidrata (net.hr, 2017). Zbog visokog sadržaja ugljikohidrata ne preporučuje se dijabetičarima, kao ni populaciji kojoj je potreban veći proteinski unos kao što su djeca i sportaši.

Kokos je energetski bogata namirnica (oko 350 kalorija) prvenstveno zbog visokog sadržaja masti (35 g masti/ 100 g kokosa). Zasićene masne kiseline predstavljaju 90 % masnoća kokosa. Specifične srednjelančane masne kiseline u kokosovom mlijeku znanstveno dokazano imaju pozitivan utjecaj na zdravlje čovjeka prvenstveno na imunološkoj razini. Kokosovo mlijeko je bogato vlaknima (9 g/100 g), te sadrži kalij, fosfor, mangan i selen (Tvornica zdrave hrane, 2016). Ovo mlijeko je najnoviji alternativni proizvod na Hrvatskom tržištu i ujedno najskuplji od svih do sad navedenih.

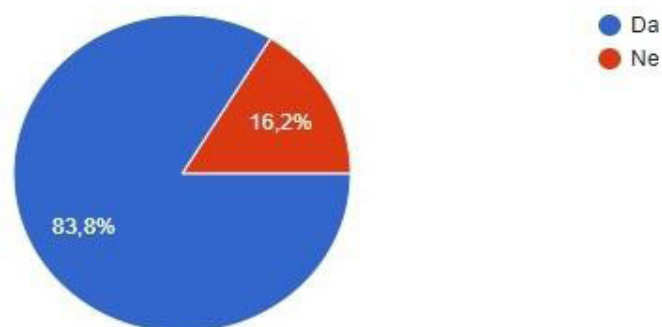
Sva biljna mlijeka na tržištu se obogaćuju vitaminima (najčešće vitaminom D) i mineralima i to najčešće kalcijem koji se inače prirodno nalazi u mlijeku sisavaca.

6. Analiza stavova stanovništva grada Šibenika o poremećajima metabolizma kravljeg mlijeka

Anketa o analizi stavova stanovništva grada Šibenika o poremećajima metabolizma kravljeg mlijeka, njenoj učestalosti i poznavanju adekvatnih zamjenskih namirnica provedena je na 111 ispitanika u vremenskom periodu od 23.-31. kolovoza 2020. U uzorku od 111 ispitanika 45,9% su bile žene, 54,1% muškarci u dobi od 18 – 31 i više godina.

Graf 1. „Konzumirate li mlijeko životinjskog porijekla?“

111 odgovora

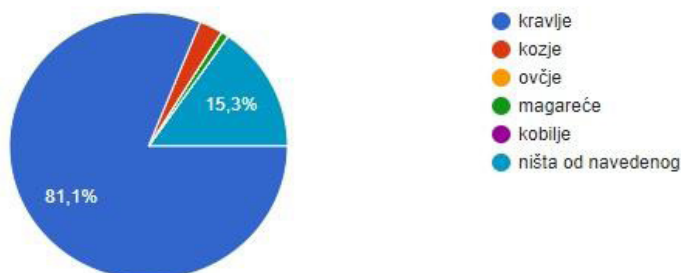


Izvor: Izrada autora

Na pitanje konzumiraju li mlijeko životinjskog porijekla 83,8% odgovora je DA, dok 16,2% je odgovorilo da NE konzumira (Grafikon 1).

Graf 2. „Koje mlijeko životinjskog porijekla konzumirate?“

111 odgovora

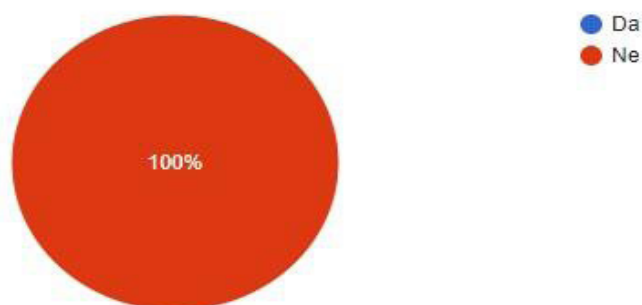


Izvor: Izrada autora

Iz Grafikona 2. vidljivo je da 81,1% ispitanika odgovorilo da konzumiraju kravlje mlijeko, 2,7% kozje mlijeko, 0,9% magareće, a ostalih 15,3% ništa od navedenog.

Graf 3. „Jeste li alergični na mlijeko?“

111 odgovora

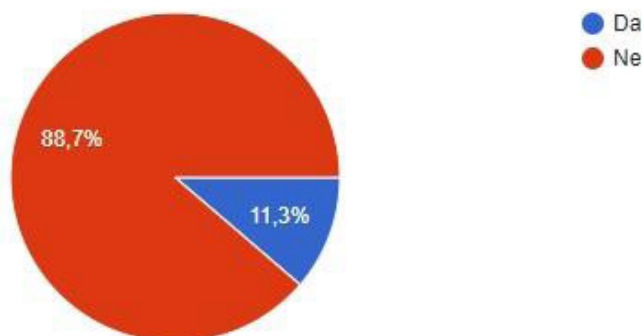


Izvor: Izrada autora

Svi 111 ispitanika su odgovorili da nisu alergični na kravlje mlijeko, što čini 100%. Taj odgovor je očekivan jer većinom se alergija razvija kod novorođenčadi te prođe do 3. godine života.

Graf 4. „Imate li intoleranciju na laktozu?“

62 odgovora



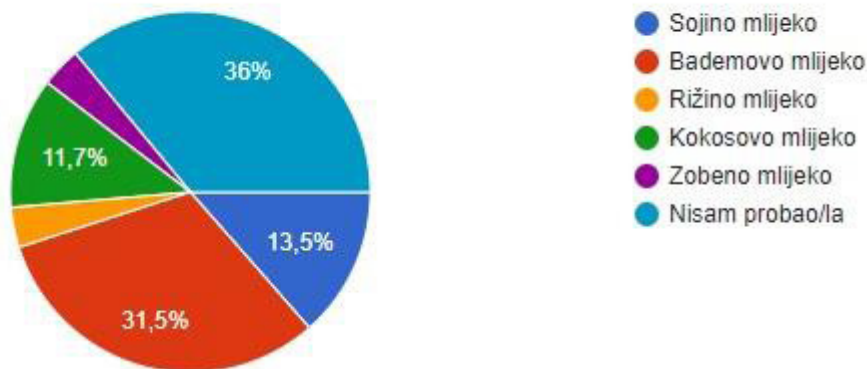
Izvor: Izrada autora

Na pitanje „Imate li intoleranciju na laktozu?“ je odgovorilo 62 ispitanika, od toga 88,7% je odgovorilo da nema intoleranciju odnosno da nema nikakve smetnje kod konzumacije kravljeg mlijeka, dok je 11,3% odgovorilo da ima.

Svi ispitanici koji su odgovorili da imaju intoleranciju su napisali da imaju smetnje kod konzumacije *kravljeg mlijeka*. Reakcije koje su naveli su: proljev, nadutost i bol u probavnom traku.

Nitko od ispitanika se nije testirao na intoleranciju na laktozu, već su u potpunosti isključili kravlje mlijeko iz prehrane čime su i simptomi nestali.

Graf 5. „Jeste li probali mlijeka biljnog porijekla, ako jeste koja?“
111 odgovora



Izvor: Izrada autora

Dio ispitanika je probao alternativnu zamjenu tj. mlijeka biljnog porijekla, najviše 31,5% bademovo mlijeko, 13,5% sojino mlijeko, 11,7% kokosovo mlijeko, 3,6% rižino i zobeno, a najviše ispitanika 36% nije probalo nikakvo mlijeko biljnog porijekla.

Većina ispitanika (75,4%) ne koristi zamjenska mlijeka dok 24,6% koristi te i ostale proizvode na njihovoj bazi (vrhnje za kuhanje, jogurt, sir).

Zaključno pitanje u anketi je bilo „smatrate li da je konzumacija mlijeka bitna za naše zdravlje?“ 78 odgovara je bilo „da“, 17 „ne“, neki smatraju da je nezdravo, dok neki da je izuzetno važno.

7. Zaključak

Iako su mlijeko i mliječni proizvodi prirodna funkcionalna hrana za zdravu ljudsku populaciju, za osobe koje imaju intoleranciju na laktozu i alergiju ili na kravlje mlijeko ili proteine kravljeg mlijeka su proizvodi koji se ne smiju konzumirati. Adekvatna zamjena za oba slučaja poremećaja metabolizma kravljeg mlijeka su biljna „mlijeka“ i njihove prerađevine jer prirodno ne sadrže laktozu niti mliječne proteine koji uzrokuju ova stanja. Osim što biljna mlijeka ne sadrže laktozu i mliječne proteine, imaju i dodatno funkcionalno svojstvo pogodno za zdravlje čovjeka tj. sadrže prehrambena vlakana i ne sadrže kolesterol. Da bi se upotpunio nutritivni sastav biljnih mlijeka ona se obogaćuju najčešće vitaminom D i kalcijem.

Iz analize stavova stanovništva grada Šibenika o poremećajima metabolizma kravljeg mlijeka i poznavanju konzumacije njegovih adekvatnih zamjena, vidljivo je da je konzumacija i poznavanje ovih alternativnih namirnica u porastu među lokalnom populacijom. Treba osvijestiti većinu ugostitelja da imaju alternativne proizvode u svojoj ponudi i za lokalno stanovništvo i za turiste koje dolaze u sezoni.

L I T E R A T U R A

1. Božanić, R., Jeličić, I., Bilušić, T. (2010). *Analiza mlijeka i mliječnih proizvoda*: priručnik. Zagreb, Plejada.
2. Havranek, J., Rupiće, V. (2003). *Mlijeko: od farme do mljekare*. Zagreb: Hrvatska mljekarska udruga.
3. Jurčić, Z., Oberiter, V. (1996). Nepoželjne imunološke preosjetljivost i neimunološke (nepodnošljivost) reakcije pri prehrani kravljim mlijekom. *Mljekarstvo* 46 (1), 41-55. Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/94981> 25.07.2020.
4. Tratnik, Lj., Božanić, R. (2012). *Mlijeko i mliječni proizvodi*. Zagreb: Hrvatska mljekarska udruga, Zagreb.
5. Tonković, K., Gregurek, Lj., Kršev Šurić, Ž. (2012). Laktoza intolerancija – mliječni proizvodi sa smanjenim sadržajem laktoze. *Zbornik radova 5. stručnog skupa Funkcionalna hrana u Hrvatskoj*. Zagreb. 18-21.
6. Fordren Jambrešić, Ž. (2020). *Koliko su zdrava biljna mlijeka?* <https://www.sensa.hr/clanci/prehrana-u-ravnotezi/koliko-su-zdrava-biljna-mlijeka> 24.07.2020.
7. Lovaković, M. (2020). *Zobeno mlijeko*. <https://www.vege.hr/zobeno-mlijeko/> 25.07.2020
8. Šajina, M. (2009). *Fitokemikalije – definicija*. <https://nutricionizam.com/fitokemikalije-definicija/> 24.07.2020.
9. *Pravilnik o mlijeku i mliječnim proizvodima* (NN 133/07). https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_12_133_3798.html 23.7.2020.
10. *Veliki dosje mlijeka: koje vrste postoje i što ih točno razlikuje*. (2020) <https://hrvatska-danas.com/2020/08/24/veliki-dosje-mlijeka-koje-vrste-postoje-i-sto-ih-tocno-razlikuje> 24.07.2020.
11. *Što je bademovo mlijeko i je li dobro za vas?* (2019) <https://www.centarzdavlja.hr/hrana-i-zdravlje/zdrava-prehrana/sto-je-bademovo-mlijeko-i-je-li-dobro-za-vas/> 25.07.2020.
12. *Rižino mlijeko – prednosti i mane*. (2017) <https://net.hr/magazin/zdravlje/rizino-mlijeko-prednosti-i-mane-cega-se-paziti-i-kako-sam-pripremiti-zdravi- napitak/> 25.07.2020
13. *Upoznajte kokosovo mlijeko i njegove blagodati*. (2016) <https://www.tvornicazdravehrane.com/zdravi-kutak/upoznajte-kokosovo-mlijeko-i-njegove-blagodati-14970/> 25.07.2020.

Summary

DISORDER OF MILK METABOLISM AND ITS ALTERNATIVES - ANALYSIS OF THE ATTITUDES OF THE POPULATION OF THE CITY OF ŠIBENIK

Although cow's milk is the most complete natural liquid and an essential source of calcium, it is becoming a more common incidence of inability to consume due to disturbances in metabolism. Cow's milk metabolism disorder manifests as lactose intolerance or an allergic reaction or to cow's milk or cow's milk proteins. With regard to other metabolic disorders of cows' milk and different milk substitutes that are safe for consumption. Plant "milk" as an alternative to both disorders since they contained neither lactose nor milk protein. Goat, sheep and donkey milk is an adequate alternative for allergies to cow's milk and allergies to cow's milk proteins. This paper presents the results of a survey conducted on the population of the town of Sibenik on knowledge about the types of metabolic disorders cow's milk and possible replacement stores.

Keywords: cow's milk, disorders of milk metabolism, lactose, milk proteins, alternative herbal milks

Zabavni parkovi u Europskoj uniji kao dio turističke ponude

Sandra Mrvica Mađarac¹, Marko Eljuga², Zvonimir Filipović³

¹ Veleučilište „Lavoslav Ružička“ u Vukovaru, Županijska 50, 32000 Vukovar, Hrvatska (smrvica@vevu.hr),

² Agro – Honor d.o.o., Vrbaska 1c, Osijek, Hrvatska (marko.eljuga@gmail.com),

³ PIK Vrbovec plus d.o.o., Gospodarska zona 20, Antunovac, Hrvatska (zvonimir88@gmail.com)

UDK: 338.48:379.82(EU)

Turizam Europske unije prema političkim smjernicama za razvoj turističkog sektora bi trebao biti održiv, konkurentan na globalnom tržištu i socijalno odgovoran. Turistički sektor u Europskoj uniji je perspektivan sektor sa visokim potencijalom rasta. S obzirom na promjene na turističkom tržištu, specifični oblici turizma se sve više razvijaju jer turisti žele zadovoljiti svoje potrebe koje su u koliziji sa masovnim turizmom.

Kao odgovor na želju turista za aktivnim odmorom i zabavom te za produženjem turističke sezone otvaraju se zabavni parkovi čiji se broj u svijetu i Europskoj uniji povećava. Smatra se da je početak zabavnih parkova Bartolomejski sajam u Engleskoj 1133. godine i otvorenje Pratera u Beču 1873. godine. Zabavni parkovi su napravljeni kako bi pojedinci ili obitelji proveli dan na otvorenom prostoru i zabavili se u mnoštvu ponuđenih atrakcija.

U radu je analizirana povijest i uloga zabavnih parkova, ponuda najpoznatijih zabavnih parkova u Europskoj uniji, posjećenost i SWOT analiza razvoja zabavnih parkova kao dijela turističke ponude.

Ključne riječi: *turistička ponuda, zabavni parkovi u Europskoj uniji, SWOT analiza*

1. Uvod

Turisti današnjice osim samog odmaka od svoje svakodnevnice žele aktivno provoditi svoje odmore. Mogućnost provođenja odmora u zabavnim parkovima sa turističkim obilaskom njihove oklice je jedan od načina aktivnog provođenja odmora posebice turistima sa obiteljima i djecom. Turisti koji posjećuju zabavne parkove žele zadovoljiti svoju potrebu za zabavom i uzbuđenjem. Europska unija potiče razvoj specifičnih oblika turizma koji se razlikuju od masovnog turizma po tome što su prilagođeni određenom tržišnom segmentu potrošača (turista). U Europskoj uniji postoje mnogi zabavni parkovi koje svake godine posjećuje veliki broj posjetitelja upravo zbog njihove atraktivnosti. U radu je dat pregled najpoznatijih i najvećih zabavnih parkova u Europskoj uniji sa njihovim najpoznatijim atrakcijama, brojem posjetitelja i SWOT analiza razvoja zabavnih parkova kao mogućnosti razvoja turizma na određenom području. Cilj rada je dati pregled ponude zabavnih parkova u Europskoj uniji kao i njihovu mogućnost razvoja zbog prednosti koje pružaju u razvoju turizma u određenoj destinaciji.

2. Povijest i uloga zabavnih parkova

Turistička ponuda obuhvaća dobra i usluge koje se nude turistima na određenom tržištu, a kao takva ima i svoj institucionalni oblik i obuhvaća nositelje ponude tj. pružatelje usluga i njihovu organiziranost. Različiti autori različito definiraju čimbenike turističke ponude, ali ona počiva na trima bitnim grupama čimbenika: atraktivnim, komunikativnim i receptivnim čim-

benicima (Senečić, Grgona, 2006). Važni elementi u kreiranju imidža turističke destinacije pri vrednovanju atraktivnosti destinacije su (Hu, Ritchie, 1993):

1. skupina; kupovina, odnos prema dostupnost i kvaliteta lokalnog prijevoza, razina lokalnih cijena,
2. skupina; raspoloživost i kvaliteta smještaja, klima, prehrana, krajolik, sportske i rekreacijske mogućnosti, zabava,
3. skupina; muzeji i kulturne atrakcije, povijesne atrakcije, događaji/festivali, način života lokalnog stanovništva, komunikacije.

Potrebe suvremenih turista potražuju doživljaje zbog njihove promjene navika i načina života, pa zato doživljaji i manifestacije postaju osnovni motivi putovanja turista. Kulturne manifestacije pojačavaju doživljaj i atraktivnost turističke destinacije i privlače turiste koji su zainteresirani za gastro ponudu, turističku baštinu i običaje (Šuran, 2019).

Jedna od smjernica Europske komisije za razvoj turizma u Europskoj uniji je poticanje inovacija i diversifikacije proizvoda, procesa i usluga te specijalizacija za tržišne niše radi oslobađanja od ovisnosti o maloj dodanoj vrijednosti, privremenom radu te poticanje aktivnosti radnih mjesta i izvan turističke sezone (Europska komisija, 2021). U tome zabavni parkovi kao poseban tržišni segment zauzimaju svoje mjesto jer se njihovim radom produžava turistička sezona i povećava zapošljivost lokalnog stanovništva.

Turistički sektor Europske unije je visoko perspektivan sektor sa velikim potencijalom rasta. Prioriteti politike turizma EU su (Europska komisija, 2015):

1. stimuliranje konkurentnosti turističkog sektora; promocija diversifikacije ponude turističkih usluga, razvoj inovacija u turističkom sektoru, jačanje profesionalnih vještina, poticanje produženja turističke sezone, jačanje baze znanja turističkog sektora,
2. promicanje održivog, odgovornog i visoko kvalitetnog turizma,
3. jačanje imageda i profila EU kao poželjne destinacije,
4. maksimiziranje potencijala financijske politike EU i instrumenata za razvoj turizma.

U svemu navedenom zabavni parkovi imaju veliku ulogu, a posebice kao jedan od čimbenika prepoznavanja Europske unije kao poželjne turističke destinacije.

Zabavni parkovi su središta privlačenja posjetitelja na raznim turističkim destinacijama širom svijeta. Kvaliteta njihove usluge se sastoji od postizanja nivoa kvalitete koji se razlikuje ovisno o zabavnom parku (James, 2021). Preteča današnjih zabavnih parkova su srednjovjekovni sajmovi koji su se održavali po Europi, a na takvim sajmovima su se održavale različite manifestacije, natjecanja, prikazivale životinje iz dalekih krajeva, putujući cirkusi i kazališta. Najstariji sajam u Europi je Bartolomejski sajam u Engleskoj koji je započeo 1133. godine, a posjetitelji su tada mogli vidjeti razne cirkuske priredbe i sudjelovati na natjecanjima u sklopu sajma (Morley, 1859). U Danskoj blizu Copenhagena 1583. godine je izgrađen najstariji svjetski zabavni park Bakken (Bakken, 2021). U njemu su zabavu pronalazile obitelji sa djecom, a park postoji i danas kombinirajući povijest i suvremeno u zabavi. Vauxhall Gardens u Londonu je od 1662. godine do sredine 19.-og stoljeća bio jedno od omiljenih mjesta za zabavu Londona. Vrt se sastojao od raznih vrsti stabala i cvijeća, šetnjica, gastonomske ponude i paviljona. Kasnije se ponuda Vauxhall Gardensa povećala nudeći posjetiteljima pirotehničke atrakcije, ples, glazbu, kazališne predstave (Coke, 2011). Zabavni park Prater u Beču je nastao 1873. godine nakon svjetske izložbe. Park Prater je sadržavao vrtuljke, streljane i druge atrakcije. Zabavni park Prater je i danas jedan od simbola grada Beča. Istovremeno su se i u Americi razvijali zabavni parkovi, a najpoznatiji su bili oni na Coney Islandu blizu New Yorka i Ferris wheel u Chicagu. Nakon Drugog svjetskog rata dolazi do naglog razvoja zabavnih parkova i novih generacija zabavnih parkova. Pojavljuju se i prvi tematski parkovi kao npr. Disneyland koji je otvoren 1955. godine u kojem su posjetitelji mogli doživjeti neki drugačiji svijet, a to ih je iz godine u godinu sve više

privlačilo (The Walt Disney Company, 2021). Iako su po svom sadržaju zabavni parkovi u prošlosti bili drugačiji od ovih današnjih, njihova svrha je ista – zabaviti svoje posjetitelje.

Međunarodna udruga zabavnih parkova i atrakcija (IAAPA) osnovana je 1918. godine kao udruženje čiji bi članovi bili u mogućnosti saznati više o ovoj industriji i svemu što ona nudi, a ujedno i povećali profitabilnost svog poslovanja. Organizacija povezuje članove iz 90 država, a uključuje i stručnjake iz različitih područja. IAAPA također provodi i obuku iz područja zabavne industrije i svojim članovima pruža educiranje kroz seminare i radionice (IAAPA, 2021).

3. Najpoznatiji zabavni parkovi u Europskoj uniji

Europa-Park je njemački zabavni park u obiteljskom vlasništvu, smješten u mjestu Rust u saveznoj državi Baden-Württemberg. Povijest Europa parka je vezana je za 18. stoljeće. 1972. godine otac i sin Mack obilaze SAD i gdje dolaze do ideje da i sami naprave zabavni park. Površina parka je 950 000 četvornih metara. Park je otvoren 12. lipnja 1975. godine. Tijekom sezone broj zaposlenih doseže brojku od 5.000 djelatnika. Park posjeduje brojne nagrade među kojima svakako treba istaknuti nagradu Zlatna ulaznica američkog časopisa Amusement Today, a te godine je park dobio i nagradu za najbolji zabavni park svijeta za 2017. godinu. S pariškim Disneylandom je podijelio nagradu najboljeg europskog zabavnog parka 2014. godine. Cilj parka je omogućiti posjetiteljima jedinstveni boravak u parku. Broj posjetitelja parka iz godine u godinu je u porastu te je prije situacije vezanu uz COVID 19. Park ima preko 100 atrakcija, 18 tematskih područja, šest hotela i atrakciju Rulantica (svijet vode). Glavna odrednica Europa-parka je održivost, što podrazumijeva kontinuirani rad na poboljšanju usluga, ekonomske i socijalne održivosti. Veliki broj financijskih sredstava park ulaže u razne dobrotvorne svrhe. Ono na što većina zabavnih parkova pridaje veliku pažnju su sigurnosne mjere o kojima Europa-park također vodi računa. Budući da su još uvijek na snazi određena ograničenja vezana za COVID- 19 u parku je potrebno pridržavati se određenih pravila i ograničenja. Park sadrži i jezive horor atrakcije koje izazivaju kod posjetitelja napetost. Veliki broj čudovišta i noćnih figura zaduženi su da zabavljaju, ali i na određeni način plaše posjetitelje. Ima još atrakcija i događaja koje Europa-Park priređuje svojim posjetiteljima, među kojima svakako treba istaknuti atrakcije vezane za Uskrs, „Europa pleše kroz proljeće“ atrakcije su koje su vezane za svibanj i lipanj mjesec, Francuski festival, „Švicarska kao gost u Europa-Parku“ i mnoge druge (Europa-Park, 2021).

Gardeland je zabavni park koji je otvoren 1975 godine, a nalazi se u Italiji u gradu Castelnovo del Garda. Broj posjetitelja od njegovog otvorenja iz godine u godinu je u porastu. Park je prije situacije s COVID - 19 godišnje posjećivalo preko 2,8 milijuna posjetitelja. U Gardelandu se nalazi 6 velikih atrakcija i ukupno 56 vožnji, a neke su vožnje u izgradnji. Gardeland je najveći zabavni park u Italiji. Neke od atrakcija koje je potrebno istaknuti su: Blue Tornado – najbrža vožnja u parku, brzina je preko 80 kilometara na sat i dužina tračnica je 765 metara, visina vožnje je 33 metra a sama vožnja traje 1,42 minute; Magic Mountain je standardni „vlak smrti“ vožnja koja postiže brzinu do 70 kilometara na sati visoka je 54 metra, vožnja traje dvije minute; Sequoia Adventure nešto je sporija atrakcija koja ostvaruje brzine oko 15 kilometara na sat; Space Vertigo vožnja je na visini od 40 metara i omogućuje razgledanje grada i jezera u blizini; Colorado Boat je vožnja kanuom za četiri osobe; Fuga de Atlantide atrakcija je vožnje u čamcu... U samom parku se nalaze restorana i barovi. Na blagajnama parka često se provodi akcija za kupovinu karata pa tako jednodnevna cijena ulaznica umjesto 45 eura spuštenu je na 40 eura po posjetitelju. Kupovinom karte se može pristupiti više puta svim atrakcijama koje se nalaze u Parku (Gardeland, 2021).

Efteling je najveći tematski park u Nizozemskoj i jedan od najstarijih takve vrste parkova na svijetu. Njegove atrakcije vezane su za elemente drevnih mitova i legendi, bajki, basni i folklor.

Park je otvoren u prvotnom obliku kao park prirode s igralištem i Šumom bajki 31. svibnja 1952. godine. Park je dizajnirao nizozemski ilustrator Anton Pieck. Od 1978. godine park je razvijen u današnji oblik kao tematski park namijenjen djeci i odraslima. Sadržaj koji se može pronaći u parku je širok spektar zabavnih vožnji, više vrsta tobogana i nekoliko mračnih vožnja. Svojom površinom je dvostruko veći od Disneylanda u Kaliforniji. Najskuplja investicija u povijesti parka je bilo otvorenje darkride Symbolicu u iznosu od 35 milijuna eura. Park je izgrađen u borovoj šumi smještenoj na ruralnom području, tu se nalaze veliki ribnjaci i vrtovi tako da posjetitelji imaju osjećaj da se nalaze u parku prirode. Ono što se najviše ističe u samom parku vezano je upravo za vožnje kroz park, na kojima je Piecka s posebnom pažnjom i s kvalitetnim materijalima detaljno prikazao sve svoje ilustracije, koje su pomalo bile mračne, ali s druge strane izrazito romantične i nostalgичne. Pored tematskog parka tu se nalaze i dva hotela, kazalište, golf teren te dva naselja za odmor. Park je vlasnik velikog broja nagrada među kojima se mogu izdvojiti nagrada iz 1992. godine IAAPA Applause Award za najbolji tematski park na svijetu te ista nagrada u 2018. godini za „Najbolji tematski park“ i „Najbolja nova mračna vožnja“ na svijetu Theme Park Insider. U sezoni park zapošljava 2.500 radnika. Većina posjetitelja su Nizozemci, 94 % nizozemskog stanovništva posjetilo je park. U vrijeme COVID-19 krize park proživljava najteže trenutke te je tijekom 2020. godine bio tri puta zatvaran. U parku su trenutno uvedene stroge mjere kako bi se osigurali zaposlenici i posjetitelji (Efteling, 2021).

Mirabilandia je tematski park koji se nalazi u Italiji u pokrajini Emilja-Romagna. Svojom površinom park Mirabilandia je najveći tematski park u Italiji (850.000 m²). Tijekom 1997. godine park je promijenio izgled, nastala je piratska plaža te su restorani prilagođeni istoj tematici. Tijekom slijedećih godina nastala je vodena zona (Mirabeach), horor mračna vožnja Ghostvilleom i tematska atrakcija Raratonga. U parku konstantno rade na unaprjeđenju i promjenama tako da je napravljen i mračni pucač Reset i iSpeed lansirani podmetač. Tijekom COVID-19 pandemije u parku su prilagodili svoje poslovanje na način da se posjetitelji moraju pridržavati razmaka u redu i nošenje maski, a prije i nakon ulaska na pojedine atrakcije je obvezna dezinfekciju ruku. U parku ima 9 ekstremnih atrakcija među kojima treba svakako izdvojiti Katun – obrnuti podmetač broj 1 u Europi, Divertikalno najviši podmetač u Europi i Legendu mrtvog grada koja je ujedno i najveća kuća terora u Europi; 15 umjerenih atrakcija među kojima su Scrambler run - staza za sve, Rexplorer – putovanje u prošlost u Dinoland te Casa Matta – leteća kuća. Za one koji vole mirnije atrakcije također je prisutan zavidan broj atrakcija - njih 20, poput Aquaqua – igranje s mlaznicama te Santa fe express – vožnja vlakom (Mirabilandia, 2021).

Legoland je zabavni park koji se nalazi u Danskoj. Otvoren je 1968. godine, a te godine u parku su od Lego kockica bile prikazane poznate svjetske građevine. Park ima tradiciju konstantnog unaprjeđenja i nadogradnje, a po principu ovog parka nastali su i neki drugi parkovi u Engleskoj, Njemačkoj i SAD-u. 2005. godine se promijenila vlasnička struktura kada je park prodan od strane Lego grupacije, a današnji vlasnici su Merlin Entertainments Group. Ovaj park je mjesto u kojemu svaka obitelj se može zabaviti i provesti jedno vrhunsko iskustvo uživanja. Cijeli park je izgrađen od Lego kockica. U parku se nalaze Lego tematski hoteli u kojima posjetitelji mogu provesti i nekoliko dana. U parku se mogu pronaći i kupiti gotovo svi Lego proizvodi kao i suveniri. Atrakcije koje svakako se mogu izdvojiti su: Lego Ninjago vožnja, Vatrene zmaj, Lov na zmajeve, Leteći Ninjago, kao i mnoge atrakcije prilagođene mlađim posjetiteljima Pedal-o-mobile, safari obilazak te auto škola Hyundai Legoland. Jedna od vrlo popularnih atrakcija u parku je galerija nogometnih zvijezda gdje su legendarni nogometaši iz povijesti napravljeni od šarenih Lego kockica (Legoland, 2021).

Etnaland još jedan park koji se nalazi u Italiji u podnožju vulkana Etna, naslijeđa Unesca nedaleko od Catanije. Sa svojom površinom je najveći zabavni park u južnoj Italiji. Povijest parka se veže uz obitelj Russello, na početku na mjestu današnjeg parka obitelj je imala farmu „La Pergola“

koju su kasnije prilagođavali godinama današnjem izdanju. U parku su postavljeni mnogi vodeni tobogani, a uloženi su milijuni eura u ostale atrakcije tipične za zabavne parkove. Pored Mehaničkog parka tu se nalazi i neizbježni Acquapark. Od 2016. – 2020. godine je napravljena rekonstrukcija gotovo svih atrakcija. Neke od atrakcija koje uključuju vodene tobogane su Tamni kamikaza, Hydro kamikaza, kamikaze, Wild river, Crveni top, Vražija utrka i dr. U parku se nalaze i bazeni Slow river, Plava laguna, Hidro bazen i Bazen s valovima. Za djecu su tu atrakcije Dječja laguna, Mini pjena, Mini staza, Mini tobogan i Dvorac. Tematski park koji je otvoren 2013. godine sadrži mnoge mehaničke atrakcije među kojima se izdvajaju: Laserski show, Drifting karts, Rudarsko selo – Eldorado, Rondo i tematsko područje svemira s atrakcijom Vortigo i Kvazar. Vrlo zanimljiva atrakcija za ljubitelje mačaka zove se Kuća od 44 mačke i Miao Coaster. Najposjećenije su vodene atrakcije Krokodil brzi, Pljusak Džungle i Zmajeva rijeka. Prapovijesni park je još jedna zanimljiva atrakcija koja predstavlja 23 reprodukcije pretpovijesnih atrakcija u stvarnim veličinama. U parku se nude i dodatne usluge poput ormarića za ostavljanje stvari, besplatno parkiranje, sefovi za dragocjene stvari, tuševi i naravno mjesta na kojima se mogu kupiti hrana i piće (Etnaland, 2021).

Disneyland Pariz je otvoren 12. travnja 1992. godine u Marne-la-Vallee, a vlasnik parka je Euro Disney S.C.A. Otvoren je kao Euro Disneyland s površinom od 19 km², a na njegovoj izgradnji i opremanju radilo je 14 500 ljudi iz 100 različitih država svijeta, a sama izgradnja parka trajala je četiri godine. U unutrašnjosti kompleksa je sagrađeno 6 hotela koji su tematski rađeni u Disneyevom stilu i jedan ranč nekoliko kilometara udaljen od parka. U parku se nude 54 različite vožnje koje se kreću od ludih i nezaboravnih do onih opuštajućih i bajkovitih. Najpoznatije atrakcije su: Pirati s kariba (vožnja je temeljena na istoimenom Disneyevom filmu smještenom i tamnicama prepunih pirata), Zvezdani ratovi i planina Hyperspace, Carstvo vas očekuje, Carski razarač, Velika olujna planina, Indiana Jones i ukleti hram (epski roller coaster temeljen na popularnom liku Indiani Jonesu vodi vas na ludu i brzu vožnju vlakom kroz džunglu i hramove), Fantomski dvorac... 2007. godine kompleks parka je dostigao broj od 14,5 milijuna posjetitelja, otprilike to bi prosječno iznosilo 40.000 posjetitelja dnevno, 2008. godine broj posjetitelja je iznosio 15,3 milijuna, a u 2009. godini je dostigao 15,4 milijuna posjetitelja (Disneyland Pariz, 2021).

Tivoli Gardens je zabavni park otvoren u Copenhagenu u Danskoj 15. kolovoza 1843. godine, što ga čini drugim najstarijim zabavnim parkom na svijetu. Na ideju otvorenja takve vrste parka došao je vojni činovnik Georg Carstensen koji je savjetovao kralja Kristijana VIII: „Kada se ljudi zabavljaju, ne razmišljaju o politici.“ Park se izgradio u roku nekoliko godina, a činili su ga egzotični vrtovi, kazalište, teatar pantomime, restorani, kafići, šarenilo, lampice, vatromet, vrtuljci. Danas park ima ukupno 25 atrakcija, 4 roller coastersa od kojih se u najbržem vozi 77,2 km/h. Često se u ljetnjim mjesecima u parku organiziraju koncerti na kojima su do sada nastupali Beatlesi, Roxette, Sting, the Beach Boys, Kanye West te mnogi drugi svjetski poznati glazbenici. Kroz godine su u park uvedeni mnogobrojni moderni tobogani, vlakovi smrti, kuće strave i slično, ali onaj romantični duh 19. stoljeća je uspio ostati sačuvan. Originalna ideja osnivača je bila da park nikada neće biti dovršen i da će se neprestano razvijati u svom originalnom obliku. Godišnje park posjeti negdje oko 4,5 milijuna posjetitelja što ga čini petim najposjećenijim tematskim parkom u Europi. On nije samo zabavni park, već je i javni park u kojem se može uživati u prirodi i njenim bojama ovisno o godišnjem dobu u kojem se posjeti (Tivoli Gardens, 2021).

Park PortAventura otvoren je 1995. godine na površini od 119 hektara, kasnije 2000. godine izgrađen je i zabavni vodeni park Costa Caribe. Radi se o najvećem špiljskom parku u Španjolskoj i jednom od najvećih u Europi. PortAventura je mjesto s bujno uređenim okolišem, šarmantnom arhitekturom i vrlo živahnom tematizacijom. Park je podjeljen u nekoliko karakterističnih cjelina: Mediteran, Imperialna Kina, Astek Meksiko, Egzotična Polinezija i Divlji zapad. Park nudi adrenalinske vožnje, izuzetnu atmosferu, vrhunsku ponudu hrane i nadahnute programe za posjetitelje. Neposredno nakon ulaska u park dolazi se u prvu zonu „Mediteran“ koja je dizajnirana u stilu

mediteranskog sela. Najspektakularniji dio ove tematske cjeline je otvoren 2007. godine „Fiumi-us Bako“ za 3,5 sekunde razvija brzinu do 135 km/h. Tematska zona Divlji zapad stilizirana je u stilu Wild Westa. Tu se nalazi kauboski salon te vlak koji putuje po drvenim tračnicama. Također, tu se nalaze i vodene atrakcije Silver River i Grand Canyon Rafting. Zona „Meksiko“, prožeta je meksičkim duhom, a u njoj se nalaze i meksički restorani sa tipičnim meksičkim jelima. U ovome se području nalazi i jedno od najnovijih i najpopularnijih mjesta u parku 115 m visoka atrakcija sa 86 m slobodnog pada, a mogu se vidjeti rudarski vlak, Yutacan, Zmiju od pepela i Vatrene hram. Tematska zona „Kina“ građena je u stilu poznate kineske četvrti. U njoj se nalazi vrlo popularna atrakcija „Shambala“ te još mnoge druge adrenalinske atrakcije...2017. godine PortAventura je otvorila Ferrari Land na 15 hektara kao odu cijenjenom talijanskom proizvođaču automobila. Sagrađena je tzv. crvena sila najbrži i najviši roller coaster u Europi, a i među najbržim i najvišim roller coasterima je i u svijetu. Visok je gotovo 112 metara, a vožnja njime razvija brzinu od 180 km/h. Za mlađe posjetitelje SesamoAventura inspirirana ulicom Sesame street nudi obilje slatkih vožnji i dječjih igrališta. Za one koji nisu skloni adrenalinskim užitcima također se nudi 4D simulator Sea Odyessy. Park nudi i tri vodene vožnje: Tutuki Splash (splashdown vožnja), Silver River Flume (long flume) i Grand Canyon Rapids (riječni brzaci). Park godišnje posjeti oko 3,5 milijuna ljudi (PortAventura World, 2021).

Zabavni park Asterix je otvoren 30. travnja 1989. godine, prostire se površinom na 18 hektara. Park se gradio dvije godine, udaljen je nekih tridesetak kilometara od Pariza. Tematski se sve u parku odvija oko Asterixa i Obelixa, sve atrakcije, trgovine i kafići. Park godišnje posjeti oko 2 milijuna posjetitelja. Tematski park Asterix u ovome trenutku raspolaže sa trideset i šest vožnji, među njima većina su razni vodeni tobogani koji su posebno popularni po ljetnjim vrucinama. Park je podjeljen u pet zona: Galsko selo, Rimsko carstvo, Drevna Grčka, Država Vikinga i Raskrižja vremena. Svaka zona ima svoje specifičnosti i poseban šarm. Može se sudjelovati u egzekuciji na glavnom trgu, možete se spustiti u tamnice gdje se posjetitelji susreću sa čarobnjacima i zmajevima. U večernjim satima na glavnom trgu može se vidjeti nastup lutajućih umjetnika, a kada padne mrak po svuda se pale baklje kako bi ugođaj bio što realniji. U zimskom periodu u parku se otvori prekrasno klizalište u kojem se može uživati uz čašu kuhanog vina (Parc Asterix, 2021).

U Tablici 1. se nalaze podaci o broju posjetitelja prema godinama u zabavnim parkovima koji su analizirani u radu.

Tablica 1. Broj posjetitelja u zabavnim parkovima

Zabavni park	2015	2016	2017	2018	2019	2015-2019
Disneyland Pariz	9,79	8,40	9,66	9,84	9,74	47,43
Europa park	5,50	5,60	5,70	5,72	5,75	28,27
De Efteling park	4,68	4,76	5,18	5,40	5,40	25,42
Tivoli Gardens	4,73	4,64	4,64	4,85	4,58	23,44
PortoAventura	3,60	3,65	3,65	3,65	3,75	18,30
Gardeland	2,85	2,88	2,60	2,90	2,92	14,15
Legoland	2,25	2,18	2,15	2,25	2,43	11,26
Asterix park	1,85	1,85	2,00	2,17	2,32	10,19
Mirabilandia Ravenna	1,36	*	*	*	*	1,36
Etnaland	*	*	*	*	*	0,00

*nema podataka u izvješću

Izvor: IAAPA, 2021.

Iz Tablice 1. je vidljivo kako od analiziranih zabavnih parkova najveći broj posjetitelja imaju Disneyland Pariz, Europa park i De Efteling park.

4. SWOT analiza razvoja zabavnih parkova

U Tablici 2. se vidi SWOT analiza razvoja zabavnih parkova.

Tablica 2. SWOT analiza razvoja zabavnih parkova

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> - Osnaživanje turističke ponude destinacije - Zapošljavanje lokalnog stanovništva - Originalni sadržaj - Smještajni kapaciteti - Bogata gastronomska ponuda - Prepoznatljivost destinacije zbog zabavnog parka 	<ul style="list-style-type: none"> - Visoke cijene ulaznica - Visoki troškovi ulaganja - Vremenski utjecaji - Buka - Problem zbrinjavanja otpada
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> - Mogućnost produženja turističke sezone - Mogućnost financiranja iz fondova EU - Tržište nije zasićeno - Dolazak posjetitelja iz drugih država - Uključivanje lokalne zajednice - Ulaganja u marketing - Interakcija sa ostalim oblicima turizma 	<ul style="list-style-type: none"> - Pojava konkurencije u blizini - Klimatske nepogode - Sigurnost - Problem nalaska zemljišta za izgradnju - Nedovoljni smještajni kapaciteti

Izvor: izrada autora rada, 2021.

Iz SWOT analize je vidljivo da snage nadvladavaju slabosti, a prilike nadvladavaju prijetnje, stoga se podržava strategija rasta razvoja zabavnih parkova.

5. Zaključak

Zabavni parkovi su još jedna od mogućnosti proširenja turističke ponude u nekoj destinaciji. Zabavni parkovi su pogodni za boravak posjetiteljima koji žele doživljaj, turistima koje žele aktivan odmor i obiteljima sa djecom. U Europskoj uniji danas postoji mnogo tematski različitih zabavnih parkova koji svojim bogatim sadržajima, atrakcijama, avanturističkim vožnjama, gastronomskom ponudom i ostalim oblicima zabave pružaju svojim posjetiteljima nezaboravan boravak. Iz analiziranih podataka promatranih zabavnih parkova se vidi kako je na godišnjoj razini broj posjetitelja od 1 – 10 miliona sa tendencijom rasta odnosno da su ostvareni prihodi stalni i osigurani iz godine u godinu. Najveći broj posjetitelja imaju Disneyland Pariz, Europa park i De Efteling park. Prema SWOT analizi zabavni parkovi imaju daljnju tendenciju rastoja zbog snaga i prilika koje imaju. Poslovanje zabavnih parkova se prilagodilo uvjetima pandemije te provode potrebne epidemiološke mjere.

Zabavni parkovi u Republici Hrvatskoj mogu imati tendenciju razvoja posebice u njenom kontinentalnom dijelu zbog nepostojanja konkurencije te zbog mogućnosti financiranja iz EU fondova. Na taj način dodatno bi se osnažio kontinentalni turizam i pružila bi se bogata turistička ponuda u interakciji sa ostalim specifičnim oblicima turizma (ruralnim, cikloturizmom, gastro tu-

rizmom, enofilskim turizmom...) u kontinentalnom dijelu Republike Hrvatske te bi privukli turisti iz susjednih zemalja. Preporuke za daljnja istraživanja su: analiza utjecaja zabavnih parkova na turizam neke destinacije, stanje i perspektiva razvoja zabavnih parkova u Republici Hrvatskoj i analiza posjetitelja zabavnih parkova prema demografskim karakteristikama.

LITERATURA

1. Bakken (2021) Preuzeto sa <https://www.bakken.dk/english/>
2. Coke, D., Borg, A. (2011). *Vauxhall Gardens*. London, Paul Mellon Centre.
3. *Disneyland Pariz* (2021). Preuzeto sa <https://www.disneylandparis.com>
4. *Efteling* (2021). Preuzeto sa <https://www.efteling.com/>
5. *Europa Park* (2021). Preuzeto sa <https://www.europapark.de/de/freizeitpark/attraktionen>
6. *Europska komisija* (2021). Preuzeto sa https://ec.europa.eu/regional_policy/hr/policy/themes/tourism/
7. *Europska komisija* (2015). Turizam. Luxembourg, Ured za publikacije Europske komisije
8. *Etnaland* (2021). Preuzeto sa <https://etnaland.eu/it/Acquapark>
9. *Gardeland* (2021). Preuzeto sa <https://www.gardeland.it/en/>
10. Hu, Y., Ritchie, J. R. B. (1993). Measuring Destination Attractiveness: A Contextual Approach. *Journal of Travel Research*, Vol. 2, 25-27.
11. *IAAPA* (2021). Preuzeto sa <https://www.iaapa.org/about-iaapa>
12. James, A. T. (2021). Service quality benchmarking of amusement parks using a hybrid approach. *International Journal of Quality & Reliability Management*. Vol. prije ispisa.
13. *Legoland* (2021). Preuzeto sa <https://www.legoland.de/legoland-entdecken>
14. *Mirabilandia* (2021). Preuzeto sa <https://www.mirabilandia.it/it/>
15. Morley, H. (1859). *Memories of Bartholomew fair*. London, Chapman and Hall.
16. *Parc Asterix* (2021). Preuzeto sa <https://www.parcasterix.fr>
17. *PortAventura World* (2021). Preuzeto sa <https://www.portaventuraworld.com>
18. Senečić, J., Grgona, J. (2006). *Marketing menadžment u turizmu*. Zagreb, Mikrorad.
19. Šuran, F. (2019). Zabavni parkovi nekad i danas: projekt „Inspirit Fantasy Park“. *11. International Scientific Conference „Science and Higher Education in Function of Sustainable Development“*. Užice, Srbija: Visoka škola strukovnih studija Užice , 75-82.
20. *The Walt Disney Company* (2021). Preuzeto sa <https://thewaltdisneycompany.com/about/>
21. *Tivoli Gardens* (2021). Preuzeto sa <https://www.tivoli.dk>

Summary

AMUSEMENT PARKS IN THE EUROPEAN UNION AS A PART OF THE TOURIST OFFER

According to the political guidelines for the development of the tourism sector, the tourism of the European Union should be sustainable, competitive on the global market and socially responsible. The tourism sector in the European Union is a favourable sector with the high growth

potential. Given the changes on the tourism market, the specific forms of tourism are increasingly evolving as tourists want to satisfy their needs that are on the contrary to the mass tourism.

In response to tourist's desire for active holidays and fun, and also for the purpose of the extension of the tourist season, the outdoor amusement parks are opening, whose number in the world and the European Union is ever increasing. It is considered that the origin of amusement parks was the Bartholomew Fair that was held in England in 1133, and also the opening of the Prater in Vienna in 1873. Amusement parks are designed in a way for the individuals or families to spend the day outdoors and entertain themselves by means of the multitude of offered attractions.

In the paper has been analysed the history and the role of amusement parks, the offer of the most famous amusement parks in the European Union, the rate of attendance and the SWOT analysis, pertained to the development of amusement parks as a part of tourist offer.

Keywords: tourist offer, the amusement parks in European union, the SWOT analysis

Svijest menadžera u turističkim hotelskim objektima o međeutjecaju klimatskih promjena, turizma i prometa - prethodno priopćenje

Aleksandar Racz¹, Krešimir Rotim², Zvonimira Šverko Grdić³,

¹ Zdravstveno veleučilište Zagreb, Mlinarska 38, Zagreb, (aracz@zvz.hr)

² Zdravstveno veleučilište Zagreb, Mlinarska 38, Zagreb; KBC „Sestre Milosrdnice“, Zagreb; Medicinski fakultet Sveučilišta u Osijeku; PhD kandidat, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvo, Sveučilišta u Rijeci, (profrotim@gmail.com)

³ Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvo, Sveučilište u Rijeci, Opatija, (zgrdic@fthm.hr)

UDK: 640.41-057.175:551.58

Novija istraživanja govore da je udio turizma u globalnim ukupnim emisijama CO₂ narastao na 8%. Udio emisija u Europi povezanih s turističkom djelatnošću nešto je niži od globalnih 5% i iznosi oko 3,1% od ukupnih antropogenih CO₂ emisija prouzrokovanih izgaranjem fosilnih goriva i industrijskim procesima. Manji udio stakleničkih plinova djelomično proizlazi iz činjenice da se unutar Europe najčešće koristi automobil, a ne zrakoplov za odlazak u neku turističku destinaciju. Očekuje se da će emisije stakleničkih plinova kako vrijeme odmiče biti još i veće.

Uvažavajući značajan utjecaj uvjerenja i stavova menadžera u turističkim hotelskim objektima u Hrvatskoj na prihvaćanje i implementaciju ekološki usmjerenih politika i provođenje konkretnih mjera i akcija koje doprinose ublažavanja negativnog utjecaja turizma na klimatske promjene, provedeno je empirijsko istraživanje uvjerenja i stavova menadžera u hotelskom sektoru u Hrvatskoj. Glavni cilj bio je istražiti njihovo prepoznavanje i vrednovanje veličine i značaja utjecaja hotelske industrije na klimatske promjene, razumijevanje turističke djelatnosti kao velikog potrošača energije te značajnog korisnika prostora i ostalih resursa, te spremnosti na donošenje i provođenje ekološki usmjerenih odluka. Konkretno istraživanjem su analizirani motivi kojima se menadžeri rukovode prilikom nabave novog vozila (ekološki parametri vs. cijena) i izbora u slučaju mogućnosti izbora obnovljivih izvora energije. Istraživanje je provedeno nad menadžerima u 1084 objekata u Hrvatskoj tijekom 2019. godine uz odaziv od 26,1%. Rezultati su pokazali da na razvijeniju kognitivnu komponentu ekološke svijesti u odnosu na bihevioralnu komponentu kao sastavnih jedinica u trojnoj strukturi stavova što upućuje na zaključak da su menadžeri tek deklarativno skloni prihvaćanju načela održivog razvoja, uz upitnu spremnost na donošenje ekološki usmjerenih odluka kroz nabavu ekološki prihvatljivijih vozila ukoliko je cijena koju moraju platiti za ekološki prihvatljiviju energiju i tehnologiju veća od cijene koju plaćaju za vozila na klasičan pogon korištenjem klasičnih fosilnih izvora energije.

Cljučne riječi: *klimatske promjene, stavovi i uvjerenja, menadžment, turizam, promet*

1. Uvod

Svijet se suočava sa trendom klimatskih promjena koje u drugom desetljeću 21. stoljeća predstavljaju jedan od najvećih izazova za čovječanstvo, te su postale jedna od najozbiljnijih posljedica globalne okolišne krize i jedna od najvećih prijetnji opstanku života na zemlji. Naime, većina vlada i znanstvenika diljem svijeta prepoznaje klimatske promjene „kao značajan društveni i ekološki problem s kojim se suočava globalna populacija i njezini resursi“ (Amelung, Nicholls & Viner, 2007, 285). Klimatske promjene naime dovode do globalnog zatopljenja koje je, prema IPCC (2018, 52), definirano je kao povećanje kombinirane temperature zraka na površini tla i površini mora i tijekom 30-godišnjeg razdoblja pri čemu se zatopljenje izražava u odnosu na razdoblje od 1850. godine do 1900. godine, koje se koristi kao približna predindustrijska

temperatura. Sukladno tome, zatopljenje od predindustrijskih razina do perioda između 2006. godine i 2015. godine procjenjuje se na $+0,87^{\circ}\text{C}$ (vjerojatno između $+0,75^{\circ}\text{C}$ i $+0,99^{\circ}\text{C}$). Međutim iz perspektive kraja drugog desetljeća 21. stoljeća znanstvenici pretpostavljaju da je već u 2017. godini zatopljenje uzrokovano ljudskim djelovanjem dostiglo približno 1°C (vjerojatno između $+0,8^{\circ}\text{C}$ i $+1,2^{\circ}\text{C}$) iznad predindustrijskih razina uz vrlo zabrinjavajući rast za još $0,2^{\circ}\text{C}$ (vjerojatno između $+0,1^{\circ}\text{C}$ i $+0,3^{\circ}\text{C}$) po desetljeću. Zatopljenje veće od globalnog prosjeka već se dogodilo u mnogim regijama i sezonama, te 20%-40% globalnog stanovništva živi u regijama koje su već u razdoblju između 2006. godine i 2015. godine doživjele zatopljenje više od $+1,5^{\circ}\text{C}$ iznad predindustrijske razine, a kroz najmanje jednu sezonu. Zatopljenje veće od globalnog godišnjeg prosjeka doživljava se u mnogim kopnenim regijama i godišnjim dobima, uključujući dva do tri puta više na Arktiku (IPCC, 2018, 57). Neki utjecaji, uz veliku pouzdanost, mogu biti dugotrajni ili nepovratni, kao što je gubitak nekih ekosustava (Hoegh-Guldberg et al., 2018, 14). Brojni autori se slažu da klimatske promjene potječu iz prirode, „ali svoje uzroke imaju u ekonomskom, kulturnom i političkom sustavu koji se širi svijetom“ (Ančić, Puđak, Domazet, 2016, 28). Međunarodni panel za klimatske promjene 2014. godine iznio je stav da se „s gotovo punom sigurnošću potvrđuje da ljudske djelatnosti dominantno uzrokuju globalno zatopljenje, koje dovodi do višestrukih manifestacija klimatskih promjena“ (IPCC, 2018, 45).

Klimatske promjene ne predstavljaju samo jedinstveni izazov za čovječanstvo već utječu na sve aspekte ljudskog života, ali i postaju globalni ekološki problem (Scott, Gössling, & Hall, 2012, 222). Brojni autori su pokazali da postoji jaka povezanost između turističkih kretanja i klimatskih prilika (Becken, 2010, 55) pri čemu klimatske promjene mogu imati pozitivan ili negativan utjecaj na turizam (Scott & Lemieux, 2010, 173), ali i turizam pridonosi indirektno postojećim klimatskim promjenama. Također više studija provedenih u zadnjih desetak godina je pokazalo da klima i klimatske varijacije imaju niz utjecaja na turističke destinacije, turistički promet i turizam kao ekonomsku granu (Berrittella et al., 2006, 915; Bigano, Hamilton & Tol, 2007, 30) budući da klima izravno utječe na širok raspon resursa okoliša koji su kritični za turizam a o što gotovo svaka klimatska promjena ima poseban značaj za dugoročno pozicioniranje turističkih destinacija na svjetskom tržištu (Scott, Gossling, Freitas, 2008, 65). Autori su također naglasili da je odnos između klimatskih promjena i turizma dvosmjernan (Buhalis & Costa, 2006, 127), odnosno u literaturi se razrađuje ideja da postoji dvosmjerni međuodnos djelovanja između turizma i klimatskih promjena, a koji ima vrlo važne ekonomske i razvojne implikacije u brojnim dijelovima svijeta. O procesu svojevrsne dvosmjerne ulice promjena u oba pravca djelovanja i dvostrukoj povratnoj sprezi odnosno međuovisnosti uzroka i posljedica za turizam i za klimatske promjene govore i Perić i Šverko Grdić (2008, 200). Također autori iznose zaključak koji se nameće u odnosu klima - turizam na način da se njihov odnos karakterizira kao uzajaman proces koji će rezultirati nekim od neočekivanih procesa unutar turističkih i klimatskih sistema koji će nadalje utjecati na brojne turističke destinacije u svijetu (Šverko Grdić, 2012, 55).

Analizira li se doprinos pojedinih aktivnosti vezanih uz turističku djelatnost s obzirom na veličinu ugljičnog otiska, odnosno doprinos pojedinog segmenta turizma u povećanju koncentracija ugljičnog dioksida, promet koji je vezan uz prijevoz turista nedvojbeno zauzima najznačajnije mjesto. Naime, niz autora objavilo je podatak da u „oko 5% globalnih emisija CO₂ koje se vežu uz turizam, promet ima udio od 4%, 1% otpada na smještaj, a mali dio na ističe ostale turističke aktivnosti“ (UNWTO, 2019, 40), pri čemu se danas govori o 8% globalnih emisija koje se vežu uz turizam (Lenzen, Sun, Faturay, Ting, Geschke & Malik, 2018, 526). I drugi autori ističu da su emisije iz međunarodnog i domaćeg turizma predstavljale između 4 i 6% globalnih emisija u promatranoj 2005. godini (Kiriakidis & Felton, 2008, 3). Prema njima promet svih vrsta generirao je najveći udio emisija CO₂ u turizmu - čak 75% svih emisija

pri čemu na zračni prijevoz otpada 40%, a automobilski 32%. Također i prema procjenama UNWTO-a (2019), prosječno turističko putovanje generira 0,25 metričkih tona CO₂, pri čemu najveći doprinos daju dugi letovi. Naime, iako letovi između pet glavnih regija UNWTO-a (2019) predstavljaju samo 2,7% svih turističkih putovanja, oni čine 17% od ukupnih emisije CO₂. Nasuprot tome, putovanja autobusom i željeznicom čini 34% svih putovanja, ali doprinose samo sa 13% emisija CO₂. Istovremeno na smještaj otpada 21% svih emisija CO₂, a na ostale aktivnosti samo 4%. Udio turizma u emisiji CO₂ približno je jednak udjelu kemijske industrije, a kad bi turizam bio država, „bio bi peti na listi najvećih zagađivača“ i to iza SAD-a, Kine, Rusije i Indije, a ispred velikih zagađivača kao što su Japan i Njemačka (Šverko Grdić, 2012, 369). Udio emisija u Europi povezanih s turističkom djelatnošću nešto je niži od globalnih 5% i iznose oko 3,1% od ukupnih antropogenih CO₂ emisija prouzrokovanih izgaranjem fosilnih goriva i industrijskim procesima, djelomično i zato jer je unutar Europe automobil, a ne avion, najčešće sredstvo koje se koristi za odlazak u neku turističku destinaciju (Šverko Grdić, 2012, 370). U drugim dijelovima svijeta, poput SAD znatno je veći postotak emisija CO₂ vezanih uz transport pa se iznosi podatak da je čak „76,5% CO₂ turističkih emisija uzrokovano transportom dok je 15% uzrokovano odmorom, 2,7% emisija dolazi iz restorana, 1% od prodaje i 4,8% od ostalih aktivnosti“ (Dubois & Ceron, 2006, 405).

Očekuje se da će emisije stakleničkih plinova kako vrijeme odmiče biti još i veće (Perić & Šverko Grdić, 2017, 89). Neke procjene za razdoblje do 2035. godine iznose da bi utjecaj turizma na klimatske promjene mogao značajno rasti budući da se predviđa da će globalni turizam porasti za 179%, dok će noćenja porasti za 156%, a istovremeno kilometri koje će proći turisti povećat će se za 222%, dok će se CO₂ emisije povećati za 152% (Simpson et al., 2008, 14). S obzirom na blizinu emitivnih tržišta, automobilski je prijevoz godinama dominantan način dolaska turista na hrvatsku obalu pri čemu 78% turista dolazi automobilom (uključujući i automobil s kamp-kućicom i kamper). Slijedi zračni prijevoz kojim dolazi 15% turista te autobusni prijevoz (4%). Od gostiju koji su doputovali redovnim letom, 51% je koristilo usluge niskobudžetnih zračnih prijevoznika (Institut za turizam, 2018, 54). Udio dolazaka zrakoplovom porastao je u 2017. godini u odnosu na 2014. godinu za +4% (s 11% u 2014. na 15% u 2017.), a kontinuirano raste od 2001. godine.

Zbog svega navedenog vrlo je važno ne samo donositi razne strategije i akcijske planove usmjerene za smanjivanje emisija ugljičnog dioksida, ublažavanje klimatskih promjena i vezano uz navedeno i razvoj i usmjeravanje prema održivom razvoju uključujući i razvoj održivog turizma, već je važna i implementacija akcijskih i provedbenih planova na terenu, posebice u turističkom sektoru zbog ranije navedenog značajnog utjecaja turizma na klimatske promjene. Učinkovitost provođenja politika i strategija, te provođenje konkretnih mjera i akcija ovisi između ostalog i o razvijenosti ekološke svijesti, odnosno o uvjerenjima i stavovima ključnih donositelja odluka u samom turizmu, a budući da je strateško planiranje i implementacija ekoloških politika i mjera u nadležnosti top menadžmenta, upravo zbog povezanosti stavova i ponašanja važno je njihovo poznavanje upravo u populaciji vodećih menadžera u turizmu. Zbog toga je važno istraživati i stavove menadžera u turizmu o važnosti i ozbiljnosti klimatskih promjena, prepoznavanju doprinosa turizma klimatskim promjenama, te spremnosti na aktivan doprinos smanjenju klimatskih promjena kroz odabir vozila u turističkom prijevozu koji koriste ekološki prihvatljivije, tzv. „zelene“ izvore energije, iako su takva vozila još uvijek značajnije skuplja od vozila na klasični pogon, odnosno vrijedno je istraživati stavove menadžera u turističkom sektoru o spremnosti prelaska na alternativne izvore energije u odnosu na klasična fosilna goriva, kao i shvaćanje da promet vezan uz turizam nije vezan samo uz promet putnika, nego i roba, prvenstveno hrane što je moguće smanjiti orijentacijom u nabavi hrane i robe od domaćih proizvođača.

2. Cilj i svrha rada

Cilj rada je prikazati segment šireg istraživanja stavova menadžmenta o klimatskim promjenama kao determinantama oblikovanja turističke ponude koji se odnosio na stavove vezane uz turizam, promet i ekologiju.

Svrha istraživanja je doprinijeti razumijevanju stavova menadžera u smještajnim turističkim objektima o međudjelovanju klimatskih promjena i turizma, vezano uz segment prometa i korištenja održivih alternativnih izvora energije.

3. Materijal i metode

Područje provođenja istraživanja bilo je prostorno određeno na cijelom području Republike Hrvatske i na ukupnoj populaciji svih kategoriziranih turističkih smještajnih objekata po tipu hotela i aparthotela, zatim turističkog naselja i turističkih apartmana kao i kampovima i marinama na području Republike Hrvatske obuhvaćenih zadnjim dostupnim Popisom kategoriziranih objekata na dan 7.3.2019. godine.

Istraživanje je bilo usmjereno na 1084 objekata što predstavlja ukupnu populaciju svih gore navedenih tipova kategoriziranih objekata u Republici Hrvatskoj.

Prikupljanje podataka bilo je provedeno metodom e-anketiranja u skladu s prihvaćenim smjernicama za elektronske ankete (Dillman, 2014, 14). Od ukupnog broja poslanih anketnih upitnika, uredno je bilo ispunjeno 283 upitnika što predstavlja odaziv od 26,1%.

Rok za ispunjavanje upitnika bio je unaprijed određen na 30 dana ali je s ciljem obuhvata što većeg broja ispitanika produljen za još 15 dana. Prije isteka roka svim ispitanicima 25. dan poslana je ponovljena molba za ispunjavanje upitnika odnosno zahvalom onima koji su se istraživanju odazvali, te uz obavijest o produljenju roka. Ukupno su upitnici prikupljeni u periodu od 45 dana i to od 15. travnja do 31. svibnja 2019. godine.

Podaci su prikazani tablično i grafički. Priprema podataka izvršena je pomoću računalnog tabličnog kalkulatora Microsoft Office Excel. Kolmogorov-Smirnovljevim testom analizirana je raspodjela kontinuiranih numeričkih vrijednosti te su se shodno dobivenim podacima primijenili odgovarajući neparametrijski testovi.

4. Rezultati i diskusija

Istraživanjem su prikupljeni podaci o razini najvišeg završenog obrazovanja među menadžerima koji su u njemu sudjelovali, te je uočeno da je u istraživanju sudjelovalo 77 (27,20%) ispitanika sa najviše završenom srednjom školom (SSS), zatim 66 (23,32%) ispitanika sa završenom višom školskom spremom, nadalje 124 (43,81%) ispitanika sa završenom visokom spremom, te najmanji udio onih ispitanika 16 (5,67%) sa završenim poslijediplomskim znanstvenim obrazovanjem (mr. sc., dr. sc.). Analiza dobivenih odgovora pokazala je da je među ispitanicima koji su ispunili upitnike najmanje bilo članova Uprave ili Nadzornog tijela odnosno članova strateškog menadžmenta ili vlasničke grupacije, budući da je takvih u istraživanju sudjelovalo od ukupnog broja ispitanika njih 13 (4,60%). Zatim je zabilježen značajan broj sudionika, njih 132 (46,65%) iz redova direktora ili voditelja objekta ili članova operativnog upravljačkog menadžmenta, te relativno značajan broj menadžera za kvalitetu ili članova menadžmenta zaduženih za upravljanje kvalitetom i/ili zaštitom okoliša, njih 43 (15,19%). U istraživanju je zabilje-

ženo i sudjelovanje čak 95 (33,56%) osoba zaposlenih na srednjoj razina menadžmenta, a koji su bez značajnijeg utjecaja na donošenje strateških i razvojnih odluka.

Spoznajna, kognitivna komponenta stava odnosi se na poimanje zbilje koja se zasniva na ispitanikovu iskustvu i mišljenju, dok je ponašajna, bihevioralna komponenta stava istražila kroz analizu namjere proekološkog ponašanja menadžera na način da su ispitanici trebali izrazite svoj stupanj slaganja sa pojedinom tvrdnjom na Likertovoj skali od 1 - 7 gdje je ocjena 1 značila „u potpunosti se ne slažem“, 4 značilo „niti se slažem niti se ne slažem“, a ocjena 7 značila „u potpunosti se slažem“ s ponuđenom tvrdnjom.

Tablica 1. Kognitivna komponenta stava

	N	SV	SD	Minimum	Maksimum	Percentili		
						25.	50. (Median)	75.
Klimatske promjene su ozbiljan problem u svijetu	283	5,70	1,40	2,00	7,00	5,00	6,00	7,00
Turistička djelatnost je velik potrošač energije, značajan korisnik prostora i ostalih resursa	283	4,37	1,56	1,00	7,00	3,00	5,00	5,00
Klimatske promjene u skoroj budućnosti imat će značajan utjecaj na oblikovanje i razvoj turističke ponude u Hrvatskoj	283	5,58	1,49	1,00	7,00	5,00	6,00	7,00

Izvor: obrada autora

Pri tvrdnji da se „*klimatske promjene ozbiljan problem u svijetu*“ u istraživanju je utvrđena prosječna vrijednost od 5,70, uz standardnu devijaciju od 1,40 i zabilježene minimume i maksimume između 2,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 6,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 5,00 i 7,00.

Također pri tvrdnji da je „*turistička djelatnost velik potrošač energije, korisnik prostora i ostalih resursa*“ zabilježena je prosječna vrijednost od 4,37, uz standardnu devijaciju od 1,56 i zabilježene minimume i maksimume između 1,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 5,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 3,00 i 5,00.

Percepcija mogućeg utjecaja klimatskih promjena na oblikovanje i razvoj turističke ponude bila je sadržana u tvrdnji da će „*klimatske promjene u skoroj budućnosti imati značajan utjecaj na oblikovanje i razvoj turističke ponude*“ a za koju je utvrđena prosječna vrijednost od 5,58, uz standardnu devijaciju od 1,49 i zabilježene minimume i maksimume između 1,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 6,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 5,00 i 7,00.

Rezultate ovog istraživanja moguće je staviti u kontekst zaključka rada Perić i Šverko Grdić (2017, 57) koji su istaknuli da je „*u posljednje vrijeme svijest sudionika u turističkoj industriji o utjecaju turizma na klimatske promjene ali i o utjecaju klimatskih promjena na turizam sve veća*“. I u ovom istraživanju menadžeri su iskazali na kognitivnoj razini vrlo visok stupanj zabrinutosti zbog prijetnji koju donose klimatske posljedice, rangiravši tu tvrdnju na najviše mjesto uz prosječnu ocjenu zabrinutosti od 5,7 na skali od 1-7. Na taj način su iskazali vrlo visoku razinu zabrinutosti o opisanom problemu u usporedbi sa razinom iskazane zabrinutosti na ispitanicima iz drugih segmenata populacije ili u istraživanjima provedenim na općoj populaciji. Naime, pitanje stupnja zabrinutost zbog klimatskim promjenama rutinski se postavlja u brojnim istraživanjima (Lorenzoni & Pidgeon, 2006, 75; Tvinnereim & Fløttum, 2015, 15) i konstrukt je koji određeni istraživački timovi prati nekoliko godina u ponovljenim nacionalnim istraživanjima u

Velikoj Britaniji i UK (Capstick et al., 2015, 42). Rezultati niza istraživanja ukazali su na postojanje tek umjerene razina zabrinutosti zbog klimatskih promjena, zajedno s rasprostranjenim stajalištem da su klimatske promjene relativno bliska prijetnja, ali i koja je vjerojatno veća prijetnja za druge zemlje, tako da istraživači govore o informiranoj, ali ne i alarmiranoj europskoj javnosti. U Francuskoj je 41% ispitanika istaknulo da su vrlo ili izrazito zabrinuti zbog klimatskih promjena u usporedbi sa samo 5% koji su istaknuli da nisu zabrinuti. U UK je 20% ispitanika istaknulo da su vrlo ili izrazito zabrinuti zbog klimatskih promjena u usporedbi sa čak 38% koji su istaknuli da nisu zabrinuti. Nadalje u Njemačkoj je 39% ispitanika, a u Norveškoj 38% istaknulo da su vrlo ili izrazito zabrinuti zbog klimatskih promjena (Steentjes et al., 2017, 33). Kad se iz istraživanja Eurobarometar provedenog na razini EU28 izdvoje podaci koje su iskazali građani Hrvatske, uočeno je da su klimatske promjene na trećem mjestu najvažnijih problema među hrvatskim građanima. Ukupno 16% ispitanika je odgovorilo da klimatske promjene smatraju najvažnijim problemom s kojim se svijet suočava što je postotak u razinu EU prosjeka, ali daleko niži od rezultata koji su dobiveni ovim istraživanjem.

Tablica 2. Ponašajna, bihevioralna komponenta stava

	N	SV	SD	Minimum	Maksimum	Percentili		
						25.	50. (Median)	75.
Prilikom nabave ili korištenja novog prometnog vozila niska potrošnja goriva i ekološki parametri važniji su mi od cijene vozila prilikom donošenja odabira o izboru	283	5,16	1,49	1,00	7,00	4,00	6,00	6,00
Trudim se kupovati lokalne prehrambene proizvode od lokalnih proizvođača iako na tržištu mogu naći i jeftinije proizvode od udaljenijih proizvođača ili uvoza	283	5,71	1,37	1,00	7,00	5,00	6,00	7,00
Prilikom odabira dobavljača energije, ako bi imao mogućnost izbora, odabrao bi onoga tko nudi veći udio energije iz obnovljivih izvora, neovisno o većoj cijeni	283	4,95	1,60	1,00	7,00	4,00	5,00	6,00

Izvor: obrada autora

U konkretnim akcijama usmjerenih na smanjenje ekološkog otiska poput popunjavanja voznog parka novim vozilima moguće je postići značajno smanjenje ugljičnog otiska budući da vozila sa najnovijom tehnologijom nude mogućnost značajnijeg smanjenja potrošnje goriva, uz mogućnost alternativnih izvora energije poput hibridnih ili elektromobila, koji su u startu skuplji u nabavi, ali dugoročno donose uštede kroz smanjenje potrošnje ili zbog korištenja struje kao pogonskog goriva i time ostavljaju manje zagađenja u okolišu. Opisano proekološko ponašanje sadržano je u tvrdnji da „*prilikom nabave ili korištenja prijevoznog vozila niska potrošnja goriva i ekološki parametri su ispitaniku važniji od cijene vozila prilikom donošenja odabira o izboru*“, a koja je dobila visoko ocijenjenu prihvaćenost uz prosječnu vrijednost od

5,16, te uz standardnu devijaciju od 1,49 i zabilježene minimume i maksimume između 1,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 6,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 4,00 i 6,00.

Orijentacija prema svjesnom odabiru lokalnih prehrambenih proizvoda, kojima se kupuje roba koja ima znatno manji ugljični otisak nego roba koja dolazi iz udaljenih krajeva, a uz to se potiče i lokalno gospodarstvo, bila je ispitana kroz tvrdnju da ispitanik radije „kupuje lokalne prehrambene proizvode od lokalnih proizvođača iako se na tržištu mogu naći i jeftiniji proizvodi od udaljenijih proizvođača ili uvoza“. Navedena tvrdnja bila je prihvaćena sa visokom prosječnom vrijednošću od 5,71, uz standardnu devijaciju od 1,37 i zabilježene minimume i maksimume između 1,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 6,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 5,00 i 7,00.

Blisko povezana s prethodnom je i tvrdnja da bi **„prilikom odabira dobavljača energije, ako bi imao mogućnost izbora, ispitanik odabrao onoga tko nudi veći udio energije iz obnovljivih izvora, neovisno o većoj cijeni“** kod koje se pretpostavlja da bi ispitanici bili spremni svjesno uložiti veća materijalna sredstva prilikom izbora „zelenije“ tehnologije ili „ekološki prijateljskog“ izvora energenta, odnosno da bi bili spremni „platiti više za čišću tehnologiju“. I kod ove tvrdnje zabilježen je relativno manji stupanj slaganja uz nižu prosječnu vrijednost u odnosu na druge postavljene tvrdnje, a koja je iznosila 4,95, te uz standardnu devijaciju od 1,60 i zabilježene minimume i maksimume između 1,00 i 7,00. Zabilježene vrijednosti na medijanu su iznosile 5,00, pri čemu je raspon između 25. i 75. percentila bio između 4,00 i 6,00.

Važnost uvjerenja i stavova menadžera je izuzetno važna radi učinkovite primjene ekološki osviještenih postupaka u neposrednoj praksi. U pokušaju teorijskog objašnjavanja važnosti uvjerenja i stavova upravo top menadžera neki autori poput Parka se pozivaju na važnost „teorije gornjeg ešalona“ (Park, Jeong Kim & McCleary, 2014, 97) koju su prethodno razradili (Hambrick & Mason, 1984, 200) prema kojoj način na koji top menadžeri vide pitanja okoliša utječu na proaktivnost poduzeća u ekološkim pitanjima. S druge strane nedostatak dosljedne potpore od strane najvišeg menadžmenta jedna je od glavnih prepreka u usvajanju ekološke prakse. Teorija gornjih ešalona pruža teoretski okvir za rješavanje organizacijskih interpretacija i strateškog izbora koje pokreće top menadžment, budući da je temeljna logika te teorije sadržana kroz dvije međusobno povezane točke a to su da rukovoditelji djeluju na temelju svojih personaliziranih interpretacija strateških situacija s kojima se suočavaju, i da su ti personalizirani konstrukti funkcija iskustava, vrijednosti i osobnosti (Park, Jeong Kim & McCleary, 2014, 96). To znači da je percepcija poslovnog okruženja vrhunskog menadžera ograničena i protumačena kroz „filtrar utkan u vlastite kognitivne baze i vrijednosti“ (Hambrick & Mason, 1984, 195).

Nužnost preorijentacije prema održivom razvoju posebice je važna u hotelskoj industriji za koju je procijenjeno na preko 1% emisija stakleničkih plinova, od ukupno 5% - 8% koliko se pripisuje turizmu, otpada na hotele. Istovremeno, 75% svih utjecaja na okoliš koje stvara turistička djelatnost može se pripisati prekomjernoj potrošnji lokalnih i uvezenih netrajnih dobara, energije i vode, nakon čega slijede emisije u zrak, vodu i tlo. Kao takva, hotelska djelatnost, a time i turizam moraju rješavati izazove očuvanja okoliša u svim aspektima sustava.

Održivi razvoj je okvir za oblikovanje politika i strategija kontinuiranog gospodarskog i socijalnog napretka, bez štete za okoliš i prirodne izvore bitne za ljudske djelatnosti u budućnosti. Za to je potreban sustavni pristup pitanjima okoliša, temeljen na razumijevanju složenosti sustava turizma i međusobno povezane prirode njegovih sastavnica i međusobnu povezanost sa utjecajem na sastavnice okoliša. Osnovna je postavka održivoga razvoja povećanje dobrobiti, a mjeri se povećanjem kvalitete života pojedinca i sveukupnog stanovništva, a ne povećanjem količine proizvedenih ili utrošenih materijalnih dobara ili energije.

5. Zaključak

Budući da je turizam značajan globalni sustav koji utječe na okoliš i na kojeg okoliš utječe, zaštita okoliša općenito je istaknuta kao temeljno pitanje koje je potrebno uzeti u obzir pri izradi politika i koncepta održivog razvoja turizma. Pritom se podrazumijeva da je važnost upravljanja okolišem neosporiva jer se bavi zaštitom prirode i prostora, temeljnim resursnom osnovom turizma. Za malu zemlju kao što je Hrvatska i za njen turizam koji generira izuzetno značajan dio društvenog proizvoda, te na neki način o prihodima od turizma ovisi i uobičajeno funkcioniranje države čini se opravdano propitivati opisano međudjelovanje turizma i klimatskih promjena s ciljem razumijevanja i predviđanja ponašanja menadžera prilikom planiranja i poduzimanja primjerenih radnji i aktivnosti koje će osigurati nesmetan razvoj turizma i u promjenjivim klimatskih uvjetima. Jednako tako strateške odluke koje donose top menadžeri u ime svoje organizacije odražavaju njihove trajne i unutarnje vrijednosti, uvjerenja i svjetonazor menadžera. Upravo zbog toga je potrebno istraživati uvjerenja i stavove vodećih menadžera kako bi se moglo razumjeti ponašanje u konkretnim situacijama i predvidjeti implementacija pro-ekoloških strategija, politika i praksi u turističkoj industriji. Ovo istraživanje je pokazalo visoku razinu zabrinutosti top menadžera u hotelskoj industriji zbog klimatskih promjena i prijetnji koje one imaju na njihovo poslovanje. Jednako tako menadžeri vrlo visoko vrednuju činjenicu da će klimatske promjene u skoroj budućnosti imati značajan utjecaj na oblikovanje i razvoj turističke ponude u Hrvatskoj, ali istovremeno svijest o mogućim posljedicama klimatskih promjena ne prati jednako razvijena svijest o vlastitom doprinosu turističke djelatnosti kao velikog potrošača energije, značajnog korisnika prostora i ostalih resursa. Na bihevioralnoj razini, menadžeri su pokazali visoku razinu svijesti o potrebi prelaska na korištenje održivih izvora energije kao pogonskih goriva kod prometnih vozila i značajnom vrednovanju ekoloških parametara koji su menadžerima važniji od cijene vozila prilikom donošenja odabira o izboru. Također menadžeri su pokazali visoku razinu odgovornosti prema očuvanju okoliša kroz smanjenje prometa dobara prvenstveno hrane na način da se favoriziraju domaći proizvođači što dovodi do značajnog smanjenja ugljičnog otiska prometa vezanog uz taj segment turističke ponude i poslovanja.

LITERATURA

1. Amelung, B, Nicholls, S., Viner, D. (2007). Implications of global climate change for tourism flows and seasonality. *Journal of Travel Research* 45.3, 285-296. <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0047287506295937>
2. Ančić, B., Puđak, J., Domazet, M., (2016). Vidimo li klimatske promjene u Hrvatskoj?- istraživanje stavova o nekim od aspekata klimatskih promjena u hrvatskom društvu. *Hrvatski meteorološki časopis* 51.51, 27-45., <http://hrcak.srce.hr/168219>
3. Becken, S. (2010). *The importance of climate and weather for tourism: Literature review*. Leap.
4. Berrittella, M., et al. (2006). A general equilibrium analysis of climate change impacts on tourism. *Tourism management* 27.5, 913-924. <https://www.fnu.zmaw.de/fileadmin/fnu-files/publication/tol/RM6918.pdf>
5. Bigano, A., Hamilton, J.M., Tol, R.S.J. (2007) The impact of climate change on domestic and international tourism: a simulation study. *The Integrated Assessment Journal Bridging Sciences & Policy* 7.1, 25-49., <https://www.esri.ie/pubs/JACB000029.pdf>

6. Buhalis, D., Costa, C., eds. (2006). *Tourism management dynamics: trends, management and tools*. Oxford: Routledge.
7. Capstick, S., et al. (2015) International trends in public perceptions of climate change over the past quarter century. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change* 6.1., 35-61., <https://doi.org/10.1002/wcc.321>
8. Dillman, D. A. (2014). *Improving Response to Household Surveys Using Mail Contact to Request Responses over the Internet: Results From a Series of Experiments*. Department of Sociology and the Social and Economic Sciences Research Center, Washington State University: Pullman, <http://kostat.go.kr/iwsm/download/2014/1.%20Don%20A.%20Dillman.pdf>
9. Dubois, G., Ceron, J.P. (2006). Tourism and climate change: Proposals for a research agenda. *Journal of Sustainable Tourism* 14.4, 399-415., https://www.researchgate.net/publication/249023793_Tourism_and_Climate_Change_Proposals_for_a_Research_Agenda
10. Hambrick, D. C., Mason, P.A. (1984). Upper echelons: The organization as a reflection of its top managers." *Academy of management review* 9.2, 193-206. <https://journals.aom.org/doi/abs/10.5465/AMR.1984.4277628>
11. Hoegh-Guldberg, O., et al. (2018). *Impacts of 1.5 °C global warming on natural and human systems.*, <https://www.ipcc.ch/sr15/chapter/chapter-3/>
12. *Institut za turizam*. (2018). Tomas ljetao 2017. Institut za turizam: Zagreb, <http://hrturizam.hr/wp-content/uploads/2018/07/Tomas-Ljetao-2017-Stavovi-i-potrosnja-turista-u-Hrvatskoj.pdf>
13. IPCC (2018). Summary for Policymakers. In: *Global Warming of 1.5°C. An IPCC Special Report on the impacts of global warming of 1.5°C above pre-industrial levels and related global greenhouse gas emission pathways, in the context of strengthening the global response to the threat of climate change, sustainable development, and efforts to eradicate poverty* edited by V. Masson-Delmotte et al. 1-32. Geneva: World Meteorological Organization, Switzerland.
14. Lenzen, M., Sun, Y., Faturay, F., Ting, Y., Geschke, A., Malik, A. (2018). The carbon footprint of global tourism. *Nature Climate Change*, 8(6), 522-528, doi: 10.1038/s41558-018-0141-x
15. Lorenzoni, I., Pidgeon, N.F., (2006) Public views on climate change: European and USA perspectives. *Climatic change* 77.1-2 73-95. <https://link.springer.com/article/10.1007/s10584-006-9072-z>
16. Park, J., Kim, H.J., McCleary, K.W., (2014). The impact of top management's environmental attitudes on hotel companies' environmental management. *Journal of Hospitality & Tourism Research* 38.1, 95-115., <https://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1096348012452666>
17. Perić, J., Šverko Grdić, Z. (2008). Turizam i klimatske promjene-dvosmjerna ulica i hijerarhijski model. *Ekonomska politika Hrvatske u 2009*. Ekonomska politika Hrvatske 2009., 1.1., 199-214.
18. Perić, J., Šverko Grdić, Z., (2017). *Klimatske promjene i turizam. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu*, Sveučilište u Rijeci, Opatija.
19. Scott, D., Gössling, S., Freitas, C.R., (2008). Preferred climates for tourism: case studies from Canada, New Zealand and Sweden. *Climate Research* 38.1, 61-73., <https://www.int-res.com/articles/cr2009/38/c038p061.pdf>
20. Scott, D., Gössling, S., Hall, C.M., (2012). International tourism and climate change. *Wiley Interdisciplinary Reviews: Climate Change* 3.3, 213-232. <https://doi.org/10.1002/wcc.165>
21. Scott, D., Lemieux, C., (2010). United Nations World Tourism Organization. *Procedia Environmental Sciences*, 1.1, 146-183., <https://doi.org/10.1016/j.proenv.2010.09.011>
22. Simpson, M. C., et al. (2008). *Climate change adaptation and mitigation in the tourism sector:*

- frameworks, tools and practices*. Climate change adaptation and mitigation in the tourism sector: Frameworks, tools and practices. Paris, France: UNEP, University of Oxford, UNWTO, WMO, <http://www.unep.fr/shared/publications/pdf/dtix1047xpa-climatechange.pdf>
23. Steentjes, K., et al. (2017). European Perceptions of Climate Change: Topline findings of a survey conducted in four European countries in 2016. Cardiff: Cardiff University, <http://orca.cf.ac.uk/98660/7/EPCC.pdf>
 24. Šverko Grdić, Z. (2012). Klimatske promjene i razvoj hrvatskoga turizma. Doktorska disertacija, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Opatija.
 25. Tvinnereim, E., Fløttum, K. (2015). Explaining topic prevalence in answers to open-ended survey questions about climate change. *Nature Climate Change* 5.8, 744., <https://www.nature.com/articles/nclimate2663>
 26. UNWTO. (2019). Tourism Highlights 2018 Edition, Madrid: UNWTO, <https://doi.org/10.18111/9789284419876UNWTO>

Summary

AWARENESS OF MANAGERS IN TOURIST HOTEL FACILITIES ABOUT THE INTERACTION OF CLIMATE CHANGE, TOURISM AND TRAFFIC – PRELIMINARY REPORT

Recent research shows that the share of tourism in global total CO₂ emissions has risen to 8%. The share of emissions in Europe related to tourism is slightly lower than the global 5% and amounts to about 3.1% of total anthropogenic CO₂ emissions caused by fossil fuel combustion and industrial processes. The smaller share of greenhouse gases is partly due to the fact that within Europe, a car is most often used, rather than an airplane, to go to a tourist destination. Greenhouse gas emissions are expected to be even higher as time goes on.

Recognizing the significant influence of beliefs and attitudes of managers in tourist hotel facilities in Croatia on the adoption and implementation of environmentally oriented policies and implementation of concrete measures and actions that contribute to mitigating the negative impact of tourism on climate change, an empirical study of beliefs and attitudes of managers in the hotel sector in Croatia has been done. The main goal was to explore their recognition and evaluation of the size and importance of the hotel industry's impact on climate change, understanding tourism as a major consumer of energy and a significant user of space and other resources, and readiness to make and implement environmentally sound decisions.

Specifically, the research analyzed the motives that managers are guided by when purchasing a new vehicle (environmental parameters vs. price) and the choice in the case of the possibility of choosing renewable energy sources. The survey was conducted on managers in 1,084 facilities in Croatia during 2019 with a response rate of 26.1%.

The results showed that the more developed cognitive component of environmental awareness in relation to the behavioral component as constituent units in the three partial structure (cognitive, emotional and behavioral) of attitudes leads to the conclusion that managers are only declaratively inclined to accept the principles of sustainable development, with questionable willingness to make environmentally friendly decisions. If the price they have to pay for more environmentally friendly energy and technology is higher than the price they pay for conventionally powered vehicles using conventional fossil energy sources.

Keywords: climate change, attitudes and beliefs, management, tourism, transport

Valorizacija zvuka i glazbe u promociji hrvatskog turizma

Christian Stipanović¹, Elena Rudan², Vedran Zubović³

¹ Zavod na nacionalnu i međunarodnu ekonomiju, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Primorska 46, p.p. 97, 51410 Opatija, Hrvatska (christian.stipanovic@fthm.hr),

² Zavod na nacionalnu i međunarodnu ekonomiju, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Primorska 46, p.p. 97, 51410 Opatija, Hrvatska (elena.rudan@fthm.hr),

³ Zavod na nacionalnu i međunarodnu ekonomiju, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Primorska 46, p.p. 97, 51410 Opatija, Hrvatska (vedran.zubovic@fthm.hr)

UDK: 338.48:78(497.5)

Cilj istraživanja je valorizacija zvuka i glazbe u inoviranju promocije hrvatskog turizma u funkciji repositioniranja na globaliziranom turističkom tržištu. Hrvatski turizam u uvjetima pandemije i postpandemijskog razvoja se treba temeljiti na valorizaciji prirodnih i kulturnih resursa u kreiranju prepoznatljivog proizvoda temeljenog na autohtonim vrijednostima u kreiranju nove vrijednosti. Paralelno se integralna ponuda treba interpretirati i prezentirati na inovirani način naglašavajući mogućnosti digitalizacije, digitalnog marketinga, storytellinga u afirmaciji turizma 2.0. Na temelju kritičke analize recentne literature i pozitivnih primjera iz prakse digitalnog marketinga naglašavaju se mogućnosti valorizacije zvuka i glazbe i audio menadžmenta u profiliranju promocije u funkciji diversificiranja i naglašavanje vlastite prepoznatljivosti i unikatnosti.

Rad definira analizu sadašnjeg stanja valorizacije zvuka i glazbe u promociji hrvatskog turizma, postavlja ciljeva i definira konkretne prijedloge kako unaprijediti implementaciju zvuka i glazbe u integralnu promociju valorizirajući nove tehnologije (audio brend, audio razglednica...). Na temelju prethodnog istraživanja stavova destinacijskog menadžmenta (anketiranje direktora turističkih zajednica na svim razinama) i analize uključenost zvuka i glazbe u nove promotivne kanale županijskih turističkih zajednica (analiza web stranica, youtube objava...) definira načine audio brendiranja destinacija u kreiranju emocije i povezanosti turista s destinacijom. Rad istražuje i mogućnosti komunikacije tradicijske glazbe u uvjetima digitalizacije i novih tehnologija gdje tradicijska glazba vlastitog lokaliteta može prerasti u ključni brend i sredstvo prepoznavanja destinacije.

Ključne riječi: *zvuk i glazba, promocija, hrvatski turizam, audio menadžment, digitalizacija*

1. Uvod

Glazba i zvuk postaju sve važniji resurs u kvalitativnoj transformaciji hrvatskog turizma u uvjetima pandemije i postpandemijskog razvoja. Fokus suvremenog turista prelazi iz isključivo vizualnog u multisenzorni doživljaj usmjeren svim osjetilima. Valorizacija zvuka i glazbe ima velike mogućnosti u oživljavanju ponude destinacije (glazba i zvuk kao ključni motivi dolaska turista (npr. glazbeni festivali), ali i kao važna karika u kreiranju integralnog proizvoda) te u inoviranju promocije (audio brend, uključivanje zvuka i glazbe u sve oblike prezentacija), posebno u uvjetima digitalizacije i turizma 2.0. Najsnažniji resurs turističkih destinacija predstavlja tradicijska glazba vlastitog lokaliteta u kreiranju vlastite prepoznatljivosti i diferenciranja u odnosu na globalnu konkurenciju gdje zvuk i glazba mogu prerasti u ključnu asocijaciju i oblik percepcije destinacije. Najveći izazov je formiranje modela upravljanja koji će povezati sve dionike u valorizaciji zvuka i glazbe u ponudi i promociji u funkciji ostvarenja temeljnih razvojnih ciljeva hrvatskog turizma. Razina valorizacija glazbe u ponudi i promociji zaostaje za kvalitetom ukupne ponude destinacije (Stipanović, Rudan, Zubović, 2020).

Ključna pitanja istraživanja su:

- Kako su valorizirani zvuk i glazba u promociji hrvatskog turizma?
- Kako unaprijediti valorizacija zvuka i glazbe u promociji i razvoju hrvatskog turizma u uvjetima digitalizacije?
- Kako upravljati unapređivanjem valorizacije zvuka i glazbe u hrvatskom turizmu?

2. Teorijske determinante valorizacije glazbe u promociji turizma

U turističkoj industriji promocija uz audio elemente postala je jedna od najvažnijih značajki u svrhu inovativnog brendiranja destinacije, u kojoj se isječci napravljeni na temelju promotivnog materijala turističke destinacije mogu na vrlo jednostavan način koristiti kao promotivni materijal. Zvuk i glazba postaju jedan od temeljnih elemenata prepoznatljivosti turističke destinacije, a osobito su važni u njihovoj promociji. Kao dio objašnjenja zašto zvuk ima sve veću ulogu u promociji destinacije primjećuje se da različiti zvukovi povezuju s određenim prostorom (Sui, 2000, Williams i dr., 2019). Nadalje turističke zajednice često koriste glazbu i zvuk kao temelj za brendiranje destinacije te često taj element daje dodatnu identifikaciju prostora. Zvukom i glazbom se može ispričati povijest destinacije, unikatnost hotela ili posebnost restorana kroz osmišljena rješenja (npr. <https://musicinbrands.com/en/>). Dionici turističke destinacije (poduzetnici u turizmu i ugostiteljstvu, udruge, turističke zajednice, itd.) s ciljem zadovoljenja potreba svojih turista i posjetitelja nastoje da glazbene oblike prilagode njihovim potrebama i to od emitiranja različite glazbe u ugostiteljskim objektima do stvaranja primarne ponude temeljene na pojedinom glazbenom obliku (Stipanović, Rudan, Zubović, 2019). Gibson i Homan (2004) opisuju valorizaciju glazbe i njezin utjecaj na revitalizaciju mjesta kao smjer razvoja destinacija i zaključuju da je glazba vitalni čimbenik u vitalnosti destinacije.

Audio branding svoj početak bilježi u Sjedinjenim Državama 1987. godine, kada je American Airlines licencirao zvuk poznate Gershwinove rapsodije u plavom (Minsky, Farley, 2017). Od tada, brojne su tvrtke dodale audio elemente u svojim marketinškim i promocijskim aktivnostima. Prema Lindstrom istraživanju, zvuk ima 41% utjecaja na to kako ljudi percipiraju određenu robnu marku, a navodi se da bi zvuk u brendiranju trebao biti toliko prisutan da se slušatelji prisjete marke i emocionalnog dojma povezanog s markom. Audio brendiranje, koje nazivamo i zvučnim brendom može se opisati kao zvučni identitet koji iskorištavanjem glazbene snage djeluje kako bi se pokrenuo emocionalni odgovor (Burnet, 2009). Prema Gubrium (2009) digitalno brendiranje može ojačati izgradnju zajednice.

Stimulativni glazbeni dio promocije ili sound tracks postiže svoj ukupni učinak slojevitosti i strukturirane varijacije kroz vještu integraciju različitih tema u više skala (Connell, Gibson, 2003). Audio je direktno povezan s dojmom i doživljajem koji daje o autentičnosti.

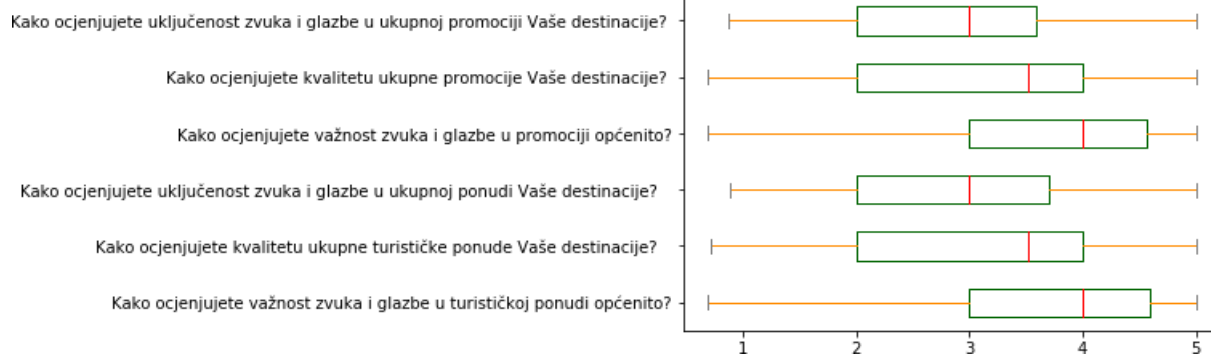
Zvukovi su važan dio senzornog marketinga, bilo da se radi o glazbi, pjesmama, izgovorenoj riječi ili tonovi. Glazba i zvuk dio su promocijskog elementa marketinškog miksa. Zvučni marketing omogućuje destinacijama da osim vida ili opipa proizvod usmjere i osjetilno. To može biti vrlo učinkovito jer svaka osoba koristi svoja osjetila (miris, vid, sluh, dodir, okus) na različite načine; količina koju ljudi koriste svako čulo razlikovat će se od jedne osobe do druge. Kako je vizualni marketing sveprisutan, zvučni marketing destinacijama daje priliku da svoj marketing razlikuju od ostalih koji se usredotočuju samo na vizualne promotivne aktivnosti. U situacijama kad potencijalni turist bira destinaciju i ne može je vidjeti, vizualni marketing postaje nedovoljan pa u ovoj je situaciji zvuk i glazba postaju sve važniji. I u direktnom kontaktu s ponuđačem smještaja prije dolaska, turist možda neće moći vidjeti destinaciju, ali ju je putem zvuka i glazbe moguće približiti i postići učinak stvaranja željenog imidža.

Zvuk i glazba se u promociji koriste za postizanje različitih ciljeva od kojih se izdvajaju: promocijsko poboljšanje za izgradnju novog imidža, pružanje informacija i povećanje utjecaja na kupnju od strane potrošača. Glazba i zvukovi mogu se koristiti za utjecaj na ponašanje turista generiranjem kontekstualnih uspomena. Kontekstualna sjećanja ljude vraćaju u određeno okruženje ili situaciju. Ideja promocije čiji je cilj generiranje kontekstualnih uspomena rezultira memorijom koja će nagovoriti turiste na odabir turističkog proizvoda. Kada destinacije (poduzeća) koriste glazbu i zvukove u svojim promocijama, jedan od ciljeva je potaknuti slušatelja da određeni zvuk poveže s destinacijom (poduzećem) kako bi se mogao koristiti za jačanje marke.

3. Analiza sadašnjeg stanja valorizacije zvuka i glazbe u promociji hrvatskog turizma

Prema Istraživanju sadašnjeg stanja upravljanja zvukom i glazbom u hrvatskom turizmu: Analiza stavova destinacijskog menadžmenta, Stipanović i Grgurić (2019) utvrđuju da je uključenost zvuka u turističkoj ponudi (prosječna ocjena 3,430 (skala ocjenjivanja 1 - 5), standardna devijacija 0,694) bolje ocijenjena od uključenosti zvuka u promociji (prosječna ocjena 3,194, standardna devijacija 0,873), a jedino rezultati Kontinentalne Hrvatske pokazuju da je bolje ocijenjena važnost zvuka i glazbe u promociji u odnosu na ponudu dok ostale regije prate trend s neznatno boljom ocjenom važnosti zvuka i glazbe u ponudi u odnosu na promociju.

Slika 1. Prosječna ocjena i raspon ocjena ispitanika vezanih za kvalitetu uključenosti glazbe i zvuka u ponudi i promociji destinacije



Izvor: Stipanović, C., Grgurić, D. (2019). Istraživanje sadašnjeg stanja upravljanja zvukom i glazbom u hrvatskom turizmu: Analiza stavova destinacijskog menadžmenta. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Hrvatska turistička zajednica, Opatija, Zagreb.

Uključenost glazbe u promociji Hrvatske ne korelira s razinom korištenja pojedinih elemenata glazbe u promociji jer je u promociji veća zastupljenost autohtone tradicijske glazbe kojom se nastoji povezati prepoznatljivost destinacije s tradicijskom glazbom tj. glazbom koja asocira na destinaciju (Stipanović, Grgurić, 2019).

Mrežne stranice predstavljaju prvi kontakt turista u online okruženju s turističkom destinacijom. U cilju definiranja sadašnje razine valoriziranja tradicijske glazbe kao i detektiranja njenih mogućnosti u inoviranju turističke ponude i promocije izvršena je analiza sadržaja mrežnih stranica turističkih zajednica 20 županija uz grad Zagreb. Sadržaj je analiziran kroz kategorije:

- zvučna pozadina na mrežnoj stranici
- promotivni videozapisi na društvenoj mreži youtube.com

Za analizu sadržaja korištene su dvije ocjene kojima se utvrđuje postojanje kategorija na mrežnim stranicama: 0="kategorija ne postoji" i 1="kategorija postoji". Mrežna stranica Hrvatske turističke zajednice izuzeta je iz analize zbog brendiranja ukupnog turizma i postojanja različitih glazbenih videozapisa. Također u analizi sadržaja izuzet je promotivni video Croatia full of life koji je prisutan na većini mrežnih stranica. Svaka stranica analizirana je tri puta u tri uzastopna mjeseca u drugom kvartalu 2021.g. i to naslovna stranica s uključenim videozapisima na temu glazbene ponude u cilju stvaranja glazbenog identiteta. Promotivni video zapisi s najavama komercijalnih događanja nisu uzeti u analizu. Prilikom pretraživanja sadržaja slijedeće ključne riječi uzete su u obzir: glazba, zvuk, video, audio, promo(tivni) video, youtube, brend, tradicijska glazba, suvremena glazba, koncerti, glazbena događanja, folklor. Pretraživanje po ključnim riječima obuhvaćalo je organsko pretraživanje kroz SERP (engl. search engine results page), a sve stranice koje nisu imale tu tehničku karakteristiku pretražene su detaljnim pregledom sadržaja.

Audio brend u istraživanju obuhvaćalo je glazbu lokalnog identiteta i tradicijsku glazbu kao npr. Smotra istarskih kantadura u Baratu, Zarožgajmo na Čićariji, Smotra folkloru Slavonije i Baranje, Moreška na Korčuli i sl. ali također i moderne glazbene izričaje koji su u pozicioniranju destinacije postali prepoznatljiv brend kao npr. Ultra Music Festival, Seasplash festival u Puli i sl. Također sadržaji manifestacija ili najave muzičkih događanja pozicionirane na stranici kao vanjska poveznica nisu uzeti u obzir. Istarska županija kao turistička regija s najznačajnijim turističkim rezultatima poznata je po glazbenom stvaralaštvu te se prema istraživanju Gortan-Carlin (2011) na uzorku od 488 ispitanika glazbenih događanja u Istri, ispostavilo da glazbeni recipijenti najviše slušaju klasičnu glazbu (79%), potom zabavnu (48%), tradicijsku (27%), jazz (10%), rock (9%) i drugu, kao što je: alternativna, blues, duhovna, house, latino, metal, mjuzikl, opera, orijentalna, soul, RnB i zborna glazba. U Splitsko-dalmatinskoj županiji prema istraživanju Tomljenović, Hendija i Razović (2011) o broju kulturnih događanja koje je ostvarilo domicilno stanovništvo na uzorku od 668 ispitanika, svega 14,2 % ispitanika bili su učesnici koncerata popularne glazbe, dok je 9,3% ispitanika posjetilo folklorna događanja, a 5,1% glazbene festivale.

Hrvatska ostvaruje preko 50% turističkih dolazaka i noćenja u tri županije. Za bolje razumijevanje utjecaja audio brendiranja na rezultate o brendiranju glazbe u odnosu na broj posjetitelja u destinaciji prikazani su rezultati dolazaka i noćenja po županijama u rekordnoj 2019. godini po turističkim pokazateljima. Zbog pandemije koja je uzrokovala nemogućnost putovanja 2020. g. izuzeta je iz analize zbog nemogućnosti usporedbe podataka.

Tablica 1. Broj dolazaka i noćenja turista po županijama 2019

Županija	Dolasci	%	Noćenja	%
Zagrebačka	139.913	0,72%	225.561	0,25%
Krapinsko-zagorska	177.835	0,91%	386.985	0,42%
Sisačko-moslavačka	38.021	0,19%	95.372	0,10%
Karlovačka	364.517	1,86%	626.231	0,69%
Varaždinska	81.284	0,42%	184.409	0,20%
Koprivničko-križevačka	18.924	0,10%	35.010	0,04%
Bjelovarsko-bilogorska	24.323	0,12%	77.513	0,08%
Primorsko-goranska	2.966.489	15,16%	15.314.671	16,78%
Ličko-senjska	820.648	4,19%	2.856.171	3,13%
Virovitičko-podravska	16.710	0,09%	44.744	0,05%
Požeško-slavonska	19.706	0,10%	41.486	0,05%
Brodsko-posavska	36.759	0,19%	60.030	0,07%

Zadarska	1.751.741	8,95%	9.868.704	10,82%
Osječko-baranjska	107.598	0,55%	217.692	0,24%
Šibensko-kninska	1.009.451	5,16%	5.549.445	6,08%
Vukovarsko-srijemska	80.549	0,41%	134.308	0,15%
Splitsko-dalmatinska	3.657.001	18,69%	17.966.287	19,69%
Istarska	4.481.698	22,91%	26.388.645	28,92%
Dubrovačko-neretvanska	2.237.036	11,43%	8.333.783	9,13%
Međimurska	81.924	0,42%	196.922	0,22%
Grad Zagreb	1.454.019	7,43%	2.638.962	2,89%
Republika Hrvatska	19.566.146	100%	91.242.931	100%

Izvor: obrada autora prema Državnom zavodu za statistiku 2020.

U promociji destinacija u Hrvatskoj najzastupljeniji oblik glazbe jesu glazbeni nastupi. Prema analizi sadržaja mrežnih stranica županija utvrđeno je da su glazbeni nastupi na prvom mjestu u promociji. Istarska županija kao regija s najvećim brojem turističkih dolazaka i noćenja i u promociji ostvaruje najveći broj pretplatnika na youtube kanalu koja u više od 50% slučajeva promovira glazbene nastupe, dok se zvučni suveniri i zvučni logo najmanje zastupljeni (2%). Turističke zajednice županija ne koriste pozadinske zvučne zapise na mrežnim stranicama te je taj podatak izuzet iz daljnje analize. Prema pretraženim ključnim riječima na tražilici u sadržaju mrežne stranice rezultati pokazuju da 40% turističkih zajednica sadrži neki od ključnih pojmova vezanih uz glazbu, a prvo mjesto u pretraživanju ključnih riječi zauzima Primorsko-goranska županija čiji se sadržaj najviše odnosi na glazbena događanja (80%) čemu je sigurno doprinijela titula Europske prijestolnica kulture 2020. koju je grad Rijeka kao središte Županije imao. Županija koja ima najveći broj youtube zapisa je Istarska, čiji su video zapisi promotivnog karaktera s instrumentalnom pozadinskom glazbom (85%).

Tablica 2. Analiza zastupljenosti zvuka i glazba na web stranicama županijskih turističkih zajednica

Županija	Ključne riječi	Sound efekt mrežne strancie	Promo video	Youtube		
				Broj video zapisa	Vrsta glazbe	Broj pretplatnika
Zagrebačka	0	/	Instrumentalna glazba	43	Glazba lokalnog identiteta	/
Krapinsko-zagorska	0	/	Instrumentalna glazba	89	Instrumentalna glazba	43
Sisačko-moslavačka	0	/	Instrumentalna glazba	5	Instrumentalna glazba	10
Karlovačka	0	/	Instrumentalna glazba	1	Instrumentalna glazba	0
Varaždinska	2	/	Instrumentalna glazba	10	Instrumentalna glazba	10
Koprivničko-križevačka	0	/	Instrumentalna glazba	15	Instrumentalna glazba	32
Bjelovarsko-bilogorska	1	/	Nema glazbe	11	Instrumentalna glazba	10
Primorsko-goranska	148	/	Instrumentalna glazba/pop glazba	64	Instrumentalna glazba	53
Ličko-senjska	0	/	Instrumentalna glazba	2	Instrumentalna glazba	2
Virovitičko-podravka	0	/	Instrumentalna glazba	1	Instrumentalna glazba	0

Požeško-slavonska	0	/	Instrumentalna glazba	15	Instrumentalna glazba	19
Brodsko-posavska	0	/	Instrumentalna glazba	15	Instrumentalna glazba	16
Zadarska	9	/	Instrumentalna glazba	13	Instrumentalna glazba	37
Osječko-baranjska	0	/	Instrumentalna glazba	23	Instrumentalna glazba	13
Šibensko-kninska	38	/	Instrumentalna glazba	0	Nema	0
Vukovarsko-srijemska	1	/	Instrumentalna glazba	22	Instrumentalna glazba	50
Splitsko-dalmatinska	3	/	Instrumentalna glazba	10	Instrumentalna glazba	4.017
Istarska	135	/	Instrumentalna glazba	384	Instrumentalna glazba	4.052
Dubrovačko-neretvanska	/	/	Instrumentalna glazba	27	Instrumentalna glazba	61
Međimurska	/	/	Instrumentalna glazba	28	Instrumentalna glazba	81
Grad Zagreb	4	/	Instrumentalna glazba	185	Instrumentalna glazba	4.017

Izvor: autori

U svim se županija promo zapisi odnose na prezentaciju turističkog odredišta, ali u istraživanju nije pronađen zapis koji je vezan uz brendiranje destinacije. Postavljanje promotivnih audio zapisa na mrežnu stranicu ograničeno je tehničkim karakteristikama stranice, ali unatoč tome nedovoljno turističkih zajednica koristi audio promotivne zapise kao način bolje valorizacije turističkog proizvoda. U ukupnom poretku s najboljim primjerima izdvajaju se turističke zajednice jadranske regije. Promo audio zapisi u svim slučajevima odnose se na spotove sa zvučnim efektima i pozadinskom instrumentalnom glazbom. U najvećoj mjeri kao pozitivni primjeri uz Istru i Kvarner izdvajaju se Grad Zagreb i Splitsko-dalmatinska županija koji su ujedno i vodeće destinacije u glazbenim događanjima. Sadržaji koji su izdvojeni na youtube kanalu kod obje destinacije odnose se na promociju destinacije, najave događanja, ali ni jedan video zapis nije povezan s audio brendiranjem.

Sumiraju li se rezultati svih turističkih zajednica najzastupljeniji su sadržaji vezani uz programe zabavnog karaktera. Tematika tradicijske glazbe zastupljena je s 34,6% ukupnog broja analiziranog sadržaja. Glazba iz područja kulture i umjetnosti zastupljena je s 14,36%. S druge strane, samo 11,4% su zastupljeni sadržaji vezani uz zabavu i relaksaciju koji imaju popratnu glazbenu podlogu. Ovakav rezultat ukazuje da se turističke zajednice glazbom služe kao sredstvom prezentiranja turističke ponude kao dodatnog sadržaja, a ne kao sredstvom komercijalizacije turističkog proizvoda i brendiranja istog. Uključivanjem u istraživanje i vizualno isticanje glazbe na naslovnoj stanici svega 5% turističkih zajednica ima na gornjem dominantnom dijelu stranice prezentiran jedan od oblika zvuka u promociji destinacije.

Na početnoj stranici većine turističkih zajednica nalaze se alatne trake ili podstranice o događanjima koji u 86% slučajeva obuhvaćaju neka od glazbenih sadržaja. U analizi sadržaja u području informacija o turističkoj destinaciji nema ni jednog podatka o glazbi, a u opisu destinacije ni jedna destinacija ne spominje riječ glazba ili se ne referira na njenu važnost u stvaranju prepoznatljivosti.

Istraživanja pokazuju da se 85% videozapisa na Facebooku gleda s isključenim zvukom. Međutim, to nije slučaj za sve društvene kanale. Prema Snapchatu, preko dvije trećine njihovih videozapisa gleda se s uključenim zvukom, a 96% YouTube gledatelja gledat će audio zapise s

uključenim zvukom (Digiday, 2021). Unatoč tome, trećina turističkih zajednica sadrži kategoriju "Youtube.com", a u multimedijском dijelu najzastupljenija je kategorija galerija fotografija (100%). U svim promo spotovima turističkih zajednica prevladava instrumentalna glazba, a najviše pregleda promo spota imaju Splitsko-dalmatinska županija s 11.148.416 pregleda, Grad Zagreb s 2.205.785 pregleda, Istarska županija s 142.000 pregleda, TZ Primorsko goranske županije 12.020 pregleda u kojima kod svih prevladava instrumentalna glazba s ili bez kombinacije pop glazbe.

4. Ciljevi i prijedlozi unapređivanja valorizacije glazbe u hrvatskom turizmu

Glazba i zvuk predstavljaju nedovoljno iskorištene resurse koji imaju velike mogućnosti u kvalitativnoj i inovativnoj transformaciji ponude i promocije hrvatskog turizma. Preduvjet je svijest i edukacija o mogućnostima glazbe i zvuka i njihovom efektu u turističkoj ponudi kojeg nije moguće u potpunosti financijski mjeriti i argumentirati. Ciljevi valorizacije zvuka i glazbe u inoviranju promocije prema istraživanju stavova direktora turističkih zajednica (Stipanović, Grgurić, 2020) su:

- valorizacija tradicijske glazbe u kreiranju prepoznatljivog identiteta;
- promoviranje kulturne i baštine kroz tradicijsku glazbu;
- povećanje prepoznatljivosti destinacije kroz glazbene festivale i tradicijsku glazbu;
- audio brendiranje destinacije.

U promociji se traže nova rješenja koja traže angažiranje što više osjetila u kreiranju multisenzornog doživljaja. Zvuk (zvuka mora, valova, cvrčka, nedirnite prirode) i glazba (tradicijska glazba, popularna glazba) produbljuju turistički doživljaj destinacije te imaju sve veću važnost u turizmu u kreiranju doživljajne komponente i emocionalne vrijednosti za turista. Glazba i zvuk mogu značajno doprinijeti stvaranju inovativnijih i kvalitetnijih sadržaja te može unaprijediti imidž i promociju destinacije. Mogu pružiti odmak od stresne stvarnosti u uvjetima pandemije, mogu otvoriti nove horizonte u upoznavanju sebe (transformativni turizam – Ateljević, 2020), nove stvarnosti, destinacije i dr. Valorizacija zvuka i glazbe dobiva sve veću važnost u uvjetima digitalizacije, desing thinking-a i storytellinga u kreiranju nove percepcije turističke destinacije (Bassano i dr. 2019). Storytelling jedan je od alata koji služe u svrhu podizanja energije turista i stvaranja emocionalne reakcije na turističku ponudu koja mu se nudi, aktivno ga uključujući u sam turistički proizvod kroz doživljaj i visoke vibracije (Lekić, 2021). Glazba i zvuk potiču svijest turista i pridonose i pobuđivanju pozitivnih osjećaja, emocije radosti i sreće i kreiraju neraskidivu vezu s destinacijom. Turizam je priča te zvuk i glazba prerastaju u nijansu ponude i promotivne poruke koja predstavlja novu vrijednost turističke destinacije. Zvuk i glazba moraju biti inkorporirani u marku i brend na svim razinama hrvatskog turizma te moraju biti uključena u sve promotivne aktivnosti (nastupi na sajmovima, promotivni filmovi, web stranice, posebno u uvjetima digitalizacije). Uspješan primjer uključivanja glazbe predstavlja nagrada za najbolju glazbu promotivnom filmu Central Istria – Dare to Explore na prestižnom festivalu World media Festivals u Hamburgu 2021. godine među 192 prijava (Hrturizam, 2021). Najgledaniji promotivni film HTZ Croatia Full of Life (<https://www.youtube.com/watch?v=0Xb1R7e9PYM&t=2s>) s preko milijun pregleda se temelji na valorizaciji hrvatskih sportaša i kockica kao najprepoznatljivijeg brenda, ali i globalno poznatih hrvatskih glazbenika (Stjepan Hauser, Maksim Mrvica) i glazbenih festivala (Ultra Europe Split).

U procesu audio brendiranja najveću mogućnost ima tradicijska glazba, posebno tradicijska glazba vlastitog lokaliteta koja promiče autohtone vrijednosti destinacije. Upravo je autoh-

tonost i lokalizacija glavna razlikovna komponenta u eri globalizacije čime se hrvatski turizam na svim razinama može diversificirati u odnosu na globalnu ujednačenu ponudu i promociju. Tradicijska glazba može prerasti u audio simbol destinacije koji će trajno asociirati turiste na vrijednost destinacije (npr. dvodijelno pjevanje i sviranje kao kompleksan stil narodne glazbe specifičan za područje otoka Krka, Hrvatskog primorja i Istre koje je uvrštena je na UNESCO-ov reprezentativni popis nematerijalne kulturne baštine čovječanstva ili sopila kao glazbeni instrument). Otvara se mogućnost valorizacije prepoznatih vrijednosti autohtone baštine: klapskog pjevanja (tradicionalnog višeglasnog homofonog pjevanja bez pratnje instrumenata koje je posvećeno ljubavi ili zajednici u kojoj pjevači žive) kao i narodne pjesme bećarac (koja ima oblik dvostih koji se sastoji od dva deseterca čije se zadnje riječi rimuju s humorističnim tekstovima pjesama) kao primjer unikatne kulturne i glazbene baštine potencirane projektom Google Arts and Culture i HTZ u cilju virtualna putovanja i upoznavanje s kulturnim i povijesnim bogatstvom hrvatskih destinacija (HTZ, 2020). Prednost hrvatskog turizma je diferenciranost osam folklornih područja koja predstavljaju nepresušno bogatstvo (primjer prezentacije ansambl Lado – ansambl narodnih plesova i pjesama Hrvatske) koje mogu kreirati audio i zvučnu kulisu svih promotivnih aktivnosti. Ključno pitanje je interpretacija tradicijske glazbe u ponudi i promociji posebno stranim turistima kao i dvojba između izvorne tradicijske glazbe ili potrebe da se prezentira u suvremenijim oblicima primjerenim digitalnim praksama i mlađoj populaciji (pr. Lado electro koji sinergijski povezuje iznimno bogatu autohtonu glazbenu baštinu i narodnu umjetnost s elektroničkom glazbom). Domicilno stanovništvo se mora poistovjetiti s tradicijskom glazbom kako bi ju prezentirali turistima u funkciji održivog upravljanja glazbom i zvukom kao resursom (Bernat, 2014). Posebno je važna uloga mladih u udrugama u funkciji očuvanja tradicije naglašavajući vlastite specifičnosti i posebnosti u uvjetima održivog razvoja. Nužna je korištenje novih multimedijских, digitalnih i tehničkih sadržaja u valorizaciji zvuka i glazbe u osmišljavanju audio brendiranja temeljenog na afirmaciji zvučnog loga destinacije, zvučnih suvenira, kao i zvučnih instalacija u eksterijeru. Mogućnost audio brendiranja imaju i glazbeni spotovi koji prikazuju unikatnost destinacije (pr. Luis Fonsi i Daddy Yankee – Despacito – sniman u Old San Juan, Puerto Rico 7,3 milijardi pregleda ili Justin Bieber – Ill show you sniman u južnom Islandu - 483 miliona pregleda na youtube ili Ana Rucner – Pozdrav prvom ljetnom suncu u Dubrovniku i Oda radosti (promotivni film HTZ-a uoči pristupanja Hrvatske u Europsku uniju s preko 200 tisuća pregleda ili Zvezdan Ružić Its a trap (pianotron – spot sniman na Brijunima – 36800 pregleda). Upravo nove digitalne platforme pružaju nepresušnu mogućnost prezentacija destinacija koje direktno ovisi o kreativnosti i inovativnosti destinacijskog menadžmenta.

U audio brendiranju hrvatskog turizma na svim razinama ključan je audio menadžment, odnosno sustavni model upravljanja valorizacijom glazbe u ponudi i promociji hrvatskog turizma. Pozitivna rješenja su rezultat inovativnosti izdvojenih poduzetnika ili vizionara (pr. Nikola Bašić – morske orgulje), a ne rezultat sustavnog promišljanja povezanog s istraživanjem tržišta. Valorizacija zvuka i glazbe nije uključena u strateške razvojne dokumente hrvatskog turizma niti na jednoj razini te se primjeni pristupa improvizirano. Ključnu ulogu mora preuzeti turistička zajednica koja u sinergiji s dionicima i domicilnim stanovništvom mora prezentirati destinaciju. Audio brend mora biti u funkciji ukupnog brendiranja hrvatskog turizma. Povezivanje dionika se temelji na timskom radu, zajedničkom donošenju odluka na temelju istraživanja snagom argumenata.

Audio menadžment sinergijski povezuje sve menadžerske funkcije (planiranje, organiziranje, vođenje, kadrovanje, kontrola) u kreiranju nove audio ponude i promocije temeljene na znanju i učenju. Definiranje krovnog audio brenda znači i mogućnost profiliranja audio brenda na nižim razinama (destinacijama i dionicima) aktivno koristeći sve tradicionalne i digitalne kanale u cilju repositioniranja hrvatskog turizma na globalnom turističkom tržištu (top-down i down-up pristup). Audio brendiranje predstavlja kontinuirani model koji se temelji na stalnom

poboljšavanju, planiranju, ispitivanju tržišta u procesu evaluacije i kontrole s konkretnim prijedlozima unapređivanja audio brenda i njegovo sinergijskog uključivanje u ukupno brendiranje hrvatskog turizma na svim razinama. Nužno je praćenje i mjerenje valorizacije zvuka i glazbe u kreiranju nove vrijednosti hrvatskog turizma. U tom procesu ključno je znanje stručnjaka i muzikologa koji moraju imati aktivnu ulogu u brendiranju kao i edukacija dionika na svim razinama u kreiranju jedinstvene emocije i nove vrijednosti ponude i promocije hrvatskog turizma. Raznolikost tradicijske glazbe dodatno naglašava raznolikost hrvatskih prirodnih resursa i turističkog proizvoda u jačanju konkurentnosti ukupnog hrvatskog turizma.

5. Zaključak

Zvuk i glazba prerastaju u sve važniji resurs suvremenog turizma u kreiranju multisenzornog doživljaja za turista. Fokus na vizualnom se transformira u doživljaj temeljen na svim osjetilima u pandemijskom i postpandemijskom turizmu gdje konkurentska utakmica postaje sve zahtjevnija. Zvuk i glazba nisu dovoljno valorizirani u ponudi i promociji hrvatskog turizma (rezultati analize stavova menadžmenta hrvatskih turističkih destinacija i analize Internet stranica hrvatskih županijskih turističkih zajednica i njihovih youtube kanala). Hrvatska se izdvaja audio resursima (raznovrsnost zvukova prirode i bogatstvo tradicijske glazbe i ostalih oblika glazbe) koje se mora transformirati u integralni proizvod i prepoznatljiv brend na svim razinama hrvatskog turizma. Valorizacija zvuka i glazbe postaje sve važnija u uvjetima digitalizacije ponude i promocije i afirmacije turizma 2.0 (audio brend, audio razglednica, interaktivna rješenja i dr.). Različita digitalna rješenja i mogućnosti novih kanala promocije nadograđuje klasičnu valorizaciju zvuka i glazbe u promotivnim spotovima, na web stranicama ili nastupima na sajmovima.

Ciljevi valorizacije zvuka i glazbe su usmjereni prezentaciji autohtone kulturne baštine s naglaskom na valorizaciju tradicijske glazbe u funkciji audio brendiranja hrvatskog turizma i diferenciranja od konkurencije. Zvuk i glazba se moraju inkorporirati u svim promotivnim oblicima gdje glazba može prerasti u ključnu asocijaciju i poveznicu turističke destinacije (tradicijska glazba). Ključna je kreativnost u generiranju novih originalnih audio rješenja koja će ostvariti najjači efekt na potencijalne turiste. Paralelno nužno je kreirati kontinuirani model audio menadžmenta temeljen na sinergiji i aktivnom uključivanju svih dionika i interakciji menadžerskih funkcija u unapređivanja akustičkih elemenata u ponudi i promociji hrvatskog turizma.

Buduća istraživanja trebaju biti usmjerena valorizaciji zvuka i glazbe konkurentnim zemljama te osobito njihovim najrazvijenijim turističkim destinacijama da se takvim istraživanjem može doprinijeti kvalitetnijoj valorizaciji tog resursa u turističkoj ponudi.

Napomena:

Istraživanje je financijski podržano projektom Sveučilišta u Rijeci „Audio menadžment u funkciji razvoja turističke destinacije“ (uniri-drustv-18-39).

LITERATURA

1. Ateljević, I. (2020). Transforming the (tourism) world for good and (re)generating the potential 'new normal'. *Tourism Geographies*, 22 (3), 467-475.
2. Barišić, P. (2020). Nacionalni identitet kao osnova za brendiranje Hrvatske kao turističke destinacije. U: Škiljan, F. i Kudra Beroš, V. *Međunarodna znanstveno-stručna konferencija*

Migracije i identitet: kultura, ekonomija, država, 58.

3. Bassano, C., Barile, S., Piciocchi, P., Spohrer, J. C., Iandolo, F. i Fisk, R. (2019). Storytelling about places: Tourism marketing in the digital age. *Cities*, 87, 10–20. doi:10.1016/j.cities.2018.12.025.
4. Bernat, S. (2014). Soundscapes and tourism – towards sustainable tourism. *Problems of sustainable development*. 9 (1), 107-117.
5. Burnet, K. (2009). Sonic Branding Finds its Voice. Preuzeto sa www.brandchannel.com/features.
6. Connell, J. i Gibson, C. (2003). *Sound tracks: Popular music identity and place*. London, Routledge.
7. *Digiday*, (2016). 85 percent of Facebook video is watched without sound. Preuzeto sa <https://digiday.com/media/silent-world-facebook-video/>.
8. *Državni zavod za statistiku* (2020). Dolasci i noćenja turista u 2019. Preuzeto sa https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2019/04-03-02_01_2019.htm.
9. Gibson, C. i Homan, S. (2004). Urban redevelopment, live music and public space: Cultural performance and the re-making of Marrickville. *International Journal of Cultural Policy*, 10 (1), 67-84 <https://doi.org/10.1080/1028663042000212337>.
10. Gortan-Carlin, I.P. (2011). Glasba istrskih sodobnih skladateljev na prehodu v 21. stoletje in njena vloga v regionalnem turizmu. Doktorska disertacija. Ljubljana: Filozofska fakulteta - Oddelek za muzikologijo.
11. Gubrium, A. (2009). Digital storytelling: An emergent method for health promotion research and practice. *Health promotion practice*, 10(2), 186-191.
12. *HRturizam*, (2021). Promotivni film "dare to explore" osvojio četiri nagrada na međunarodnim festivalima turističkog filma. Preuzeto sa <https://hrturizam.hr/promotivni-film-dare-to-explore-osvojio-cetiri-nagrada-na-medunarodnim-festivalima-turistickog-filma/>.
13. *Hrvatska turistička zajednica*. (2020). Veliki projekt googlea i htz-a: hrvatska kultura dostupna je cijelom svijetu. Preuzeto sa <https://www.htz.hr/hr-HR/press/objave-za-medije/veliki-projekt-googlea-i-htz-hrvatska-kultura-dostupna-je-cijelom-svijetu>.
14. Lekić, R. (2021). Storytelling u destinaciji kao platforma za transformaciju i jačanje imidža i brend komunikaciju, HGK, 37.
15. Minsky, L. i Fahey, C. (2017). *Audio Branding: Not Just a Sound or a Jingle – But a System*. New York, Kogan Page Publishing.
16. Stipanović, C. i Grgurić, D. (2019). Istraživanje sadašnjeg stanja upravljanja zvukom i glazbom u hrvatskom turizmu: Analiza stavova destinacijskog menadžmenta. Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Hrvatska turistička zajednica, Opatija, Zagreb.
17. Stipanović, C. i Grgurić, D. (2020). Istraživanje budućeg stanja upravljanja zvukom i glazbom u hrvatskom turizmu: Analiza stavova destinacijskog menadžmenta, 17.
18. Stipanović, C., Rudan E. i Zubović, V. (2020), The role of traditional music in tourist destination development. U: Smolčić Jurdana, D. i Črnjar, K., *25 Biennial International Congress Tourism and Hospitality Industry 2020 Trends and Challenges*, 04 – 06 May, 2020. Faculty of Tourism and Hospitality Management, Opatija, 2020., ISSN 2623-7407 (Online), 289-301.
19. Stipanović, C., Rudan, E. i Zubović, V. (2020). Trendovi glazbene ponude u hrvatskom turizmu, *7th International Conference "Vallis Aurea: Focus on Research & Innovation" Conference Proceedings Book*, Požega: Polytechnic in Pozega, 631-639.

20. Sui, D. (2000). Visuality, aurality, and shifting metaphors of geographical thought in the twentieth century *Annals of the Association of American Geographers*, 90(2), 322-4.
21. Tomljenović, R., Hendija, Z. i Razović, M. (2011). Domaća kulturna potražnja: Analiza slučaja Splitsko-dalmatinske županije. *Acta turistica*, 23(1), 27-48.
22. Williams, M. L., Geringer, J. M., i Brittin, R. V. (2019). Music Listening Habits and Music Behaviors of Middle and High School Musicians. *Update: Applications of Research in Music Education*. 3(2), 38-45.

Summary

SOUND AND MUSIC VALORISATION IN PROMOTING CROATIAN TOURISM

The study aims to valorise sound and music in innovating the promotion of Croatian tourism to reposition it on the global tourism market. In the face of the pandemic and in its post-pandemic development, Croatian tourism should be based on the valorisation of natural and cultural resources to design a distinctive product built on indigenous assets to create new value. Parallel to this, an integrated tourism offering should be interpreted and presented in innovative ways, focusing on the opportunities provided by digitalisation, digital marketing, and storytelling in establishing Tourism 2.0. Based on a critical analysis of the recent literature, trends in implementing digitalisation and informatisation in tourism promotion, and positive examples of digital marketing practice, this paper underlines the possibilities for valorising sound and music and using audio management in developing promotion to diversify and accentuate Croatia's distinctiveness and unique features. The paper analyses the current state of sound and music valorisation in the promotion of Croatian tourism, sets objectives, and puts forward concrete proposals to enhance the implementation of sound and music in integrated promotion efforts by valorising new technologies (audio brand, audio postcard, etc.) Based on the attitudes of destination management (surveyed managers of tourist boards across all levels), the paper defines ways of audio branding destinations to generate emotions and connect tourists to the destinations. The paper also examines the possibilities of communicating traditional music using digitalisation and novel technologies, whereby the traditional music of a locality could become a destination's key brand and source of distinctiveness.

Keywords: Sound and music, Promotion, Croatian tourism, Audio management, Digitalisation

Pametni turizam – sadašnjost i/ili budućnost

Jelena Šišara¹

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (jelena@vus.hr)

UDK: 338.48"712"

U vremenu u kojemu danas živimo svjesni da je kriza prouzrokovana pandemijom corona virusa promijenila sve aspekte života potrebno je promijeniti neke dosadašnje paradigme. Pandemija je zadala nemilosrdan udarac turizmu. U godinama prije pandemije turizam je ostvarivao kontinuiran godišnji rast dugi niz godina. Međutim pandemija nije usporila taj rast već je u potpunosti onemogućila turistička putovanja. Sve dotadašnje prognoze postale su irelevantne i postalo je nužno preispitati turizam u cijelosti te ga pripremiti za doba poslije pandemije. Promjene koje su se dogodile na turističkom tržištu kako na strani ponude tako na strani potražnje dovele su u pitanje dosadašnja saznanja pogotovo ona vezana za turističku potražnju. Način putovanja se promijenio, odnosno brojna ograničenja vezana za putovanja donose se na tjednoj razini povećavajući neizvjesnost realizacije putovanja. Sam boravak turista u nekoj destinaciji zahtjeva drugačiji koncept ponude koja sada, između ostaloga, uključuje ponudu testiranja turista na corona virus, osiguravanje sigurnog (u pogledu zaraze corona virusom) okruženja prilikom konzumacije turističkih i neturističkih proizvoda. Sigurnost se danas nalazi ispred užitka, ispred potrebe za odmorom... Koncept pod nazivom Pametni turizam zasigurno je jedan od odgovora na ovaj problem. Stoga je cilj ovog rada ukazati na navedeni koncept, posebno s aspekta turističke destinacije te prikazati neke od njih koje su ga već uvele kao i važnosti uvođenja tog koncepta.

Ključne riječi: *pametni turizam, pametni grad, turistička destinacija, pandemija corona virusa*

1. Uvod

Riječ „pametno“ danas se koristi kako bi se opisao tehnološki, ekonomski i društveni razvoj temeljen na korištenju moderne tehnologije koja se oslanja na senzore, obradu velike količine podataka (eng. big data - tehnologija koja omogućava prikupljanje i obradu velikih količina strukturiranih i nestrukturiranih podataka u realnom vremenu), otvorene podatke (eng. open data - podaci koji se mogu slobodno koristiti bez ograničenja, te se mogu ponovno koristiti i podijeliti bilo s kime, ali uz uvjet imenovanja autora i dijeljena pod jednakim uvjetima svima.), nove načine povezivanja i razmjene informacija (putem Interneta, te RFID tehnologije – eng. Radio-frequency identification, je bežična i beskontaktna tehnologija koja za razmjenu informacija između prijenosnih uređaja/memorija i host računala koristi radio frekvenciju; NFC tehnologija – eng. Near Field Communication, koja se između ostaloga koristi za beskontaktno plaćanje putem pametnih telefona) te sposobnost zaključivanja i rasuđivanja (Gretzel i sur., 2015; Buhalis i Amaranggana, 2015; Li i sur., 2017).

U kontekstu povezanosti i objašnjenja riječi „pametno“ nastali su nazivi kao što su „Pametni gradovi“, „Pametne kuće“, „Pametni prijevoz“ i sl. Tako je došlo i do naziva „Pametni turizam“ koji opisuje sve veće oslanjanje turističkih destinacija, njihove industrije i turista na nove oblike ICT-a (Informacijska i telekomunikacijska tehnologija eng. Information and communications technology-ICT) koji omogućuju da se velike količine podataka transformiraju u korisne informacije. Međutim, koncept Pametnog turizma još uvijek nije jasno definiran što usporava njegov teorijski razvoj (Gretzel i sur., 2015; Li i sur., 2017).

Na temelju podataka Google Trendera razvidan je porast pretraga termina „pametni grad“ i „pametni turizam“ što ukazuje na rastući interes za ovim fenomenom. Zbog toga su vlade diljem

svijeta uložile znatna financijska sredstva u projekte „pametnih gradova“ te je uočen veliki interes za takva ulaganja u turističke svrhe (Gretzel i sur., 2016).

Obzirom na vrijeme u kojem danas živimo, a koje je oblikovala pandemija uzrokovana corona virusom ne može se pisati o temi turizma bez osvrta na sadašnje stanje. Kako navode Krešić i Mikulić (2020) „Globalna zdravstvena kriza kojoj svjedočimo događaj je bez presedana u novijoj svjetskoj povijesti i kako vrijeme prolazi sve je izvjesnije da se turizam (kao ni drugi segmenti svjetskog gospodarstva) neće tako lako ni brzo oporaviti. Glavni razlog tome je činjenica da COVID-19 pandemija ugrožava same temelje turističkog gospodarstva...“ te posebno naglašavaju problem narušenog povjerenja između turističke ponude i potražnje „što je možda i najveći problem s obzirom na to da se povjerenje dugo gradi i lako se gubi, ali to predstavlja očekivanu reakciju ljudi na nekontrolirano i brzo širenje nove, nepoznate i potencijalno smrtonosne zarazne bolesti.“ Koliko je pandemija utjecala na turizam razvidno je iz UNWTO-va izvještaja o turizmu za 2021 (UNWTO, 2021) gdje naglašavaju razorni utjecaj pandemije COVID-19 na globalni turizam. Oprezni su u budućim prognozama te pozivaju na jaču koordinaciju protokola vezanih za putovanje između država, kako bi se osiguralo sigurno ponovno pokretanje turizma i izbjegli budući veliki gubitci u tom sektoru.

Stoga je potrebno tražiti nove načine reagiranja na nastalu krizu, a koncept Pametnog turizma zasigurno u tome može pomoći. Obzirom na važnost uvođenja tog koncepta u vremenu u kojemu danas živimo u nastavku rada prikazat će se dosadašnja saznanja o konceptu Pametnog turizma te primjeri destinacija koje su ga uvele.

2. Koncept Pametnog turizma

Pojam Pametnog turizma seže u 2000. godinu kada je Gordon Phillips Pametni turizam definirao kao „jednostavno korištenje cjelovitog, dugoročnijeg i održivog pristupa planiranju, razvoju, poslovanju i marketingu turističkih proizvoda i poduzeća.“ (Li i sur, 2017). Devet godina kasnije Geoffrey Lipman (pomoćnik glavnog tajnika UNWTO-a) pozvao je države članice i turistički sektor da teže „pametnom turizmu“, koji je tada definiran kao „nešto čisto, zeleno, etično što nudi visokokvalitetne usluge na svim razinama lanca usluga“ (UNWTO, 2012; u Li i sur, 2017). Međutim, u većini zapadnih zemalja, kako navodi Li (Li i sur., 2017) koncept Pametnog turizma nije uvršten u strategije razvoja turizma te se njegov doprinos promatra isključivo kroz prizmu održivog razvoja i prirodu veza između turista i destinacije u kontekstu uloge turizma u ekonomskom i sociološkom razvoju. Dok je u zapadnim zemljama uvođenje koncepta Pametnog turizma posljedica razvoja turizma, u Narodnoj Republici Kini (NRK) Pametni turizam je pokretač promjena. Gdje se kroz Pametni turizam želi prijeći sa tradicionalne uslužne industrije na modernu uslužnu industriju. Taj prijelaz se želi ostvariti putem informatizacije u svim područjima turističke industrije (Li i sur., 2017). Kako navodi Li (Li i sur., 2017) nakon popularizacije koncepta „Smart Planet“ (hrv. Pametna planeta) od strane predsjednika Sjedinjenih Američkih Država (SAD) Baraka Obame u siječnju 2009., kineski stručnjaci predložili su primjenu koncepta Pametnog turizma. To je predstavljalo prekretnicu sa akademske konceptualizacije termina do njegove praktične primjene. Tako je 2013. godine u NRK službeno najavljen koncept pod nazivom „Lijepa Kina“ - 2014 Godina pametnog turizma“, a „Pametni turizam“ definiran je kao važna inicijativa u kineskoj turističkoj politici koja je bila zadužena razvoj pametnog turizma odvesti do nove faze.

Koncepti Pametnih gradova i Pametnog turizma referira se i na Pametne destinacije (Buhalis and Amaranggana, 2014), koje usvajajući taj koncept omogućuju bolju mobilnost, komunikaciju i interakciju turista u gradovima koji na taj način ostvaruju veze sa stanovnicima, lokalnim poduzećima, lokalnim vlastima i turističkim atrakcijama, dostupnost resursa i njihovu alokaciju, održivost

i bolju kvalitetu života kako stanovnicima tako i turistima. Međutim, da bi se koncept Pametnog turizma zaista i proveo u praksi potrebno je dinamično povezivanje dionika putem tehnološke platforme, tj. korištenjem tehnologije Big data, na kojoj bi se informacije koje se odnose na turističke aktivnosti mogle trenutno razmjenjivati (Buhalis i Amaranggana, 2015). Što zapravo znači da je, osim primjene Big data tehnologije, potrebna suradnja svih dionika u destinaciji. Upravo se u toj činjenici nalazi i najveći izazov primjene Pametnog turizma, jer se u turističkom sektoru nalaze brojni dionici koji imaju različite interese (Buhalis i Amaranggana, 2015).

Temeljno pitanje koje se ovdje nameće je: „Kakve koristi ima turistička destinacija od uvođenja koncepta Pametnog turizma“? Stoga je potrebno objasniti temeljne koristi koje pruža turistička destinacija, a to je pružanje kvalitetnog boravka turistima (tj. ostvarivanje što veće razine zadovoljstva turista) te društveno blagostanje za sve dionike (kako poslovne subjekte, razne institucije tako i za svoje stanovnike) (Križman Pavlović, 2008; u Šišara, 2016; Krešić, 2009; u Šišara, 2017). Da bi turistička destinacija u tome uspjela potrebno je da bude atraktivna/privačna turistima, što je posljedično čini konkurentnom na tržištu te nadalje vodi do većeg društvenog blagostanja (Krešić, 2009). Kako je već navedeno, jedan od bitnih čimbenika u tom procesu su i stanovnici. Percepcija stanovnika o razvoju turizma te njegovim utjecajima, odnosu troškova i koristi, glavni su čimbenici koji utječu na zadovoljstvo turista u nekoj destinaciji te su stoga presudni za uspjeh turističke industrije (Lankford, 1994; u Šišara i sur., 2017). Nadalje, ako stanovnici imaju pozitivan stav prema turizmu veća je vjerojatnost da će podržati njegov razvoj te da će biti gostoljubiviji prema turistima (Fallon i Schofield 2006; u Šišara i sur., 2017). Navedeno podržava socio-ekonomska teorija razmjene (Šišara i sur., 2017). Dakle, destinacije koje uvode koncept Pametnog turizma svojim turistima omogućuju ostvarenje veće razine zadovoljstva nudeći im personalizirane proizvode/usluge u cilju ostvarenja jedinstvenih potreba i sklonosti posjetitelja. Obzirom da je razumijevanje potreba, želja i zahtjeva turista ključno za postizanje konkurentskog položaja, razvidna je važnost uvođenja navedenog koncepta u praksu (Buhalis i Amaranggana, 2015). U tom kontekstu, Lopez de Avila (2015; u Gretzel, 2015) definira turističku destinaciju pametnog turizma kao: „inovativnu turističku destinaciju, izgrađenu na infrastrukturi najsuvremenije tehnologije koja jamči održivi razvoj turističkih područja, dostupnih svima, što olakšava posjetiteljevu interakciju i integraciju u okruženje, povećava kvalitetu iskustva u destinaciji i poboljšava kvalitetu života stanovnika.“ Međutim, ovdje je isto tako važno naglasiti da ovaj koncept nosi i neke opasnost, između ostalih opasnost zadiranja u privatnost korisnika/turista (Habegger i sur., 2014; u Buhalis i Amaranggana, 2015).

Revolucija u mobilnoj tehnologiji, te uloga pametnih telefona i brojnih mogućnosti koje pružaju turistima od iznimne je važnosti u kontekstu Pametnog turizma (Wang, Park i Fesenmaier, 2012; u Gretzel i sur., 2016). Molz (2012) koncept Pametnog turizma objašnjava kroz prizmu odnosa i veza između turista i destinacije. Kao cilj Pametnog turizma, ističe uspostavu digitalne povezanosti, putem mobilne tehnologije, između turista i destinacije na način se ta povezanost temelji na smislenim, inteligentnim i održivim vezama umjesto samo kroz potrošnju. Međutim, koncept Pametnog turizma daleko je više od korištenja individualne tehnologije kao npr. mobilnih telefona, već se odnosi na međupovezanost, sinkroniziranost i konkretnu upotrebu različitih pametnih tehnologija (Gretzel i sur., 2015).

Pametni turizam oblikuju dvije vrste tehnika (Phillips, 2000; u Li i sur., 2017):

- pametna potražnja i upotreba tehnika upravljanja koje su sposobne upravljati potražnjom i dostupnošću;
- pametne marketinške tehnike koje se mogu koristiti za targetiranje određenih/ciljanih segmenata kupaca kako bi im se isporučile odgovarajuće poruke

Ovdje je još važno naglasiti da se koncept Pametnog turizma ne smije poistovjećivati s konceptom e-turizma ili digitalnog turizma (Prikaz 1).

Prikaz 1. Pametni turizam vs. e-turizam

	e-turizam	Pametni turizam
Sfera	Digitalna	Povezivanje digitalnog i fizičkog
Glavna tehnologija	Web stranice	Senzori i pametni telefoni
Faza putovanja	Prije i poslije putovanja	Tijekom putovanja
Izvor	Informacije	Big data
Paradigma	Interaktivnost	Tehnologija putem suradnje
Struktura	Lanac vrijednosti / posrednici	Ekosustav
Razmjena podataka	B2B, B2C, C2C	Suradnja javnog sektora, privatnog sektora i potrošača

Izvor: Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., i Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), str. 182.

3. Važnost uvođenja koncepta Pametnog turizma

Uvođenje koncepta Pametnog turizma u turističke destinacije podrazumijeva međusobnu povezanost svih dionika u destinaciji putem ICT tehnologije, u svrhu razmjene informacija o turističkim aktivnostima (Buhalis i Amaranggana, 2014). Temeljem njegova uvođenja, koristi imaju kako turisti tako i svi dionici u destinaciji (Zhu i Li, 2014). Međutim, ono čega svi koji su uključeni u uvođenje koncepta trebaju biti svjesni je da sve informacije trebaju biti otvorene i dostupne svima prema prethodno dogovorenim uvjetima bez dodatnih troškova (Buhalis i Amaranggana, 2014) te da prikupljene informacije neće jednako odgovarati svima. Stoga bi se trebao uvesti pristup upravljanja odozdo prema gore (eng. bottom-up) kako bi se tehnologija prilagodila lokalnim potrebama umjesto obratno (Neirotti i sur., 2014; u Buhalis i Amaranggana, 2015).

Na temelju istraživanja o mogućnostima koje pruža uvođenje koncepta Pametnog turizma u svrhu pružanja personalizirane ponude koje su proveli Buhalis i Amaranggana (2015) ističu slijedeće:

- Umanjenje ili potpuno eliminiranje negativnog turističkog iskustva kao što je problem izgubljene prtljage, sigurnost, kašnjenje i čekanje u redu, pružanje loše usluge i sl.
- Prije putovanja turista: pružatelji turističkih proizvoda i usluga mogu dobiti sve potrebne informacije na temelju profiliranja korisnika i na taj način planirati pružanje svojih usluga.
- Tijekom putovanja turista: pružiti u stvarnom vremenu pomoć turistima u istraživanju destinacije i pružanju potrebnih informacija.
- Nakon putovanja: omogućiti turistima ponovno proživljavanje iskustva sa putovanja, te dobiti povratne informacije koje bi omogućile turistima da ocijene svoje sveukupno turističko iskustvo.

Dakle, Pametni turizam odnosi se na novo pametno turističko gospodarstvo s novim resursima, novim igračima i novim modelima razmjene te podržava razvoj gradova i usluga na više različitih načina. Stalnim inovacijama postiže se brz, učinkovit i djelotvoran odgovor na turističke potrebe čime će se moći nadmašiti konkurente i održati dugoročni prosperitet

Kako bi to trebalo izgledati u praksi slikovito je objasnio Sanchez (2016). Pametne destinacije prikupljaju podatke o turistima na temelju postavljenih kamera, senzora, ekrana na dodir i drugih pametnih uređaja. Zatim se svi ti podaci spremaju u „Oblak“ (eng. Cloud) i analiziraju te ih zatim razni dionici u destinaciji trebaju efikasno koristiti. Ukoliko bi se to zaista učinkovito realiziralo posljedično bi došlo do jačanja imidža/percepcije destinacije od strane turista. Navedena tehnologija doprinosi poboljšanju turističkog iskustva, odnosno zadovoljstva, jer tako i oni sami pridonose kreiranju ponude u destinaciji čime imaju dvostruku ulogu: ulogu proizvođača informacija i ulogu potrošača informacija.

U nastavku će se prikazati neki od gradova koji su primijenili koncept Pametnog turizma (prema: Gretzel i sur., 2015; Boes i sur., 2016; Nilsson, 2019):

- Barcelona nudi putnicima interaktivne autobuse koji nude turističke informacije, informacije o dolasku te USB ulaze za punjenje mobitela. Osim toga putem mobilne aplikacije putnici mogu dobiti informacije gdje ima dostupnih bicikli za iznajmiti čime se nastoji poticati promet koji ne šteti okolišu.
- Helsinki, između brojnih projekata vezanih za održivost, ulaže dosta napora u razvoj pametan javni prijevoz grada, ali i cijele Finske. U tome uspjeva zahvaljujući prvoklasnom ICT-u.
- U Kopenhagenu posjetitelji su u potpunosti vođeni uokolo uz pomoć tehnologije, čak prije samog dolaska u grad.
- Brisbane je postavio stotinu signala na važne lokacije u gradu kako bi turistima prenosio informacije putem mobilne aplikacije ako se nalaze u određenom radijusu od lokacije.
- Amsterdam koristi te signale kako bi turisti mogli prevoditi natpise na različite jezike, dok Amsterdam ArenA testira senzore kako bi se bolje upravljalo gužvom.
- Turističke rute se odvijaju putem iBeacon integracije te također ima aplikaciju Pametni parking.
- Seoul ulaže velika sredstva u pružanje besplatnog wi-fi-a, kao i pametnih telefona turistima.
- Otok Jeju u Južnoj Koreji proglasio se pametnim turističkim čvorištem koje će koristiti inovativnu tehnologiju za dostavu sadržaja turistima.
- Jezero Sunmoon na Tajvanu pruža informacije o lokaciji putem turističkih autobusa.
- Kao najpametniji gradovi na svijetu navode se Singapur, London i Barcelona (više o tome na: https://smartcitiesworld.net/AcuCustom/Sitename/DAM/012/Understanding_the_Challenges_and_Opportunities_of_Smart_Citi.pdf, pristupljeno 17.05.2021).

4. Zaključak

Pandemija je promijenila dosadašnji proces i razvoj turizma, osim toga ubrzala je digitalizaciju. Iako je koncept Pametnog turizma uveden u teoriju prije više desetljeća njegova potpuna primjena još nije zaživjela. Hoće li postojeća kriza u turizmu izazvana pandemijom potaknuti bržu primjenu ovog koncepta te hoće li taj koncept moći odgovoriti novim izazovima na turističkom tržištu, pitanja su na koja će se tek trebati odgovoriti.

Na temelju proučene i prikazane literature razvidno je da je koncept Pametnog turizma započeo sa primjenom u brojnim gradovima/destinacijama, isto tako je razvidno da će podići razinu zadovoljstva i iskustva turista na putovanju te konkurentnost destinacije koja ga primjenjuje. Međutim, ovdje se nameće pitanje vezano za pristup podacima te dijeljenje podataka. I to je zasigurno jedno od pitanja na koja će se trebati donjeti odgovori tj. rješenja u bliskoj budućnosti. Dakle, Pametni turizam zasigurno predstavlja sadašnjost kao i budućnost za turističke destinacije.

LITERATURA

1. Boes, K., Buhalis, D., & Inversini, A. (2016). Smart tourism destinations: ecosystems for tourism destination competitiveness. *International Journal of Tourism Cities*.
2. Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2014). Smart tourism destinations. Dublin: IFITT.

3. Buhalis, D., & Amaranggana, A. (2015). Smart tourism destinations enhancing tourism experience through personalisation of services. *In Information and communication technologies in tourism 2015* (pp. 377-389). Springer, Cham.
4. A European strategy for smart, sustainable and inclusive growth, EUROPE 2020, dostupno na: <https://ec.europa.eu/eu2020/pdf/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20%20Europe%202020-%20EN%20version.pdf>
5. Gretzel, U., Sigala, M., Xiang, Z., & Koo, C. (2015). Smart tourism: foundations and developments. *Electronic Markets*, 25(3), 179-188.
6. Gretzel, U., Zhong, L., & Koo, C. (2016). Application of smart tourism to cities. *International Journal of Tourism Cities*.
7. Krešić, D. (2009). Mjerenje intenziteta destinacijske atraktivnosti u turizmu primjenom indeksa destinacijske atraktivnosti (IDA).
8. Krešić, D., Mikulić, J. (2020). Scenarij faznog pristupa oporavku turističkog tržišta nakon COVID-19 pandemije. Radovi Instituta za turizam, http://www.iztg.hr/files/file/RADOVI/2020/COVID-19/Kre%C5%A1i%C4%87-D_Mikuli%C4%87-J_2020.pdf
9. Li, Y., Hu, C., Huang, C., & Duan, L. (2017). The concept of smart tourism in the context of tourism information services. *Tourism Management*, 58, 293-300.
10. Molz, J. G. (2012). *Travel connections: Tourism, technology, and togetherness in a mobile world*. Routledge.
11. Nilsson, J. H. (2019). Urban bicycle tourism: Path dependencies and innovation in Greater Copenhagen. *Journal of Sustainable Tourism*, 27(11), 1648-1662.
12. Sanchez, V.A., (2016), Exploring the Concept of Smart Tourist Destination, Enlightening Tourism: A Pathmaking Journal, Vol 6, No 2 (2016), 178-196
13. *Smart cities: understanding the challenges and opportunities*, dostupno na: https://smarctcitiesworld.net/AcuCustom/Sitenam/DAM/012/Understanding_the_Challenges_and_Opportunities_of_Smart_Citi.pdf
14. Šišara, J. (ur.) (2016) Teorija i organizacija turizma. Šibenik. Veleučilište u Šibeniku.
15. Šišara, J., Palatinuš, V., Aščić, M., & Mušlek, T. Attitudes toward tourism development: a case study of Šibenik. *Izazovi današnjice: održivi obalni i pomorski turizam*, 216.
16. Zhu, W., Zhang, L., & Li, N. (2014). Challenges, function changing of government and enterprises in Chinese smart tourism. Dublin: IFITT.
17. *UNWTO highlights for 2021*, (2021), dostupno na: <https://www.unwto.org/news/tourist-arrivals-down-87-in-january-2021-as-unwto-calls-for-stronger-coordination-to-restart-tourism>

Summary

SMART TOURISM – NOW AND/OR IN FUTURE

Nowadays, aware that the crisis caused by the corona virus pandemic has changed all aspects of life, it is necessary to change some paradigms. The pandemic has negatively affected tourism globally. Previous years, tourism achieved continuous annual growth. However, the pandemic did not slow down that growth, but completely made tourist travel impossible. All previous forecasts have become irrelevant and it has become necessary to review tourism in its entirety and prepare it for the post-corona pandemic era. The changes that have taken place in the tourism

market, both on the supply side and on the demand side, have called into question the findings so far, especially those related to tourist demand. The mode of travel has changed, ie a number of restrictions related to travel are adopted on a weekly basis, increasing the uncertainty of the realization of the trip. The stay of tourists in a destination requires a different concept of offer which now, among other things, includes the offer of testing tourists for corona virus, ensuring a safe (in terms of corona virus infection) environment when consuming tourist and non-tourist products. Security today is ahead of pleasure, ahead of the need for relaxation ... The concept called Smart Tourism could be the answer to this problem. Therefore, the aim of this paper is to point out the mentioned concept and the advantages of those destinations that have already introduced it and the importance of introducing that concept.

Keywords: smart tourism, smart city, tourist destination, coronavirus pandemic

Stupanj atraktivnosti agroturističkih gospodarstava iz perspektive posjetitelja

Dejan Tubić¹, Martina Kovačević², Rikard Bakan³

¹ Odjel za turizam, Veleučilište u Virovitici, Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska (dejan.tubic@vuv.hr),

² Odjel za turizam, Veleučilište u Virovitici, Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska (martina.kovacevic@vuv.hr),

³ Odjel za turizam, Veleučilište u Virovitici, Matije Gupca 78, 33000 Virovitica, Hrvatska (rikard.bakan@vuv.hr)

UDK: 338.48:631

Agroturizam turističku ponudu temelji na poljoprivredi, tradiciji i aktivnostima koje se odvijaju na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima. Razlikuje se od regije do regije te tako nudi široki spektar proizvoda i usluga tijekom cijele godine koji ispunjavaju zahtjeve suvremenih turista. Težnje suvremenih turista za iskustvom zahtijevaju diferencijaciju turističkih područja i atraktivnost turističke ponude na temelju čega se destinacije pozicioniraju na tržištu i ostvaruju konkurentsku prednost. Kroz teorijski pregled daje se uvid u pojam agroturizma, aktivnosti te korisnike agroturističke ponude. Uvažavajući bogatstvo proizvoda i usluga, ekonomiju doživljaja, autentičnost, interpersonalizirani pristup gostu i ostale karakteristike agroturizma, on može dodatno doprinijeti daljnjem razvoju turizma u cjelini. Osnovna svrha empirijskog dijela rada odnosi se na percepciju i stavove posjetitelja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava po pitanju razine atraktivnosti trenutne ponude agroturizma. Istraživanje je provedeno na području Bjelovarsko – bilogorske županije na uzorku od 40 ispitanika. Ispitanici su potencijalni i aktualni posjetitelji obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava koji su u istraživanju sudjelovali putem internet ankete.

Ključne riječi: *agroturizam, atraktivnost, Bjelovarsko – bilogorska županija, suvremeni turisti*

1. Uvod

Atraktivnost ponude u turizmu postaje glavni adut za pozicioniranje na tržištu i daljnji napredak u smislu širenja poslovanja. Agroturizam kao jedan od specifičnih oblika turizma na ruralnom području nastoji konkurirati ostalim oblicima svojom simbiozom između poljoprivrede kao primarne djelatnosti i turizma kao sekundarne djelatnosti. S obzirom na to da je u današnjici prisutna turistička potražnja koja traga za aktivnim odmorom, za razliku od pasivnog koji nudi masovni turizam, postavlja se pitanje da li je agroturizam dovoljno privlačan za takvu vrstu odmora. Cilj rada je utvrditi razinu atraktivnosti agroturizma iz perspektive posjetitelja na temelju određenih karakteristika i ograničavajućih čimbenika razvoja.

2. Agroturizam

Ruralno područje u većem postotku (91,6%) zauzima teritorij Republike Hrvatske (Bolfek, Jakičić, Lončarić, 2013 prema DZZS, 2012) te se kao najbrži rastući oblik turizma koji je usko vezan za ruralno područje izdvaja agroturizam. Ruralno područje karakterom se promatra kao suprotnost urbanim, a podrazumijeva malu koncentraciju stanovništva, bavljenje tradicionalnom poljoprivrednom djelatnošću, seoski identitet te brojne različitosti krajolika (Ružić, 2009). Ruralno područje može se poistovjetiti s ruralnom idilom usporenog ritma življenja gdje ljudi zauzimaju određeno mjesto i imaju zasebne uloge te da taj prostor čine

četiri elementa: selo, poljoprivreda, okoliš i tehnologija; iz čega proizlaze četiri dimenzije: sociokulturna, ekonomska, ekološka i tehnološka (Šundalić, 2006). Kako bi se uvidio značaj agroturizma u zadovoljavanju novih zahtjeva suvremenih turista potrebno je prvenstveno terminološki razlikovati tri pojma: ruralni turizam, seoski turizam i agroturizam. Ruralni turizam kao najširi pojam obuhvaća oblike turizma koji se odvijaju u seoskom okruženju, odnosno na ruralnom području. Seoski turizam kao uži pojam od ruralnog turizma, a opet širi pojam od agroturizma, podrazumijeva sve elemente i aktivnosti vezane za ruralno područje, dok je agroturizam primarno vezan za poljoprivredu i sekundarno za turizam (Ministarstvo turizma RH, 2011). Ruralni i seoski turizam poistovjećuju se u financijskom smislu iz razloga što ne moraju predstavljati dodatni izvor prihoda, dok agroturizam kroz svoju sekundarnu djelatnost ostvaruje prihode (Tubić, 2019). S obzirom na to da se agroturizam različito definira od strane raznih autora (Kušen, 2006; Baćac, 2006; Marques, 2006; Kizos i Losifides, 2007; Leko-Šimić i Čarapić, 2007; Singh, 2008; Bršić, Franjić i Ružić, 2010; Barbieri, 2013; Vrsaljko i Viljac, 2015; Tubić, 2019) može se zaključiti da ne postoji opće prihvaćena definicija koja obuhvaća sve njegove elemente poput: mjesta u kojem se odvija, aktivnosti koje provodi, dionike koji se bave agroturizmom i provode mjere na svim razinama, autentičnost, svrhu za turiste i slično. U tom smjeru sastavlja se definicija koja uključuje sve elemente, a glasi „*Agroturizam je pojavni oblik ruralnog turizma koji podrazumijeva privremeno kretanje izvan uobičajene sredine stalnog boravka turista koje uključuje kratkoročne i dugoročne posjete aktivnom ili pasivnom poljoprivrednom, hortikulturnom ili inom poslovnom subjektu u ruralnom području sa svrhom edukacije i zabave gdje je pružanje turističkih usluga dopunska djelatnost koja oplemenjuje i stvara višu vrijednost poljoprivredi kao primarnoj djelatnosti, što ujedno donosi dodane pogodnosti i mogućnost ekonomskog, sociokulturnog i ekološkog karaktera vlasnicima gospodarstva, lokalnoj zajednici i okolišu, dok turistima omogućuje stjecanje jedinstvenih iskustava i doživljava o poljoprivredi i svakodnevnom načinu života lokalnog stanovništva i općenito o autentičnom ruralnom području*“ (Tubić, 2019, 186). Agroturizam na području Bjelovarsko-bilogorske županije suočen je s brojnim ograničavajućim čimbenicima poput: zakonske regulative, poreznih nameta, administracije i birokracije, nedostatka financijskih sredstava, nepostojanja strategije razvoja ruralnog turizma. Iz tog razloga potrebno je razvoj usmjeriti na nacionalnu, regionalnu i lokalnu razinu, prvenstveno uzimajući u obzir vlasnike agroturističkih imanja koji iz prve ruke mogu ukazati na problematiku razvoja i prikazati moguća rješenja (Kovačević, 2018).

2.1. Odvijanje aktivnosti unutar agroturizma

Dobivanjem na značaju i kao pojam novijeg doba, agroturizam podrazumijeva usluge smještaja i prehrane, ekonomske, kulturne i druge aktivnosti koje su vezane za seoski ambijent (Grgić, Zrakić i Cerjak, 2011). To potvrđuju i Bršić, Franić i Ružić (2010) koji agroturizam promatraju kao usko vezanim za lokalnu zajednicu, njezinu tradiciju, kulturu, običaje i geografska obilježja. Pod pojmom agroturizam podrazumijevaju se aktivnosti poput: poljoprivrede, gastronomije, folklor, manifestacija etnologiju i stare zanate koji su usko vezani za ambijent sela u kojem se odvijaju (Hajdaš Dončić, Horvat i Šmid, 2007). Seoski ambijent podrazumijeva boravak turista i njegovu mogućnost za sudjelovanje u radu i životu na imanju (Franjić i Cunj, 2007). Život na imanju podrazumijeva kontakt s poljoprivredom djelatnošću te može biti podijeljen u tri vrste: izravan (opipljivo obilježje, npr. mužnja krava), neizravan (kontakt s poljoprivrednom proizvodnjom, npr. prerada hrane) i pasivan kontakt (turizam i poljoprivreda su neovisni, ali je farma zajednička te se npr. odvijaju aktivnosti na otvorenom) (Phillips, Hunter i Blackstock, 2010). Neke od aktivnosti agroturizma su: ture, aktivnosti na

otvorenom, manifestacije, rekreacija, labirinti, jahanje konja, kušaonice, razgledavanje životinja... (Barbieri i Mshenga, 2008). Agroturističko poslovanje specifično je radi utjecaja na socioekonomske odnose i ruralni prostor u kojemu se odvija prema čemu se zaključuje da je ambijent okruženja bitan za provođenje aktivnosti turista i zadovoljavanje njihovih potreba (Brščić, 2006). Agroturizam u poslovnom smislu podrazumijeva otvaranje novih profitabilnih tržišta te se pritom osiguravaju nova putna iskustva u smislu obrazovanja, sudjelovanja u poljoprivrednim aktivnostima i uživanja (Chiang, 2013). Iako se ne bilježe statistički podaci vezani za razvoj agroturističkih imanja, neophodno je pratiti razvoj aktivnosti koje utječu na atraktivnost područja u kojem se odvijaju da bi se stvorio uvid u konkurentnost i dosljednost praćenja aktualnih tržišnih promjena.

2.2. Utjecaj suvremenih turista na određivanje agroturističke ponude i atraktivnost

Suvremeni turisti imaju nove zahtjeve i poglede na utrošak slobodnog vremena te ujedno kreiraju nove trendove na turističkom tržištu. Atraktivnost agroturističke ponude odražava se kroz potrebu za diferenciranim, bogatijim sadržajem koji se odvija na agroturističkim imanjima tijekom cijele godine. Pojavom novih interesa suvremenih turista koje privlači prirodni ambijenti u ruralnim sredinama, agroturizam postaje sve značajniji u turističkoj ponudi Hrvatske (Curić, 2010). Prema karakteristikama suvremenih turista oni se mogu kategorizirati u dvije skupine turista: klasični turisti - tragaju za dodatnim sadržajima i atrakcijama pored sunca i mora; i novi turisti - tragaju za avanturizmom, drastičnim promjenama, nepoznatim, drugačijim sadržajima (Korlević i Krajnović, 1999). O promjenama tržišta potražnje ruralnog turizma govori i Jelinčić (2007) navodeći da turisti tragaju za aktivnim odmorom koji podrazumijeva brigu o okolišu i brigu o zdravlju, a ujedno su takvi boravci skraćeni, dakle putuje se sve češće, ali kraće. Na raznim turističkim odredištima, osim konzumacije proizvoda i usluga, turisti procjenjuju kvalitetu usluga na temelju koje grade svoja iskustva i dijele ih s drugima (Prebensen, 2007). Agroturizam proizlazi iz avanturističkog duha suvremenih posjetitelja koji podrazumijeva boravak u seoskoj ambijentu, kušanje tradicionalnih jela karakterističnih za podneblje i empirizam (Šegro i Tomičić, 1998). Sudjelovanje turista u ruralnim aktivnostima moguće je u poljoprivrednim djelatnostima, u uživanju krajolika i agro-biološke raznolikosti i u istraživanju lokalne kulture (Harrera Catalino i Lizardo, 2004). Posjetitelji na obiteljskim poljoprivrednim imanjima zainteresirani su za praktičnost, raznolikost sadržaja, mogućnošću kupovine proizvoda s dodanom vrijednošću tijekom i nakon posjeta te žele imati veći pristup informacijama o imanju, proizvodima i aktivnostima (McGehee, 2007). Osim prirodnog ambijenta i brojnih aktivnosti na ruralnom području neizostavno je uzeti u obzir i radnu snagu koja pruža turističke usluge i proizvodi turističke proizvode te ujedno utječe na atraktivnost pojedinog ruralnog područja. Obrazovanje radne snage ima velik značaj pri definiranju aktivnosti i dostizanju atraktivnosti na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (Curić, 2010). Osim znanja u području poljoprivrede moraju posjedovati i određene komunikacijske i poduzetničke vještine, ali i kulturu ophođenja s ljudima kako bi pružili izvorni proizvod u duhu tradicije (Curić, 2010). Interpersonalizirani odnos domaćin-gost svakako utječe na kvalitetu turističke ponude (Ružić, 2009; Roman, 2015). Privlačni (pull) čimbenici mogu biti promatrani:

- u materijalnom: atributi destinacije, usluge prehrane, smještaj, transportni objekti, članovi obitelji koji žive u destinaciji, te ostali sadržaji uključujući komunikaciju,
- i nematerijalnom obliku: mentalna slika o destinaciji, ambijent i iskustvo destinacije na temelju prethodnog posjeta, politički/socijalni aspekti, okoliš, relativni trošak turističkog paketa (Tubić, 2019 prema Saverimuttu i Varua, 2017).

Neki od osnovnih elemenata atraktivnosti koje utječu na agroturističku potražnju su: blizina povijesnih i kulturnih sadržaja, privlačan okoliš, tradicija te ljubazno osoblje na imanjima (Franić i Grgić, 2002). Iz elemenata proizlaze prosudbe ruralnih potrošača o kvaliteti turističkog iskustva koja predstavlja mjerilo zadovoljstva/ne zadovoljstva i ispunjenim/ne ispunjenim očekivanjima (Skuras, Petrou, Clark, 2006). Specifični oblici turizma poput agroturizma pružaju turistima mogućnost za zadovoljenje njihovih individualnih potreba i zahtjeva koji dovode do promjena u svrsi, načinu i sadržaju provođenja odmora.

3. Metodologija istraživanja

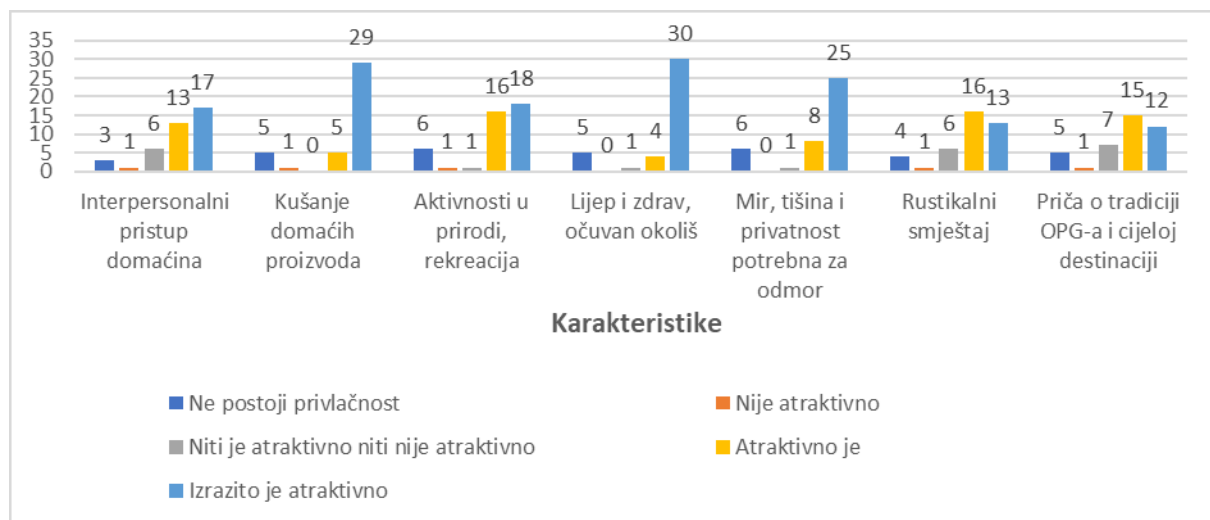
Na području Bjelovarsko – bilogorske županije ispitano je 40 ispitanika u razdoblju od 1. do 17. srpnja 2020. godine. Sudionici istraživanja ispitani su pomoću anketnog upitnika dostavljenog putem interneta. Upitnik je bio usmjeren na ukupno 100 ispitanika, što ukazuje na to da 60% ispitanika nije htjelo sudjelovati u istraživanju iz nepoznatih razloga. Anketni upitnik sadržavao je 10 pitanja kroz dvije tematske cjeline. Unutar prve cjeline postavljena su 3 pitanja vezana uz socio-demografske karakteristike, a unutar druge 7 pitanja vezanih uz razinu atraktivnosti agroturizma. Cjelokupno istraživanje provedeno je s ciljem utvrđivanja razine atraktivnosti agroturizma iz perspektive posjetitelja na temelju određenih karakteristika i ograničavajućih čimbenika razvoja.

4. Rezultati istraživanja

Iz prve tematske cjeline ankete može se zaključiti da je prosječni posjetitelj agroturističkih imanja ženska osoba starosti od 26 do 40 godina, visoke stručne spreme te da posjećuje agroturistička imanja barem 3 puta godišnje.

Unutar druge tematske cjeline ispitanici su označili u kojoj mjeri smatraju da su pojedine karakteristike agroturizma atraktivne te izdvojili ih nekoliko poput: lijepog, zdravog i očuvanog okoliša, kušanje domaćih proizvoda i mir, tišina i privatnost potrebna za odmor (Graf 1).

Graf 1. Stupanj atraktivnosti pojedinih karakteristika agroturizma

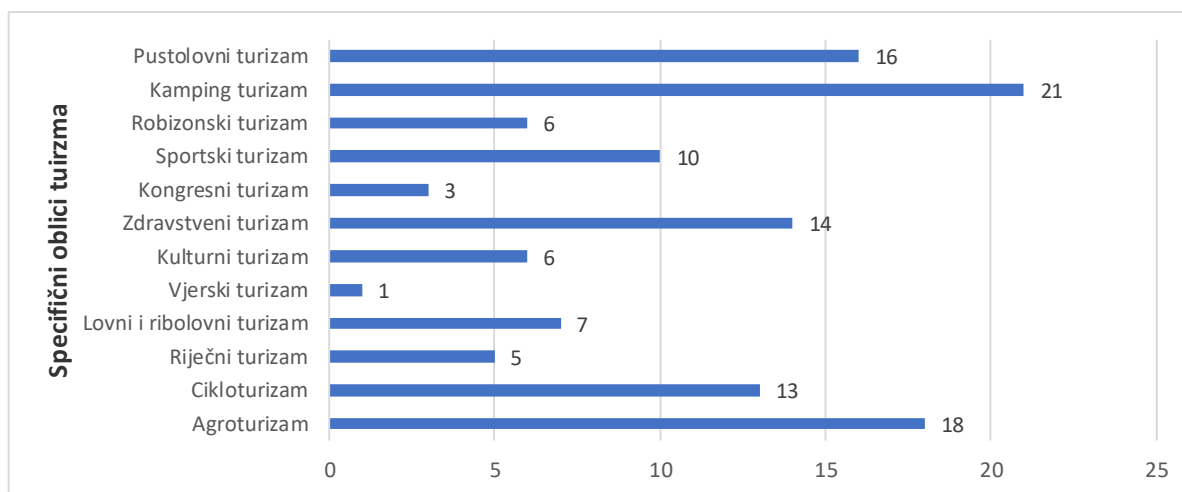


Izvor: Autor, obrada podataka u srpnju 2020.

S druge strane, rezultati istraživanja ukazuju da brojni čimbenici negativno utječu na atraktivnost agroturizma poput: neadekvatnog radnog kadra, nedostatka inovacija, ne mogućnosti smještaja, ne očuvanje okoliša i ne mogućnost samostalne pripreme domaće hrane. Također, većina ispitanika smatra da je turistička ponuda sadržaja na agroturističkim imanjima nedovoljno razvijena, da nedostaje sadržaja preko zime, sadržaja za mlade i djecu te sadržaja vezanih za sudjelovanje u sezonskim poslovima. Ispitanici su naveli nekoliko preporuka za povećanje atraktivnosti agroturizma, odnosno koje sve usluge bi dodali ili unaprijedili kako bi spomenuti oblik turizma bio dovoljno atraktivan. Većina odgovora vezana je za promotivne aktivnosti putem društvenih mreža, promo videa i zajedničkog nastupa na tržištu, odnosno udruživanje lokalnih imanja u svrhu zajedničke turističke ponude.

Nadalje, pomoću istraživanja saznalo se više o oblicima turizma koji nisu dovoljno razvijeni, a pritom i nedovoljno atraktivni (Graf 2). Izdvajaju se kamping turizam, agroturizam i pustolovni turizam.

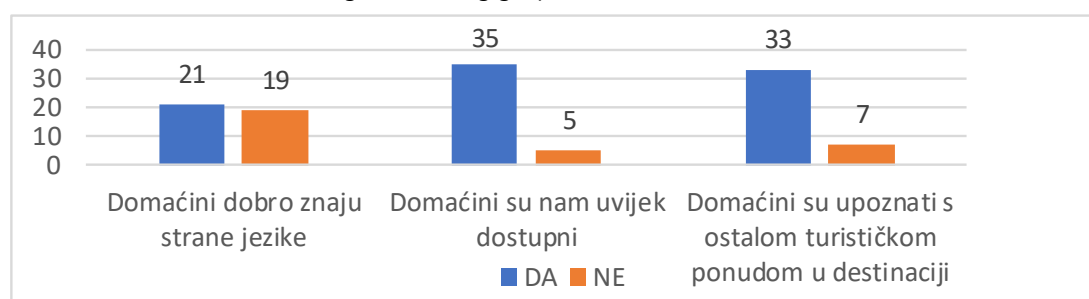
Graf 2: Odabir triju specifičnih oblika turizma koji bi se trebali još više razvijati na području Bjelovarsko – bilogorske županije



Izvor: Autor, obrada podataka u srpnju 2020.

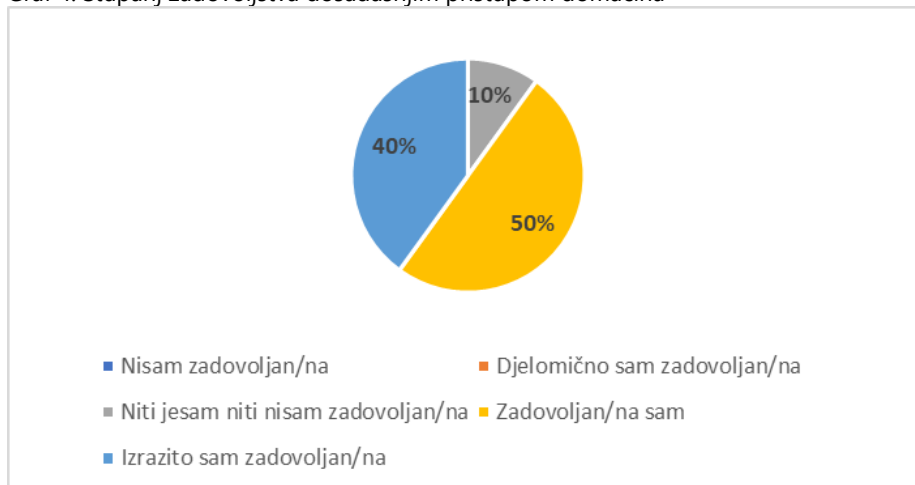
Izvori pomoću kojih ispitanici dolaze do informacija o agroturističkom imanju kojeg namjeravaju posjetiti ili su već posjetili u najvećoj mjeri (50%) odnose se na društvene mreže. Zatim putem preporuka bližnjih (27,50%), prilikom susreta na sajmovima (10%) te u nešto manjoj mjeri pomoću web stranica turističkih zajednica (5%), promotivnih materijala (5%) i web stranica OPG-a (2,50%). U zadnjem dijelu istraživanja ispitana je percepcija ispitanika o karakteristikama domaćina (Graf 3) i stupanj zadovoljstva dosadašnjim pristupom domaćina (Graf 4).

Graf 3: Karakteristike domaćina agroturističkog gospodarstva



Izvor: Autor, obrada podataka u srpnju 2020.

Graf 4. Stupanj zadovoljstva dosadašnjim pristupom domaćina



Izvor: Autor, obrada podataka u srpnju 2020.

4. Zaključak

Iz provedenog istraživanja može se utvrditi da je posjećenost obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava zadovoljavajuća te da su dolasci potaknuti društvenim mrežama kao najčešćem korištenom izvoru informacija. Iz privlačnih karakteristika agroturizma može se utvrditi da suvremeni turisti teže odmoru van urbanih središta, zelenom i mirnom okruženju uz korištenje brojnih aktivnosti među kojima je i kušanje domaćih proizvoda. Utvrđuje se da su domaćini uglavnom upoznati s cjelokupnom ponudom destinacije te da su uvijek dostupni svojim gostima što uvelike doprinosi dodatnom doživljaju i atraktivnosti na pojedinom agroturističkom imanju. Budući razvoj kamping turizma, agroturizma i pustolovnog turizma istaknuo se kao najveći interes iz perspektive posjetitelja na području Bjelovarsko – bilogorske županije. S obzirom na nedovoljnu razvijenost, ujedno i ne atraktivnost može se zaključiti da agroturizam nije dovoljno konkurentan među ostalim specifičnim oblicima turizma, ali da postoji velika zainteresiranost od strane turista za dodatnim sadržajima i aktivnostima. Ograničavajući čimbenici ujedno predstavljaju prilike za usavršavanje poslovanja. Dodatnom edukacijom, članovi agroturističkih imanja imaju priliku za obogaćivanje postojeće turističke ponude s kojom mogu privući i one posjetitelje koji do sada nisu pokazivali interes za takav oblik turizma te prilike za promišljanje o važnosti održivog razvoja. Obogaćeni turistički sadržaji odnose se na uvođenje dodatnih aktivnosti koje su prilagođene za sve uzraste i koje se odvijaju tijekom cijele godine. Odvijanjem aktivnosti na cjelogodišnjoj razini konkurira se ostalim oblicima turizma, a posebice masovnom turizmu koji se odvija samo tijekom ljetnih mjeseci. Uvođenjem novih turističkih sadržaja, unaprjeđenjem postojeće turističke ponude, edukacijom članova i vlasnika obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, marketinškim aktivnostima, zajedničkim oglašavanjima i udruživanjima stvara se slika jedinstvene, specifične, atraktivne turističke destinacije, a ujedno i zadovoljavaju potrebe suvremenih turista.

LITERATURA

1. Baćac, R. (2006). Agroturizam – tradicijske vrijednosti u funkciji turizma. U: Petrović Leš, T., Pletenac, T. (ur.) *Zbornik radova Etnologija i kulturni turizam*. Zagreb: Filozofski fakultet – Odsjek za etnologiju i kulturnu antropologiju.

2. Barbieri, C. (2013). Assessing the sustainability of agrotourism in the US: a comparison between agritourism and other farm entrepreneurial ventures, *Journal of Sustainable Tourism*, 21(2), 166-183.
3. Barbieri, C., & Mshenga, P. M. (2008). The role of the firm and owner characteristics on the performance of agritourism farms. *Sociologia ruralis*, 48(2), 166-183.
4. Bolfek, Jakičić, Lončarić (2013). Mogućnosti razvoja turizma na ruralnom području Brodsko – posavske županije. *Oeconomica Jadertina*, 3(1), 73-87.
5. Brščić, K. (2006). Utjecaj agroturizma na poljoprivrednu proizvodnju. First International Conference on Agriculture and Rural Development. Topusko: 559-563.
6. Brščić, K., Franjić, R., Ružić, D. (2010): Why Agrotourism – owner's opinion. *Journal of Central European Agriculture*, 11(1), 21-42.
7. Chiang, L. (2013): *An evaluation of the levels of entrepreneurship and competitive advantages in small midwestern agritourism businesses*. Iowa: Iowa State University
8. Ćurić K. (2010). Agroturizam kao dodatne djelatnosti na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima. *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta*, 1(1), 101-104.
9. Franić, R., & Grgić, Z. (2002). Agroturizam na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu u Hrvatskoj–Pretpostavke i izgledi razvitka-Studij slučaja. *Agriculturae conspectus scientificus*, 67(3), 131-141.
10. Franić, R., Cunj, L. (2007): Društveno – gospodarski preduvjeti razvitka agroturizma u Zagrebačkoj županiji. *Agronomski glasnik: Glasilo Hrvatskog agronomskog društva*, 69(5), str. 381-400.
11. Herrera Catalino, A., Lizardo, M. (2004): *Agriculture, environmental services and agro-tourism in the Dominican Republic*, 1(1), 87-116.
12. 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.
13. Korlević, K., Krajnović, A. (1999). Razvoj astroturizma u višnjaju. *Tourism and hospitality management*, 5(1-2), 85-96.
14. Kovačević, M. (2008). Ograničavajući čimbenici razvoja agroturizma Bjelovarsko – bilogorske županije. Diplomski rad. Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici: Virovitica
15. Kušen, E. (2006). Ruralni turizam, 167-190., U: Čorak, S., Mikačić, V. (ur.) (2006), *Hrvatski turizam – plavo bijelo zeleno*. Zagreb, Institut za turizam.
16. Leko – Šimić, M., Čarapić, H. (2007). Agroturizam u istočnoj Hrvatskoj: Model razvoja i prilagodba novom tržišnom segmentu. U: Baćac, R. (ur.), *Zbornik radova 1. Hrvatskog kongresa o ruralnom turizmu s međunarodnim sudjelovanjem „Perspektive razvoja ruralnog turizma“*, Hvar: 17.-21. listopada 2007., Zagreb: Hrvatski farmer d.d., 281-289.
17. Marques, H. (2006). Searching for complementarities between agriculture and tourism—the demarcated wine-producing regions of northern Portugal. *Tourism economics*, 12(1), 147-155.
18. McGehee, N. G. (2007). An agritourism systems model: A Weberian perspective. *Journal of Sustainable Tourism*, 15(2), 111-124.
19. Phillip, S., Hunter, C., & Blackstock, K. (2010). A typology for defining agritourism. *Tourism management*, 31(6), 754-758.

20. Prebensen, N. K. (2007). Exploring tourists' images of a distant destination. *Tourism management*, 28(3), 747-756.
21. Roman, M. (2015). Agritourism farms owners' competence in running their economic activities. *Polish Journal of Management Studies*, 11(1), 136-146.
22. Ružić, P. (2009). Ruralni turizam. Pula, Institut za poljoprivredu i turizam Poreč
23. Saverimuttu, V., Varua, M.E. (2017). Consumers and Rural Tourism in Developing Economies, 113.-132., U: Oriade, A., Robinson, P. (eds.) (2017). *Rural Tourism and Enterprise Management, Marketing and Sustainability*, Wallingford, Boston: CABI International
24. Singh, L.K. (2008). *Trend sin Travel and Tourism and Law*. Delhi, ISHA Books.
25. Skuras, D., Petrou, A., & Clark, G. (2006). Demand for rural tourism: the effects of quality and information. *Agricultural economics*, 35(2), 183-192.
26. Šegro, Z., Tomičić, Z. (1998). Kreiranje turističkih potreba u selektivnom turizmu. U: Peršić, M. (ur) *Zbornik radova Hotelska kuća '98*, Hotelijerski fakultet Opatija (311 – 320)
27. Tubić, D. (2019). *Ruralni turizam: od teorije do empirije*. Virovitica, Visoka škola za menadžment u turizmu i informatici u Virovitici
28. Vrsaljko, A., Viljac, M. (2015). Agriturizam u Splitsko – dalmatinskoj županiji u poredbi s Bavarskom. *Agronomski glasnik*, 4-6: 185-206.
29. Zrakić, M., Grgić, I., Cerjak, M. (2011). Agroturistička ponuda Zagrebačke županije: ograničenja i mogućnosti. *Agronomski glasnik: Glasilo Hrvatskog agronomskog društva*, 73(1-2), 41-58.

Summary

THE DEGREE OF ATTRACTIVENESS OF AGRITOURISTIC ESTATES FROM THE PERSPECTIVE OF THE VISITORS

Agritourism bases its tourism offer on agriculture, tradition and activities which take place on family farms. It differs from region to region and therefore offers a wide array of products and services which satisfy the needs of contemporary tourists. The aspirations of contemporary tourists demand a differentiation of tourism areas, and of the attractiveness of the tourism offer from which destinations place themselves on the market, and are able to achieve a competitive advantage. The theoretical overview gives insight into the term agritourism, the activities associated with it, and the consumers of its tourism offer. Taking into account the wealth of products and services, the experience economy, the interpersonal approach to the guest, and other characteristics of agritourism, we can conclude that it can further contribute to the development of tourism as a whole. The main purpose of the empirical part of the paper concerns the perceptions and attitudes of the visitors of family farms, specifically the question to what degree of attractiveness do they find the current agritourism offer. The research was carried out in the Bjelovar-Bilogora county area, with a sample size of 40 respondents. The respondents were potential and actual visitors of family farms who participated through an internet survey.

Keywords: agritourism, attractiveness, Bjelovar-Bilogora county, contemporary tourists

Uloga digitalnih alata za tržišno pozicioniranje – primjer Radio Ritam Šibenik

Ankica Arbutina¹, Danijela Grubišić², Anita Grubišić³

¹ Jadranska radijska mreža d.o.o., Stjepana Radića 24, 22000 Šibenik, (marketing@radiatoritam.hr)

² Sveučilište u Puli, Zagrebačka ulica 30, 52100 Pula, (dgrubisic@unipu.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, (anita.grubisic@vus.hr)

UDK: 658.8:004

Internet je svojom pojavom uzrokovao velike promjene u svijetu medija te načinu prijenosa i traženja informacija. Svojom fleksibilnošću zaprijetio je svim ostalim medijima koju su bili prisiljeni prilagoditi se novim trendovima i načinu rada ili se suočiti sa ogromnim posljedicama. Radio je pronašao svoje mjesto na webu, a uz njega pojavili su se i drugi slični servisi za emitiranje novonastalog digitalnog zvuka. Internetske radijske postaje morale su se braniti od raznih kritičara koji su pokušavali zaustaviti njihove programe s tvrdnjama da oštećuju autorska prava. U novim uvjetima dolazi do promjena u tehničkim aspektima transfera poruke, načinu kriteriranja i produkciji medijskih sadržaja te načinu prijema i dekodiranja sadržaja medijskog i komunikacijskog tržišta čija dominantna osobina postaje globalizacija. Osim društvenih posljedica interneta ovaj rad će objasniti i tehničke novitete koji su nastali kao posljedica povezana sa zvukom i njegovim prijenosom odnosno streamingom preko web stranica. S druge strane poznavanje korisnika ključni je izazov svake organizacije za stvaranje konkurentnosti na tržištu, a samim time i prvi izbor korisnika. Usmjerenost na korisnika jedan je od najvažnijih fokusa digitalne transformacije. Cilj rada je također objasniti promjene koje se javljaju u marketinškim procesima za poboljšanjem korisničkog iskustva. Na primjeru radio Ritma iz Šibenika istražiti će se uloga digitalnih alata na tržišno pozicioniranje i usredotočenost na klijenta u kontekstu digitalne transformacije marketinških procesa.

Ključne riječi: *digitalni alati, tržišno pozicioniranje, internet, marketing, radio Ritam*

1. Uvod

Digitalizacija i tehnološki pomoci desetljećima mijenjaju svijet, počevši od obrazaca ponašanja potrošača do pojave novih, dinamičnijih djelatnosti. Internet je uzrokovao velike promjene u svijetu medija te načinu na koje se prenose, ali i traže informacije. Prema Chen i Miller (2012) nadmetanje i konkurentnost, proučavani su od 1980-ih, a osobito konkurentska dinamika nakon 1990-e godine. U tridesetogodišnjem razdoblju svijet se uvelike mijenjao uporabom osobnih računala, a tehnološki pomoci otvorili su nove poslovne mogućnosti, formirali stavove i ponašanje potrošača te se globalna digitalizacija generalno smatra promjenom na bolje navode Grimm et al. (2006). Proučavanje želja i potreba kupaca postaje sve sofisticiranije, a podatci o njima služe u prilagođavanju postojećih i kreiranju novih proizvoda i usluga. Digitalizacija je svojom fleksibilnošću zaprijetila i svim medijima koji su bili primorani prilagoditi se novom načinu rada i aktualnim trendovima ili se u protivnom suočiti sa velikim posljedicama. Za isticanje na tržištu, tvrtka mora biti jedinstvena i inovativna, graditi svoje resurse i tehnologije, kontinuirano razvijati odnos sa svojim potrošačima, u ovom slučaju slušateljima i biti im konstantno od vrijednosti. U sasvim novim uvjetima poslovanja, dolazi do promjena u tehničkom prijenosu poruke i produkciji medijskih sadržaja te načinu prijema sadržaja i komunikacijskog tržišta usko povezanoj sa globalizacijom.

2. Digitalna transformacija poslovanja

Digitalizacija se odnosi na omogućavanje, poboljšanje i transformaciju poslovnih operacija, poslovnih funkcija, poslovnih modela, procesa i aktivnosti, iskorištavanjem digitalnih tehnologija te šire uporabe i konteksta digitaliziranih podataka, navodi Spremić (2017). Digitalna transformacija podrazumijeva korištenje resursa u intenzivnoj primjeni digitalnih tehnologija, a postojeći resursi bi se pretvorili u nove oblike poslovanja te akumulirali nove prihode i razvili nove poslovne modele. Prema Lucas et al. (2013) digitalna transformacija uvjetovana je društvenim umrežavanjem, mobilnim tehnologijama, promjenom analitičkih postupaka i računarstvom te uključuje utjecaj na poduzeće, pojedinca i cjelokupno društvo. Poduzeća trebaju istraživati i konstantno razmatrati odabrano tržište i poslovni model, svoj proizvod ili uslugu kako bi maksimalno iskoristili digitalno i fizičko iskustvo korisnika. Transformacija kreira novu definiciju organizacijske kulture za učinkovitiji rad zaposlenika i suradnika te cjelokupnog okruženja. Menadžeri transformacijskih promjena trebaju razmišljati o edukaciji i obuci zaposlenika, digitalnim praksama i alatima te zapošljavanju talenata koji mogu poticati daljnji razvitak odnosa i poslovanja. Izgradnja mobilnih alata ne ostvaruje digitalnu transformaciju, to su sredstva koja je omogućuju, a digitalna transformacija podrazumijeva isporuku digitalno omogućenih proizvoda na ciljano tržište.

3. Digitalni marketing

Asocijacija na život u digitalnom dobu svakako su novi mediji kao neizostavni dio svakodnevice koji oblikuju našu komunikaciju i snažno utječu na međuljudske odnose i poslovanje. Umreženost poduzeća i dostupnost na internetu i društvenim mrežama postaje imperativ suvremene poslovne komunikacije, ali i prodaje. Posmoderni potrošač je aktivan i informiran dionik koji koristi sve prednosti informacijko-komunikacijske tehnologije kako bi zabilježio i podijelio iskustva. Brojne organizacije društvene mreže koriste kao dodatan alat za analizu poslovanja, ali i jačanje svog imidža. Konvergencija medija više nije samo pojam koji nagovještava buduće trendove, već predstavlja sadašnjost u kojoj se medijski sadržaji prilagođavaju novim platformama, što dodatno tjera na prilagodbu novim poslovnim modelima u borbi za opstanak na tržištu. Najbolje u prilagodbi novim trendovima se snašao radio, medij koji postoji više od 90 godina, a i dalje svojom uspješnom prilagodbom i novim kanalima osvaja nove generacije slušatelja. Medijski integritet osigurava se pružanjem točnih, pouzdanih i nepristranih informacija uz poštivanje profesionalnih standarda, pluralizma i raznolikosti medija, borbe protiv političkog klijentelizma i korupcije te transparentnom vlasničkom strukturom i financiranjem. Navedeno doprinosi jačanju brenda, vjerodostojnosti na tržištu medija te društvenoj odgovornosti što utječe na reputaciju organizacije. Upravljanje odnosima s klijentima i slušateljima zahtijeva preinake u strateškom i marketinškom upravljanju te traži odgovarajuću komunikacijsku strategiju. Prema Kotleru (1969) marketing je ta funkcija organizacije koja može uvijek biti u dodiru s klijentima, čitajući njihove potrebe, izrađujući proizvode koji zadovoljavaju njihove potrebe i stvarajući programe komunikacije za izražavanje svrhe poduzeća. Marketing je moguće promatrati kao jednu od poslovnih funkcija koja je ravnopravna s ostalim funkcijama, koje mogu biti istraživanje i razvoj, kadrovi, proizvodnja, financije i računovodstvo ističu Vranešević et al. (2004). Digitalni marketing predstavlja korištenje različitih tehnologija i kanala komunikacije poput Interneta, e-pošte, baze podataka, mobilnih aplikacija i digitalne televizije za podršku različitim marketinškim aktivnostima pomoću kojih organizacija privlači nove i za-

država postojeće korisnike navodi Previšić (2004). U konačnici ne postoji velika razlika između klasičnog i digitalnog marketinga. Cilj bilo koje vrste marketinga je održati postojeće klijente i stimulirati prodaju u budućnosti. Snaga digitalnog marketinga sastoji se od dva fundamentalna načina. Prvi se odnosi na ciljanu publiku koju se može vrlo precizno odabrati prema primjerice geološkoj lokaciji i omiljenom brendu, odnosno poruka se može personalizirati i kreirati prema njihovim željama. Druga snaga je da se gotovo sve može mjeriti, svaka minuta provedena na nekom internet mjestu ili klik. Kampanje digitalnog marketinga mogu se vrlo precizno mjeriti te u konačnici može se donijeti zaključak kako najbolje i najoptimalnije iskoristiti resurse kampanje (Stokes, 2013).

4. Internet marketing kao dio digitalnog marketinga

Prema Chaffey (2009) internet marketing zajedno sa tradicionalnim metodama marketinga ostvaruje marketinške ciljeve te obuhvaća baze podataka i upravljanje odnosima s potrošačima u elektroničkom okruženju. Slijedeći pojam koji se javlja jest interaktivni marketing prema kojem marketing predstavlja integrirani proces kojeg organizacije koriste za razumijevanje ponašanja potrošača u cilju stvaranja i upravljanja vrijednošću za potrošače čime povećavaju vrijednost za sve ključne strane, organizaciju i potrošače, kroz proizvode, usluge i ideje koje se isporučuju ciljanoj skupini putem odgovarajućih kanala i određenog vremena komunikacije navodi Shankar (2006). Postoje četiri ključne odrednice internetskog marketinga (Mulhern, 2011):

- baze podataka potrošača,
- interaktivnost,
- mogućnost direktnog odaziva,
- i visoki stupanj mjerenja učinka.

Baze podataka potrošača sastoje se od informacija o potrošačima i njihovom ponašanju, odnosno informacije služe za preciznije ciljanje željene publike. Interaktivnost je mogućnost dvosmjerne marketinške komunikacije između organizacije i potrošača. Mogućnost direktnog odaziva možemo vidjeti na primjeru klikova potrošača na pojedini oglas koji se bilježi u bazi podataka. Pod visokim stupnjem mjerenja učinka bilježe se i analiziraju sve marketinške aktivnosti provedene u internetskom okruženju (Mulhern, 2011). Internet je postao mjesto velikog broja korisnika, a sama priroda interneta omogućuje praćenje korisnika i organizacija. Internet marketing nudi veću fleksibilnost, a prednosti oglašavanja na internetu donosi manje troškove i mogućnost kreiranja oglasa koji sadržava zvuk i slike te mogućnost pronalazaženja druge stranice s dodatnim, kompleksnim sadržajem.

5. Ključni koncepti digitalnog marketinga

Ključna razlika između tradicionalnog i digitalnog marketinškog komuniciranja jest komunikacija sa klijentima preko digitalnih komunikacijskih kanala. Digitalni marketing možemo svesti na nekoliko zajedničkih kanala oglašavanja (Oreški, 2016.):

- optimizacija stranica za tražilice/ Search Engine Optimization (SEO),
- sadržajni marketing (Content Marketing)
- kontekstualno oglašavanje/ Search Engine Marketing (SEM),
- digitalni prikazivački marketing (Digital Display Marketing),
- ponovni marketing (Remarketing),

- marketing društvenih mreža (Social Media Marketing),
- YouTube i video oglašavanje (YouTube & Video Adversting),
- marketing elektroničke pošte (Email Marketing),
- mobilni marketing (Mobile marketing),
- partnerski marketing (Affiliate marketing),
- analiza Web stranica (Web Analytics),
- strategija i planiranje aktivnosti (Strategy and Planing),
- i upravljanje odnosima sa klijentima/Customer Relationship Management (CRM).

Prema istraživanju tvrtke Web Presence Solutions iz 2017. godine, Google je zaslužan za 94% sveukupnog organskog prometa na Internetu (HubSpot, 2019). Ovaj podatak dokazuje koliko je Google tražilica u prednosti pred svim ostalim tražilicama. Optimizacija stranice za tražilice važan je postupak optimizacije web-stranice radi što boljeg pozicioniranja stranica u tražilicama kao što su Google, Yahoo, Bing i ostale. Kvaliteta stranice znači ujedno i kvalitetan promet prema web-stranici. Posjetitelji će doći na web-stranicu zbog sadržaja koji može biti blog, recenzija, proizvodi, usluge, streaming program i slično. Prema Tomičić (2018) što veći promet generira web-stranica, na taj način zadržava korisnike nudeći kvalitetan sadržaj i biti će bolje pozicionirana. Optimizacija stranice za tražilice dijeli se na On-site optimizaciju koja se vrši na web-stranici i Off-site optimizaciju koja se vrši izvan web-stranice. On-site optimizacija se obavlja na nekoliko načina, odnosno odabirom ključnih riječi, odabirom domene, izradom naslovnih oznaka i meta opisa, strukturom, brzinom, mogućnošću indeksiranja sadržaja i sadržajem ističe Tomičić (2018). Odabirom ključnih riječi definiramo proizvod ili uslugu za prodaju. Ključne riječi su bitne jer prema njima Google i ostale tražilice pozicioniraju rezultate unutar pretrage. Domena se odabire prema karakteristikama geološkog položaja, cijene ili je tematski vezana uz opis proizvoda ili usluge. Izrada naslovnih oznaka i meta opisa bitna je za optimizaciju stranica, jer svaka stranica na internetu nosi ime koje je vezano s poduzećem i brendom. Opis stranice po preporukama treba imati ključne riječi, kvalitetno napisana i jasna da korisnik lako može pretraživati sadržaj. Brzina učitavanja je važna jer ona opisuje dobro optimizirane stranice. Sadržaj je najbitnija stavka web-stranice jer zadržava korisnike na stranici, a može biti u različitim formama, u obliku teksta, fotografija, grafika, videa, anketa i slično (Tomičić, 2018). Off-site optimizaciju kreiramo preko poveznice i društvenih mreža. Poveznice djeluju kao preporuke, a kvaliteta stranica od kojih dolaze poveznice na web-stranicu povezana je sa optimizacijom stranice za tražilice. Društvene mreže veliki su generator posjeta nekoj web-stranici. Preko poveznica privlače klijente na web-stranice. Sadržajni marketing je kreiranje i dijeljenje relevantnog pisanog medija kojeg je moguće preuzeti na način da ciljana publika može što više naučiti o organizaciji, brendu, proizvodima, uslugama i stručnosti. Kvalitetan sadržaj koji treba biti emotivan, zabavan i koristan privlači korisnike te ostvaruje dobar rezultat na rezultatima pretraživanja. Zadovoljan korisnik je onaj koji dobije dovoljno informacija o proizvodu ili usluzi te će svoje iskustvo podijeliti s drugima. Preporuka znači novi promet prema web-stranici, a u konačnici i veću prodaju. Kreativni sadržaj može se preneti na nekoliko kanala komunikacije u digitalnom marketingu, a neki od njih su blog, e-knjiga i newsletter. Blog je vrsta teksta koji se piše u obliku dnevnika, a sadržaji u blogu nisu samo riječi, već i slike, grafike, video, sve što zaokuplja pozornost korisnika. E-knjiga se koristi prilikom prezentacije velikog sadržaja ili opširnog teksta, istraživanja ili rada, a ponajviše se koristi za prikaze savjeta ili korisnih informacija. Newsletter je direktna komunikacija prema potencijalnom korisniku, a dijeli sličnost s marketingom elektroničke pošte (Stokes, 2013). Kontekstualno oglašavanje odnosi se na usmjeravanje oglasa na rezultate internetskih tražilica. Oglasi se prikazuju ciljano u odnosu na okolni sadržaj internet tražilice ili web-stranice. Ovakav oblik digitalnog marketinga omogućuje organizacijama naručivanje oglasa koji je točno usmjeren na ciljanu skupinu korisnika. Zakupljuje se oglasni prostor koji oglašivaču odgovara s određenim internetskim sadržajem.

U svijetu i Republici Hrvatskoj praksa je da se zakupljuje oglasni prostor na specijaliziranim portalima, a takvi oglasi moraju biti jednostavni, upečatljivi i dobro dizajnirani ističe Stokes (2013). Ponovni marketing služi za praćenje internetskih stranica. Kada korisnik posjeti stranicu koja je stvorila listu ponovnog marketinga, na tu listu se dodaje te kada se stvori marketinška kampanja namijenjena za takvu listu pokreću se oglasi. Svrha upotrebe ponovnog marketinga jest prikazivanje oglasa korisnicima koji su već posjetili navedenu internetsku stranicu. Takav marketing može personalizirati oglas određenom korisniku ili samo određenoj ciljanoj skupini. Prednost ponovnog marketinga manifestira se u činjenici da su korisnici skloniji kliknuti oglas, ako ga vide više puta, a važnost ovakvog marketinga sastoji se u tome da korisnike podsjeća na brend te na taj način stvara povezanost (Tim, 2015). Društvene mreže dobar su način za brzo dijeljive informacije. Razumijevanje poslovanja na društvenim mrežama postao je vitalan dio svake organizacije, a preko njih se stvaraju veze s korisnicima, reklamira, stvara svijest o brendu, pronalaze poslovni partneri, razvijaju nove ideje, ostvaruju bolje pozicije na tržištima, organiziraju različiti događaji i puno toga. Komunikacija preko društvenih mreža je brza, jeftina i korisnici u vrlo brzom roku mogu dobiti odgovore na svoja pitanja. Facebook je primjeren za sve vrste oglašavanja jer u bazi korisnika ima različitu publiku. Mogućnosti koje Facebook nudi organizacijama su oglašavanje, organizacija događaja, nagradne igre, animiranje korisnika i efikasna korisnička služba koja može brzo odgovoriti na sve upite korisnika. LinkedIn je ozbiljna, profesionalna i poslovna društvena mreža namijenjena poslovnim korisnicima i poduzećima. LinkedIn se koristi za umrežavanje poslovnih korisnika, ali je također i platforma za oglašavanje. Twitter je idealan za brzu i kratku komunikaciju, a koristan je u vidu praćenja imidža tvrtke ili korisnika. Instagram je savršena platforma za promociju proizvoda ili usluga koji se predstavljaju više vizualno, a ne tekstualno. Oglasi na Instagramu mogu se kao i Facebooku usmjeriti prema spolu, dobi, lokaciji i afinitetima (Stokes, 2013). Video marketing je vrlo uspješan u privlačenju pozornosti i konverziji korisnika, a jednostavan je i pristupačan za implementaciju obzirom na troškove. Najpoznatija internet stranica za video servise i video oglašavanja je YouTube. Marketing elektroničke pošte je direktno obraćanje korisnicima putem kanala komunikacije elektroničkom poštom. Prednost je pravovremeno informiranje, povećavanje prodaje, stvaranje lojalnosti i interaktivnosti, a istovremeno jeftin i učinkovit način tržišne komunikacije. Najpoznatiji alat za analizu web-stranica je Google Analytics koja je u osnovnom formatu besplatna. Analiza stvara statističke podatke poput prometa, izvora prometa, prodaje, ponašanja korisnika te odnose između internetskih stranica. Google analizom se može vidjeti koliko je posjeta imala web-stranica, odakle dolaze korisnici, što pretražuju ili s koje društvene mreže dolaze (Prvi koraci u Google Analyticsu, 2015). Alat poput Google Analyticsa pomaže u kreiranju statističkih podataka s kojima se može stvoriti vrlo precizna ciljana skupina za oglašavanje. Upravljanje odnosima sa klijentima uglavnom se odnosi na segmentaciju tržišta i ciljanju određenih skupina korisnika. Sustav je fokusiran na klijenta zbog stvaranja dugotrajne veze između organizacije i klijenta. Učinkovito upravljanje sa klijentima omogućuje organizaciji suradnju s klijentom, njegovo informiranje o poslovnoj strategiji, pokretanju poslovnih procesa i razvoju brenda ističe Stokes (2013). Sustav za upravljanje odnosima sa klijentima kamen je temeljac interakcije organizacije sa klijentima, jer razumijevanje kupaca je bitna stavka svakog dobrog marketinga.

6. Tržišno pozicioniranje i konkurentska prednost

Tržišno pozicioniranje podrazumijeva kreiranje proizvoda ili usluge poduzeća i marketing miksa što rezultira zauzimanjem proizvoda određenog mjesta u svijesti potrošača. Kroz istraživanje tržišta dolazi se do podataka koji su neophodni za izradu učinkovite mape, a podatci se

sastoje od odgovora na određena pitanja koja se nužno trebaju postaviti, a neka od njih mogu biti način doživljavanja proizvoda ili usluge od strane potrošača, zašto kupuju baš taj određeni proizvod, u koliko dimenzija kupci svrstavaju proizvod, koja obilježja treba koristiti za pozicioniranje proizvoda na tržištu ili u kojoj mjeri će izabrani model tržišnog pozicioniranja biti uspješniji u odnosu na konkurenciju (Gutić et al, 2011). Pozicioniranje je ključ uspjeha poduzeća. Svaki proizvod ili usluga moraju imati jasno određen položaj na tržištu. Položaj u mislima potrošača predstavlja vrlo složeni skup percepcija i osjećaja po kojima se jedan proizvod razlikuje od drugog. Za pozicioniranje na tržištu kreiraju se marketinške strategije koje proizvodima ili uslugi daju najveću prednost na odabranom ciljnom tržištu. Strategija pozicioniranja kreira naklonost potrošača prema određenom proizvodu ili usluzi te olakšava izbor pri kupnji. Iz navedenog razloga poduzeća trebaju postaviti pitanje: Zašto ciljna skupina potrošača kupuje, odnosno ne kupuje proizvod ili uslugu?. Različitost potreba i doživljaja proizvoda ili usluge od strane potrošača, pripadnika različitih segmenata, uvodi živost na tržištu i omogućuje opstanak i tržišni uspjeh brojnim proizvodima koji podmiruju manje ili više jednake potrebe ili želje navodi Vranešević et al. (2004). Odluke o pozicioniranju trebaju se donositi na osnovi rezultata istraživanja tržišta koji će s odgovarajućom pouzdanošću pokazati na koji način potrošači doživljavaju različite brendove na tržištu. Temeljem dobivenih rezultata istraživanja formiraju se mape percepcija koje su od velike pomoći u određivanju strategije pozicioniranja proizvoda ili usluge na tržištu. Moguće strategije pozicioniranja moraju uzeti u razmatranje percepciju koju potrošači imaju o proizvodu ili usluzi. Navedene strategije prema Vranešević et al. (2004) mogu biti različite i sukladne značajkama proizvoda (tako postoji predodžba da su automobili Volvo sigurni ili Škoda jeftina), koristima koje pružaju potrošačima (npr. Cockta je prilično jeftinija na našem tržištu od Coca-Cole), mjestu i situaciji potrošnje (npr. sukladno rezultatima pojedinih istraživanja kod nas većina ljudi kod kuće pije domaće pivo od 0,5 litre, a kada izađu naručuju strano premium, luksuznije pivo u bocama od 0,33 litre), aktivnostima (postoji npr. predodžba da Adidas izrađuje dobre kopačke za nogomet, a Nike dobre tenisice za košarku), personalizaciji (vodi se računa u kojim kopačkama igra hrvatska ili francuska nogometna reprezentacija), podrijetlu (npr. moguća je predodžba, iako možda ne odgovara istini da je domaće maslinovo ulje zdravije od industrijskog maslinova ulja), i drugim markama (zasigurno je npr. promijenjen imidž Ožujskog piva od kada Zagrebačka pivovara po licenci proizvodi i belgijsko pivo Stellu Artois). Potrošači traže i najčešće kupuju one proizvode koji po njihovom mišljenju na najbolji način podmiruju njihove želje i potrebe. Upravo taj doživljaj od strane potrošača da određeni proizvod ili usluga ima tu značajku koja je njemu posebno važna, čini konkurentsku prednost u odnosu na ostale proizvode na tržištu. Pojedina poduzeća stalno inoviraju svoje proizvode, neka kopiraju napore drugih, međutim za diferenciranje proizvoda na tržištu koriste se sljedeći tipični pristupi: proizvodnja diferencijacija- razlikovanje se nastoji postići značajkama proizvoda (npr. prašak za rublje može se promatrati kao generički proizvod, ali većina proizvođača nastoji diferencirati proizvode ovisno o svježini, namjeni, učinkovitosti, pakiranju), uslužna diferencijacija- nastoje se pružiti različite usluge u svrhu diferencijacije (jamstveni rok npr. proizvoda može pripomoći izgradnji drugačije predodžbe o proizvodu), diferencijacija pomoću zaposlenika (zaposlenici i njihova ponašanja mogu biti osnova za drugačiju predodžbu proizvoda ili usluge, npr. ljubazni zaposlenici u banci mogu pomoći izgradnji drukčijeg imidža o osnovnoj usluzi) i diferenciranje izgradnjom imidža (imidž je nešto što se teško i dugotrajno izgrađuje, ne preko noći npr. koliko je napora trebalo Plivi ili Krašu za postizanje uglednog i pozitivnog imidža) ističe Vranešević et al. (2004). Konkurentska prednost određuje se vrlo pažljivo i poduzeća moraju odrediti na kojim konkurentskim prednostima će inzistirati te na koji način će se razlikovati na tržištu od ostalih brendova. Prema Kotleru et al. (1996) korisno je inzistirati na pojedinim konkurentskim prednostima, ako su zadovoljeni sljedeći kriteriji:

- važnost (razlikovna prednost isporučuje veliku vrijednost ciljanim potrošačima),
- posebnost (nema razlikovne prednosti kod konkurencije ili je tvrtka nudi na drugačiji način),
- superiornost (razlikovna prednost je znatno superiornija u usporedbi s drugim načinima koje potrošači uzimaju u obzir kako bi ostvarili istu korist),
- komunikativnost (razlikovna prednost se može naglašavati i vidljiva je za kupce),
- jedinstvenost (konkurenti ne mogu jednostavno imitirati razlikovnu prednost),
- dostupnost (potrošači su spremni i u mogućnosti su platiti razlikovnu prednost),
- profitabilnost (tvrtka može ostvarujući profit tržiti proizvod s razlikovnom prednosti),
- i sukladnost (priroda razlikovne prednosti mora biti sukladna željenom imidžu tvrtke).

Sve navedene značajke moraju biti zadovoljene kako bi poduzeće ostvarilo punu korist od razlikovne prednosti. U suprotnom prednost može biti mala, teška za komuniciranje i ne-profitabilna ili inzistiranje na njoj može štetiti imidžu cijele tvrtke. Kada se poduzeće odluči za prodaju proizvoda sa jednom ili više konkurentskih prednosti, potrebno je o tome informirati potrošače. Radi se o pozicioniranju na tržištu koje zahtijeva konkretne marketinške aktivnosti. Ono što se komunicira s potrošačima, što im se daje kao informacija treba biti doista tako i odgovarati istini. Izgrađuje li se predodžba i zauzima pozicija „superiorne kvalitete uz prihvatljivu cijenu“ tada se to mora i tržiti, inače se na dugi rok neće ostvariti uspjeh. U svrhu odabira i izgradnje pozicije treba osmisliti odgovarajući splet svih marketinških elemenata. Pozicioniranje je proces koji traje godinama, a kada se zauzme odgovarajuća pozicija treba je održavati odgovarajućim aktivnostima iz svih područja marketinškog spleta (proizvod, cijena, promocija, prodaja i distribucija). I najmanji propusti mogu ugroziti stabilnost osvojene pozicije. Stalnim praćenjem i istraživanjem tržišta treba nadzirati poziciju na tržištu u svijesti potrošača zasebno, ali i u odnosu na konkurenciju. Istraživanjem se dobivaju informacije o mogućoj ugroženosti pozicije ili o mogućnosti za bolje učvršćivanje ili pak zauzimanje bolje pozicije u odnosu na brendove konkurencije, što je od iznimnog značenja u tržišnim okolnostima koje su izrazito promjenjive (Vranešević et al., 2004).

7. Povijest radija i razvoj internet radija

Primjenom tehnoloških inovacija te globalnim tehnološkim povezivanjem radio je ubrzo nakon prvog emitiranja u svijetu postao masovno medijsko oruđe. Prvi radio u Republici Hrvatskoj započeo je s radom 1926. godine, kada se u eteru oglosio Radio Zagreb. Ideja o osnivanju radija potekla je od prvog radioamaterskog kluba u Hrvatskoj. U vrijeme nastanka Radio Zagreba, na čitavom području jugoistočne Europe nije postojala ni jedna druga radijska postaja, dok je prvi radio u Europi bio BBC, koji je započeo s emitiranjem programa samo četiri godine prije Radio Zagreba navodi Mučalo (2010). Tadašnja vlada Kraljevine SHS dozvolu za emitiranje temeljila je na Ugovoru kojim je definirano pravo države na dio prihoda od pretplate, no njime je uređen i programski sadržaj. „Prema tekstu tog Ugovora Radio Zagreb trebao je emitirati vijesti, izvještaje o vremenu, gospodarske vijesti, glazbu i sve druge sadržaje koji su za cilj imali širiti znanost, umjetnost i zabavu“ (Mučalo, 2010). Koncem prve godine emitiranja Radio Zagreb imao je više od 4000 pretplatnika, a 1976. godine više od milijun, a brz rast broja radioprijemnika je bila osnovna karakteristika radija. Razvoj radiofonije nakon osnutka prvog radija bio je uvelike uvjetovan nepovoljnim gospodarskim i političkim okolnostima, te je u doba Banovine Hrvatske 1940. godine, nacionalizacijom radija započeo napredak u programskom i tehničkom smislu ističe Mučalo (2010). Sedamdesetih godina prošlog stoljeća dolazi do naglog

razvoja lokalne radiofonije, te se pojavilo više od 50 postaja čiji su osnivači bile društveno-političke zajednice i druge samoupravne organizacije, obzirom da prema zakonu o radiodifuznim ustanovama, o privatnom poduzetništvu nije moglo biti ni govora. Tek osamostaljenjem Hrvatske dolazi do demokratizacije medijskog prostora, koja je podrazumijevala pretvorbu iz društvenog u privatno vlasništvo kao i državnog medija u javni servis. Tijekom devedesetih godina osnovan je niz radiopostaja koje su imale važnu ulogu i u očuvanju informativnog sustava za vrijeme Domovinskog rata (Mučalo, 2010). Nove komunikacijske tehnologije promijenile su tradicionalni koncept radija u kontekstu mogućnosti emitiranja i dostupnosti. Radio koji se prije mogao slušati jedino putem radio prijemnika, danas zahvaljujući internetu je sveprisutan. Šop (2011) ističe da konvergirani medijski sadržaj podrazumijeva „multiformatnost, multiplatformnost i nelinearno emitiranje“. Pojam multiformatnost podrazumijeva postojanje još jednog oblika istog medija, npr. suvremeni radio ima svoju internet stranicu i može se slušati putem različitih formata u realnom vremenu emitiranja. Multiplatformnost predstavlja mogućnost slušanja radija na različitim uređajima, odnosno suvremeni radio može se slušati na pametnim telefonima, dok nelinearno emitiranje predstavlja mogućnost konzumacije sadržaja s odgodom emitiranja, što pruža mogućnost suvremenom slušatelju preslušavanja odabrane radijske emisije kad želi i koliko puta želi. Kriza u medijima, a posebno u komercijalnom radijskom prostoru koji godinama trpi pad prihoda od oglašavanja indikator je potrebne promjene, a konvergencija radija, odnosno njegovo stapanje s internetom imperativ je za propustiti ili zapustiti online radio što u budućnosti znači pristanak na otvaranje, metaforički rečeno, crnih rupa u vlastitom poslovanju (Mučalo i Frtalić, 2011). Danas, više od devedeset godina nakon Radio Zagreba u Hrvatskoj postoji ukupno 156 radijskih postaja¹ koje svakodnevno emitiraju svoj program, a globalno konvergentno medijsko okruženje prisutno je i na hrvatskom tržištu. Nakadašnji radio prijemnik bio je jedini način slušanja radija, a danas većinu radijskih postaja u Hrvatskoj može se slušati putem interneta, pametnog telefona ili televizije.

8. Streaming (mrežno strujanje)

Tehnologija mrežnog strujanja odnosno streaminga koristi se u isporuci multimedijalnog sadržaja računalima, mobilnim i drugim pametnim korisničkim uređajima. Internet streaming odvija se prema načinu u kojem se na računalo poslužitelju (serveru) nalazi datoteka multimedijalnog sadržaja, a vlasnik multimedijalnog sadržaja klijentima mrežne usluge omogućuje pristup postavljenom sadržaju. Klijenti usluge sadržaj ne preuzimaju s poslužitelja, već ga pregledavaju od početka do kraja ili sve dok ne donesu odluku prekidanja strujanja sadržaja. Streaming na zahtjev je pregledavanje medijskog sadržaja, u svojoj cijelosti ili ne, koji se ne može pohraniti na računalo navodi Costello (2019). Prijenos uživo drugi je oblik mrežnog strujanja, korisnici se putem svojih pametnih uređaja ili računala spajaju na računalo poslužitelja ili Hardver računarske usluge u oblaku poslužitelja, za razliku od mrežnog strujanja na zahtjev, ovdje se korisnici uključuju u prijenos medijskog sadržaja nedefiniranog početka i kraja. (npr. usluga Twitch gdje korisnici poveznicom aplikacije pristupaju eteru i gledaju prijenos u kojem im je početak prikazivanja nedostupan, ako se nisu priključili pri samom početku emitiranja). Pri završetku prijenosa uživo, ukoliko vlasnik emitiranog sadržaja želi omogućiti naknadno pregledavanje snimke, pohraniti će je na poslužitelju, kako bi korisnici sadržaj mogli mrežno strujati na zahtjev (Costello, 2019). Davatelji streaming usluga (YouTube, Netflix, Spotify i dr.) mjenjaju navike publike u konzumaciji multimedijalnog sadr-

1 Analiza na temelju podataka sa web stranice Agencije za elektroničke medije

žaja. Pametni uređaji, mobilni telefoni i drugi prijenosni uređaji postaju učestale solucije u zamjeni multimedijске konzumacije na klasičnim računalima ili uređajima. Sve je raznovrsniji odabir načina i vremena uporabe usluga mrežnog strujanja. Ova vrsta konzumacije sadržaja stvara povoljnu situaciju za poduzeća (Leiner et al., 2017).

9. Uloga digitalnih alata za tržišno pozicioniranje na primjeru Radio Ritma u Šibeniku

Radio je sveprisutni medij kojem slušatelji pristupaju putem različiti uređaja, na različitim mjestima i u različitim prigodama. Radio je medij koji „pravi društvo“ i od kojeg slušatelji uzimaju ono što iz interesira, a jednostavnim pritiskom gumba jedan sadržaj mogu zamijeniti drugim, odnosno jednu radijsku postaju mogu zamijeniti drugom. Radio postaja Ritam emitira vlastiti program 33 godine. Prema istraživanju slušanosti agencije Ipsos Puls iz Zagreba radio Ritam je najslušanija postaja u županiji i gradu (Tablica 1), a svojom programskom koncepcijom prilagodili su se svim dobnim skupinama slušatelja. Svojim signalom pokriva Šibensko-kninsku županiju, Splitsko-dalmatinsku i većim dijelom Zadarsku županiju. U sklopu Jadranske radijske mreže d.o.o. posluje i radio postaja Nautic radio, koji reemitira program u Splitsko-dalmatinskoj županiji sa svim priobalnim otocima. Radio Ritam nalazi se na frekvenciji 106,4, a Nautic radio na frekvenciji 90,5 Mhz. Organizacija radija uključuje 13 zaposlenika bez vanjskih suradnika (redakcija sa novinarima, voditeljima programa, tehničarima, glavnim urednikom, glazbenim urednikom, voditeljem marketinga i tajnicom).

Tablica 1. Istraživanje slušanosti agencije Ipsos Puls iz Zagreba

		Šibenik
	Media	WEEKLY REACH
	ALL	81
1.	RADIO RITAM	36,9
2.	RADIO DALMACIJA	29,9
3.	NARODNI	27,7
4.	ŽUPANIJSKI RADIO ŠBENIK	18,1
5.	OTVORENI RADIO	15,8
6.	HR-2	9,7
7.	HR-SPLIT	3,5
8.	HR-1	2,6
9.	HRVATSKI KATOLIČKI RADIO	1,7
10.	NOVI RADIO ZADAR	1,7
11.	HR-3	1,6

Izvor: Istraživanje slušanosti agencije Ipsos Puls iz Zagreba (01/10/2020 - 31/10/2020 // 02/11/2020 - 24/12/2020 // 26/12/2020 - 31/12/2020)

Radio Ritam je komercijalna radio postaja. Osnovni razlog postojanja komercijalnog radija jednak je bilo kojoj drugoj komercijalnoj djelatnosti odnosno profitu, zbog kojeg komercijalni radio ima za cilj povećanje broja slušatelja, jer veći broj slušatelja znači veći broj oglašivača, a veći broj oglašivača rezultira većim profitom. Programski sadržaj komercijalnog radija definiran je programskom osnovom na temelju koje je dodijeljena koncesija određenom nakladniku. Jednom prijavljenu i prihvaćenu programsku osnovu nakladnik ne može mijenjati bez suglasnosti Vijeća za elektroničke medije, a za odstupanja do 10% od programske osnove nakladnik nije dužan tražiti suglasnost Vijeća. Kategorije radijskih programa koje je odredilo Vijeće za elektroničke medije su: „informativni, zabavni, glazbeni, obrazovni i program za djecu i mlade,

umjetnost i kultura, sportski program, vjerski program i audiovizualna komercijalna komunikacija" (Pupačić i Lauš, Agencija za elektroničke medije). Proizvodnja raznovrsnog i kvalitetnog programa te načela poput nepristranog i istinitog informiranja javnosti, poštivanja ljudskih prava, sprječavanje govora mržnje, zaštite interesa djece i maloljetnika odnose se i na javne i komercijalne medije. Argumet za oglašavanje na radiju je zasigurno navedeno istraživanje slušanosti agencija za istraživanje slušanosti koje se provodi prema kvartalu u tekućoj godini. Oglašavanje na radiju privlači različite slušatelje te omogućava selektivnu komunikaciju prema slušatelju kojem se želi obratiti. Većina slušatelja uz slušanje radija radi i nešto drugo, što znači da se do slušatelja može doći u ključnim trenucima za prijenos poruke (kada su na putu do posla, pregledavaju internet, prije izlaska i slično). U današnje vrijeme kada se radio može čuti preko streaminga ključni trenuci su sve prisutniji. Radio ima multiplikativni efekt na oglašavanje na drugim medijima (radio svojim zvukovnim efektom stimulira druge dijelove mozga). Na isti način na koji radio stvara hitove, tako stvara i osjećaj sveprisutnosti brendova. Radio stvara odaziv, osobito na internetu, koji je sada još izražajniji i udaljen jedan klik od interakcije sa brendom. I na kraju radio je prijatelj, jer slušatelji slušaju radio za oraspoloženje uz glazbu, a to je vrlo vrijedan čimbenik unutar kojeg se pojavljuje oglašivač, osobito kroz brendirane sadržaje, sponzorstva, pokroviteljstva i promocije te kroz aktualne teme i program. Osim tradicionalnog načina emitiranja programa za tržišno pozicioniranje danas radiju uvelike pomaže streaming emitiranje na internetu te njegova dostupnost bilo gdje i u bilo kojem trenutku. Zaključno, radio u klasičnom smislu ostat će uspomena na 20. stoljeće, promjene su neizbježne i potreban je drugačiji pristup, međutim što god se dogodilo, radio će zasigurno znati pronaći mjesto za sebe i u 21. stoljeću (Mučalo, 2010).

10. Zaključak

Pojava interneta uzrokovala je promjene u svijetu medija. Prilagođavanjem i praćenjem trendova nastali su drugi servisi za emitiranje digitalnog zvuka. Pored sadržaja, marketing temeljen na korisnicima i komunikaciji ključan je za razvoj strategije i povećanje broja korisnika. Promjena učinkovitosti marketinških inicijativa ovisi o praćenju podataka pojedinih korisnika usluge. Rezultati analitičkih alata uspoređuju se nakon promidžbenih kampanja, objava na društvenim mrežama i web stranicama, slanja obavještajnih biltena i obavijesti aplikacije usluge. Distributeri emitiranog sadržaja više se ne mogu pouzdati u svoju trenutnu tržišnu poziciju. Da bi osigurali svoje poslovne modele i buduće tokove prihoda, moraju se otvoriti za suradnju i saveze, uključujući i izravne konkurente te moraju neprestano ulagati u svoje digitalne kompetencije, budući da je tehnologija postala ključni element poslovnih procesa. Komercijalni radio, poput radio Ritma u Šibeniku, svoju djelatnost obavlja uz informiranje i glazbu, radi financijske dobiti, a kako se financira putem reklama, svojim programom nastoji okupiti potencijalne potrošače i prodati programsko vrijeme oglašivačima. Značajno smanjenje prihoda komercijalnih radija, posebno malih lokalnih postaja, rezultiralo je preslikavanjem formata najslušanijih radijskih postaja, kao ključa za uspjeh. Program radio Ritma je dokaz da formatizirani način emitiranja programa ne mora biti nužno ključ uspjeha, jer se takvim konceptom gubi povezanost sa slušateljima. Radio streamingom na internetu pojavio se veliki broj slušatelja koji ne mogu pratiti radio putem svojih radio prijemnika te na taj način stvorio još veći broj slušatelja van županije i zemlje, odnosno u cijelom svijetu. Ključno za radio postaje, a i za svako drugo poduzeće je da su konstantno privlačni slušateljima ili korisnicima. Digitalizacija i kvalitetene tehnološke mogućnosti u budućnosti biti će nužne za stvaranje atraktivnog sadržaja za dopiranje

do korisnika. Radio je medij koji je prisutan u svakodnevnom životu većine građana, sluša se u automobilu, prilikom odmaranja ili obavljanja kućanskih poslova, u trgovinama, restoranima ili na poslu. Procjenjuje se da će navike slušanja radija u budućnosti ostati slične današnjima, što znači da se ne očekuju veće promjene u slušanosti radija, odnosno da je radio spreman zauzeti svoje mjesto i u 21. stoljeću.

LITERATURA

1. Costello, S. (2019). *What Is Streaming and When Do You Use It?*
2. Chaffey D., Ellis-Chadwick F., Mayer R., Johnston K., (2009), *Internet Marketing: Strategy, Implementation and Practice*. 4th Edition, Prentice Hall
3. Chen, M. J. i Miller, D. (2012). Competitive Dynamics: Themes, Trends, and a Prospective Research Platform. *The Academy of Management Annals*
4. Gutić, D., Bačelić, J. i Bačelić, Z. (2011.) *Istraživanje tržišta po marketing konceptu*, Osijek: Grafika d.o.o.
5. Grimm, C. M., Lee, H., Smith, K. G. I Smith, K. G. (2006). *Strategy As Action: Competitive Dynamics and Competitive Advantage*. Oxford University Press, SAD
6. Kotler, Ph., Armstrong, G., Saunders, J., Wong, V., (1996), *Principles Of Marketing- European edition*, Prentice Hall: London
7. Kotler, P., Levi S.J., (1969), Broadening the concept of marketing, *Journal of Marketing*,« *Journal of Marketing*, p. 15
8. Leiner, B. M., Cerf, V. G., Clark, D. D., Kahn, R. E., Kleinrock, L., Lynch, D. C., . . . Roberts, L. G. (2017). Brief History of the Internet, <https://www.internetsociety.org/internet/history-internet/brief-history-internet/>, pristupljeno: 01.07.2021.
9. Lucas, H., Agarwal, R., Clemons, E., Sawy, O. i Weber, B. (2013), Impactful Research on Transformational Information Technology: An Opportunity to Inform New Audiences. *MIS Quarterly Journal*, str. 371.-382.
10. Mučalo, M. (2010), *Radio medij 20. stoljeća*, Zagreb: Uriho
11. Mučalo, M, Frtalić, A., (2011), Radio na internetu: moda ili potreba?, *Medianali*, Vol. 5, 2011., 10, p. 29., <http://hrcak.srce.hr/file/115699> , pristupljeno: 28.06.2021.
12. Mulhern F. J., (2011), Direct and Interactive Marketing. U: Peterson, R. A., Kerin, R. A., ur., *Wiley International Encyclopedia of Marketing -Volume 1: Marketing Strategy*, Wiley, 67-69.
13. Oreški,D.,(10.03.2016.), Što je digitalni marketing, ecommerce Hrvatska, <https://ecommerce.hr/upoznajte-se-s-digitalnim-marketingom/>, pristupljeno: 25.06.2021.
14. Pupačić, T.; Lauš B.: Upute za izradu programske osnove i vlastite proizvodnje, Agencija za elektroničke medije, <http://www.e-mediji.hr/hr/pruzatelji-medijskih-usluga/upute-zahtjevi-i-obraci/upute-o-nacinu-izrade-programske-osnove-za-objavu-na-internetu/>, pristupljeno: 01.07.2021.
15. Previšić J., Ozretić Došen, Đ., (2004), *Marketing*, Zagreb: Adverta
16. Renko, N., (2009), *Strategija Marketinga*, Zagreb: Naklada Ljevak
17. Spremić, M. (2017), *Digitalna transformacija poslovanja*, Zagreb: Ekonomski fakultet
18. Stokes, R., (2013), *eMarketing: The essential guide to marketing in a digital world*, Quirk eMarketing (Pty) Ltd

19. Shankar V., Malthouse C.E., (2006), Moving interactive marketing forward, *Journal of Interactive Marketing* 20 (1), pp. 2-4.
20. Šop, S., (2011), Digitalizacija Hrvatskoga radija: mreža Tehnet i servis Radio na zahtjev, *Digitalno doba - masovni mediji i digitalna kultura, Zbornik radova, Naklada medijska istraživanja*, Zagreb,., p. 175.
21. Tim, J., (18.02.2015.), Što je remarketing i zašto je važan?, *Jasno & Glasno 2019*, <https://www.jasnoiglasno.com/sto-je-remarketing-zasto-je-vazan-3775/>, pristupljeno: 27.06.2021.
22. Tomičić, M. M., Što je SEO optimizacija?, (14.10.2018), *Marketing*, <https://www.marketing.hr/sto-je-seo-optimizacija/>, pristupljeno: 26.06.2021.
23. Vranešević, T., Vignali, C., i Vrontis D. (2004), *Upravljanje strateškim marketingom*, Zagreb: Accent
24. Prvi koraci u Google Analyticsu, (06.07.2015.), *Marker*, <https://marker.hr/blog/osnove-google-analytics-284/>, pristupljeno: 27.06.2021.
25. The Ultimate List of Marketing Statistics for 2019,« *HubSpot*, 2019., <https://www.hubspot.com/marketing-statistics>, pristupljeno: 26.06.2021.

Summary

THE ROLE OF DIGITAL TOOLS FOR MARKET POSITIONING - THE EXAMPLE OF RADIO RITAM ŠIBENIK

With its appearance, the Internet has caused great changes in the world of media and the way information is transmitted and searched for. With his flexibility, he threatened all other media, which were forced to adapt to new trends and ways of working, or to face with huge consequences. Radio has found place on the web, and other similar services for broadcasting new digital audio have appeared alongside it. Internet radio stations had to defend themselves against various critics who tried to stop their programs with claims of copyright infringement. In the new conditions, there are changes in the technical aspects of message transfer, the way of creating and producing media content and the way of receiving and decoding the content of the media and communication market, whose dominant feature is globalization. In addition to the social consequences of the Internet, this paper will explain the technical innovations that have arisen as a consequence of sound and its transmission or streaming through websites. On the other hand, knowing the users is a key challenge for any organization to create competitiveness in the market, and thus the first choice of users. Customer focus is one of the most important focuses of digital transformation. The goal of the work is also explains the changes that are occurring in marketing processes to improve the user experience. For example radio Ritam from Šibenik will explore the role of digital tools in market positioning and customer focus in the context of digital transformation of marketing processes.

Key words: digital tools, market positioning, internet, marketing, radio Ritam

The usage of digital marketing metrics in hospitality and tourism industry: a literature review

Sanja Bašić Roguljić¹

¹ Trade and Tourism Management, University Department for Professional Studies, University of Split, 21000 Split, Croatia (sanja.basic@oss.unist.hr)

UDK: 658.8:338.48

Nowadays, academia and the business world place great importance on marketing and especially digital metrics. One specific industry that reflects this trend is the tourism and hospitality industry. This paper reviews the literature around digital marketing metrics in the tourism and hospitality industry. It covers 28 articles from peer-review journals and international conferences, dating 2004-2021. The main purpose is to contribute to the existing literature by investigating the most adopted metrics, and presentation of an overview of digital metrics used in the tourism and hospitality literature. The introductory part focuses on the basic concepts and trends related, after which an analysis is presented according to criteria of the type of methodology/research design, metric, and sample tested. This paper contributes to the existing body of literature by providing definitions of online performance measures; e-metrics. The current stream of research indicates a significant need for further scientific research to identify appropriate metrics for different research types. As for additional practical implications, this paper provides practitioners with the most used digital metrics in the tourism hospitality industry.

Keywords: marketing metrics, metrics in tourism, hospitality tourism metrics, social media in tourism, social media in hotels

1. Introduction

In the hectic modern world, individuals easily share opinions and thoughts via the Internet. An unprecedented wealth of information accessible to a large portion of the world's population, in just one click (Dellarocas, 2003). Parallel to that, we are witnessing the constant rise of travel. Travel and tourism, although similar, are not synonyms. Not all travel is considered tourism, while all tourism activities imply travelling. To declare something as tourism, a number of activities, services, and industries should be available, including various hospitality services provided for anyone traveling away from home to fulfill their daily needs. It is a sector like every other, and reflected through capitalism and revenues, it shows that more is better.

Aside from planned business strategies and presentations during tourism and hospitality summits and conferences, there is another world of advertisements through channels not completely controlled by their marketing units. As travel products are intangible, travelers are more dependent on access to useful travel information through reviews that provide them with customers' actual opinions about tourism stakeholders around the world (Litvin et al., 2008). Thanks to social media (SM) today, everyone can be an active promoter, as well as a critic, from a regular consumer to highly skilled professionals and influencers. Partnering with those influencers could allow firms and destination marketing organizations (DMO) to expand their reach and improve the visibility of their promotional campaigns using platforms like Twitter (Bokunewicz and Shulman, 2017). Before booking a service, 74% of travelers consult reviews and ratings to determine quality when planning trips (Gretzel and Yoo, 2008). Today,

that percentage is probably higher considering the COVID19 pandemic crisis, as international arrivals dropped, also by 74%, according to the latest data from the World Tourism Organization (UNWTO, 2021). Numerous lists of “best” and “worst” experience providers; hotels, experiences, rent a car, restaurants, etc.; are created by online travel communities. By using modern technologies, consumers can easily gather and evaluate information before making a choice.

That’s where digital marketing comes to the forefront. Not many companies today could survive without marketing, although they may not call it marketing, or be aware that they are doing it. That’s why marketing performance is rarely assessed at the board level and usually delegated to middle management (Ambler, 2000). Securing and understanding consumer behavior leads to understanding how they make decisions (Dixit et al., 2019), which opens up new pipelines for the businesses. SM has a great impact on consumer behavior and money spending decisions, especially for products and stakeholders offering some sort of an experience. They should prioritize getting listed in the best lists maintained by well-known online travel communities; such as TripAdvisor, TravBuddy, Minube, or Travellerspoint; hotels particularly (Casaló et al., 2015), although some findings are contradictory and require further research (Bruni, 2014). New methods keep developing on how to aggregate, synthesize, and publish review contents, again for the hotel industry mostly (Racherla et al., 2011), but to reap benefits it is important to choose the appropriate web analytics tool (Bekavac and Garbin Praničević, 2015).

This paper is based on a literature review of relevant papers investigating various marketing metrics in the hospitality and tourism industry (using Google Scholar search engine, Web of Science, and ResearchGate). The search was restricted to English-language materials but had no limitations regarding the source of articles. In total, 28 articles were taken into consideration. After the papers were collected, they were screened according to the following criteria:

1. methodology/research design; if it was a quantitative method (survey, interview, questionnaire, checklist), qualitative research (web analytic tool), or mixed methods;
2. metric; which metric was used for the research;
3. sample; hotels, restaurants, travel agencies , destination marketing organizations, or was it service providers in hospitality tourism in general.

In the subsequent sections, the key findings and discussions in the works of each research stream will be presented.

2. Theoretical background

2.1. Marketing metrics

To boost marketing’s accountability, the Journal of Marketing, Marketing Science Institute, and the Institute for the Study of Business Markets have advocated investing in marketing metrics development and linking marketing-mix activities with financial metrics (Mintz and Currim, 2013). Digital marketing metrics are not easy to assemble, but it is crucial to quantify the value of customers, their opinions, reviews, distribution channels and the product itself. Effective use of information and communications technologies (ICT) and e-business creates a global presence that can widen business opportunities and improve performance. This would not be possible in any other way than in numeric terms, using metrics.

To conduct an analysis it is necessary to collect data, but many analyses require data that are unavailable, incomplete, or out of budget, so to obtain relevant results, there can be no single metric to use (Farris et al., 2006). Web analytics is a process of collecting data from the visitors’ activities and the behaviors on a specific web page. To automatize this, software com-

panies have developed tools for businesses, most frequently used in the marketing industry. There are six high-level areas in analytics; Web analytics, App Analytics, Social Media Analytics, Advertising Analytics, Audience Analytics, and Big Data Analytics. Within web analytics, there are tools that deliver different answers and analyze differently a particular aspect of design, or a content (Jyothi et al., 2017). Each market research company supplies data according to its system, to keep costs down and make the information affordable, but it doesn't have to make it comparable. In some situations it would be easier to commission new research, explains Bekavac and Garbin Praničević (2015).

So, how to harness data for insight and how to respond properly based on that insight? There are challenging questions right at the beginning; what exactly to measure, and how to measure it? Thenceforth, it's important to understand how all those various metrics interconnect. Also, how to choose which metric is the best, and to identify which practice is the best, as each website is unique and determined by the used business model and its supporting technologies. Thus focusing on the proper, - either tools - either metric, create the basis to strengthen management support and, that may imply better business results, research of Bekavac and Garbin Praničević (2015) show. This research, thus, offers some insight into metrics used to gather and process needed data.

A type of web analytic tool was detected to be used in some articles for data collection (Xiang et al., 2017; Kalinić and Vujičić, 2019; Bokunewicz and Shulman, 2017; Neirotti et al., 2016; Xiang et al., 2015), or even set of web analytic tools (Buhalis and Mamalakis, 2014), sometimes custom-made (Kim and Hyun, 2021), but always specific one or a specific combination that scientists decided as most suitable for sampled methodology of their research.

When it comes to research design and type of research done in sampled articles, questionnaires were used by part of the researchers (De Pelsmacker, P. et al. 2018; McManus, 2013; Agag and Eid, 2020), conversation study and quasi-experimental design by Woodside (2010), interview (Michopoulou and Moisa, 2018; Bruni, 2014), scenario-based experiments (Casaló et al., 2015; Zinko et al., 2020), checklist for hotel website reservations systems by Spremic et al. (2008), surveys are still often used (Eusebio, R. et al., 2006; Gretzel and Yoo, 2008; Kim et al., 2013; Choe, Y. et al., 2016), regression analysis as well (Denizci and Li, 2009; Xiang et al., 2017; Neirotti et al., 2016; Kim and Hyun, 2021), or combinations, like ones of a telephone interview/survey and a semi-structured email questionnaire (Michopoulou and Buhalis, 2008; Ambler, T. et al., 2004), or regression analysis and sentiment analysis done by Xiang et al., (2015). Insights data were extracted for some research; from Facebook (Kalinić and Vujičić, 2019), and other online analytics platforms (Bokunewicz and Shulman, 2017); which provided data sources for objective content analysis. Research papers mostly used a combination of quantitative and a qualitative method to get complementary information, Flores-Ruiz, D. et al. (2021), for example, explained that the survey provided information on behavioral changes with quantitative variables; while the sentiment analysis revealed subjective utterances and emotions. The research of Buhalis and Mamalakis (2014) gained consumer insights through a netnographic observation, where five social media channels and a set of analytic tools were combined to measure social media ROI.

Four articles presented an overview of literature; Leung et al. (2013) analyzed research articles published exclusively in academic journals, in tourism and hospitality fields; while Misirlis and Vlachopoulou (2018) classified articles in five distinct categories, with researchers patterned them after time, reach, relationship, conversion, and retention measurements. A bibliometric review presented by Strandberg et al. (2016) analyzing research published in the journal *Tourism and Hospitality Research* (2000 – 2014), with six raw citation metrics. The meta-analysis by Yang et al. (2018) was presented in a study that synthesizes existing empirical results about the relationship between electronic word of mouth (eWOM) and hotel performance.

2.1. Digital marketing metrics in hospitality and tourism

Web 2, as we all know it today, with its user-generated content and participatory culture, is created to be a collaborative space where people can interact. The main channels of that communication are social media which comes in various forms, including forums, blogs, microblogs, photo-sharing platforms, social gaming, business networks, chat apps, and social networks. In 2020, over 3.6 billion people worldwide were using social media and messaging applications, on average 144 minutes per day (Statista Inc., 2021).

Interest in social media marketing analysis is constantly rising since 2016, according to Misirlis and Vlachopoulou (2018), with the increase in the number of publications, but also enrichment in typology for social media metrics and analytics related articles. Modern tourist today starts planning his journey using only his mobile device to get all the information needed. The only prerequisite is a device and internet connection, with a majority of apps not charging their services. The emotions and experiences are transmitted through the photo gallery and comments, reviews, and lists made by influencers, or another unknown tourist. Throughout the journey, a traveler can also influence future potential tourists with storytelling. It has recently developed as a useful and very popular marketing tool in the marketing of hospitality and tourism products; it targets consumer's emotions and makes it easy to memorize a specific destination or an experience by the follower (Dixit et al., 2019).

With the unstoppable social media websites growth that eases the sharing of personal experiences with others, electronic word-of-mouth (eWOM) has been recognized as one of the most powerful information sources in the tourism industry, and the role of online consumer reviews has become increasingly pertinent for the tourism and hospitality industry (Yang et al., 2018). Maintaining a positive eWOM presence on social media is a necessity in terms of attracting customers. Hospitality tourism is a highly competitive industry, especially the hotel firms offering essentially homogeneous services, which drives the desire to differentiate themselves among their competitors. Guest satisfaction has, therefore, become one of the key measures of a hotel's effectiveness in outperforming others (Xiang et al., 2015).

Although we are witnessing the increasing importance of social media in the tourism and hospitality industry today, it is evident that a big part of sampled articles covering hospitality tourism in this overview, 12 out of 28 articles, are focused specifically on – hotels (Xiang et al., 2015; Yang et al., 2018; De Pelsmacker, P et al., 2018; Michopoulou and Moisa, 2018; McManus, 2013; Xiang et al., 2017; Neirotti et al., 2016; Casaló et al., 2015; Buhalis and Mamalakis, 2014; Kalinić and Vujčić, 2019; Spremic et al., 2008; Kim et al., 2013); while the others covered also/or travel agencies/restaurants/airlines/cruise ships (Kim and Hyun, 2021; Denizci and Li, 2009; Bruni, 2014; Agag and Eid, 2020; Zinko et al., 2020), DMO's (Woodside, 2010; Bokunewicz and Shulman, 2017), or hospitality tourism service providers in general (Leung et al., 2013; Strandberg et al., 2016; Eusebio, R. et al., 2006; Michopoulou and Buhalis, 2008; Gretzel and Yoo, 2008; Choe, Y. et al., 2016; Flores-Ruiz, D. et al., 2021; Ambler, T. et al., 2004). Misirlis and Vlachopoulou (2018) included all industries in their mapping literature review regarding social media metrics and analytics in marketing; banking, education, child welfare and advocacy, tourism industry, stock market, entertainment, E-government, food industry, alternative marketing and clothing.

Customers, therefore, require independent reviews to make a decision and reduce the risks associated with the purchase. One possible explanation is that, as one of the first industries to embrace online review platforms, eWOM valence elasticity is more substantial in the tourism and hospitality industries than in others. Also, approximately 60% of their sample have investigated TripAdvisor as a key platform for their research, as claimed by Yang et al (2018), hence, hoteliers should motivate their guests to post reviews on TripAdvisor over other platforms. It has been

widely perceived as a premier data source platform in the hotel industry, due to the number of reviews available, wide distribution of review sentiment, adequate length of consumer reviews, credibility, and helpfulness (Xiang et al., 2017). That is why, as seen from Table 1, Tripadvisor is serving as a base to scrape reviews (Kim and Hyun, 2021; Neirrotti et al., 2016; Gretzel and Yoo, 2008), sometimes in a combination with other social travel networks like Holidaycheck, Yelp or Expedia for the USA market (Xiang et al., 2015; Xiang et al., 2017), or social network platforms like Facebook (Časlav, K. et al., 2015), Twitter (Bokunewicz and Shulman, 2017; Buhalis and Mamalakis, 2014; Flores-Ruiz, D. et al., 2021), or other social network platforms (Misirlis and Vlachopoulou, 2018; Yang et al., 2018; Leung et al., 2013).

Majority of the sample (16/28) did not use social media for its metric (Strandberg et al., 2016; Woodside, 2010; Eusebio, R. et al., 2006; Denizci and Li, 2009; Ambler, T. et al., 2004; Michopoulou and Buhalis, 2008; De Pelsmacker, P et al., 2018; Michopoulou and Moisa, 2018; McManus, 2013; Casaló et al., 2015; Bruni, 2014; Zinko et al., 2020; Spremic et al., 2008; Kim et al., 2013; Agag and Eid, 2020; Choe, Y. et al., 2016), the reason might be partially because the period covered with this sample is 2004 – 2021; while massive increase in social media usage is noticed since 2013, with the exponential rise in the past five years (Misirlis and Vlachopoulou, 2018).

Table 1: Overview of digital marketing metrics in tourism and hospitality tourism

No.	Title / Author / Year	Metric	Methodology / Research design	Sample
1	Social media metrics and analytics in marketing – S3M: A mapping literature review; Misirlis, N., & Vlachopoulou, M.; 2018	Methodology of research, Type of analysis, Field of study, Marketing objectives, Social media type/ platform.	Theory development; literature review of 52 articles classified in 5 distinct categories.	covering all industries
2	Electronic word of mouth and hotel performance: A meta-analysis; Yang, Y., Park, S., & Hu, X.; 2018	Authors (year), Publication source, Performance measure, eWOM valence measure, eWOM volume measure, Data structure, Number of elasticities obtained.	Theory development; a meta-analysis of 25 articles synthesizing existing empirical results about the relationship between EWOM and hotel performance.	hotels
3	Social Media in Tourism and Hospitality: A Literature Review; Leung, D., Law, R., van Hoof, H., & Buhalis, D.; 2013	Social Media applications metrics from the consumers' perspective, and the suppliers' perspective.	Theory development; a literature review of 44 social media-related research articles, published exclusively in academic journals.	hotels, hospitality, travel and tourism
4	Tourism research in the new millennium: A bibliometric review of literature in Tourism and Hospitality Research; Strandberg, C., Nath, A., Hemmatdar, H., & Jahwash, M.; 2016	The nature of authorship, the most influential articles, the most influential authors, the most prolific authors, the themes covered, the manuscript characteristics.	Theory development; bibliometric review of 292 articles screened with data-miner software (Harzing - Publish or Perish), using Google Scholar as a base.	Journal T&H Research
5	Tourism advertising and marketing performance metrics; Woodside, A. G.; 2010	Measuring advertising's impact on tourists' visits and revenues for destination brands (countries, states, and cities that instruct their DMOs to design effective strategies that attract tourists to visit).	Quasi-experimental design where DMO Executives and Scholars Worked Together on the conversation study.	DMOs

6	Measures of marketing performance: a comparative study from Spain; Rossano Eusebio, Joan Llonch Andreu and M. Pilar Lo ´pez Belbeze; 2006	Effects of customer orientation on the importance attached to customer-based measures of marketing effectiveness, and of the competitor orientation on the importance attached to competitor-based measures of marketing effectiveness.	The postal survey was addressed to the chief executive officers, regarding differences in marketing metrics between the Tourism and Hospitality firms and Industrial firms.	T&H vs. Industrial Spanish firms
7	Linking Marketing Efforts To Financial Outcome: an Exploratory Study in Tourism and Hospitality Contexts; Denizci, B., & Li, X. (Robert); 2009	Effect of marketing efforts on the firm value in the H&T contexts (advertising expense, customer satisfaction score), and the discussion on marketing productivity to that field (return on equity, return on assets, profit margin, stock return, Tobin's q) to measure financial outcomes.	Standard multiple regression procedure was used, with each company's annual advertising expenditure and consumer satisfaction score as independent variables, and multiple financial productivity indicators as dependent variables.	airline, hotel, and restaurant firms
8	Assessing Marketing Performance: Reasons for Metrics Selection; Ambler, T., Kokkinaki, F., & Puntoni, S.; 2004	Main (consumer behavior, trade customer, competitor, accounting, and innovativeness), and primary metrics (Awareness, Perceived quality, Consumer satisfaction, Relevance to consumer, Perceived differentiation, Product knowledge, No. of new customers, Loyalty, Conversions, Customer satisfaction, No. of complaints, Relative consumer satisfaction, Perceived quality, No. of new products, Revenue of new products, Margin of new products, Sales, Gross margins, Profitability)	In-depth interviews were conducted with senior marketing and finance managers, while a telephone survey was conducted with marketing/finance senior executives, to link all aspects of marketing performance together into the causal chains.	retail, consumer goods, consumer services, B2B goods, B2B services, other
9	Performance measures of net-enabled hypercompetitive industries: The case of tourism; Eleni Michopoulou, Dimitrios Buhalis; 2008	Customer life cycle metrics, User behavior metrics, Marketing metrics.	Telephone interviews and semi-structured email questionnaires were conducted with top-level performance measurement experts, travel professionals, and e-business managers, to identify which e-metrics are used for ROI calculation.	hotels, airlines, car-rentals and e-mediaries
10	Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance; Patrick De Pelsmacker, Sophievan Tilburgb, Christian Holthof; 2018	10 digital strategies that have a positive effect on room occupancy and revenue per available room have been detected.	Analysis of hotel websites and a paper survey questionnaire conducted to investigate what can marketing management do to increase the volume and improve the valence of online reviews and performance.	hotels
11	Hotel social media metrics: The ROI dilemma; Eleni Michopoulou, Delia Gabriela Moisa; 2018	Management of social media, Social media marketing, Social media measurement, Social media ROI, Defining success, and future strategies.	Semi-structured, open-ended interviews with management-level employees of independent and chain hotels, about perspectives of SM performance measurement techniques.	hotels

12	Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: Evidence from Australia; Lisa McManus; 2013	Hotel performance (Financial, Non-financial) vs. Customer measures (Accounting, Marketing Antecedents). Environmental Factors (Competition intensity, Perceived environmental Uncertainty); Organizational Factors (Strategy, Structure, Market orientation, Size)	Surveys were conducted with managers to examine the use of customer accounting and marketing performance measures, the relationship between market orientation and a prospector type strategy, as well as market orientation, financial, and non-financial performance.	hotels
13	What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction?; Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., & Uysal, M.; 2015	Customer online reviews for hotels were analyzed to deconstruct hotel guest experience and examine its association with satisfaction ratings. Average satisfaction rating vs. six hotel guest experience factors (Hybrid, Deals, Amenities, Family friendliness, Core product, and Staff).	Linear regression analysis, opinion mining, and sentiment analysis were done to deconstruct hotel guest experience and examine its association with satisfaction ratings. Data was collected using the automated Web crawler from Expedia.com.	hotels
14	Are customers' reviews creating value in the hospitality industry? Exploring the moderating effects of market positioning; Neirotti, P., Raguseo, E., & Paolucci, E.; 2016	Market positioning (Quality of customer service, Geographical localization, Local competition, Localization outside popular destinations). Control variables (one-year-lagged value of the logarithmic form of sales revenue, years as dummy variables, the one-year-lagged value of the ROS and of the Gross Profit Margin in the models where the dependent variable is the ROS difference and the Gross Profit Margin difference)	Panel data was used on small and medium-sized hotels for which the financial data was collected from AIDA, while user-generated reviews were collected from Trip Advisor, to determine if customers' reviews and online visibility create value in the hospitality industry.	hotels
15	Do online hotel rating schemes influence booking behaviors?; Casaló, L. V., Flavián, C., Guinalú, M., & Ekinci, Y.; 2015	Effects of online hotel ratings on booking intentions and attitudes, depending on credibility or usefulness of those presented by a well-known or unknown online travel community, depending on a best/worst hotels lists, and on publishing online travel communities.	Data was collected in assistance with an online travel agency via website link so that random participants were assigned to one of the four scenarios, to determine if online hotel rating schemes influence booking behaviors.	hotels
16	Influencer identification in Twitter networks of destination marketing organizations; Bokunewicz, Jane F.; Shulman, Jason; 2017	In-degree (to quantify importance or influence in a network); Out-degree of an account (the number of accounts that it replies to or mentions in the network); Eigenvector centrality (accounts for degree discrepancies) and a Betweenness centrality metric.	Content analysis of prominent DMO Twitter networks was done to identify and analyze the categories of influencers that have the greatest reach. NodeXL Pro and the associated Graph Server Importer were used to download and analyze tweets.	DMO's
17	Marketing performance measurement in hotels, travel agencies and tour operators: a study of current practices; Bruni, A., Cassia, F., & Magno, F.; 2014	Customer level metrics (Attitude, Behavior); Market level metrics (Competitive performance); Firm financial level metrics (Output/input ratios, Financial indicators).	Long interview method was used to validate marketing performance measurements and cross-sector marketing metrics.	hotels, travel agencies and tour operators

18	Use and Impact of Online Travel Reviews. Information and Communication; Gretzel, U., & Yoo, K. H. (n.d.); 2008	Perception and use of Online travel reviews, Influence of Online Travel Reviews, Gender Differences, Age Differences.	A Web-based survey of TripAdvisor users was conducted to investigate how other travelers' reviews inform the trip planning process.	all service providers included in travel planning
19	Social Media Return on Investment and Performance Evaluation in the Hotel Industry Context; Dimitrios Buhalis, Emmanouil Mamalakis; 2014	Metrics: Financial (FB, Google Analytics, WebHotelier); Extended period (WebHotelier); Nonfinancial (Facebook - Engagement, Reach, Customer service; TripAdvisor - Reputation; HolidayCheck - Reputation).	Hotel granted access to financial data, after which an objective analysis of insights data from online analytics platforms proceeded.	hotels
20	A subnational assessment of hotel social media metrics: The case of Serbia; Kalinić Časlav, Vujičić Miroslav; 2019	General information about Facebook page popularity (Reaction and Comments), and the information about page activity (user engagement metrics).	An objective analysis of insights data was performed, with the official database of hotels acquired from the Ministry. Data was extracted with Netwizz v1.25 to investigate selected characteristics of Facebook pages.	hotels
21	The Addition of Images to eWOM in the Travel Industry: An examination of Hotels, Cruise Ships and Fast Food Reviews; Zinko, R., Furner, C. P., de Burgh-Woodman, H., Johnson, P., & Sluhan, A.; 2020	The study examined the effects (positive, neutral, negative) that images have on consumer outcomes associated with eWOM.	A scenario web-based simulation experiment was undertaken with the responses from subjects, collected via Amazon's Mechanical Turk (MTurk).	hotels, cruise ships and fast food
22	Web metrics for managing quality and auditing Croatian hotel web sites – cluster analysis; Spremic, M, Jakovic, B., Pejic Bach, M.; 2008	Determining the quality of hotel websites around dimensions of hotel web sites quality (usability, functionality, and reliability). The evaluation checklist: first impressions: URL, navigation, content, attractors, findability, making contact, making a reservation, and other useful information.	Reliability analysis was conducted on hotels selected according to the number of stars. The list of categorized hotels published on the website of the Ministry of the Sea, Tourism, Transportation, and Development was used.	hotels
23	Determinants affecting comprehensive property-level hotel performance: The moderating role of hotel type; Woo Gon Kim, MeeheeChob, Robert A. Brymer, 2013	Customer satisfaction, employee satisfaction, hotel size, customer mix vs. Hotel performance was measured in terms of ADR, RevPAR, TrevPAR, restaurant F&B revenue per occupied room, and banquet F&B revenue per occupied room.	An international hotel chain company requested a specific set of metrics for hotels, employee surveys with Likert scale were conducted for hotel staff.	hotels
24	Which consumer feedback metrics are the most valuable in driving consumer expenditure in the tourism industries? A view from macroeconomic perspective; Agag, G., & Eid, R.; 2020	The study investigated the link between consumer feedback metrics and consumer expenditure at four different levels: consumer, firm, industry (NPS proportion), and society.	The American Customer Satisfaction Index is used to collect data regarding consumer metrics. Data about consumer expenditure were collected from the Bureau of Economic Analysis.	hotels, restaurants, and travel agencies

25	Measuring Destination Marketing; Choe, Y., Stienmetz, J. L., & Fesenmaier, D. R.; 2016	Comparing estimates of visitor expenditures induced by destination advertising, based on: the percentage of travelers that requested travel information and then traveled (GCR), Net Conversion Rate, Net Influence Rate, and the facets-based approach.	An online survey of American travelers who had requested travel-related information via a destination advertising website was obtained, in response to one of destination marketing programs.	all service providers included in travel planning
26	Differences in online reviews caused by distribution channels; Kim, J. M., & Hyun, S.; 2021	Exploring the impacts of review posting via Social network interface systems and Via an account, on review ratings, review age, and review length.	Regression analysis and a longitudinal time series were used to examine hotel online reviews. Data was collected using a custom-made scraper, written in "vb.net".	online travel agencies
27	Using Social Media in Tourist Sentiment Analysis: A Case Study of Andalusia during the Covid-19 Pandemic; David Flores-Ruiz, Adolfo Elizondo-Salto, María de la O. Barroso-González; 2021	The words most commonly used by tourists on Twitter during the pandemic were identified, as well as the most common themes across all sentiments expressed by tourists on the social network.	A case study is used for analyzing tourists' behavior. The statistical programming language Rstudio and the library package were used for extracting tweets, the data had been filtered, and processed with the statistical software Knime.	the tourism sector in general
28	A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism; Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W.; 2017	Examining online platforms through text analytics, in terms of information quality. Average age of reviews, Av. length, Review readability, Av. rating, Av. Number of helpfulness responses per review. The manifestation of five topics were examined: Basic Service, Value, Landmarks & Attractions, Dining & experience, Core Product.	Multivariate linear regression analysis examined the relationships between rating and review characteristics, including review topics and sentiment. Regression analysis examined the relationships between review helpfulness and review characteristics. Web crawlers (Python and Java) were used to mimic a user's access to the system.	hotels

Source: Authors research

3. Purpose and contribution of this study

The main research question was "What are the main reasons for using marketing metrics in tourism?" Return on investment in the business world is relatively easy to calculate, as financial analysis is already using numerical values. The Marketing Science Institute (MSI), therefore, has raised marketing metrics to help businesses plan their investments and calculate the feedback. Hence, academic research is complementing practitioners, since theoretical principles could guide practitioners' decisions, as firms must carefully evaluate their marketing performance and determine how marketing can contribute to reaching the firm's goals. But marketers still face challenges when trying to apply those methods to estimate marketing efficiency. New technologies help marketing with decreasing costs and efforts of using marketing metrics for measuring returns, e.g. financial returns of social media performance measurement techniques, investigating how other travelers' reviews affect the trip planning process and visitor expenditures, or determining in which way customers' reviews create value in the hospitality industry.

The main purpose of the present study is a contribution to the existing literature by investigating the most adopted marketing metrics and research designs in tourism and hospitality, throughout an overview of 28 sampled scientific articles. Though social media have been widely examined and discussed, we can say social media in tourism advertising research is still in the evolving stage. The purpose is, therefore, for both academia and the companies in the tourism industry, to explore the metrics evolution and understand social media metrics in order to identify which one, or which set of metrics, have been used for which type of research. As for additional practical implications, this paper provides practitioners with digital metrics that are the most used in the tourism hospitality industry to better understand its applicability regarding company performances.

4. Conclusions and recommendations for future research

This study has some limitations and offers several opportunities for improvements in future research. First, the sample in this study covers all sectors of the tourism and hospitality industry. It would be interesting to investigate digital marketing performances in other sectors, in order to compare the usage of digital marketing metrics and identify the possibility of their applicability to the tourism and hospitality industry. Second, this study does not take into account the COVID19 pandemic and the tourism crisis that has seriously affected global tourism in terms of numbers of trips and tourist behavior during the past year. It will be interesting to see how companies will cope as it is likely that these changes will persist in the future through observing potential new trends that will emerge in the applicability of digital marketing metrics. Accommodation businesses will have to adjust as the growing demand for open-air and nature-based tourism activities is expected, with the emphasis on domestic tourism and 'slow travel' experiences, as per UNWTO Panel of Experts predicts (UNWTO, 2021), which effects could be seen through usage of digital marketing metrics. Recommendation for future studies is also to focus on interdisciplinary studies (e.g. sociology, psychology, management and ICT), in order to consider aspects of other fields of study regarding the further development of web analytic tools to track performance on social networks and collecting feedback from users.

This study offers some methodological guidelines for researchers in their investigations of the digital marketing performance metrics in tourism and hospitality. The area of study has huge potential for growth in the coming years, given the continuous surge in the usage of big data and social media, as the current research indicates a significant need for further research. In terms of the theoretical objectives of the current literature, this study employs a literature review method, sampling 28 research articles covering marketing metrics in the tourism and hospitality industry. Companies will have to amplify their digital presence more than ever in the next years, even months, considering the ongoing tourism crisis, to fight their way for potential tourists. Population has never been under this many restrictions, spending most of their time online, often planning future travel. Since this is the industry that mostly depends on word of mouth, digital marketing metrics are of utmost importance since they are the practical tool that offers the possibility to track e word of mouth.

BIBLIOGRAPHY

1. Agag, G., & Eid, R. (2020). Which consumer feedback metrics are the most valuable in driving consumer expenditure in the tourism industries? A view from macroeconomic perspective.

- ctive. *Tourism Management*, 80, 104109
2. Ambler, Tim (2000 forthcoming) *Marketing and the Bottom Line: Health Drives Wealth*, London: FT Prentice Hall
 3. Bekavac, I., & Garbin Praničević, D. (2015). Web analytics tools and web metrics tools: An overview and comparative analysis. *Croatian Operational Research Review*, 6(2), 373–386
 4. Bokunewicz, J. F., & Shulman, J. (2017). Influencer identification in Twitter networks of destination marketing organizations. *Journal of Hospitality and Tourism Technology*, 8(2), 205–219
 5. Bruni, A., Cassia, F., & Magno, F. (2014). Marketing performance measurement in hotels, travel agencies and tour operators: a study of current practices. *Current Issues in Tourism*, 20(4), 339–345
 6. Buhalis, D., & Mamalakis, E. (2014). Social Media Return on Investment and Performance Evaluation in the Hotel Industry Context. *Information and Communication Technologies in Tourism 2015*, 241–253
 7. Casalo, L. V., Flavián, C., Guinalíu, M., & Ekinci, Y. (2015). Do online hotel rating schemes influence booking behaviors? *International Journal of Hospitality Management*, 49, 28–36
 8. Choe, Y., Stienmetz, J. L., & Fesenmaier, D. R. (2016). Measuring Destination Marketing. *Journal of Travel Research*, 56(2), 143–157
 9. De Pelsmacker, P., van Tilburg, S., & Holthof, C. (2018). Digital marketing strategies, online reviews and hotel performance. *International Journal of Hospitality Management*, 72, 47–55
 10. Dellarocas, C. (2003). The Digitization of Word-Of-Mouth: Promise and Challenges of Online Feedback Mechanisms. *Management Science*, 49 (10), 1407-1424
 11. Denizci, B., & Li, X. (Robert). (2009). Linking Marketing Efforts To Financial Outcome: an Exploratory Study in Tourism and Hospitality Contexts. *Journal of Hospitality & Tourism Research*, 33(2), 211–226
 12. Dixit, S. K., Lee, K.-H., & Loo, P. T. (2019). Consumer behavior in hospitality and tourism. *Journal of Global Scholars of Marketing Science*, 29(2), 151–161
 13. Eusebio, R., Llonch Andreu, J., & Pilar López Belbeze, M. (2006). Measures of marketing performance: a comparative study from Spain. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 18(2), 145–155
 14. Flores-Ruiz, D.; Elizondo-Salto, A.; Barroso-González, M.d.I.O. (2021). Using Social Media in Tourist Sentiment Analysis: A Case Study of Andalusia during the Covid-19 Pandemic. *Sustainability 2021*, 13, 3836
 15. Gretzel, U., & Yoo, K. H. (n.d.). Use and Impact of Online Travel Reviews. *Information and Communication Technologies in Tourism 2008*, 35–46
 16. Kalinić, Č. & Vujičić, M. (2019). A Subnational Assessment of Hotel Social Media Metrics – the Case of Serbia. *Geographica Pannonica* • Volume 23, Issue 2, 87–101 (June 2019). ISSN 0354-8724 (hard copy) | ISSN 1820-7138 (online)
 17. Kim, J. M., & Hyun, S. (2021). Differences in online reviews caused by distribution channels. *Tourism Management*, 83, 104230
 18. Kim, W. G., Cho, M., & Brymer, R. A. (2013). Determinants affecting comprehensive property-level hotel performance: The moderating role of hotel type. *International Journal of Hospitality Management*, 34, 404–412
 19. Leung, D., Law, R., van Hoof, H., & Buhalis, D. (2013). Social Media in Tourism and Hospita-

- lity: A Literature Review. *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 30(1-2), 3–22
20. Litvin, S.W., Goldsmith, R.E., Pan, B., 2008. Electronic word-of-mouth in hospitality and tourism management. *Tour. Manag.* 29, 458–468
 21. McManus, L. (2013). Customer accounting and marketing performance measures in the hotel industry: Evidence from Australia. *International Journal of Hospitality Management*, 33, 140–152
 22. Michopoulou, E., & Buhalis, D. (2008). Performance measures of net-enabled hypercompetitive industries: The case of tourism. *International Journal of Information Management*, 28(3), 168–180
 23. Michopoulou, E., & Moisa, D. G. (2018). Hotel social media metrics: The ROI dilemma. *International Journal of Hospitality Management*
 24. Mintz, O., & Currim, I. S. (2013). What Drives Managerial Use of Marketing and Financial Metrics and Does Metric Use Affect Performance of Marketing-Mix Activities? *Journal of Marketing*, 77(2), 17–40
 25. Misirlis, N., & Vlachopoulou, M. (2018). Social media metrics and analytics in marketing – S3M: A mapping literature review. *International Journal of Information Management*, 38(1), 270–276
 26. Neirotti, P., Raguseo, E., & Paolucci, E. (2016). Are customers' reviews creating value in the hospitality industry? Exploring the moderating effects of market positioning. *International Journal of Information Management*, 36(6), 1133–1143
 27. Paul W. Farris, Neil T Bendle, Phillip E Pfeifer, David J Reibstein Ph.D.; (2010); *Marketing Metrics: The Definitive Guide to Measuring Marketing*. [Online] 2nd ed. [Accessed 05 May 2021]. Available from: <https://www.informit.com/>
 28. Racherla, P., Connolly, D., Christodoulidou, N., 2011. Unscrambling the puzzling matter of online consumer ratings: an exploratory study. *Cornell Hospitality Rep.* 11 (August 16)
 29. Spremic, M., Jakovic, B., & Bach, M. P. (2008). Web metrics for managing quality and auditing Croatian hotel web sites: Cluster analysis. *WSEAS Transactions on Systems*, Issue 3, Volume 7, March 2008, 229–238
 30. Statista, Inc. (2021) Statistics and facts about Social Networks, available at: <http://www.statista.com/topics/1164/social-networks/> (Accessed May 13, 2021)
 31. Strandberg, C., Nath, A., Hemmatdar, H., & Jahwash, M. (2016). Tourism research in the new millennium: A bibliometric review of literature in Tourism and Hospitality Research. *Tourism and Hospitality Research*, 18(3), 269–285
 32. U. Padma Jyothi, Sridevi Bonthu, B. V. Prasanthi, A Study on Raise of Web Analytics and its Benefits, (2017), *International Journal of Computer Sciences and Engineering*, Volume-5, Issue-10, ISSN: 2347-2693
 33. UNWTO; <https://www.unwto.org/glossary-tourism-terms>; <https://www.unwto.org/news/2020-worst-year-in-tourism-history-with-1-billion-fewer-international-arrivals>. (Accessed June 1, 2021)
 34. Woodside, A. G. (2010). Tourism advertising and marketing performance metrics. *Advances in Culture, Tourism and Hospitality Research*, 1–14
 35. Xiang, Z., Du, Q., Ma, Y., & Fan, W. (2017). A comparative analysis of major online review platforms: Implications for social media analytics in hospitality and tourism. *Tourism Management*, 58, 51–65

36. Xiang, Z., Schwartz, Z., Gerdes, J. H., & Uysal, M. (2015). What can big data and text analytics tell us about hotel guest experience and satisfaction? *International Journal of Hospitality Management*, 44, 120–130
37. Yang, Y., Park, S., & Hu, X. (2018). Electronic word of mouth and hotel performance: A meta-analysis. *Tourism Management*, 67, 248–260
38. Zinko, R., Furner, C. P., de Burgh-Woodman, H., Johnson, P., & Sluhan, A. (2020). The Addition of Images to eWOM in the Travel Industry: An Examination of Hotels, Cruise Ships and Fast Food Reviews. *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 16(3), 525–541

Izazovi okoline poduzeća na poslovnom tržištu

Mia Božanović¹, Anita Krolo Crvelin², Ivona Jukić³

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije, Split, Hrvatska (mb@oss.unist.hr)

² Odsjek za Trgovinsko poslovanje, Sveučilišni odjel za stručne studije, Split, Hrvatska (akroloc@oss.unist.hr)

³ Odsjek za Trgovinsko poslovanje, Sveučilišni odjel za stručne studije, Split, Hrvatska (ivona.jukic@oss.unist.hr)

UDK: 339.13

Okolina poduzeća označava ukupnost činitelja koji utječu na poslovanje poduzeća, a koje menadžment poduzeća mora uvažavati kako bi donosio primjerene poslovne odluke. Okolina neprekidno stvara, kako nove prilike, tako i nove opasnosti za poduzeće. Danas se za okolinu poduzeća prije svega može reći kako je neizvjesna i turbulentna. U takvom se okruženju svako poduzeće mora ponašati na poduzetnički način kako bi opstalo na tržištu. Brzi tehničko-tehnološki razvitak i sve kraći životni ciklus proizvoda tjeraju gospodarske subjekte da budu inovativni kako bi razvili nove ideje, proizvode i procese te da budu spremni preuzimati rizike kako bi bili u mogućnosti nositi se s trendovima. Ovaj rad istražuje problematiku djelovanja okoline na poduzeće te analiza odgovor gospodarskog subjekta na promjene u okolini s ciljem konkurentskog pozicioniranja, što se kroz poslovni slučaj pokazuje u drugome dijelu rada na primjeru industrijskog poduzeća. Sekundarnim istraživanjem utvrdila se mogućnost razvijanja i ugradnje odgovarajućih poslovnih strategija te oblikovanja konkurentskih prednosti poduzeća na poslovnom tržištu. U svrhu ispunjavanja ciljeva rada provedeno je i dodatno primarno istraživanje. U sklopu primarnih istraživačkih metoda korišteno je kvalitativno dubinsko istraživanje konkretnog industrijskog poslovnog subjekata u obliku poslovnog slučaja. Interpretacija nalaza provedenog istraživanja vlasnicima i menadžerima industrijskog poduzeća omogućava determinirati privlačnost industrije kojoj poduzeće pripada, izmjeriti percepciju jakosti konkurentskih sila, identificirati postojeće konkurentske prednosti kao i ključne čimbenike uspjeha u daljnjem razvoju, oblikovati odgovarajuće poslovne strategije te predvidjeti buduća kretanja u pripadajućoj industriji.

Ključne riječi: *okolina poduzeća. poslovna strategija. konkurentsko pozicioniranje. poslovni slučaj.*

1. Uvod

U današnjoj neizvjesnoj i turbulentnoj okolini poduzeća su primorana ponašati se na poduzetnički način kako bi opstala na tržištu. Brzi tehničko-tehnološki razvitak i sve kraći životni ciklus proizvoda tjeraju gospodarske subjekte da budu inovativni kako bi razvili nove ideje, proizvode i procese te da budu spremni preuzimati rizike kako bi bili u mogućnosti nositi se s trendovima. Također, sve veća razina suparništva naglašava potrebu za proaktivnim nastupom na tržištu.

Poduzeće je podsustav koji ovisi o okolini u kojoj djeluje, a razvoj strategije poduzeća mora biti temeljen na rezultatima analize ne samo tržišta nego i konkurencije u svim oblicima koja se nalazi na tom tržištu. Ključna pretpostavka oblikovanja strategije poduzeća bazira se na industrijskoj analizi. Najutjecajniji oblik strukturalne industrijske analize razvio je Michael E. Porter 1980. godine. Navedena analiza temelji se na pretpostavci da korporativna strategija mora okarakterizirati mogućnosti i prijetnje u industrijskom vanjskom okruženju, a naročito se mora bazirati na razumijevanju industrijske strukture i načina na koji se ona mijenja.

U tom je smislu predmet istraživanja ovog rada je upravo izučavanje načina djelovanja okoline na poduzeće te analiza odgovora gospodarskog subjekta na promjene u okolini s ciljem konkurentskog pozicioniranja, što se kroz praktični slučaj pokazuje na primjeru indu-

strijskog poduzeća Pastor TVA. Kao sastavni dio strateške analize, industrijska analiza predviđa buduću profitabilnost industrije, daje okvir za pozicioniranje industrijskih suparnika i ukazuje im na mogućnosti ostvarivanja konkurentne prednosti.

U svrhu ispunjavanja ciljeva rada, pored sekundarnog, provedeno je i dodatno primarno istraživanje putem analize poslovnog slučaja poduzeća Pastor TVA. U sklopu studije slučaja konkretnog industrijskog poslovnog subjekta kao metoda prikupljanja podataka koristila se metoda ispitivanja (dubinski intervju). Dubinski intervju, pomoću kojeg su se prikupile detaljne informacije i stavovi sukladno predmetu istraživanja, proveden je s direktorima pojedinih sektora.

2. Odnos poduzeća i okoline

Okolina poduzeća označava ukupnost činitelja koji utječu na poslovanje poduzeća, a koje menadžment poduzeća mora uvažavati kako bi donosio primjerene poslovne odluke. Okolina neprekidno stvara, kako nove prilike, tako i nove opasnosti za poduzeće. Upravo odatle proizlazi potreba neprekidnog promatranja okoline s ciljem uočavanja potencijalnih prilika ili neželjenih prijetnji, kao i pripreme adekvatnih odgovora.

U literaturi se razlikuju dva segmenta okoline, i to: eksterna i interna okolina (Buble, 2006, 29). Eksternu okolinu tako čine šire socijalne snage koje izvana utječu na poduzeće, dok internu okolinu predstavljaju snage koje na poduzeće utječu iznutra. Također, sve veća razina suparništva naglašava potrebu za proaktivnim nastupom na tržištu (Morić Milovanić, 2012, 14). Stoga, može se zaključiti kako su ključni odgovori na dva sljedeća pitanja: kako okolina djeluje na poduzeće i kako poduzeće odgovara na taj utjecaj iz okoline.

Poduzeća danas posluju u iznimno nesigurnoj okolini te se sučeljavaju s naglim, neočekivanim i nepredvidivim promjenama. Konkurencija jača u svim djelatnostima, ubrzavaju se istraživački i razvojni ciklusi, tehnologije se poboljšavaju i mijenjaju, proizvodi brzo zastarijevaju, a novi se još brže rađaju (Tipurić, 1999, 2). Imajući sve to na umu, jasno je koliko je izgradnja konkurentne prednosti, kao i analiza konkurentskog okruženja, složen i odgovoran zadatak u vođenju poduzeća.

3. Strateška analiza industrije

Analiza konkurentskog položaja svakog poduzeća, kao i razina uspješnosti njegova poslovanja temelji se na analizi industrije u kojoj poduzeće posluje. Postojeća industrijska struktura uvjetuje i definira načine odvijanja poslovnog procesa, oblike suparničke borbe, marketinška, tehnološka i razvojna rješenja, kao i odabir dugoročnih poslovnih strategija. Brojna istraživanja potvrđuju hipotezu o značajnoj profitnoj razlici između industrija u dugome roku (Tipurić, 1999,1) te stoga i različitim potencijalima koji postoje za poduzeća u različitim industrijama.

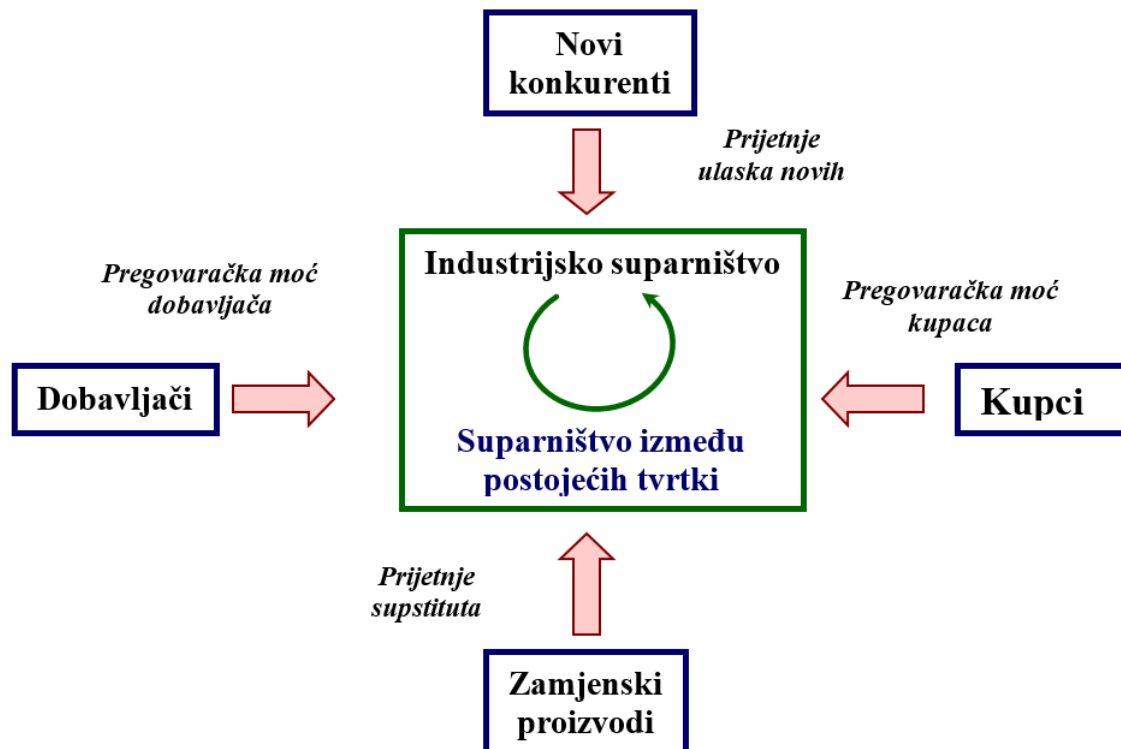
Drugim riječima, razvoj strategije poduzeća mora se temeljiti na rezultatima analize industrijske strukture koja treba odgovoriti na pitanje o privlačnosti industrije za realizaciju raznovrsnih poslovnih pothvata i nedvojbeno uputiti menadžere poduzeća u načine ostvarivanja konkurentne prednosti. U situaciji kada prosječna poduzeća posluju profitno iznad prosjeka sektora ili gospodarstva u cjelini te kada se može identificirati isti ili bolji profitni potencijal u budućnosti, govori se o privlačnoj industriji (Porter, 1980, 2008).

3.1. Model pet konkurentskih snaga M. E. Portera

Početakom 80-tih godina prošlog stoljeća Michael E. Porter, ugledni harvardski profesor, razvio je i razradio do danas najutjecajniji oblik strukturalne industrijske analize dajući tako jedan od najvrjednijih doprinosa teoriji konkurencije i konkurentskoj prednosti. Osnova Porterove analize je model industrijske strukture, razvijen s pretpostavkom da dugoročna profitabilnost industrije, kao i poduzeća unutar industrije, ovisi o utjecaju pet konkurentskih snaga prikazanih na slici 1. Snage kojima je Porter objasnio prirodu i razinu konkurencije u nekoj industriji su (Porter, 1980, 33; 2008, 40):

1. prijetnje ulaska novih konkurenata,
2. pregovaračka moć – snaga kupaca,
3. pregovaračka moć – snaga dobavljača
4. prijetnje supstitucijskih – zamjenskih proizvoda te
5. intenzitet konkurencije – suparništva među postojećim konkurentima.

Slika 1.: Model pet konkurentskih snaga M. E. Portera



Izvor: Porter, M. (1980), *Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, NY, str. 4.

Zajednički utjecaj navedenih pet sila determinira profitni potencijal industrije i određuje međuindustrijske razlike u dugoročnim profitima. Jača neutralizacija konkurentskih sila pruža poduzećima kvalitetnije mogućnosti u kreiranju održivih konkurentskih prednosti. Drugim riječima, profitabilnost je industrije veća ukoliko industrija ima stabilnu konkurentsku strukturu, povoljniji položaj prema dobavljačima, kupcima i zamjenskim industrijama te manju opasnost ulaska drugih poduzeća. Suprotno tome, profitabilnost industrije je manja ukoliko ona ima promjenjivu i nedefiniranu konkurentsku strukturu, slabiji položaj prema dobavljačima, kupcima i zamjenskim industrijama te ako postoji velika opasnost od ulaska novih poduzeća (Tipurić, 1999, 9; Porter, 2008, 40). U nastavku rada Porterov model korišten je u poslovnom slučaju analize okoline industrijskog poduzeća Pastor TVA.

4. Poslovni slučaj: Okruženje poduzeća Pastor TVA¹

Porterov model pet konkurentskih snaga korišten je u poslovnom slučaju u analizi poduzeća Pastor TVA, s temeljnim ciljem oblikovanja odgovarajućih poslovnih strategija te razvoja i održavanja konkurentskih prednosti. Pastor je hrvatski proizvođač vatrogasnih aparata iz Zagreba. Priprema za obradu slučaja obuhvaćala je analizu internetskih stranica te dostupne interne dokumentacije poslovnog subjekata kao i javno objavljene podatke Financijske agencije (FINA-e). U svrhu prikupljanja primarnih podataka za potrebe analize slučaja korišteni su i dubinski intervjui. Dubinski intervjui provedeni su s članovima uprave društva te direktorima pojedinih sektora. Istraživanje je provedeno tijekom srpnja i kolovoza 2020. godine (Božanović, 2020).

4.1. Uvodne naznake o industriji

Prema NKD-u² Pastor posluje u djelatnosti: *Proizvodnja ostalih strojeva za opće namjene* (DK2924, podrazred 2829). U navedenoj djelatnosti nalazi se 99 gospodarskih subjekata. U većini djelatnosti postoji jedno poduzeće koje je prepoznato kao tržišni vođa, koje ima najveći tržišni udio i najčešće navodi druga poduzeća na promjene cijena, uvođenje novih proizvoda, novih načina distribucije i intenziviranje promidžbenih aktivnosti. U sustavima protupožarne zaštite i sigurnosti to je Pastor. Unatoč činjenici što je svega pet izravnih konkurenata prisutno na hrvatskom tržištu i što je Pastor nesumnjivo tržišni lider, današnja situacija uvelike se promijenila uslijed globalizacije. Naime, industrija koja je donedavno bila vrlo "zatvorena" za ulazak novih ponuđača, i koja je Pastoru praktički omogućavala monopolni položaj dugi niz godina, postala je interesantna i vrlo propulzivna, a nadasve ekonomski osjetljiva na neke nove ponuđače, uvoznike i proizvođače proizvoda bitno nižih cijena s Istoka.

4.2. Opći podaci o poduzeću Pastor TVA

Pastor Tvornica Vatrogasnih Aparata d.d. tvrtka je s dugogodišnjom tradicijom poslovanja. Njezine temelje udario je još davne 1930. godine gospodin Srećko Pastor, osnivajući prvu tvornicu vatrogasnih aparata i postavljajući osnovu današnjeg poslovanja. Pastor TVA d.d. najstarija je tvornica te vrste u ovom dijelu Europe. Osnovana je u Zagrebu kao radionica za održavanje i popravak vatrogasne opreme. Nedugo nakon osnivanja, Pastor započinje s proizvodnjom vatrogasnih aparata. Od 2003. godine Pastor TVA d.d. u sastavu je Pastor Grupe d.d. te kao takva posluje i danas, uz ostale tvrtke kćeri Pastor Grupe, pokrivajući tako područje cijele regije, a čija je kvaliteta prepoznata i u Europi.³ Broj zaposlenih i financijski pokazatelji Pastor svrstavaju u kategoriju srednjeg gospodarskog subjekta.

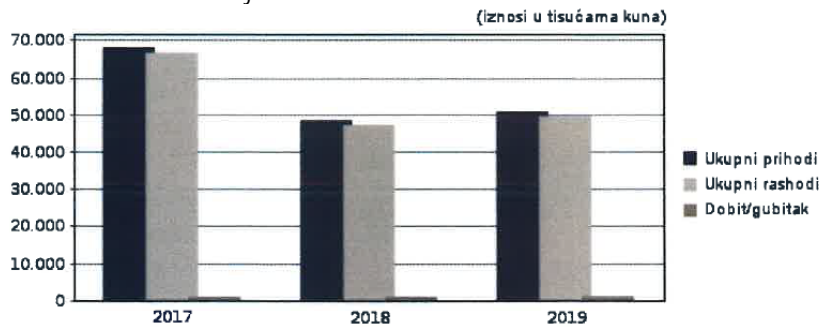
1 Izvori za izradu slučaja: službena mrežna stranica poduzeća Pastor TVA d.d. dostupno na: <http://www.pastor.hr>; Interna dokumentacija poduzeća; podaci Financijske agencije – FINA te intervjui s menadžerima.

2 NKD – Nacionalna klasifikacija djelatnosti - Podaci koji su od značenja za usmjeravanje društvenoga i gospodarskog razvitka te podaci o stanju i kretanjima u pojedinim područjima društvenoga i gospodarskog života u Republici Hrvatskoj prikupljaju se, upisuju, obrađuju i iskazuju po djelatnostima prema nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti, više vidjeti u Narodnim novinama: Zakon o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (Narodne novine broj 98/1994.), Pravilnik o razvrstavanju poslovnih subjekata prema nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2002, 2007 (Narodne novine broj 58/2007.).

3 Danas su proizvodi Pastor TVA d.d. nositelji znakova Izvorno hrvatsko i Hrvatska kvaliteta. Proizvedeni su kao rezultat domaćeg znanja i tehnologije, u kombinaciji s 80-godišnjim iskustvom. Sustav kvalitete tvornice Pastor certificiran je prema zahtjevima norme ISO 9001-2000 od strane TÜV Croatia-e i Bureau Veritas-a. Godine 2007. u Pastor TVA d.d. implementiran je poslovni informacijski sustav Microsoft Business Navision, kojim se tvrtka nastoji čim više približiti suvremenim sustavima poslovanja te unaprijediti kvalitetu istog kao i kontrolu procesa unutar same tvrtke.

Unatoč brojnim izazovima Pastor je kroz promatrano razdoblje pokazao pozitivan financijski rezultat, kako se može vidjeti iz Prikaza 1, te dobar rejting. Ipak, negativan razvoj okolnosti mogao bi ugroziti plaćanje kamata i dugova. Naime, Pastor je bitno povećao kratkoročne obveze kako bi financirao kupnju obrtnih sredstava za proizvodnju namijenjenu inozemnim tržištima. Pastor je poduzeće koje posluje na tržištima desetak zemalja⁴ te bi za preciznu analizu valjalo svako tržište promatrati zasebno u okvirima njegovih specifičnosti. Unatoč tome u nastavku rada prikazivat će se stanje na tržištu Republike Hrvatske gdje se i odvija većina poslovanja poduzeća (45%).

Prikaz 1: Osnovni financijski rezultat za Pastor TVA



Izvor: Izvor: FINA, Obrazac Bon Plus za Pastor TVA (kolovoz, 2020.)

4.3. Prijetnje ulaska novih konkurenata u industriju poduzeća Pastor TVA

Pored uobičajenih prepreka s kojima se u početnim fazama poslovanja suočava većina poduzetnika, kao što su inertnost državne administracije, visoka porezna opterećenja, nepostojanje uhodanog sustava poticanja ulaganja ili nedostatak specijaliziranih kadrova, pri ulasku na tržište proizvodnje vatrogasnih aparata u Republici Hrvatskoj, postoje i neke specifične prepreke koje mogu utjecati na realizaciju novih ulaganja ili razvoj već postojećih poduzeća u promatranom sektoru. Proporcionalno malome broju poduzeća koja posluju u promatranome sektoru, mali je broj i specijalizirane radne snage za angažman od strane potencijalnih pridošlica. Nadalje, kako je riječ o industrijskoj grani s prvenstvenim ciljem zaštite pojedinaca i njihove imovine jasan je vrlo jak utjecaj države s pravnom regulativom, koja može otežati ulazak novim konkurentima na tržište. Pored visokih kapitalnih ulaganja, jedna od ulaznih barijera u ovaj sektor je izgrađena vlastita marka, što iziskuje značajna sredstva.

Konačno, s ciljem usklađenja sa standardima EU sve se više ulaže u sustave za zaštitu okoliša i zbrinjavanje opasnih tvari, što dakako predstavlja prepreku ulasku novih konkurenata u industriju. Pastor je izdvojio značajna sredstva u sustave za očuvanje okoliša, što se prije svega odnosi na proces zbrinjavanja otpadnog praha koji se koristi u proizvodnji. Zaključak, temeljen na nalazima provedenog intervjua, je kako postoje umjerene barijere za ulazak u industriju u kojoj posluje poduzeće Pastor, drugim riječima, prijetnje novih pridošlica su srednje jake (prosječna ocjena koju su dali intervjuirani menadžeri i vlasnici je 3,27 od 5,00).

4.4. Pregovaračka moć kupaca poduzeća Pastor TVA

Pastor proizvodi i distribuira svoje proizvode širokom organizacijskom tržištu. Naime, preko 95% ukupne prodaje poduzeća ostvaruje se na poslovnom tržištu, pri čemu, pored Pa-

4 Prema strukturi godišnjeg prihoda 45% ostvaruje se na tržištu RH, 20% na tržištu Slovenije, 10% na tržištima Njemačke i Belgije, 10% na tržištu Srbije i Crne Gore, 5% na tržištima BiH, Kosova i Makedonije te preostalih 10% na tržištima Rusije i ostalim tržištima u i izvan Europe.

stora, postoji nekoliko ponuđača istoga proizvoda. Kupnja Vatrogasnih aparata u najvećem broju slučajeva nije predmet slobodnog izbora pojedinca odnosno pravnog subjekta. Riječ je o zakonskoj obvezi⁵ imanja vatrogasnog aparata kako u javnim prostorima (ustanovama, bolnicama, školama, sudovima, zatvorima, kazalištima i slično), industrijskim postrojenjima tako i u stambenim objektima te motornim vozilima registriranim u vlasništvu pravne osobe.

Unatoč navedenim specifičnostima, proizvodnja i prodaja vatrogasnih aparata odvija se u konkurentskim uvjetima pri čemu svi ponuđači, koji zadovoljavaju potrebne tehničke karakteristike, imaju jednake preduvjete za uspjeh. Drugim riječima, proizvodi promatrane industrije vrlo su slični i zamjenjivi bez osobitih diferencijacijskih karakteristika, što svakako povećava pregovaračku moć kupaca.

Veliki broj izuzetno različitih kupaca Pastora, po kriteriju tržišnog udjela i veličine, donekle umanjuje njihovu pregovaračku moć kao i činjenica da rijetko udružuju svoje resurse kako bi poboljšali svoju pregovaračku poziciju. Glavnina kupaca poduzeća Pastor⁶ pripada različitim međusobno nekonkurentnim industrijama te često puta ne postoji nikakvo nadmetanje među njima koje bi rezultiralo traženjem različitih ustupaka od Pastora na toj osnovi. Načelno, Pastorovi proizvodi ne utječu u velikoj mjeri na kvalitetu proizvoda ili usluge njegovih kupaca, čime raste njihova pregovaračka pozicija.

Konačno, dodatnu pregovaračku snagu skupini Pastorovih kupaca, uglavnom veletrgovaca i trgovaca na malo, daje mogućnost utjecaja na odluku o kupnji krajnjih potrošača. Zaključak, temeljen na nalazima provedenog intervjua, je kako je u industriji poduzeća Pastor moć kupaca izražena (prosječna ocjena intervjuiranih je 3,62 od 5,00).

4.5. Pregovaračka moć dobavljača poduzeća Pastor TVA

U proizvodnji vatrogasnih aparata u prosjeku se oko 30% prodajne vrijednosti finalnog proizvoda odnosi na troškove nabave sirovina i poluproizvoda koji se koriste u proizvodnji. Problem u hrvatskoj proizvodnji vatrogasnih aparata je rascjepkanost i slaba suradnja proizvođača čime je onemogućen zajednički nastup prema dobavljačima, a samim time i smanjena njihova pregovaračka moć i mogućnosti za sniženje cijena potrebnih sirovina. Uvjerenje vodstva Pastora je da postoji potencijal za razvoj poduzeća koja bi sudjelovala u dobavljačkom lancu. Danas su, upravo visoki udio uvozne komponente, nizak stupanj međusobne suradnje i izraženo industrijsko suparništvo nedvojbeno dobri motivi za osnivanje klastera proizvođača vatrogasne opreme s osnovnim ciljem povećanja njihove konkurentnosti i nastupa na globalnom tržištu.

Zaključak, temeljen na nalazima provedenog intervjua, je kako je u industriji poduzeća Pastor moć dobavljača snažna (prosječna ocjena je 4,0). Ipak, valja naglasiti kako pojedini inozemni dobavljači, s visoko diferenciranim proizvodima, imaju znatno veću pregovaračku moć od domaćih dobavljača pojedinih komponenti vatrogasnog aparata.

4.6. Prijetnje supstitucijskih – zamjenskih proizvoda poduzeću Pastor TVA

S obzirom na to da su proizvodi sektora proizvodnje vatrogasne opreme, posebice vatrogasnih aparata specifični, opasnost od zamjenskih proizvoda je izrazito mala, ocjenjuju u Pastoru. Posjedovanje nekog drugog sredstva iz asortimana vatrogasne zaštite ne oslobađa poslovni subjekt od obveze imanja vatrogasnog aparata, pri čemu je evidentno kako opasnost

5 Zakon o zaštiti od požara, N.N., br. 92/2010.

6 Navedeno se ne odnosi na skupinu kupaca servisera vatrogasnih aparata koji na istom geografskom području međusobno konkuriraju, a u Republici Hrvatskoj Pastor je dobavljač za oko 160 servisera.

od supstituta ne postoji. Zaključak, temeljen na nalazima provedenog intervjua, je kako je u industriji poduzeća Pastor opasnost od zamjenskih proizvoda jako slaba (prosječna ocjena je 1,38 od 5,00 prema percepciji intervjuiranih menadžera).

4.7. Intenzitet konkurencije – suparništva poduzeća Pastor TVA

Nepostojanje sustavnog pregleda podataka poduzeća kojima je glavna djelatnost proizvodnja vatrogasnih aparata, uvelike otežava analizu promatranog sektora s aspekta stupnja industrijske koncentracije. Manji broj relativno koncentriranih poduzeća u ovom slučaju ne znači da je suparništvo među njima nisko, tim više što je određeni broj konkurenata – preprodavača vatrogasnih aparata skriven unutar drugih industrijskih sektora. Unatoč tako malom broju izravnih konkurenata na hrvatskom tržištu, današnja se situacija uvelike promijenila uslijed globalizacije. Pastorova pozicija tržišnog lidera osjetno je ugrožena, drugim riječima, industrija koja je donedavno bila vrlo "zatvorena" za ulazak novih ponuđača, i koja je Pastoru praktički omogućavala monopolni položaj, postala je interesantna i vrlo propulzivna, a nasdasve ekonomski osjetljiva na neke nove ponuđače, uvoznike i proizvođače proizvoda bitno nižih cijena s istoka. Ipak, obzirom da se potreba koju zadovoljava vatrogasni aparat ne može umjetno generirati ako ona realno ne postoji, svaki novi pridošlica u industriju negativno utječe na prodajne rezultate postojećih poduzeća.

Čimbenici koji dodatno pojačavaju intenzitet suparništva u promatranj industriji očituju se kroz različitost konkurenata u pogledu veličine, strategije, ciljeva, stila menadžmenta, načina konkuriranja i slično, no, valja naglasiti, kako se konkurentski potezi jednog poduzeća značajno reflektiraju na ostala konkurentska poduzeća te iniciraju odmazdu i protupoteze. U tom smislu, u Pastoru naglašavaju kako se planira intenzivirati ulaganje u različite oblike promocijskih aktivnosti. Nadalje, proizvodi koje nude poduzeća u promatranj industriji vrlo su slični prema svojim karakteristikama, cijenama, dizajnu i imidžu, što bitno pojačava razinu suparništva, ali ono što Pastor diferencira od ostalih ponuđača je širok, dubok i konzistentan asortiman proizvoda visoke kvalitete.⁷ Dodatni impuls industrijskom suparništvu predstavlja i relativno dugi rok uporabe proizvoda,⁸ pa se postojeći ponuđači oštro bore za svakog potencijalnog kupca. Zaključak, temeljen na nalazima provedenog intervjua s menadžerima, je kako je u industriji poduzeća Pastor intenzitet suparništva jako snažan (prosječna ocjena je 4,06 od 5,00).

4.8. Ključni faktori uspjeha Pastor TVA – rekapitulacija nalaza istraživanja

Nakon podrobne razrade svih sila koje utječu na industriju u kojoj posluje poduzeće Pastor, jasno je kako je riječ o uvjetima srednje jakih prijetnji od novih pridošlica u promatranu industriju, izražene pregovaračke moći kupaca i dobavljača, jako niskih prijetnji od zamjenskih proizvoda te izuzetno snažnog intenziteta suparništva, kako se može vidjeti iz slike 2. Na osnovi provedene strateške analize mogu se stoga prepoznati određene inicijative za obranu od negativnih konkurentskih sila koje utječu na poslovanje Pastora. Drugim riječima, ključni faktori uspjeha poduzeća Pastor, moraju se temeljiti na:

- VODSTVU U PROIZVODU I IZBJEGAVANJU CJENOVNE KONKURENCIJE – Poduzeće Pastor mora se fokusirati na tehnologiju i razvoj proizvoda te svojim klijentima nuditi

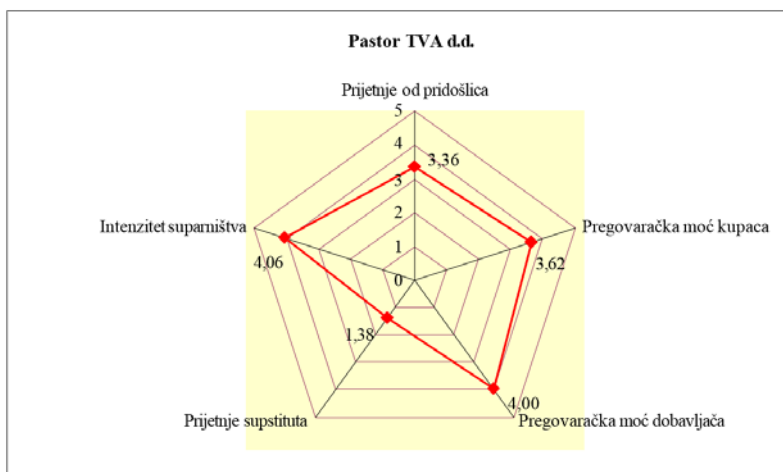
7 Pastor, za razliku od ostalih ponuđača, nudi vatrogasne aparate punjene svim dostupnim sredstvima za gašenje požara (prah, pjena i voda) te sve vrste prijevoznih i prijenosnih aparata.

8 Pravna ili fizička osoba u trenutku kupnje vatrogasnog aparata najčešće dobiva 20-godišnju preporuku proizvođača vezanu za vijek trajanja aparata.

proizvode i usluge koji su tehnološki najnapredniji i najviše kvalitete. Na taj će način biti uvijek korak ispred konkurencije i tako smanjiti njezin intenzitet unutar industrije, a kroz povećanje dodane vrijednosti proizvoda potiče se i lojalnost kupaca čime će se smanjiti njihova pregovaračka moć.

- PRISNOST S KUPCIMA – U situaciji kada kupci relativno lako mogu promijeniti dobavljača, nužno je konstantno biti prisutan na tržištu, pratiti kretanja i tražiti načine da se kupcu oteža prebacivanje. Poznavanjem potreba kupaca bolje od konkurencije te potpunim prilagođavanjem njihovim specifičnim potrebama⁹ i uspostavljanjem bliskih odnosa s poslovnim partnerima, Pastor nedvojbeno može smanjiti pregovaračku moć svojih kupaca. Tako uspostavljeni partnerski odnosi povećavaju lojalnost kupaca i smanjuju njihovu aspiraciju za promjenom dobavljača.
- PRISNOST S DOBAVLJAČIMA – Odnos dobavljač – kupac, koji se manifestira kroz transport roba do kupca, promocijske aktivnosti koje omogućava dobavljač, usluge edukacije prodajnog osoblja kupca, kreditiranja od strane dobavljača, presudni su čimbenici kod Pastorovog odabira dobavljača i dugoročno mogu predstavljati ključne čimbenike uspjeha poduzeća. Stvaranja dugoročnih zadovoljavajućih odnosa s ključnim partnerima, dobavljačima i distributerima u cilju održavanja konkurentskih prednosti postaje temelj za uspješno poslovanje u uvjetima današnjeg kompleksnog industrijskog okruženja.

Slika 2: Usporedba percipirane jakosti konkurentskih sila za poduzeće Pastor TVA d.d.



Izvor: Nalazi istraživanja za Pastor (obrada: kolovoz, 2020.)

Daljnje investiranje u modernizaciju tehnologije također je nužno, a jačanje proizvodnosti uz brz obrtaj imovine i sve bolju rentabilnost učinili bi Pastor još profitabilnijim. Naravno, kod investiranja u tehnologiju posebnu pozornost treba posvetiti pravilnom doziranju kapaciteta kako bi se izbjegla prekapacitiranost i zauzeo što povoljniji položaj unutar promatrane industrije u Republici Hrvatskoj. Moglo bi se zaključiti da, iako vodeće, poduzeće Pastor TVA mora konstantno pratiti promjene na tržištu kako bi spriječilo ostale tvrtke da iskoriste neku njegovu slabost. Naime, u slučaju nesustavnog praćenja tržišnog okruženja i pogrešne procjene suparničkih poduzeća, vrlo se lako gubi stečena konkurentska pozicija.

9 Kompleksnost kupnje, veći broj sudionika u kupovnom procesu, veći financijski izdaci i veći rizici govore u prilog važnosti poslijekupovnih procesa na poslovnom tržištu. Naime, Pastor TVA može kroz poslijeprodajne usluge, servise, instaliranje, edukaciju i održavanje izgraditi ključne konkurentske prednosti u izabranom ciljnom segmentu.

5. Zaključak

Poduzeće je podsustav koji ovisi o okolini u kojoj djeluje, a razvoj strategije poduzeća mora biti temeljen na rezultatima analize ne samo tržišta nego i konkurencije u svim oblicima koja se nalazi na tom tržištu. Ključna pretpostavka oblikovanja strategije poduzeća bazira se na industrijskoj analizi. Postojeća industrijska struktura uvjetuje i definira načine odvijanja poslovnog procesa, oblike suparničke borbe, marketinška, tehnološka i razvojna rješenja, kao i odabir dugoročnih poslovnih strategija. Stoga, razvoj strategije poduzeća ponajprije se mora temeljiti na rezultatima analize industrijske strukture koja treba odgovoriti na pitanje o privlačnosti industrije za realizaciju raznovrsnih poslovnih pothvata i nedvojbeno uputiti menadžere poduzeća u načine ostvarivanja konkurentske prednosti.

Početakom 80-tih godina prošlog stoljeća Michael E. Porter razvio je i razradio do danas najutjecajni oblik strukturalne industrijske analize dajući tako vrijedan doprinos teoriji konkurencije i konkurentskoj prednosti. Osnova Porterove analize je model industrijske strukture, razvijen s pretpostavkom da dugoročna profitabilnost industrije, kao i poduzeća unutar industrije, ovisi o utjecaju pet konkurentskih snaga i to: prijetnje ulaska novih konkurenata, pregovaračke moći kupaca, pregovaračke moći dobavljača, prijetnje supstitucijskih proizvoda te intenziteta suparništva među postojećim konkurentima. Zajednički utjecaj navedenih pet sila determinira profitni potencijal industrije i određuje međuindustrijske razlike u dugoročnim profitima.

Menadžment poduzeća mora imati jasnu sliku o industrijskoj profitabilnosti, kako bi se pronašli izvori i poticaji svake od pet konkurentskih sila te utvrdio njihov utjecaj na profitabilnost u dugom roku. Svrha provedbe industrijske analize u poduzećima izravno je vezana za razvoj i implementaciju odgovarajuće poslovne strategije. U ovom je radu, detaljnom obradom sekundarnih podataka i primarnim istraživanjem, ustanovljena mogućnost primjene modela Pet konkurentskih snaga u utvrđivanju koncepcije razvoja te oblikovanju i implementiranju odgovarajućih poslovnih strategija u tržišnom nastupu industrijskog poduzeća Pastor TVA.

Nakon detaljne razrade svih sila koje utječu na industriju u kojoj posluje poduzeće Pastor, nalazi istraživanja pokazali su kako je riječ o uvjetima srednje jakih prijetnji od novih pridošlica u promatranu industriju, izražene pregovaračke moći kupaca i dobavljača, jako niskih prijetnji od zamjenskih proizvoda te izuzetno snažnog intenziteta suparništva. Na osnovi provedene strateške analize prepoznate su određene inicijative za obranu od negativnih konkurentskih sila koje utječu na poslovanje Pastora. Drugim riječima, ključni faktori uspjeha poduzeća Pastor, moraju se temeljiti kako na vodstvu u proizvodnji i izbjegavanju cjenovne konkurencije, tako i na prisnosti s kupcima i dobavljačima. Iako Porterov model predstavlja pojednostavljenu sliku snaga koje utječu na profitabilnost neke industrije, u provedenoj se analizi konkretnog poslovnog slučaja pokazao kao vrlo koristan alat.

LITERATURA

1. Božanović, Mia (2020); Djelovanje okoline na poduzeće na primjeru Pastor TVA, završni rad, mentorica: Mr.sc. Anita Krolo Crvelin, Sveučilište u Splitu, Odjel za stručne studije, Split
2. Buble, M. (2006), *Osnove menadžmenta*, Sinergija, Zagreb
3. *Interna dokumentacija poduzeća Pastor TVA*
4. *Intervju s menadžerima pojedinih odjela u Pastor TVA*

5. Morić Milovanović, B. (2012). MODERATORNI UTJECAJ OKOLINE NA ODNOS IZMEĐU PODUZETNIČKE ORIJENTACIJE I POSLOVNE USPJEŠNOSTI HRVATSKIH MALIH I SREDNJIH PROIZVODNIH PODUZEĆA. *Poslovna izvrsnost*, 6 (2), 9-23., str. 14., Preuzeto s <https://hrcak.srce.hr/96812> (rujan, 2020.)
6. *Podaci Financijske agencije – FINA*
7. Porter, M. E (1980), *Techniques for Analyzing Industries and Competitors*, The Free Press, New York
8. Porter, M. E. (2008.), *Konkurentska prednost*, Masmedia, Zagreb
9. Pravilnik o razvrstavanju poslovnih subjekata prema nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti - NKD 2002, 2007 (Narodne novine broj 58/2007.)
10. *Službena mrežna stranica poduzeća Pastor TVA d.d.* dostupno na: <http://www.pastor.hr>
11. Tipurić, D. (1999), *Konkurentska sposobnost poduzeća*, Sinergija, Zagreb
12. Tipurić, D. (2002), *Porterov model pet konkurentskih sila – Industrijska analiza kao ključna pretpostavka oblikovanja strategije poduzeća*, Ekonomski fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb, 2002., (dostupno na: <http://web.efzg.hr/dok//OIM/dtipuric//Porterov%20model%20industrijske%20strukture.pdf>)
13. Zakon o Nacionalnoj klasifikaciji djelatnosti (Narodne novine broj 98/1994.)
14. Zakon o zaštiti od požara, N.N., br. 92/2010.

Summary

BUSINESS ENVIRONMENT CHALLENGES ON B2B MARKET

The company's environment indicates the totality of factors that affect the company's operations, which management must take into account in order to make appropriate business decisions. The environment is constantly creating both new opportunities and new threats for the company. Today, the company's environment is surely uncertain and turbulent. In such an environment, every company must behave in an entrepreneurial way in order to survive in the market. Rapid technical-technological development and the ever shorter product life cycle force economic entities to be innovative in order to develop new ideas, products and processes and to be willing to take risks in order to be able to cope with trends. This paper investigates the issue of environmental impact on the company and analyzes the response of the economic entity to changes in the environment with the aim of competitive positioning, which is shown through the business case in the second part of the work on the example of an industrial company. Secondary research has identified the possibility of developing and incorporating appropriate business strategies and shaping the competitive advantages of companies in the business market. In order to meet the objectives of the work, additional primary research was conducted. As part of the primary research methods, qualitative in-depth research of a specific industrial business entity in the form of a business case was used. Interpretation of the findings of the survey allows owners and managers of industrial enterprises to determine the attractiveness of the industry to which the company belongs, measure the perception of the strength of competitive forces, identify existing competitive advantages and key success factors in further development, design appropriate business strategies and predict future trends.

Key words: Company environment. Business strategy. Competitive positioning. Case study.

Kupovne navike Milenijalaca

Mario Dadić¹, Danijela Perkušić Malkoč², Vinko Popović³

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split, (mdadic@oss.unist.hr)

² Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split, (dperkusi@oss.unist.hr)

³ Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split, (vinkopopovic97@gmail.com)

UDK: 339.133-053.67

Ponašanje potrošača je ključni element koji tvrtke koriste u odabiru tržišnih segmenata prema kojima će usmjeriti svoje aktivnosti te ponudu proizvoda i usluga. Na ponašanje potrošača u kupovnom procesu utječe veliki broj čimbenika te je za uspješnu prilagodbu željama i potrebama potrošača potrebno napraviti kvalitetnu segmentaciju tržišta. U segmentaciji tržišta najveću ulogu imaju upravo kupci prema kojima se orijentiraju strategije i aktivnosti poduzeća. Unatoč činjenici da se svaki potrošač razlikuje kao pojedinac, postoje sličnosti u ponašanju unutar jednog segmenta kupaca. Potrošači unutar jedne generacije kupaca imaju sličnije motive, potrebe, želje i sklonosti u kupovini od pripadnika drugih generacija. Ponašanje potrošača u kupovnom procesu se uvelike

razlikuje između različitih generacija. Cilj ovoga rada je prikazati ponašanje generacije Y, takozvanih milenijalaca, u kupovini. Milenijalci su zahtjevan tržišni segment koji je odrastao u doba najveće tehnološke ekspanzije. Karakterizira ih visoka informiranost, potreba za drugačijim i inovativnim proizvodima i uslugama te točno znaju što u kupnji žele i kako do toga doći. Koristeći on-line anketni upitnik provedeno je istraživanje kupovnih navika segmenta Milenijalaca na području Splitsko-dalmatinske županije.

Ključne riječi: *Milenijalci, generacija Y, ponašanje potrošača, segmentacija*

1. Uvod

Ponašanje potrošača je ključni element koji kompanije koriste u odabiru tržišnih segmenata prema kojima će usmjeriti svoje aktivnosti te ponudu proizvoda i usluga. U segmentaciji tržišta najveću ulogu imaju upravo kupci prema kojima se orijentiraju strategije i aktivnosti poduzeća. Unatoč činjenici da se svaki potrošač razlikuje kao pojedinac, postoje sličnosti u ponašanju unutar jednog segmenta kupaca. Potrošači unutar jedne generacije kupaca imaju sličnije motive, potrebe, želje i sklonosti u kupovini od pripadnika drugih generacija.

Potrošači danas imaju više izbora za kupovinu nego ikada prije. Svakim danom raste broj prodavaonica, globalizacija je omogućila lakšu razmjenu nego ikada prije, a pojava interneta je izazvala revoluciju u marketingu i kupovnim aktivnostima. Suvremena tehnologija omogućava potrošačima da lakše nego ikada prije dođu do željenog proizvoda ili usluge koji se mogu nalaziti na sasvim drugom kraju svijeta. S druge strane, proizvođači i prodavači dobara i usluga mogu oglašavati svoja dobra u različitim krajevima svijeta. Ponašanje potrošača odražava ukupnost potrošačevih odluka s obzirom na stjecanje, potrošnju i raspolaganje proizvodima, uslugama, aktivnostima, iskustvima, ljudima i idejama koje donose tijekom vremena. Dakle, ponašanje potrošača se na odnosi samo na kupnju opipljivog dobra već uključuje i potrošačevu uporabu usluga, iskustava, aktivnosti i ideja poput odlaska kod liječnika, putovanja, posjeta festivalima, donacija humanitarnim udrugama i razne druge aktivnosti koje potrošač poduzima (Hoyer, Macinnis, 2010).

Ponašanje potrošača predstavlja proces pribavljanja i konzumiranja proizvoda, usluga i ideja od potrošačke jedinice. Također uključuje i poslijekupovne procese koji obuhvaćaju vrednovanje i poslijekupovno ponašanje (Kesić, 2006). Potrošačko ponašanje je podložno stalnim promje-

nama zbog promjenjivih okolnosti i situacija u kojima se odvija kupnja i konzumacija proizvoda. Faze ponašanja potrošača su (Kesić,2006).

1. Faza kupovine
2. Faza konzumiranja
3. Faza odlaganja

U fazi kupovine razmatraju se različiti čimbenici koji imaju utjecaj na kupnju proizvoda ili usluge. Faza konzumacije se najvećim dijelom bavi procesom konzumiranja i stjecanja iskustva koje ima značaja za buduće ponašanje. U fazi odlaganja potrošač odlučuje što će učiniti s iskorištenim proizvodom ili njegovim ostacima.

Svaki potrošač raspolaže sa vremenom, novcem i sposobnošću prihvaćanja i procesuiranja informacija, a svaki od ta tri resursa je ograničen. Potrošač prolazi kroz dinamičan proces donošenja odluke o kupnji, a na njegovu odluku utječu brojne varijable, čimbenici i trendovi te se ponuđači stalno moraju prilagođavati promjenama na tržištu kako bi zadržali postojeće i privukli nove kupce.

2. Milenijalci

Ponašanje potrošača u kupovini se uvelike razlikuje među tržišnim segmentima. Isto tako, postoje različite sklonosti u kupovini između različitih generacija. Svaki je čovjek pojedinac koji ima jedinstvene želje i potrebe, međutim u načelu pripadnici jedne generacije imaju sličnije karakteristike i potrebe od pripadnika druge generacije što marketinškim stručnjacima olakšava shvaćanje različitih potreba između tih generacija. Ujedno pred njih stavlja i izazov prilagodbe marke, proizvoda ili usluge različitim sklonostima različitih generacija. Tako starije generacije imaju daleko manju sklonost korištenju interneta od mlađih generacija, što pretpostavlja da radije kupuju na licu mjesta u trgovini nego da naručuju stvari preko interneta.

2.1. Karakteristike milenijalaca

Milenijalci su generacija rođena od 1981. do 1997. godine (Pew Research Center, 2012). Kao grupa, Milenijalci se razlikuju od bilo koje druge generacije mladih. Oni su brojniji, imućniji, bolje obrazovani i etnički raznolikiji (Strauss i Howe, 2000). Milenijalci su najobrazovanija generacija koja predstavlja izazov za marketinške stručnjake (Morrison-Williams). Prema statističkim izvješćima posljednjeg popisa stanovništva u Republici Hrvatskoj 2011. je živjelo gotovo milijun pripadnika Y generacije. To je jedna četvrtina ukupne hrvatske populacije. Milenijalci svake zemlje su različiti, ali zbog globalizacije, društvenih medija, izvoza zapadne kulture i brzine promjena, u svijetu su Milenijalci sličniji jedno drugom nego starijim generacijama unutar svojih nacija (Kraljević i Filipović, 2017)

Generacija Y trenutno vlada tržištem rada (Catalyst, 2021) Milenijalci su trenutno ljudi u najboljim godinama koje odlikuje kreativnost, optimističnost ali i orijentiranost na postignuća. Odrastanje ove generacije se dosta razlikovalo od odrastanja kasnijih generacija jer nisu bili okruženi internetom. Unatoč tome oni su danas itekako tehnološki osviješteni. Oni teže izgradnji karijera te su usredotočeni na osobni rast i razvoj. Stalno su u potrazi za novim izazovima te teže usavršavanju.

2.2. Kupovne navike milenijalaca

Milenijalci su generacija koja ima potpuno drugačiji pogled na svijet od ostalih generacija. Odrastali su u vremenima brzih promjena kojima su se iznimno dobro prilagodili u svojim

stavovima i razmišljanjima. Ova generacija točno zna što želi te ne popušta pod pritiscima marketinškog oglašavanja već skuplja i vrednuje informacije te kreira interes za marku, proizvod ili uslugu na temelju vlastitih želja i potreba. Kod ovog segmenta ne treba samo proučavati njihovo ponašanje u kupovini, već se treba proučavati i njihov način života, razmišljanja i uvjerenja koja su potpuno drugačija od prethodnih generacija kako bi se uspješno pozicioniralo proizvod te utjecalo na stvaranje potrebe za kupovinom određenog proizvoda ili usluge.

Bez obzira radi li se o istraživanju ili kupnji, Milenijalci koriste web uređaje u gotovo svim aspektima svog života, čak i dok kupuju u trgovinama (Pew Research Center, 2019). 68% Milenijalaca traži pogodnost više kanalne dostupnosti tijekom svog kupovnog putovanja, što znači da traže integrirano iskustvo koje podrazumijeva da bez napora mogu prebaciti svoje potrošačke podatke sa pametnog telefona, prijenosnog računala, lokalne trgovine i natrag. Milenijalci kao generacijska demografska kategorija će na prodajnim mjestima najvjerojatnije iskoristiti svaku mogućnost kupovine. Ali Milenijalci kao i ostale generacije ipak nastoje kupovati u trgovinama umjesto na internetu te čak 82% njih vjeruje usmenoj preporuci nekoga tko je već isprobao proizvod ili uslugu. No dok je bezbroj internetskih trgovina i opcija kupnje danas Milenijalcima ponudilo mogućnost da budu selektivniji u kupnji, opcije mogu postati neodoljive jer Milenijalci zapravo više vole pregledavati proizvode različitih robnih marki, umjesto da se odluče za neku opciju i kupi je. Milenijalci kupnju smatraju društvenim događajem što ih izdvaja od starijih generacija.

Za razliku od Baby Boomera, Milenijalci uživaju u kupovini i vide je kao zabavnu i opuštajuću aktivnost koju mogu podijeliti s prijateljima i obitelji. Trgovci bi trebali prepoznati da su društveni mediji izuzetno važni za Milenijalce u njihovom procesu kupnje, jer iako cijene mišljenja obitelji i prijatelja, prije svega traže iskustva drugih potrošača. Ne samo da 90 posto Milenijalaca istražuje recenzije proizvoda na internetu, većina se oslanja na recenzije drugih potrošača na web stranicama trgovaca u odnosu na one koje poznaju. Iskoristivši sve ove oblike preporuka, ne čudi što 82 posto Milenijalaca kaže kako je usmena predaja ključni utjecaj na njihove odluke o kupnji (Salesfloor)

Milenijalci su za trgovce nepredvidljivi i zahtjevni. Ponuđači koji žele doprijeti do Milenijalaca moraju napraviti kvalitetnu segmentaciju tržišta te uskladiti svoju marketinšku strategiju sa potrebama i željama ovog generacijskog segmenta. Ova generacija ne gleda samo izgled, kvalitetu i cijenu proizvoda već i dostupnost samoga proizvoda. Pažljivije biraju proizvođače, zemlju podrijetla, uspoređuju različite proizvode i njihove supstitute, istražuju različite opcije i manje skloni impulzivnoj kupnji.

3. Istraživanje kupovnih navika Milenijalaca na području Splitsko- dalmatinske županije

U svrhu utvrđivanja kupovnog ponašanja Milenijalaca provedeno je *on-line* istraživanje u kojem su sudjelovali Milenijalci s područja Splitsko-dalmatinske županije. U nastavku je prikazana metodologija provedenog istraživanja, uzorak, dobiveni rezultati te ograničenja provedenog istraživanja.

3.1. Metodologija i uzorak

Istraživanje je provedeno *on-line* uz pomoć anketnog upitnika koji je kreiran uz pomoć GoogleForms alata za kreiranje *on-line* anketnih upitnika. U razdoblju od 15. ožujka do 15

travnja 2021. provedeno je istraživanje na način da su anketni upitnici distribuirani putem e-mail adresa te uz pomoć društvenih mreža prema ciljnoj skupini ispitanika. Korišten je namjerni, prosudbeni uzorak prikupljanja ispitanika, a cilj je bio doći do što većeg broja ispitanika rođenih u razdoblju od 1981. do 1997. godine, točnije kohorte nazvane Milenijalci, koji ujedno predstavljaju glavnu ciljnu skupinu istraživanja. Upitnik se sastojao od četrnaest pitanja zatvorenog tipa. Prva četiri pitanja odnosila su se na sociodemografska obilježja ispitanika, a u nastavku upitnika su se pokušale odrediti sklonosti Milenijalaca kada je riječ o navikama u kupovini.

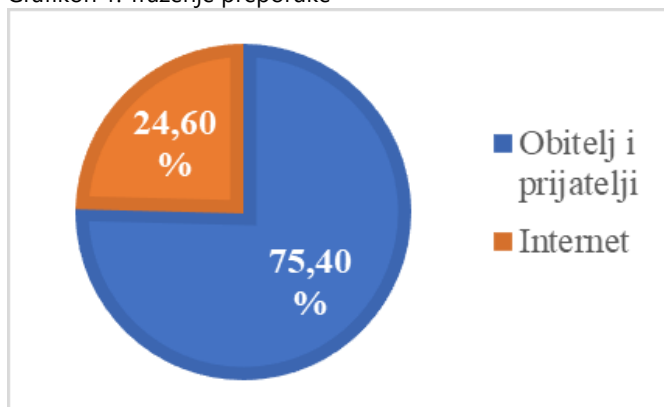
Upitnik je ispunilo 56 ispitanika pripadnika segmenta Milenijalaca. Svi su bili u dobnoj skupine od 25 do 40 godina. 59% ih je bilo ženskog, a 41% muškog spola. Najviše ispitanika imalo je visoku i višu stručnu spremu sa udjelom od 60,7%, a poslijediplomski studij je završilo 17,9% ispitanika u uzorku. Od 56 ispitanika njih 41 je bilo zaposleno, što u ukupnom udjelu čini 71,9%. Dok je sedam ispitanika bilo zaposleno preko student servisa što čini udjel od 12,3%. Nezaposlenih je bilo devet odnosno 15,8%. U nastavku je dan pregled rezultata provedenog istraživanja.

3.2. Rezultati istraživanja kupovnih navika Milenijalaca

Na pitanje kada se informiraju o proizvodu kojeg žele kupiti 34 njih odnosno 56% posto je odgovorilo prije kupovine, putem preporuke poznanika. Njih 20, odnosno 35,1% se informira prije kupovine, putem interneta. Može se vidjeti da je većini Milenijalaca ipak bitnije osobno iskustvo nekoga koga poznaju od preporuka na internetu. Samo jedan se informira u trenutku kupovine, dok se njih dvoje ne informira uopće.

43 ispitanika preporuku traže od svoje obitelji i prijatelja što je udio od 75,4%. Njih 24 preporuku preko interneta što je udio od 24,6%. Iz ovoga se može vidjeti da Milenijalci na području Splitsko- dalmatinske županije unatoč tome što su svakodnevno aktivni na internetu i dalje više vjeruju preporukama sebi bliskih ljudi.

Grafikon 1. Traženje preporuke

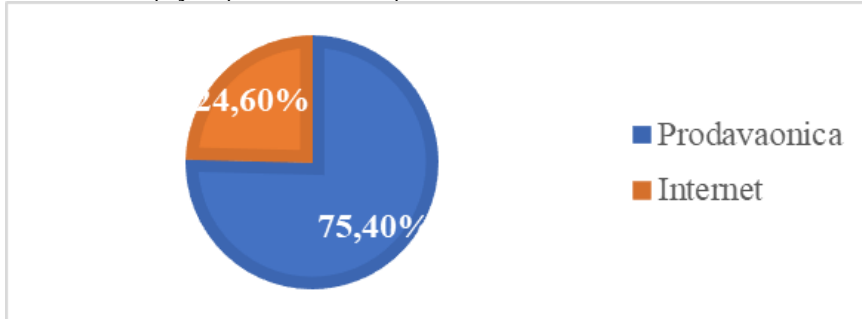


Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

Ispitanici su na pitanje koje medije najčešće koriste pri informiranju o proizvodu gotovo složno odgovorili internet. To je odgovor 52 ispitanika što je udio od 92,9%. Četvero ispitanika je odgovorilo da se najčešće informiraju putem TV-a, što je udio od 7,1%. Može se vidjeti da iako Milenijalci i dalje teže preporukama bliskih ljudi pri informiranju o proizvodu, kada je riječ o medijima oni najviše informacija prikupljaju putem interneta. Ni jedan od ispitanika nije odgovorio da za informiranje o proizvodu koristi novine, časopise ili radio.

Na pitanje jesu li skloniji kupovini putem interneta ili u prodavaonici 43 ispitanika su odgovorila u prodavaonici što čini udio od 75,4%. Njih 14 je izjavilo da su skloniji internet kupovini što je udio od 24,6%. Može se vidjeti da unatoč velikoj ekspanziji internet trgovine, većina njih ipak preferira tradicionalne oblike kupovine.

Grafikon 2. Kupnja u prodavaonici ili putem interneta

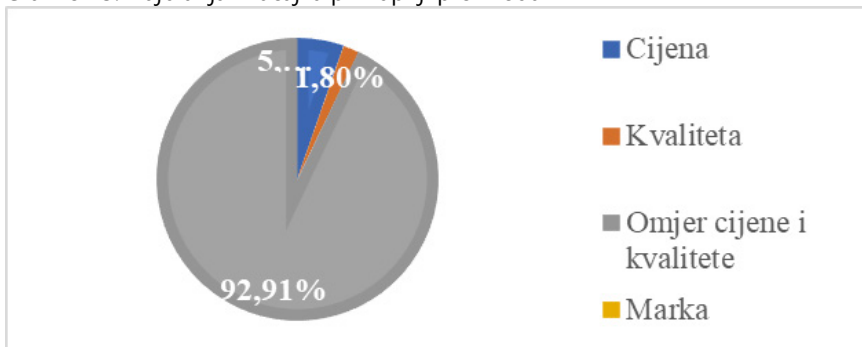


Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

Na pitanje koliko često kupuju putem interneta njih najviše, odnosno njih 25, je odgovorilo jednom u šest mjeseci što čini udio od 43,9%. Njih 24 je odgovorilo da to rade jednom mjesečno što je udio od 42,1%. Njih četvero kupuje preko interneta jednom tjedno što je u ukupnoj strukturi 7%. Dvoje ispitanika kupuje preko interneta jednom godišnje što je 3,5%. Jednako je i onih koji nikada ne kupuju preko interneta.

Na pitanje koja im je najbitnija značajka pri kupnji nekog proizvoda gotovo svi su se složili da je to omjer cijene i kvalitete. Omjer cijene i kvalitete je najvažnija značajka za 53 ispitanika što je udio od 93%. Za cijenu su se odlučila tri ispitanika što je ukupan udio od 5,29%. Samo je jedan ispitanik naveo kvalitetu kao najvažniju značajku pri kupnji nekoga proizvoda što je udio od 1,8%. Nitko od ispitanika nije naveo marku i zemlju podrijetla kao najbitniju značajku pri kupnji nekog proizvoda.

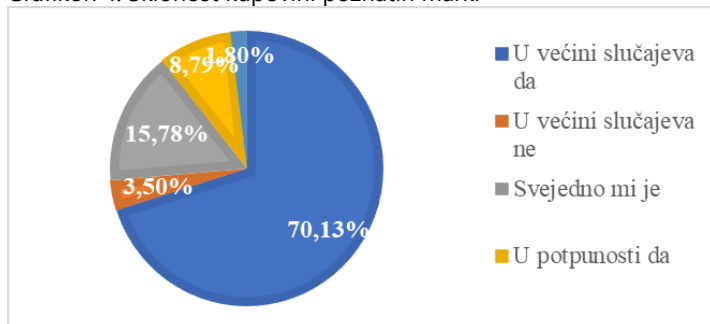
Grafikon 3. Najbitnija značajka pri kupnji proizvoda



Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

Na pitanje jesu li skloni kupovini poznate marke 40 ispitanika je izjavilo „u većini slučajeva da“ što je udio od 70,13% u ukupnoj strukturi. „U većini slučajeva ne“ je izjavilo samo dvoje ispitanika što je udio od 3,5%. „Svejedno“ je odgovorilo devet ispitanika što je udio od 15,78%. Pet ispitanika je u potpunosti sklono kupovini poznatih marki što čini udio od 8,79%. Samo jedan ispitanik je izjavio „U potpunosti ne“ što je samo 1,8% od ukupnog broja ispitanika. Iz ovoga se može vidjeti da su Milenijalci uistinu generacija koja točno zna što želi te su skloni kupovini poznatih, već etabliranih marki proizvoda.

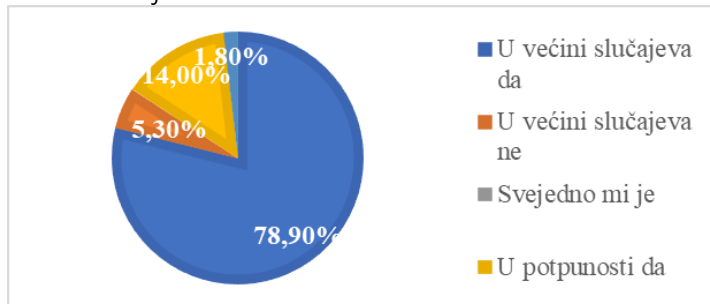
Grafikon 4. Sklonost kupovini poznatih marki



Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

Na pitanje može li njihova lojalnost marki biti dovedena u pitanje ako proizvod nije zadovoljio očekivanja, 45 ispitanika je odgovorilo „U većini slučajeva da” što je udio od 78,9%. „U većini slučajeva ne” je odgovorilo troje ispitanika što je udio od 5,3%. Da im je svejedno nije odgovorio niti jedan od ispitanika. „U potpunosti da” je odgovorilo 8 ispitanika što je udio od 14%. „U potpunosti ne” se izjasnio jedan ispitanik što je 1,8%. Ovim se može vidjeti da Milenijalci pretežito nisu skloni ponovnoj kupovini nekoga proizvoda ili marke koji nije zadovoljio ili nadmašio njihova očekivanja. Točnije nemaju visok nivo tolerancije na pogreške.

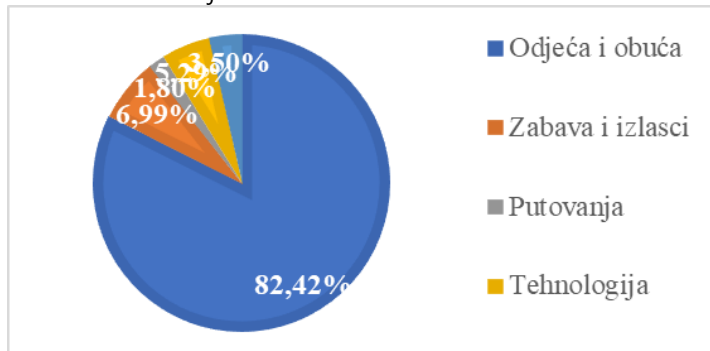
Grafikon 5. Lojalnost marki



Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

Također, rezultati istraživanja su pokazali da Milenijalci najviše novca troše na odjeću i obuću. Da najviše troše upravo na te proizvode je izjavilo 47 ispitanika što je udio od 82,42% u ukupnoj strukturi. Potom je najviše ispitanika izjavilo da troši na zabavu i izlaske, odnosno njih četvero što je udio od 7%. Na putovanja najviše novca troši tek jedan ispitanik što u ukupnom udjelu čini 2,8%. Troje ispitanika najviše novca troši na tehnologiju s udjelom od 5,3%. Na kozmetiku najviše novca troše dva ispitanika što je udio od 3,5%.

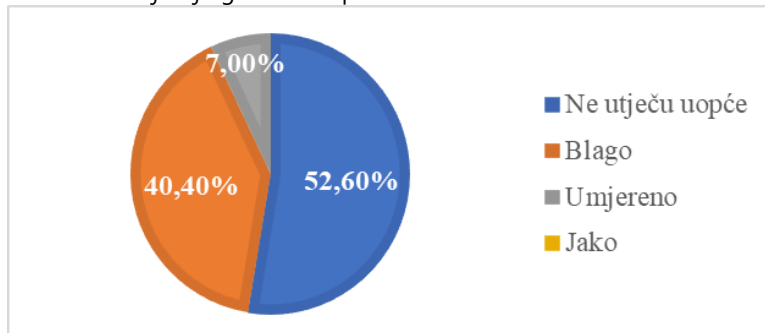
Grafikon 6. Potrošnja novca



Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

U konačnici, cilj je bio saznati kako oglašivačke poruke utječu na njihovu kupovinu. Trideset ispitanika je izjavilo da na njih uopće ne utječu oglašivačke poruke što je udio od 52,6%. Njih 23 je odgovorilo da utječu blago s ukupnim udjelom od 40,4%. Četiri ispitanika su odgovorila da utječu umjereno što je udio od 7%. Nema onih na koje utječu jako.

Grafikon 7. Utjecaj oglašivačkih poruka



Izvor: izrada autora prema rezultatima anketnog upitnika

3.3. Ograničenja provedenog istraživanja i preporuke za buduća istraživanja

Glavno ograničenje provedenog istraživanja ogleda se u malom uzorku ispitanika sa uskog geografskog područja ograničenog na Splitsko-dalmatinsku županiju. Također, način izbora jedinica u uzorak je namjerni, prosudbeni, što implicira i vjerojatnost veće pristranosti prilikom izbora ispitanika u uzorak. Sve navedeno utječe na reprezentativnost uzorka u odnosu na osnovni skup. Stoga, rezultati dobiveni ovim istraživanjem nisu reprezentativni te se moraju uzeti sa dozom rezerve i testirati na većem i reprezentativnijem uzorku ispitanika. Jedna od preporuka za buduća istraživanja je provesti opsežnije istraživanje na većem uzorku ispitanika uz primjenu složenijih statističkih metode analize dobivenih podataka. Zanimljivo bi bilo vidjeti i razlike između samih Milenijalaca ovisno o dobi, spolu, primanjima, stilu života i sl. Također je potrebno ući detaljnije u analizu vezanu za on-line kupovinu (gdje kupuju, kada, što, kolike iznose troše i sl.).

4. Zaključak

Ponašanje potrošača se uvelike razlikuje među različitim generacijama. Na njihovo ponašanje utječu brojni čimbenici te je potrebno napraviti dobru segmentaciju tržišta kako bi učinkovitije plasirali proizvod kupcima sa sličnim potrebama, željama, navikama i motivima. Jedan od čimbenika koji najviše utječe na segmentaciju je dob kupca te često pripadnici jedne generacije imaju slične potrebe i preferencije u kupovini od pripadnika drugih generacija.

Milenijalci su generacija koja je brojnija, imućnija i bolje obrazovana od ijedne generacije do sada. Iako su kao pojedinci svi različiti, razvoj moderne tehnologije, interneta i trgovine im je omogućio da budu povezaniji od prijašnjih generacija. Oni su trenutno ljudi u najboljim godinama koje obilježava kreativnost, optimističnost i stalna orijentacija na postignuća u svim segmentima života. Nisu orijentirani samo na karijeru, već teže ravnoteži privatnog i poslovnog života. Njihove navike su drugačije nego kod prijašnjih generacija te sve kasnije stupaju u bračnu zajednicu i osnivaju obitelj te duže ostaju živjeti kod roditelja.

Milenijalci su zahtijevan tržišni segment koji u kupovini točno zna što želi te kako i gdje to kupiti. U stalnoj su potrazi za novim informacijama koje vrednuju prije donošenja odluke o

kupovini. Odrasli su u vremenima brzih promjena te ne popuštaju pod pritiscima marketinških stručnjaka. Oni u kupovnom procesu traže odlično iskustvo, personalizirane proizvode, dobro prouče proizvod prije kupovine, ekološki su osviješteni i orijentirani na kupnju zdravih namirnica u nabavci hrane, kupuju ciljano i odlaze u ciljane trgovine.

Istraživanje koje je provedeno u svrhu prikupljanja informacija o kupovnim navikama Milenijalaca na području Splitsko-dalmatinske županije je potvrdilo da su skloni prikupljanju informacija prije same kupovine i to ponajviše od svoje obitelji i poznanika. Iako preferiraju tradicionalnu kupovinu u prodavaonici, kao medij putem kojeg najčešće prikupljaju informacije prije kupovine su naveli internet. U kupnji im je najvažniji omjer cijene i kvalitete te su skloni kupovini poznatih, već isprobanih marki. Njihova lojalnost će biti narušena ako određeni proizvod ne zadovolji njihova očekivanja te ne padaju pod utjecaj oglašavačkih poruka.

Iz svega navedenog se da zaključiti da su Milenijalci jedan specifičan i zahtjevan tržišni segment koji pred ponuđače dobara i usluga stavlja izazov stalne prilagodbe aktivnosti i strategija poduzeća potrebama i željama Milenijalaca.

LITERATURA

1. Babić, A.(2018). Specifičnosti kupovnog ponašanja segmenta Milenijalci. Završni rad. Pula: Fakultet ekonomije i turizma
2. Brian Honigman (2013). *How Millennials are shopping: 20 Interesting Statistics & Figures*. Dostupno na: <https://medium.com/brian-honigman/how-millennials-are-shopping-20-interesting-statistics-figures-c76fb1231fbb> (6.3.2021.) (Internetska stranica)
3. Catalyst (2021). *Generations—Demographic trends in population and workforce: Quick Take*. (Internetska stranica)
4. Hoyer, W. i MacInnis, D. (2010). *Consumer Behavior*. Boston: Cengage Learning (knjiga)
5. Kesić, T. (2006.) *Ponašanje potrošača*. Zagreb: Opinio d.o.o (knjiga)
6. Kraljević, R., Filipović, Z. (2017). Gender differences and consumer behavior of millennials. *Acta Economica Et Turistica*, 3 (1) (članak iz časopisa)
7. Morrison-Williams, S., *Millennials - Changing the Face of Higher Education*, Dostupno na: <https://educationinitiative.thepacificinstitute.com/articles/story/millennials-changing-the-face-of-higher-education> (2.3.2021.) (Internetska stranica)
8. *Pew Research Center* (2019). Millennials stand out for their technology use, but older generations also embrace digital life. Dostupno na: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/09/09/us-generations-technology-use/> (4.3.2021.) (Internetska stranica)
9. *Pew Research Center* (2019). Millennials stand out for their technology use, but older generations also embrace digital life. Dostupno na: <https://www.pewresearch.org/fact-tank/2019/09/09/us-generations-technology-use/> (4.3.2021.) (Internetska stranica)
10. *Sales floor*. How each generation shops. Dostupno na: <https://salesfloor.net/blog/generations-shopping-habits/> (5.3.2021.) (Internetska stranica)
11. Strauss, W., Howe, N. (2000). *Millennials Rising*. The next great generation. New York: Vintage Books (knjiga)

Summary

SHOPPING HABITS OF MILLENNIALS

Consumer behavior is a key element that companies use in selecting market segments according to which they will direct their activities and offer products and services. Consumer behavior in the purchasing process is influenced by a large number of factors, and for successful adaptation to the wishes and needs of consumers, it is necessary to create a quality market segmentation. In the segmentation of the market, the biggest role is played by the customers according to whom the strategies and activities of the company are oriented. Despite the fact that each consumer differs as an individual, there are similarities in behavior within one segment of customers. Consumers within one generation of customers have more similar motives, needs, desires and preferences in shopping than members of other generations. Consumer behavior in the buying process is largely distinguishes between different generations. The aim of this paper is to show the behavior of Generation Y, the so-called millennials, in shopping. Millennials are a demanding market segment that has grown up in a time of greatest technological expansion. They are characterized by high information, the need for different and innovative products and services, and they know exactly what they want to buy and how to achieve it. The survey questionnaire will show the behavior of Millennials in the area of Split-Dalmatia counties.

Keywords: Millennials, Generation Y, consumer behavior, segmentation

Drniš brend anđeoskih doživljaja

Martina Jerković¹, Petar Gardijan²

¹ Srednja škola Ivana Meštrovića, Poljana 1, 22320, Drniš, Hrvatska (martajerkovic@hotmail.com)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (gardijan@vus.hr)

UDK: 658.8(497.5 Drniš)

Užitak je putovati Krkom od Bilušića buka do Skradinskog buka, Čikolom od izvora do ušća, te stazama Promine i Svilaje, promatrati ljepotu Drniškog krajolika, osobito divotu Anđeoskog Visovca.

Čudesno je ta ljepota prirode s dugama boja, uzbuđljivim zvukovima, šumovima, tonovima, melodijama slapova „đavoljih“ rijeka Krke i Čikole, zaštićene prirodne i kulturne baštine, zona mira, ljepote i sigurnosti, koja turistima još uvijek nije otkrivena.

Kako da „Bogom danu“ prirodu, rukama i duhom predaka, te genijalnog Ivana Meštrovića, stvorenu materijalnu i duhovnu kulturu, tradicijsku ljubaznost Drnišana, na samom pragu globalno poznatog NP Krka, drniški poduzetnici nisu još uvijek pretvorili u turistički „raj“ Sjeverne Dalmacije, Hrvatske, Europe?

Promatrati Krku, Čikolu, Prominu, ... tu ljepotu prirode, slušati melodije slapova, gledati duboki kanjon i litice gdje se skrivaju zečevi, lisice, vukovi i orlovi, čuvati prošlost i tradiciju ljubaznog Meštrovićeva orača, ruralnog života anđeoskih doživljaja Drniške destinacije u 21. stoljeću.

Tema, Drniš brend anđeoskih doživljaja za turiste, goste 21. st., ukazuje na autentičnu atraktivnost darova: prirode, materijalne i duhovne kulture, ugostiteljstva i trgovine s domaćinskim gostoprimstvom i gostoljubljem, strateški osmišljava ponudu za turističko tržište doživljaja i ukazuje kako kreirati „ukusni“ brend Drniša - Brend Anđeoskih doživljaja.

Ključne riječi: *Drniš brend, anđeoski doživljaji, darovi, ukusno, lijepo i ljubazno.*

1. Uvod

Pravi doživljaj, doživljaj oduševljenja destinacijskim krajolikom „kamen temeljac“ je turizma i u ekonomiji Drniških doživljaja 21. stoljeća. Turizam je postao fenomen 20., a osobito 21., stoljeća, i primarna potreba suvremenog čovjeka. Ljudima, željnim putovanja, turizam je omogućio globalno upoznavanje svih krajeva i ljudi suvremenog svijeta, pružio je užitke, zabavu, odmor, obrazovanje, te aktiviranjem prirodnih, kulturnih i ljudskih resursa ukupan gospodarski i društveni razvoj.

Na svim tržištima, pa i na turističkom, danas vladaju viškovi ponude, u turizmu „kreveta“ i manjkovi kupaca, u turizmu gostiju. Zato je u 21. stoljeću, najsloženiji izazov svim kreatorima ponude globalno, pa i kreatorima turističke ponude Drniša, i šire Zagorske destinacije: da svojim idejama, strategijom i taktikom, preko tržišta, osvoje više gostiju?

Turistička budućnost Zagorske destinacije, i grada Drniša, nužno je vezana za razvoj ekoturizma i ruralnog turizma, koji poprima nove dimenzije i doživljava novu ekspanziju s društvenim elementima. Već danas se javljaju brojne vrste turizma kao što su: eko, etnički, zavičajni, alternativni, kulturni, vinski, gastronomski, ... radno aktivni, lovni, ribolovni, uživanje u berbi plodova,... edukacijski, rekreacijski, avanturistički, zdrastveni, vjerski, kamping, zeleni, pažljivi, nježni, treće dobi, i dr. Gostima treba omogućiti fizičku rekreaciju, duhovno opuštanje, ugodno raspoloženje, zabavu. Važne su i domaćinske priče o prirodi, kulturi, događajima, ljudima ugodne za dušu i za pamćenje.

Realna gospodarska i društvena perspektiva grada Drniša u 21. stoljeću je u razvoju turizma, koji se zasniva na atraktivnim darovima prirode, materijalne i duhovne kulture, ali i radnoj kulturi stanovnika destinacije. Treba istaknuti da se na većini energije i sirovina - uglja, boksita i električne energije, za razvoj velike industrija karbida, cijanamida, grafita, ferolegura, glinice i aluminijske u Šibeniku 20. stoljeća, dobivala upravo s područja Drniša.

Prikaz 1. Šibenska industrija 20. stoljeća zasnovana na sirovinama i energiji Drniša



Izvor: Ž. Lazinica, Šibenska industrija XX. stoljeća, rad u rukopisu

Drniške turističke priče svakako se trebaju graditi i na povjesnim „izvorima“ energije i sirovina „velike“ šibenske industrije 20. stoljeća.

2. Ruralna ponuda u ekonomiji doživljaja i budućnost Drniša

Ljudi putuju i tragaju za doživljajima, da „nahrane“ svoja osjetila: vida, sluha, njuha, okusa i opipa i svoje emocije. Ukupni doživljaj: fizički, racionalni, emocionalni i duhovni postaje centralno fokusirana točka koja postaje bitnom na strani tržišne potražnje u ekonomiji doživljaja.

Kako ruralnoj destinaciji Drniša, njegovom krajoliku, život preostalih stanovnika učiniti ekološki i životno održivim? Kako to ostvariti bez osmišljavanja i razvijanja gospodarskih aktivnosti, bez turizma osobitih doživljaja i bez Drniške ekonomije sjajnih doživljaja? Ekonomija sjajnih doživljaja uvijek se gradi na sinergiji darova: prirode, materijalne i duhovne kulture, ugostiteljske, trgovačke i prometne ponude te na gostinskoj kulturi, tradicionalnom ugođaju, gostoprimstvu i gostoljublju domaćina. Drniškoj ekonomiji doživljaja bitno je da se ostvari na oduševljenju gostiju – na izvrsnim doživljajima gostiju, ali i uz visoko zadovoljstvo svih domaćina - stanovnika grada Drniša u sinergiji njegovih atrakcija.

Užitak je u bogatstvu doživljaja, u sinergiji osjetila i emocija drniških gostiju, pored atraktivne prirode i tradicijske kulture je svakako i u gostinskim odnosima: ljubaznosti, srdačnosti, domaćinskom gostoprimstvu i gostoljublju, ugođajima za sva osjetila i emocije. Za veličinu privlačnosti Drniša, za snagu doživljaja gostiju važna je čitava „scena“: atraktivna materijalna, nematerijalna i duhovna ponuda, „ljepota“ za oči, uši, prste, nos, grlo i emocije. Martin Lindstrom, jedan od najcjenjenijih svjetskih marketinških gurua tvrdi da „Sve do danas marketinški stručnjaci i oglašivači zapravo nisu znali što pokreće naše ponašanje te su se morali oslanjati na sreću, slučajnosti ili beskonačno ponavljanje istih trikova.“ (Lindstrom M., 2012., 167.)

Prikaz 2. Sinergijom ponude atrakcija Drniša do sinergije osjetila i emocija gostiju



Izvor: Autori

Za prodaju, razmjenu s gostima, važno je održati ljepotu prirode i ljudskog života u destinaciji. To svakako trebaju raditi Drnišani koji su još tu, radi sebe i ekonomije svoje organizacije i svojeg domaćinstva. Suvremeni život i ekonomija znatno su složeniji, a svakodnevno se odvijaju dvojako: virtualno i stvarno - realno materijalno i duhovno. Bez gospodarskog razvoja, bez nove ekonomije doživljaja i prihoda od prodanih doživljaja, nužnih za život, nema ni opstanka, ni produženja života u destinaciji.

Prodaja doživljaja na turističkom tržištu, šansa je za regije, krajeve i grad Drniš koji imaju: ljepotu prirode, bogatstvo materijalne i duhovne kulture, koji razvijaju ugostiteljstvo, trgovinu i promet, te koji educiraju gostoprimaljive i gostoljubive domaćine. Drnišu trebaju i kompetentni stručnjaci i pravi marketing, koji osmišljavaju, kreiraju i miksaju destinacijske pakete doživljajne ponude, te ih prodaju kao robe sjajnih doživljaja – sjajne doživljaje Drniša i brendove Drniša.

Stvaranje doživljaja započinje brigom i s ljubavlju za kupce i korisnike, a stvaranje sjajnih doživljaja s velikom brigom i velikom ljubavi - velikom strašću. I za drniške doživljaje nužna je velika strast drniških kreatora i stvaraoca. Strast koja budi emocije i maštu kreatora dok osmišljavaju i kreiraju sjajne doživljaje, sjajni život Grada, uz Krku i Čikolu, njihove slapove, utvrde, Prominu, Svilaju, Dinaru, sela, srdačne zaposlenike i stanovnike. „Jedno od najboljih pravila za razvoj strategija je nastojati otkriti što ciljani kupci (gosti) vole i raditi više toga; te otkriti što ne vole i raditi manje toga.“ (Kotler Ph., 2004. 175.)

Drniškom uspjehu nužno potrebne ambicije, optimizam i pozitivna energija građana grada Drniša, da postižu izvrsne rezultate, da pružaju sjajne doživljaje, da ulažu potrebne napore koristeći se marketinškom znanosti-umjetnošću. Strateškim promišljanjem, operativnim djelovanjem i upornim inoviranjem ponude omogućit će sjajne doživljaje za goste i održati realni i održivi život Drniša. „Složena tržišta, intenzivna konkurencija, kupci s velikim očekivanjima i zahtjevni dioničari – sve to iziskuje inteligentniji marketing“. (Fisk P., 2007., 27.)

3. Drniški „teatar“ s osmjehom i ljubavi za goste

Osobiti proizvodi, usluge, atrakcije, događanja, turistički aranžmani, Grad, regija, turistička destinacija Drniša zaslužuju da se o njima na osobit način govori priča, stvara gostinski „teatar“ s ljubavi domaćina. Marketinške priče postaju neizostavni dio turističke ponude svake i drniške destinacije. Ne bilo kakave priče! Istinite i žive drniške „priče“ s ukusom gostiju osvajaju

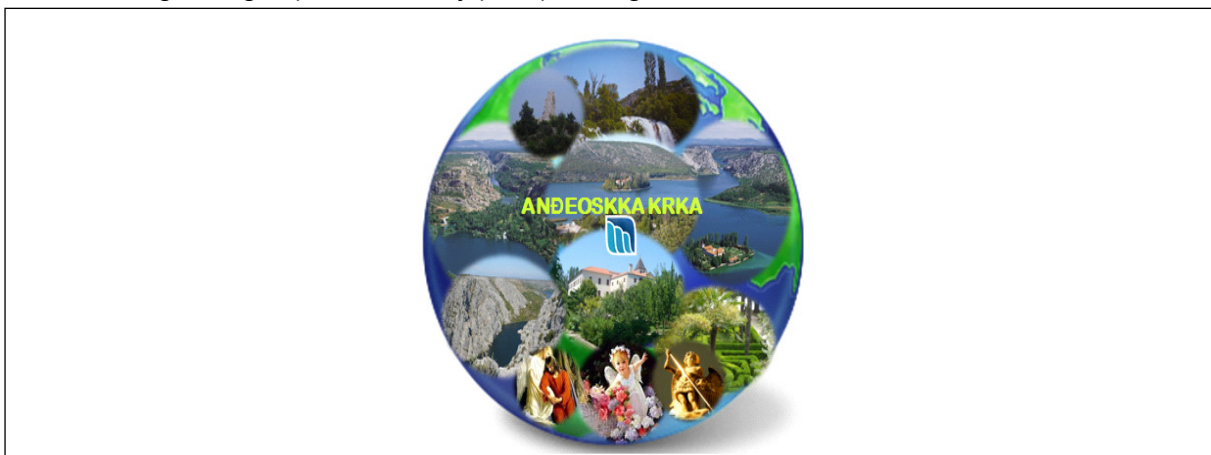
osjetila i emocije, te postaju „magnet – ljepilo“ koje privlači goste i zadržava domaćine u Drnišu. Zato je važno da „drniške priče“ budu dojmljive, kojima se vjeruje, koje oduševljavaju i koje gosti s domaćinima i s užitkom primaju, žive, raduju se – sjajno doživljavaju.

Uspjeh Drniša u turizmu vodi preko darova prirode, materijalne i duhovne kulture, ugostiteljstva, trgovine i prometa, te gostinstva, korisnih i isplativih proizvoda, usluga, atrakcija i događanja, ali i sjajnih pripovjedača koji umiju s oduševljenjem ispričati svoje priče. Gosti žele i očekuju doživljaje - zabavni „teatar“ svojih domaćina. Zato ako se u drniškoj destinaciji bude uporno radilo samo na poboljšavanju svojih proizvoda i usluga, a zaboravljalo na ljubaznost, zabavu, pričanje priča, na „teatar za goste“, Drniš će turisti vjerojatno zaobilaziti. „Uspjeh se postiže različitosti. I pripremljenošću na buduće promjene.“ (Nordstrom K.A, i Riderstrale J., 2009., 198). Zaključno, turistički uspjeh zahtjeva ideje, inovacije investicije, strastvenu ljubaznost i gostoprimstvo domaćina - Drnišana.

U turizmu je danas marketing postao potrebniji i moćniji nego ikada prije, stoga ga je potrebno naučiti i na ispravan način koristiti i živjeti. Jer, „Marketing je danas umijeće. ... priča simfonija, a ne nota.“ (Godin S., 2006., 123.) Kako je govorio jednog od najvećih poslovnih komunikatora suvremenog doba S. Jobs: „teatarski događaji kojih je namjera stvoriti maksimalan publicitet, uzbuđenje i strahopoštovanje. Sadrže sve elemente velikih drama i filmova: sukob, razrješenje, zlikovce i junake. ... To je jedinstven marketinški teatar.“ (Gallo C., 2011., 3.) Jobsova strast za viziju da će „promijeniti društvo, obrazovanje i zabavu“ (Gallo C., 2011., xvii.) bila je toliko zarazna da se vidjela na svijetu oko njega.

Prikaz 3. Anđeoska Krka u sjaju prirode i sakralne kulture

Anđeoska Krka u sjaju prirode i sakralne kulture, na prostranom Visovačkom jezeru, čarobnim otočićem i svetištem Gospe Visovačke, uzbuđljivim kanjonom Među gredama, utverdama Babin Grada i Ključice, spomenika Kralja Petra Svačića, Bučnog Roškog Slapa, ..., užitici su ljepote, priča i legendi o vilama i malim anđelima.



Izvor: Autori

Pravi doživljaji Drniša, u sadašnjosti i budućnosti, najbolje mogu ponuditi mudri i maštoviti umovi i poduzetnici strastvenom voljom, stvaralačkom odlučnošću, aktivnim radom i talentom. Sjajna budućnost za plemeniti život Drniša mora se stalno osmišljavati, graditi, unapređivati, kao što to radi i sav napredni svijet s velikom ljubavi.

Drnišani, dosljedno tradicijskom gostoprimstvu i gostoljublju, kod primanja, gošćenja i ispraćaja, trebaju sve pojedinosti svojeg domaćinstva posložiti: prijateljskim raspoloženjem, srdačno i veselo dočekati goste s tradicionalnom dobrodošlicom: rakijom, smokvama, bademima i sl., kasnije nastaviti biranom hranom s lokalnih jelovnika, proizvedenom na svojim poljima, u vrtovima, lovištima, peradarnicima i stajama. I sve to, shodno tradiciji oplemeniti lokalnim pri-

čama, pjesmama, legendama, igrom i plesom – zabavom za pamćenje. Strastvenu ljubav prema gostima nužno je pretvoriti u ocharavajuće i ukusne doživljaje, koji „djeluju i na samo tijelo i na mozak“ (Damasio A., 2005., 279.) koji će zato i privući i zadržati goste, a potom ih učiniti našim najvjerodostojnijim promotorima.

Nužno je znati da turisti danas imaju iskustvenu kulturu „svjetskih putnika“ pa ih više nije lako zavarati lakim „profiteerskim trikovima“ – lažnim slikama, mirisima, okusima, opipima i melodijama, te pričama iza kojih se pokušava skriti drugačija osjetilna stvarnost. Vjerodostojnost, odnosno, nevjerodostojnost drniških domaćina uvijek će imati svoju cijenu u vjernosti/nevjernosti, lojalnosti/nelojalnost gostiju.

Ni gosti, ni domaćini, kao društvena bića ne mogu živjeti izdvojeno, kao kapljice ulja u Krki i Čikoli. Moraju živjeti u društvu, za društvo, odgajati se i obrazovati, rasti i razvijati se u duhu ljudskih vrijednosti u ljubavi, istini, ispravnom postupanju, miru i nenasilju. Ovdje uz Krku i Čikolu, ispod Promine, Svilaje i Moseća, na Petrovim poljem, ljudi su kroz dugu povijest stvarali svoju materijalnu i duhovnu kulturu i danas u sinergiji s time svojim ugostiteljstvom, trgovinom i prometom, te svojim gostinstvom opstaju, gospodarski i društveno razvijaju, ostvaruju održivi život, floru i faunu, provodeći bioetička načela „života za sve“ - „Drniški teatar“.

Prikaz 4. „Drniški teatar“ u sinergiji činitelja ekonomije drniških doživljaja



Izvor: Autori

Pitanje vezano na viziju i misiju drniškog turizma: kako održati „život za sve“, za stanovnike i goste ostvarivati jedinstvene doživljaje na darovima prirode i materijalne i duhovne kulture, kako napredovati, razvijati se, oduševljavati goste, kako pobjeđivati u tržišnoj utakmici doživljaja, osvajanjem i zadržavanjem gostiju te pritom nastavljati ostvarivati prave, sjajne doživljaje, izvrsne ekonomske i financijske rezultate. Jer, bez financijskog uspjeha svi društveni ciljevi na svijetu padaju u vodu.

Kako će grad Drniš do više lojalnih gostiju bez prilagođavanja cjeline ponude bez sinergije: Roškog slapa, Visovca, utvrda Kamičaka, atraktivnih staza Visovac – Roški slap, (Anđeoske

Krke), Bilušića buka, Brljana, Manojlovačkog slapa, Rošnjaka, Miljacke, HE Miljacka, Kampusu NP Krka, srednjovjekovnih utvrda: Nečven, Trošenj i Bogočin, (Vilinske Krke), a i atrakcija porječja Krke i Čikole: izvora, tvrđava, mlinica, staza, putova, vidikovaca, mostova, muzeja, sakralnih spomenika, trgova, sela, i tradicijske kulture, smještaja u seoskim vilama i apartmanima, objeđivanja u tradicijskim restoranima, dvorovima, konobama, radovima u vinogradima, maslenicima, na poljima, u lovu, na pješačkim i biciklističkim stazama,...

U ekonomiji doživljaja, harmoničan razvoj prirode, lokalnog gospodarstva, života domicilnog stanovništva i turizma je apsolutno nužan u interesu prirode, stanovništva i turizma, prakse i teorije održivog razvoja grada Drniša. Svrha turističkog poslovanja, ekonomije doživljaja, je kreirati i stvarati svoje goste – turiste, ne samo zadovoljnim, već oduševljenim i sretnim. Danas na turističkom tržištu, kada vladaju viškovi „kreveta“, „borba“ za gosta biti će odista sve složenija, a na načelu izvrsnosti poslovanja. Kako goste, ne zadovoljiti, već oduševiti?

4. Drniš brend i brendiranje Drniša

Drniš, s početka 21. stoljeća, postoji u „svijetu brendova“, u svijetu u kojem ljudi teže i traže mir i ljubav, bolji, ugodniji, radosniji, ugledniji i sretniji život. Drnišani, domaćini i njihovi partneri – susjedi, dobavljači i kupci, kao uljudni kršćani s povjerenjem trebaju širiti, pružati, zračiti, „sijati“: mir, ljubav, poštovanje, empatiju, povjerenje stvarati drage goste-prijatelje za pamćenje. Domaćine, ljude sa zahvalnošću i predanošću, pravi partneri i suradnici, gosti pamte, rado ih se sjećaju i zato im se češće vraćaju, postaju im lojalni gosti. Za lojalne goste Drniš postaje ugledno ime, mjesto radosti, bogatih atrakcija i događanja, kulture gostinstva, oduševljenja za tijelo, emocije, raciju i duh – postaje brend.

Prikaz 5. Brendiranje Drniša širenjem gostinske kulture ljubavi i povjerenja



Izvor: Autori

Čovjek 21. stoljeća postao je obrazovaniji, informiraniji, bogatiji, autonomniji, došao je do spoznaje da predstavlja jedinstvo tijela, racija, emocija i duha. „Uvijek trebamo imati u vidu da smo mi dva lika „dva JA“ – „intuitivni Sustav 1 (doživljajno ja), koji obavlja brzo razmišljanje, te

naporni i spori Sustav 2 (pamteće ja), koji obavlja sporo razmišljanje i nadgleda Sustav 1,“ (Kahneman D., 2013., 446.) Standard življenja i ljudske potrebe, želje, motivi i očekivanja, komunicirane osjetilima vida, sluha, mirisa, okusa i opipa, osjetilno i emocionalno postali su znatno zahtjevnijima. Nastale promjene proizvođače i ponuđače, grada Drniša, prinuđavaju da setove svoje ponude proizvoda, usluga, atrakcija i događanja, te cijene, prodaju, promociju, odnose, procese i progres kvantitativno, kvalitativno, emocionalno, intelektualno i duhovno prilagođavaju nastalim promjenama. Sve je to nužno u cilju boljeg ugođaja, većeg zadovoljstva, radosti, oduševljenja, zbog sjajnog doživljaja gostiju. Drniškim gostima se svakako mora omogućiti uživanje na „vrelima“ očuvane atraktivne prirode i kulture čašćenja. Bene Kotruljević je u svoje vrijeme, u 15. stoljeću, od Dubrovčana želio „izgraditi trgovca vrhunskog stupnja vrsnoće“ pa je savjetovao: „Uvijek drži na pameti da se okoristiš iskazujući drugima čast, a ništa ne stoji. Čast koju iskazuješ drugima tvoja je po riječima Aristotelovim: ‘Čast je onoga koji časti’“. (Kotruljević B., 1989., 373.) Doživljaji „Drniških vrela“ kod gostiju stvaraju doživljaje oduševljenja i ugled - sjajni brend, te u ekonomiji doživljaja ostvaruju očekivani promet, prihod i profit.

Prikaz 6. Ekonomijom doživljaja Drniša do ugleda i brenda Drniša



Izvor: Autori

Veliki je izazov za menadžment turističkih organizacija i institucija grada Drniša, kako kreirati integralnu doživljajnu ponudu grada Drniša kao dijelove, jedinstvenog brenda „Anđeoskih doživljaja“? To je briga za kreiranje događaja za doživljaje. A, „Kako bi događaj bio jedan od onih ‘za pamćenje’ treba kreirati izvrsne doživljaje“. Upravo sposobnost stvaranja izvrsnih događaja radi doživljaja bit će odrednica rasta budućeg turističkog tržišta ...“ (Talić I., 2019. 49.) Danas ne postoji dilema da li brendirati cjelinu i dijelove ukupne ponude grada Drniša, već kako to ostvariti doživljajno kod uglednih prirodnih i kulturnih mjesta – Visovaca, Roškog slapa, Meštrovićeva mauzoleja i dr., za koga (koji tržišni segment), s kojim motivima i kojom inteligencijom, kreativnom i stvaralačkom maštom i praksom zaposlenika, lokalnog stanovništva, drugih građana i gostiju?

Drniškim gostima uvijek će biti važno fizičko, emocionalno i duhovno opuštanje, raspoloženje i zabava, a za to su važne i priče, žive, istinite ili izmišljene, sa sretnim/nesretnim završetkom o prošlosti i sadašnjosti, prirodi, kulturi, događajima, ljudima ovog kraja. A, najvažniji su pravi osjećaji, oduševljenja i sreće BRENDOM DRNIŠA ANĐEOSKIH DOŽIVLJAJA.

5. Zaključak

„Drniš brend Anđeoskih doživljaja“ strategija je uspješnog poslovanja u tržišnoj ekonomiji 21. stoljeća, koja se zasniva na bitno izmjenjenim, novim mogućnostima i zakonitostima potražnje i ponude na turističkom tržištu. Tržišne zakonitosti uvijek definiraju obilježja ekonomije, a u 21. stoljeću primat pripada kupcu, potrošaču, u turizmu gostu i njegovu doživljaju kao fizičkoj, emocionalnoj, racionalnoj i duhovnoj kategoriji.

Tržišni kreatori doživljaja danas razumiju da sve što se prodaje (proizvodi, usluge, atrakcije, događanja) ne prodaje zato što zadovoljava samo jednostavnu potrebu, nego zato što stvara emocionalno raspoloženje, ostvaruje više ukusa, estetie i etike. Suvremena komunikacija Drniša, živa i simbolična, mora u svojem fokusu imati doživljaje oduševljenja, ugled, brend Drniša. Imidž Drniša je „centralna točka“, nositelj simbolične vrijednosti. To je uz korisnost i vrijednost, osnovna nove vrijednosti roba u 21. stoljeću uopće, bit ekonomije suvremenog turizma.

Najveći je izazov menadžmentu, organizacijama i institucijama Drniša pri inoviranju i investiranju je da u polazištu i cilju svojih aktivnosti ima izvrsne doživljaje, kao izvrsne turističke robe 21. stoljeća.

Drniški kreatori turizma 21. stoljeća, umjesto racionalnim, promišljenim, proračunatim i manje toplim gostima, moraju se okretati prema potražnji, u koju su danas većinski emocionalni i intuitivni gosti. Moraju se usmjeriti prema brendiranju svoje ponude i brendovima – „Anđeoskim doživljajima“, kao očekivanim robama 21. stoljeća.

Svi gosti žele susretljive, ljubazne, strpljive, brižne, zahvalne, vedre, gostoprимljive i empatične domaćine grada Drniša. Ljubazni domaćini gostima komuniciraju ljubav, a neljubazni, nebrizni, tmurni komuniciraju mržnju, strah i patnju.

Virtualna i stvarna ponuda ljubaznih domaćina energijom privlačenja, osvaja osjetila i emocije gostiju, a potom i njihove „džepove“. Brend Drniša ANĐEOSKIH DOŽIVLJAJA trajat će sve dok bude:

1. svoje goste oduševljavao,
2. zaposlenike i partnere educirao, za misiju oduševljnog gosta;
3. uporno i ustrajno radio na destinacijskom ustrojstvu i izgradnji gostinske kulture;
4. snagom individualne volje građana gradio odnose s osjećajem ljudskosti svrhovitosti, - „gostinskog svijeta“.

Drnišu će uvijek trebati sve bolji, kreativniji ljudi i sve bolje institucije radi novih ideja, inovacija i investicija, i novih priča, novog privlačenja, ugodnih komunikacija, novih doživljajh. Drniški zanos i svrhovitost, inteligencija i mašta u „tržišnoj igri“ 21. stoljeća, određivat će „sjaj“ brenda Grada Drniša ANĐEOSKIH DOŽIVLJAJA.

LITERATURA

1. Damasio A., *Osjećaj zbivanja*, Alogaritam, Zagreb, 2005.,
2. Fisk P., *Marketinški genij*, Diferro, Zagreb, 2011.
3. Gallo C., *Steve Jobs - tajne njegovih prezentacija*, Zagreb: Školska knjiga, 2011
4. Godin S., *Svi marketinški stručnjaci su lažljivci*, Ljevak, Zagreb, 2006.,
5. Kahneman D., *Misliti, brzo i sporo*, Mozaik knjiga, Zagreb, 2013.
6. Kotler Ph., *Marketinška znanja od A do Z*, Binoza Press, Zagreb, 2004
7. Kotruljević B., *O trgovini i savršenom trgovcu*, DTS, Dubrovnik, 1989.

8. Lindstrom M., *Kupologija*, Profil, Zagreb, 2012.
9. Nordstrom K.A, i Riderstrale J., *Funky business zauvijek*, Difero, Zagreb, 2009.,
10. Talić I., *Ekonomija doživljaja nacionalnih parkova*, Viatoni, Bjelovar, 2018.

Summary

DRNIŠ A BRAND OF ANGELIC EXPERIENCES

It is a pleasure to travel through Krka from Bilušić buk to Skradinski buk waterfalls, through Čikola from the source to the mouth, and the paths of Promina and Svilaja, to observe the beauty of Drniš landscape, especially the beauty of Anđeoski Visovac.

Miraculous is the beauty of nature with rainbow colors, exciting sounds, noises, tones, melodies of the "devil" rivers Krka and Čikola, protected natural and cultural heritage, a zone of peace, beauty and security, which tourists have not yet discovered.

How come the "God-given" nature, material and spiritual culture created by the hands and spirit of ancestors, and the genius Ivan Meštrović and traditional kindness of Drniš, on the threshold of the globally known Krka National Park, Drniš entrepreneurs have not yet turned into a tourist "paradise" of Northern Dalmatia, Croatia, Europe?

Observe Krka, Čikola, Promina,... that beauty of nature, listen to the melodies of waterfalls, watch the deep canyon and cliffs where rabbits, foxes, wolves and eagles hide, preserve the past and tradition of the kind Meštrović plowman, rural life of angelic experiences of Drniš destination in the 21st century .

The topic, Drniš as a brand of angelic experiences for tourists and guests of the 21st century, indicates the authentic attractiveness of gifts: of nature, material and spiritual culture, catering and trade with domestic hospitality, and strategically designs an offer for the tourist experience market and indicates how to create a "delicious" brand of Drniš - Brand of Angelic Experiences?

Keywords: Drniš brand, angelic experiences, gifts, delicious, beautiful and kind.

Mogu li gradovi u Hrvatskoj poticati kružno gospodarstvo?

Željka Kordej-De Villa¹

¹ Ekonomski institute, Zagreb, Kennedyjev trg 7, 10000 Zagreb, Hrvatska, (zkordej@eizg.hr)

UDK: 330.35:711.4(497.5)

Kako bi europsko gospodarstvo transformirala u održivije, Europska komisija pripremila je 2015. Akcijski plan za kružno gospodarstvo, a u siječnju 2018. donijela je Paket za kružno gospodarstvo koji uključuje skup mjera, smjernica i prijedloga u području učinkovitosti resursa, sirovina, gospodarenja otpadom, ekoloških inovacija, proizvodnje i potrošnje. U prosincu 2019. godine Europska komisija usvojila je Europski zeleni plan, a u ožujku 2020. godine novi Akcijski plan za kružno gospodarstvo. Ekonomski subjekti ključni su u provođenju tranzicije prema kružnom gospodarstvu. U posljednje vrijeme gradovima pripada sve veća uloga u tom procesu.

Gradovi su pokretači svjetskog gospodarstva. Oko 54 posto svjetskog stanovništva živi u urbanim područjima gdje se generira 85 posto svjetskog BDP-a (Svjetska banka, 2017). U gradovima se troši oko 75 posto prirodnih resursa, proizvodi pola količine otpada i 60 do 80 posto emisije stakleničkih plinova (UNEP, 2017). U isto vrijeme, s visokom koncentracijom stanovništva, resursa i kapitala, gradovi mogu potaknuti tranziciju prema kružnom gospodarstvu, kako na globalnoj tako i nacionalnoj razini.

U Hrvatskoj, 59 posto stanovništva živi u urbanim područjima i očekuje se da će do 2025. taj udio iznositi oko 63 posto. U razvojnim temama u Hrvatskoj pitanja kružnog gospodarstva su još uvijek zanemarena. Načela kružnog gospodarstva uključena su u neke nacionalne razvojne dokumente, ali u razvojnim dokumentima gradova još su uvijek rijetko zastupljena.

Osnovni je cilj ovog rada propitati ulogu izabranih velikih gradova u poticanju tranzicije prema kružnom gospodarstvu. Nastoji se rasvijetliti konceptualna i operativna dimenzija kružnog gospodarstva u hrvatskom kontekstu.

Ključne riječi: *kružno gospodarstvo, gradovi, upravljanje, Hrvatska*

1. Uvod

Gradovi su glavni pokretači globalnog gospodarstva. 54 posto svjetskog stanovništva živi u urbanim područjima, a gradovi čine 85 posto globalne proizvodnje BDP-a (Svjetska banka, 2017.). Osim toga, gradovi također troše 75 posto prirodnih resursa, stvaraju 50 posto svjetskog otpada i 60 do 80 posto emisija stakleničkih plinova (UNEP, 2017). Složeni i globalni ekološki problemi zahtijevaju sveobuhvatne mjere globalnih sudionika kako bi se operacionalizirali alati za prijelaz na održiviji razvoj. Jedan od tih sudionika je i Europska unija (EU). Kako bi europsko gospodarstvo postalo održivo, Europska komisija pripremila je 2015. godine Prvi akcijski plan za kružno gospodarstvo, a u siječnju 2018. donijela je Paket mjera za kružno gospodarstvo koji uključuje mjere i smjernice području korištenja resursa, sirovina, gospodarenja otpadom, ekoloških inovacija, proizvodnje i potrošnje. U prosincu 2019. EK je usvojila Europski zeleni plan¹, a u ožujku 2020. novi Akcijski plan za kružno gospodarstvo².

1 https://ec.europa.eu/info/strategy/priorities-2019-2024/european-green-deal_en.

2 https://ec.europa.eu/environment/strategy/circular-economy-action-plan_en.

Kružno gospodarstvo³ koncept je u kojem su rast i blagostanje odvojeni od potrošnje prirodnih resursa i degradacije ekosustava. Pojam kružne ekonomije podrazumijeva "... ekonomski model koji se, među ostalim, temelji na dijeljenju, leasingu, ponovnoj uporabi, popravku, obnovi i recikliranju, u (gotovo) zatvorenoj petlji, čiji je cilj zadržati najveću korisnost i vrijednost proizvoda, komponenti i materijala tijekom vremena« (Bourguignon, 2016, 2). Ovaj koncept je široko prihvaćen kao jedna od mogućih strategija za rješavanje ekoloških i ekonomskih izazova (Haas et al., 2015).

Za koncept CE može se reći da je manje definiran, a više opisan kao kombinacija materijala (prioritizacija regenerativnih resursa; očuvanje i proširenje onoga što je već napravljeno; korištenje otpada kao resursa) i sistemskih čimbenika (preispitivanje poslovnog modela; projektiranje za budućnost; suradnja na stvaranju zajedničke vrijednosti; ugradnja digitalne tehnologije)⁴. Za postizanje i provedbu koncepta CE koji je poznat kao "rast iznutra" društvo bi trebalo reagirati na fleksibilan, modularan, otporan i inovativan način (MacArthur et al., 2015).

Koncept CE-a prvenstveno je nastao kao poslovni koncept, tako da su gospodarski subjekti ključni u tranziciji prema CE-u. U posljednje vrijeme gradovi imaju sve veću ulogu u postizanju tranzicije iz linearnog u kružno gospodarstvo. Nekoliko je razloga koji to opravdavaju. Gradovi su središta proizvodnje i potrošnje, kao i središta kreativnosti i inovacija. Očekivani rast urbanizacije, čini gradove generatorima problema, ali u isto vrijeme oni su identificirani kao potencijalni izvor rješenja tih istih problema. Stoga su gradske uprave počele tražiti alternative linearnom gospodarstvu.

Rad je strukturiran na sljedeći način. Nakon pregleda literature o CE s naglaskom na urbanu perspektivu, u trećem odjeljku razmatraju se potencijali CE-a u ostvarivanju urbanih ciljeva, kao i mogućnosti i prepreke u procesu tranzicije prema CE. U četvrtom dijelu predlaže se okvir za uključivanje načela CE u urbanu politiku što je ilustrirano s nekoliko hrvatskih gradova. Rad završava zaključnim razmatranjima koja sadrže i nekoliko tema za buduća istraživanja.

2. Kružni grad u literaturi

Sve je veći broj stručnih i znanstvenih radova vezanih uz CE. Budući da je CE⁵ pretežno poslovni koncept, prevladavaju radovi koji opisuju ulogu CE-a u poslovnom okruženju koji se prvenstveno bave upravljanjem resursima i alatima za analizu poslovanja kao što su analiza životnog ciklusa (*life cycle analysis*) i analiza protoka materijala (*material flow analysis*) (Kalmykova et al., 2018). Postoji velik broj objavljenih radova o ulozi CE-a u određenim sektorima gospodarstva. Budući da su gradovi i urbana politika u fokusu ovog rada, odjeljak analizira ovaj dio literature o CE.

Jedno od prvih istraživanja koncepta kružnog grada nalazimo u istraživanjima Zaklade Ellen MacArthur iz 2015. godine. Tada je formuliran koncept RESTORE (*regenerate, share, optimise, loop, virtualise, explore*). Uslijedili su radovi Prendeville et al. (2018), Williams (2018, 2019), de Ferreira i Fuso-Nerini (2019) s iscrpnim istraživanjima literature o CE u gradovima. Prendeville et al. (2018) usredotočili su se na pojmove "urbani environmentalizam", "urbani metabolizam i srodni koncept "pametni grad" dok Ghisellini et al. (2015) analiziraju CE na različitim razinama,

3 Krajem 1970-ih arhitekt Walter Stahel zaključuje da sadašnji linearni ekonomski model nije održiv zbog sve veće potražnje za sirovinama i velike proizvodnje otpada. Stahelova je ideja bila zatvoriti cikluse materijala i reformirati gospodarstvo.

4 Takozvanih "7 elemenata kružnog gospodarstva". Detaljnije u Ellen MacArthur Foundation, 2017. i <http://www.eurestore.eu/wp-content/uploads/2018/04/Sustainability-Restorative-to-Regenerative.pdf> (str. 89).

5 Zaklada Ellen MacArthur predstavila je koncept CE na međunarodnoj poslovnoj sceni. Za kronologiju vidjeti <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/>.

uključujući nacionalnu, regionalnu i gradsku razinu. Metode integracije načela CE u svakodnevnu urbanu politiku također su vrlo zastupljena u literaturi. Lieder i Rashid (2016) zagovaraju integraciju pristupa odozgo prema dolje (Krauz, 2016; Pomponi i Moncaster, 2016; Ghisellini et al., 2015; Lieder i Rashid, 2016) i odozdo prema gore (Bergman et al., 2010). Gregson et al. (2015) i Pomponi i Moncaster (2016) raspravljali su, među ostalim, o ograničenjima koncepta CE u gradovima, dok je Krauz (2016) naglasio potrebu za društvenim inovacijama i aktivnostima koje pokreću civilno društvo. Ograničenja primjene koncepta RESOLVE⁶ na grad analizirana su u studiji Williamsa (2018). De Jong et al. (2015.) identificiraju dvanaest sličnih koncepta koji se odnose na urbanu održivost uključujući "održivi gradovi", "pametni gradovi", "zeleni gradovi" i "eko-gradovi". Gradovi su također prepoznati kao mjesta za testiranje novih praksi i rješenja, takozvanih urbanih živih laboratorija (Urbana Europa, 2015)⁷. Pregled sadašnje literature o CE u gradovima otkriva nedostatak analiza slučajeva i uspješnih urbanih priča. Su et al. (2013) predstavljaju provedbu CE-a u kineskim gradovima, dok Chang i Sheppard (2013), De Jong et al. (2013), Geng et al. (2009) i Vergragt et al. (2014) opisuju prijelaz iz industrijskog parka u eko-grad. de Ferreira i Fuso-Nerini (2019) predstavljaju okvir za provedbu CE-a u Portu, dok su Prendeville et al. (2018) proučavali šest europskih gradova i njihov prijelaz iz linearnog u kružno gospodarstvo. Iako postoji umjeren napredak u ovom području istraživanja, nedostaju studije slučaja. Smol et al. (2017) ističu potrebu za praćenjem napretka u cirkularnosti gradova, što je vrlo zahtjevan zadatak jer nedostaje alata za praćenje, posebno pokazatelja. UN (2018) predlažu povezivanje ciljeva održivog razvoja s različitim pokazateljima. Svjetska banka (2017) uspoređuje različite zemlje s obzirom na pokazatelje održivosti i stanja okoliša a Saidani et al. (2019) i Azevedo et al. (2017) predstavljaju pokazatelje koji su više usmjereni na kružni grad.

3. Kako bi kružno gospodarstvo moglo potaknuti ciljeve urbane politike?

Gradovi će imati važnu ulogu u tranziciji na kružno gospodarstvo, bilo definiranjem uvjeta ili podupiranjem lokalnih i regionalnih sudionika. Postoje mnogi čimbenici koji omogućavaju gradovima da potaknu ovu tranziciju⁸: visoka koncentracija različitih resursa, ekonomija obujma koja omogućava učinkovitost tržišta (i na strani ponude i na strani potražnje); ovlasti gradskih uprava da osmisle i provode politiku; digitalne revolucije.

CE u gradovima može rezultirati velikim gospodarskim i ekološkim koristima. Nadalje, CE može doprinijeti inovacijama, rastu i otvaranju radnih mjesta⁹. Prema istraživanjima zaklada Ellen MacArthur, SUN i McKinsey Center for Business and Environment (2015) načela CE mogu unaprijediti donošenje odluka i podržati postizanje ciljeva urbane politike: smanjujući izdatke za usluge smanjuju se pritisci na lokalne proračune; povećanje raspoloživog dohotka¹⁰; smanjenje emisija ugljika¹¹ i dr.

6 Iako bi mogao biti koristan okvir za upravljanje resursima u gradovima koncept pokazuje nekoliko nedostataka kada se provodi u gradskim područjima. RESOLVE je usredotočen na ekološku optimizaciju ekonomskog sustava; fokusira se samo na proizvodnju i zanemaruje zemljište i infrastrukturu.

7 Vidjeti Campbell (2009) koji naglašava ulogu gradova u učenju.

8 Temelji se na Ellen MacArthur Foundation, SUN i McKinsey Center for Business and Environment (2015).

9 Brojne su kritike cirkularnog ekonomskog modela. Nejasnoća samog koncepta ističe se kao najvažnija (A Review of the European Union's Circular Economy Policy, str. 24).

10 Očekuje se da će raspoloživi dohodak kućanstava u EU do 2030. Godine biti 11 posto viši. Ellen MacArthur Foundation, SUN and McKinsey Center for Business and Environment (2015).

11 To bi moglo prepoloviti emisije ugljikovog dioksida do 2030. Ellen MacArthur Foundation, SUN and McKinsey Center for Business and Environment (2015).

Postoji nekoliko barijera provedbi načela CE u gradovima. Mogu se grupirati u tržišne i regulatorne barijere, kao i gospodarske i društvene. Gradske uprave mogu utvrditi važnost svake od tih prepreka i predložiti poseban instrument politike za njezino uklanjanje. Ključne barijere u skupini tržišnih nedostataka su eksternalije, nesavršene informacije, problem agenta i principala i transakcijski troškovi. Nedovoljno uređeni pravni okviri s potencijalnim regulatornim sukobima uz propuste u provedbi najvažnije su regulatorne prepreke. Neprofitabilni projekti, nedostatak kapitala i odgovarajuće tehnologije najvažniji su ekonomski čimbenici, dok su sposobnosti, vještine, običaji i navike najutjecajniji društveni čimbenici. U ostvarivanju svojih ciljeva gradska tijela mogu koristiti informativne i edukativne kampanje, platforme za suradnju (javno-privatno partnerstvo, platforme za suradnju s dionicima) te istraživačke i razvojne projekte.

4. Što je kružni grad?

Kružni grad trebao bi uključivati sve aspekte CE, ali i elemente urbane dinamike. Urbana dinamika određena je gradskom infrastrukturom¹².

Gradovi uključuju različite sektore, a kružni gradovi moraju omogućiti interakcije i komunikaciju između tih sektora u kojima su vrlo važni lokalni resursi (energija, materijali, stanovništvo). McDonnell et al. (2009) ističu da je urbana ekološka perspektiva korisna za kružnu definiciju grada. Urbani ekosustavi sastoje se od tri različita područja - prirodnog, izgrađenog i društveno-gospodarskog okruženja - a gospodarstvo je samo jedna komponenta u ovom sustavu. "Iz toga proizlazi da je dinamična priroda grada i njegova sposobnost prilagodbe i obnove sadržana u kružnom gradskom pristupu". (Williams, 2019, 6). Smanjenje potrošnje i otpada, očuvanje prirodnog kapitala, uključujući usluge ekosustava i minimiziranje negativnih eksternalija tri su glavna cilja cirkularnosti (Williams, 2018, 2019).

Gradski dionici proizvode i za svoje aktivnosti troše različite materijale, vodu, energiju, zemljište i infrastrukturu (Williams, 2018; Williams, 2019; de Ferreira i Fuso-Nerini, 2019; Prendeville et al., 2018; Ellen MacArthur, 2015). Kako bi se ispunili ciljevi urbane politike, mogu se provoditi različite mjere, uključujući osnovne cirkularne mjere (zatvaranje ciklusa ili petlje - looping, regeneracija i prilagodba) i potporne mjere (optimizacija, dijeljenje, zamjena i lokalizacija) (Williams, 2019; de Ferreira i Fuso-Nerini, 2019; Prendeville et al., 2018).

Koncept RESOLVE definira načela, identificira ključne komponente (ili aktivnosti) i nastoji odgovoriti kako oni djeluju zajedno radi postizanja CE. Prema Lewandowskom (2016) ovaj koncept je najkompletniji za prijelaz na CE. Kao što je ranije navedeno, koncept RESOLVE ima slabosti kada se provodi u gradovima (Williams, 2017), ali ipak bi mogao biti koristan u konceptualizaciji načela CE u gradovima. Uočen je trend da se gradovi koji primjenjuju koncept RESTORE usredotoče na izdvojene poslovne aktivnosti (projekte) koji istovremeno zanemaruju strateška urbana rješenja (Williams, 2017). Studije slučaja CE u Amsterdamu, Glasgowu, Barceloni, Londonu (Ellen MacArthur Foundation, 2017), Lisabonu i Stockholmu vrlo su korisne za pitanja provedbe i praćenja (Cavaleiro de Ferreira i Fuso-Nerini, 2019). Preispituju se i međunarodni i nacionalni ciljevi, različiti akcijski planovi i direktive EU-a te politički okvir. Na temelju Ellen MacArthur (2015), Prendeville et al. (2018, 175) utvrđuju šest vrsta intervencija koje donositelji odluka mogu koristiti za prevladavanje prepreka u provedbi CE. To su obrazovanje i informiranje; programi poslovne potpore; platforme za suradnju, javna

12 Bettini (1998), Gunderson (2000) i Chester i Allenby (2018) ističu važnost adaptivne infrastrukture i kapaciteta za cirkularnost gradova.

nabava i infrastruktura; regulatorni i fiskalni programi. U novijoj literaturi postoji konsenzus da su glavni dionici kružnog grada gospodarski subjekti, javna uprava, obrazovne ustanove, građani i zajednice (de Ferreira i Fuso-Nerini, 2019; Prendeville i sur., 2018; Williams, 2017; Ellen MacArthur, 2015).

Postoje različiti okviri za primjenu CE koncepta unutar gradova. Amsterdam (Circle Economy, 2015), Glasgow (Circle Economy, 2016) i Barcelona (Prendeville et al., 2018) svojim studijama slučaja značajno doprinose postojećoj literaturi o kružnom gradu (Santonen et al., 2017). Predloženi okvir za uključivanje načela CE temelji se na Okviru za kružnu analizu gradova (Circular city analysis framework - CCAF) koji su opisali de Ferreira i Fuso-Nerini (2019). Okvir je jednostavan, fleksibilan i operativan, ali ipak pruža dovoljno informacija nositeljima gradske politike za razumijevanje i provedbu načela CE.

CCAF se sastoji od dijagrama kružnog grada (Circular city diagram - CCD) koji sadrži unutarnji, srednji i vanjski krug. Informacije vezane uz grad, zajedno s materijalima i energetskim tokovima uključene su u najuži krug. Dok je srednji krug usmjeren na sektore specifične za grad, vanjski krug ilustrira interakcije grada sa širim područjem (Cavaleiro de Ferreira i Fuso-Nerini, 2019). CCD se dopunjuje dodatnim podacima koji opisuju relevantne sudionike, tehnologije i ponašanja, pokazatelje, ciljeve i trenutnu situaciju. Druga skupina podataka opisuje sinergije postojećih mjera, dok treća predstavlja vrste i razinu politike sa svojom zonom učinka. Podaci su prikazani u sljedećoj tablici.

Tablica 1 : Analitička matrica kružnog grada

Područje	Opis
Unutrašnji krug	
Lokalni resursi	Makroekonomski profil – energija, hrana, materijali, kulturno naslijeđe,
Središnji krug	
Obnovljiva energija	Detaljna analiza mreže i lokalna proizvodnja
CE inovacije	Platforme za inovacije (<i>hubs</i> , javni poticaji, istraživačke i akademske mreže, tvrtke i poduzetnici)
Hrana	Food value chain usmjeren na trgovce na malo i SMEs (gradska i prigradska poljoprivreda i poljoprivreda u zajednici)
Zgrade	Profil zgrada
Transport	Mobilnost (<i>shared mobility</i> , pametna prometna infrastruktura, automatizacija)
Upravljanje vodama	Pročišćavanje i distribucija (gubitak voda)
Gospodarenje otpadom	Zbrinjavanje otpada u kućanstvima, spaljivanje, digitalizacija
Specifična industrijska proizvodnja	
Vanjski krug	
Obrazovanje	Opće obrazovanje (programi, projekti/akcije)
Digitalizacija	Digitalni profil grada (pametne mreže, geoprostorne informacije, upravljanje podacima)
Demografija	Demografska statistika (Popis)
Gradska politike	Predanost (obveza) gradske uprave načelima CE (poticaji, transparentnost, autonomija)
Sinergije postojećih aktivnosti	
CE politike	
Opis politika (EU, nacionalna, regionalna), njihovo provođenje i nadzor s potencijalnim alternativama	

Izvor: Prilagođeno iz de Ferreira i Fuso-Nerini (2019).

Provedba ovog okvira, iako jednostavnog, zahtijeva neke institucionalne i regulatorne preduvjete, uključujući i informacije i znanje.

5. Slučaj Hrvatske

Uravnoteženje gospodarskih rezultata i životnih uvjeta predstavlja značajne izazove za hrvatske gradove. Pitanja CE još uvijek su zanemarena u areni nacionalne politike. To se primjećuje analizom nekoliko sektorskih i nacionalnih razvojnih dokumenata. Očekivano, pojam CE nalazi se u Strategiji održivog razvoja Republike Hrvatske (NN 30/09), Nacionalnom akcijskom planu zelene nabave¹³, Četvrtom nacionalnom akcijskom planu energetske učinkovitosti Republike Hrvatske za razdoblje 2017.-2019¹⁴. Koncept CE spominje se i u Planu gospodarenja otpadom za razdoblje 2017.-2022. (NN 3/17). Strategijom prerade drva i proizvodnje namještaja za razdoblje 2017. – 2020. i njezinim akcijskim planom (NN 44/17) propisano je da je polazište u izradi te strategije paket EU-a za CE i zeleno gospodarstvo. Očito je da je CE strateški izbor za veliki broj malih i srednjih poduzeća u sektoru prerade drva i proizvodnje namještaja u ruralnim područjima. Strategija nacionalne sigurnosti Republike Hrvatske (NN 73/17) naglašava važnost ekološkog kapitala i potrebu njegova uključivanja u proizvodnju hrane u skladu s CE načelima.

Strategija regionalnog razvoja Republike Hrvatske do 2020. godine (NN 75/17) u dijelu koji se odnosi na analizu gospodarstva ukazuje na subvencije za razvoj zelenog, održivog i kružnog gospodarstva. CE se smatra novim i potencijalnim konceptom lokalnog i regionalnog razvoja u Hrvatskoj. Strategija prostornog razvoja Republike Hrvatske (NN 116/17) naglašava kontinuirano jačanje ekološke održivosti sustava gospodarenja otpadom za prijelaz iz linearnog u kružno gospodarstvo. Zakon o otocima (NN 116/18, čl. 15) definira pametni otok i određuje alate i inovativna rješenja koja mogu pomoći u izgradnji CE. Pojam kružnog gospodarstva u okviru Nacionalnog programa reformi prvi se put spominje 2016. godine. U Nacionalnom programu reformi za 2020. u okviru prioriteta „investicijske politike okrenute budućnosti“ navodi se „prelazak na pametno, kružno i niskouglično društvo“¹⁵. Kao instrument provedbe ovog prioriteta navodi se Nacionalna razvojna strategija 2030 (NN 13/21). Strategija niskougličnog razvoja Republike Hrvatske do 2030. s pogledom na 2050. godinu (NN 63/2021) kao ciljeve navodi „potpuno funkcioniranje cjelovitog sustava kružnog gospodarenja prostorom i zgradama“ te „unapređenje održivosti urbanih sredina“. Kružno gospodarenje prostorom i zgradama omogućit će zadržavanje njihove vrijednosti, optimizirat će se odnos primarnih i sekundarnih resursa, smanjit će se količina otpada, potrošnja energije i uporaba materijala (Strategija niskougličnog razvoja). Ova mjera nastoji potaknuti gradove i općine da projekte revitalizacije i razvoja novih urbanih sredina temelje na načelima održivosti. Izrada razvojnih planova urbanih sredina bit će prvi korak u provođenju mjere i ostvarivanja tog cilja. Jedan od značajnih preduvjeta za to je povezivanje strateških i prostorno-planskih dokumenata i uvođenjem mjerenja uspješnosti planiranih te provedenih projekata.

Najveći i najrazvijeniji hrvatski gradovi su Zagreb (790.017 stanovnika), Split (178.102), Rijeka (128.624), Osijek (108.048), Zadar (75.062), Varaždin (46.946), Šibenik (46.332) i Dubrovnik (42.615)¹⁶. Kao najrazvijeniji gradovi u gospodarskom smislu moglo bi se očekivati da će svoj

13 <http://www.zelenanabava.hr/akcijski-plan>.

14 https://ec.europa.eu/energy/sites/ener/files/documents/hr_neeap_2017_hr.pdf.

15 <https://vlada.gov.hr/UserDocsImages/2016/Sjednice/2020/Travanj/227%20sjednica%20VRH/Novi%20direktorij/227%20-%201.pdf>

16 Popis stanovništva 2011.

razvoj temeljiti na novim razvojnim obrascima, uključujući CE. Osim toga, Zagreb, Split, Rijeka i Osijek imaju strategije razvoja urbane aglomeracije za razdoblje do 2020. godine¹⁷, a koncept CE mogao bi igrati važnu ulogu u njihovom razvoju. Ali nijedna od tih strategija razvoja urbane aglomeracije ne spominje pojam CE¹⁸. Razvojna strategija Grada Zagreba¹⁹ ističe koncept CE i vidi ga kao mjeru potpore razvoju poduzetništva temeljenu na inovacijama. Pametno i održivo gospodarstvo spominje se u razvojnim strategijama Splita, Šibenika i Dubrovnika. U skupini odabranih gradova Varaždin je jedini grad čija razvojna strategija ne uključuje nijedan od tih koncepata vezanih uz CE, poput održivog, pametnog ili zelenog. Sticajem okolnosti, Varaždin je od 2019. godine sudionik projekta CityCircle²⁰. Cilj projekta je olakšati inovacije i transfer tehnologije te poboljšati usluge i poslovne modele u perifernim gradovima. Očekuje se da će se projektom osigurati alati i znanja vezana uz CE, kao i organizacijsko okruženje, a razradit će se i CE strategija za grad Varaždin. Očekuje se da će ta iskustva biti vrijedna i drugim hrvatskim gradovima.

Kao što je prethodno istaknuto, platforma razmjene znanja mogla bi potaknuti gradove na provedbu načela CE. Zagrebačka i riječka uprava prepoznaju ulogu takvih platformi i članice su Foruma o okolišu grupe Eurocities²¹. Forum podržava gradove da unaprijede stanje okoliša razmjenom znanja i stručnosti. Glavna pitanja politike su kvaliteta zraka, čista energija, gospodarenje otpadom, biološka raznolikost, buka, upravljanje vodama i pametni gradovi. Glavne aktivnosti povezane su s razmjenom dobrih praksi o lokalnim mjerama kružnog gospodarstva, uključujući gospodarenje otpadom i unapređenja proizvoda. U sljedećem ciklusu politike bit će zanimljivo analizirati utječe li njihovo sudjelovanje na forumu Eurocities na njihovo prihvaćanje i provedbu načela CE u urbanoj politici.

Jasno je da su hrvatski gradovi u vrlo ranoj fazi primjene načela CE i srodnih koncepata u svoje politike. Može se zaključiti da je uspostavljen institucionalni okvir za provedbu CE-a. Kao članica EU-a Hrvatska slijedi uredbu vezanu za koncept CE. U ovom je trenutku teško procijeniti razinu informiranosti i znanja gradskih uprava i nužno je provesti dodatna istraživanja. U hrvatskom slučaju utvrđeno je nekoliko prepreka koje ometaju primjenu CE koncepta u nacionalnoj i urbanoj politici. Budući da je koncept CE još uvijek nejasno definiran, gradski donositelji odluka imaju poteškoća u operacionalizaciji načela u svakodnevnoj praksi. Analizom razvojnih gradskih dokumenata vidljivo je da se ne uočava jasna razlika između pojmova „kružni“ i „održiv“ te da je koncept CE prepoznat kao dio održivosti. Budući da je koncept CE složen, nužna je komunikacija te horizontalna i vertikalna koordinacija koja premašuje trenutne kapacitete i učinkovitost hrvatske administracije.

Literatura pokazuje (Prendeville et al., 2018) da postoji nekoliko elemenata koji poboljšavaju provedbu koncepta kružne ekonomije. To su politička volja i vodstvo, prilagodljive i fleksibilne gradske vizije (kao dio razvojne politike grada), primjena alternativnih pristupa (living

17 Strategija razvoja Urbane aglomeracije Split za razdoblje do kraja 2020. godine. U tijeku je izrada nove strategije razvoja grada do 2030.

18 U ožujku 2021. godine usvojena je novi Plan razvoja grada Rijeke za razdoblje 2021.-2027. godine, koji kao jedan od strateških ciljeva ima pametan, zeleni i čist grad, a kao jedan od specifičnih ciljeva „grad kružnog gospodarenja resursima, povezan s cijelom regijom“. Osijek je u veljači 2015. Usvojio Strategiju razvoja Grada Osijeka od industrijskog do inteligentnog grada 2014.-2020. Službeni glasnik Grada Osijeka br. 2 od 13. veljače 2015.

19 https://www.zagreb.hr/UserDocsImages/arhiva/strategijsko_planiranje/RSZG%202020%20_%20layout_publicacija_velika%204.6.pdf.

20 U projekt "Circular economy hubs in peripheral urban centres in Central Europe" uključeni su partneri iz Slovačke, Italije, Slovenije, Austrije i Njemačke. <https://www.interreg-central.eu/Content.Node/CITYCIRCLE.html>

21 <http://www.eurocities.eu/eurocities/forums/environment&tpl=home>.

city labs), participacija različitih dionika. Gradska uprava mogla bi utjecati i motivirati promjenu ponašanja gospodarskih subjekata, građana, ali i drugih dionika.

Budući da je koncept CE ovisan o mjestu (place-specific) i da je njegova provedba ograničena lokalnim resursima i potrebama, jednostavan transfer politike i rješenja nije dobra opcija. Stoga bi svaki grad trebao započeti analizom stanja vlastitih barijera i formuliranjem razvojnih vizija. Jedan od najperspektivnijih načina za početak mogla bi biti nadogradnja i širenje već postojećih malih projekata.

5. Zaključna razmatranja

Trenutno 59 posto stanovništva u Hrvatskoj živi u urbanim sredinama, a projekcije su da će do 2025. u gradovima živjeti 63 posto stanovništva. Osim problema urbanizacije, gradovi su suočeni i s brojnim drugim složenim izazovima. Iako se smatraju logičnim mjestima za poticanje načela kružnog gospodarstva, hrvatski gradovi sami ne pokazuju napredak prema kružnoj ekonomiji. Sposobni su formulirati urbanu politiku, ali još uvijek ne postoji konsenzus o njihovoj ulozi u promicanju načela kružnog gospodarstva u nacionalnoj i urbanoj politici.

Ova situacija je pogoršana nedovoljno definiranim konceptom kružne ekonomije i u poimanju kružnog grada – koje su glavne značajke i kako se može postići kružni grad. Ipak, identificirana su mnoga pitanja za buduća istraživanja teme kružnog grada. Ovdje navodimo neka: Kakvu će gospodarsku aktivnost kružna ekonomija generirati u gradovima i na kojoj razini?; Kakvu će ulogu imati u postizanju ciljeva niskougličnog gospodarstva?; Kako kružna ekonomija može stvoriti gospodarsku, socijalnu i ekološku otpornost u gradovima?; Koji su alati i metodologije potrebni kako bi se donositeljima odluka u gradovima pomoglo u tranziciji na kružno gospodarstvo?

LITERATURA

1. Azevedo, S., R. Godina, J. Matias. (2017). „Proposal of a Sustainable Circular Index for Manufacturing Companies”. *Resources* 6, 63.
2. Bourguignon, D. (2016). *Closing the Loop: NEW Circular Economy Package*. Brussels: European Parliamentary Research Service.
3. Campbell, T. (2009). „ Learning Cities: Knowledge, Capacity and Competitiveness”. *Habitat International* 33. 195-201.
4. Cavaleiro de Ferreira, A., F. Fuso-Nerini. (2019). „A Framework for Implementing and Tracking Circular Economy in Cities: The Case of Porto”. *Sustainability* 2019, 11, 1813.
5. Circle Economy. (2015). *Circular Amsterdam: A Vision and Action Agenda for the City and Metropolitan Area*; Amsterdam: City of Amsterdam.
6. Circle Economy. (2016). *Circular Glasgow*. Glasgow: Glasgow Chamber of Commerce.
7. City of Amsterdam. (2013). Towards the Amsterdam Circular Economy, Available at: <https://www.amsterdam.nl/wonen-leefomgeving/duurzaam-amsterdam/>.
8. De Jong, M., Joss, S., Schraven, D., Zhan, C., Weijnen, M. (2015). „Sustainable–smart–resilient–low carbon–eco–knowledge cities; making sense of a multitude of concepts promoting sustainable urbanization”. *J. Clean. Prod.* 109, 25–38. *B. Economy—What Is It and What Does It Mean for You?* London: Arcadis.

9. Ellen MacArthur Foundation (2015). *Delivering the Circular Economy: A Toolkit for Policymakers*, Available at: <https://www.ellenmacarthurfoundation.org/publications>.
10. Ellen MacArthur Foundation, *SUN and McKinsey Center for Business and Environment*. (2015). *Growth Within: a circular economy vision for a competitive Europe* . Available at https://www.ellenmacarthurfoundation.org/assets/downloads/publications/Cities-in-the-CE_An-Initial-Exploration.pdf.
11. Ellen MacArthur Foundation. (2017). *Cities in the Circular Economy: An Initial Exploration*. Cowes: Ellen MacArthur Foundation.
12. Ellen MacArthur Foundation; McKinsey & Company (2014). *Towards the Circular Economy: Accelerating the Scale-Up across Global Supply Chains*. Geneva: *World Economic Forum*. 1–64.
13. *European Academies' Science Advisory Council* (EASAC). (2016). *Indicators for a Circular Economy*. Halle: EASAC.
14. *European Commission*. (2017). *Implementation of the Circular Economy Action Plan*. Brussels: European Commission.
15. Ford-Alexandraki, E. (2016). *EU Resource Efficiency Scoreboard 2015*. Brussels: European Commission.
16. Ghisellini, P., Cialani, C., Ulgiati, S. (2015). „A review on circular economy: the expected transition to a balanced interplay of environmental and economicsystems“. *J. Clean. Prod.*, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.09.007>.
17. Glasgow Chamber of Commerce, Zero Waste Scotland, Glasgow City Council, Circle Economy. (2016). *Circular Glasgow: A Vision and Action Plan for the City of Glasgow*.
18. Gregson, N., Crang, M., Fuller, S., Holmes, H. (2015). „Interrogating the circular economy: the moral economy of resource recovery in the EU“. *Econ. Soc.* 44(2), 218–243. <http://www.tandfonline.com/doi/full/10.1080/03085147.2015.1013353>.
19. Jackson, T. (2009). *Prosperity Without Growth: Economics for a Finite Planet*. London: Routledge.
20. Lewandowski, M. (2016). „Designing the business models for circular economy – Towards the conceptual framework“. *Sustainability* 8(1): 43.
21. Lieder, M., Rashid, A. (2016). „Towards circular economy implementation: a comprehensive review in context of manufacturing industry“. *J. Clean. Prod.* 115,36–51, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2015.12.042>.
22. MacArthur, E., K. Zumwinkel, M.R. Stuchtey. (2015). *Growth within: A Circular Economy Vision for a Competitive Europe*; Cowes: Ellen MacArthur Foundation.
23. Metabolic, Studioninedots, DELVA Landscape Architects, (2015). *Transitioning Amsterdam to a Circular City Vision & Ambition*. Amsterdam.
24. Pomponi, F., Moncaster, A. (2016). „Circular economy for the built environment: a research framework“. *J. Clean. Prod.* (December), <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.12.055>.
25. Prendeville, S., E. Cherim, N. Bocken. (2018). „Circular Cities: Mapping Six Cities in Transition. *Environ*“. *Innov. Soc. Transit.* 2018, 26, 171–194.
26. Saidani, M., B. Yannou, Y. Leroy, F. Cluzel, A. Kendall. (2019). „A taxonomy of circular economy indicators“. *HAL* 207, 542–559.
27. Santonen, T., L. Creazzo, A. Griffon, Z. Bódi, P. Aversano. (2017). *Cities as Living Labs—Increasing the Impact of Investment in the Circular Economy for Sustainable Cities*: Brussels: European Commission.

28. Smol, M., J. Kulczycka, A. Avdiushchenko. (2017). „Circular economy indicators in relation to eco-innovation in European regions”. *Clean Technol. Environ. Policy* 2017, 19, 669–678.
29. Su, B., Heshmati, A., Geng, Y., Yu, X. (2013). A review of the circular economy in China: moving from rhetoric to implementation. *J. Clean. Prod.* 42, 215–227.
30. Sukhdev, A., J. Vol, K. Brandt, R. Yeoman. (2016). *Cities in the Circular Economy: The Role of Digital Technology*. Cowes: Ellen MacArthur Foundation.
31. Sustainable Development Solutions Network. (2018). *The U.S. Cities Sustainable Development Indeks*. New York: Sustainable Development Solutions Network.
32. *Svjetska banka*. (2017). *The Little Green Data Book*. Washington, DC: World Development Indicators.
33. *United Nations*, Annex: Global Indicator Framework for the Sustainable Development Goals and Targets of the 2030 Agenda for Sustainable Development. 2018. Available online: https://unstats.un.org/sdgs/indicators/GlobalIndicatorFramework_A.RES.71.313Annex.pdf
34. *United Nations*. (2007). *Indicators of Sustainable Development: Guidelines and Methodologies*. New York: United Nations.
35. Vergragt, P.J., Dendler, L., de Jong, M., Matus, K. (2014). Transitions to sustainable consumption and production systems. *J. Clean. Prod.*, 1–12, <http://dx.doi.org/10.1016/j.jclepro.2016.05.050>.
36. Vos, M., F. Wullink, M. de Lange, M. Van Acoleyen, D. van Staveren. (2016). *The Circular*
37. Williams, J. (2017). *Circular Cities: Strategies, Challenges and Knowledge Gaps*. Circular Cities Hub. London: UCL.
38. Williams, J. (2019). „Circular cities”. *Urban Stud.* 1-17.
39. World Economic Forum. (2018). *Circular Economy in Cities: Evolving the Model for a Sustainable Urban Future*; Cologne: World Economic Forum.

Summary

CAN CITIES FOSTER A CIRCULAR ECONOMY IN CROATIA?

In order to transform European economy into more sustainable one, in 2015 European Commission (EC) prepared Circular Economy Action Plan and in January 2018 EC adopted Circular Economy Package which includes set of measures, guidelines and proposals in the field of resource efficiency, raw materials, waste management, eco-innovation, production and consumption. In December 2019 EC adopted European Green Deal and in March 2020 adopted new Circular Economy Action Plan.

Economic actors are seen as crucial in catalysing process towards CE, but recently cities gain a fundamental role in supporting the transition process from linear to circular economy. Cities play a central role as drivers of the global economy. 54 percent of the world's population lives in urban areas, and cities account for 85 percent of global GDP generation (World Bank, 2017). In addition, cities also account for 75 percent of natural resource consumption, 50 percent of global waste production, and 60 to 80 percent of greenhouse gas emissions (UNEP, 2017). In the same time, with high concentration of people, resources and capital, cities can push transition towards a circular economy on national and global level.

In Croatia, 59 percent of the population lives in urban areas and it is expected that 63 percent of

the population will be living in cities by 2025. Issues of CE are still neglected in national policy arena. Principles of CE are incorporated in some national development documents, but still there is no mentioning in urban documents.

The main goal of this paper is to question the role of big (selected) Croatian cities in fostering transition to circular economy. The aim is to shed some light on the conceptual, as well as operational dimensions of the CE in Croatian context.

Keywords: Circular economy, cities, smart, sustainable, governance, Croatia

Studija slučaja – Kako su hrvatske tvrtke odgovorile na Covid 19 krizu?

Danijela Perkušić Malkoč¹, Katja Rakušić Cvrtak², Valentina Sobota³

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split, dperkusi@oss.unist.hr

² Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split, krakusic@oss.unist.hr

³ Studentica, Sveučilišni odjel za stručne studije Split, Kopilica 5, 21000 Split vs46189@oss.unist.hr

UDK: 338.27:616.98(497.5)

Kriza koja je nastala uslijed virusa Covid-19 usporila je rast mnogih gospodarskih grana, ali i dovela do rasta i procvata drugih, prvenstveno svih oblika online poslovanja i edukacija. U trenucima kada su fizičke trgovine bile zatvorene ili radile prema strogim pravilima te uz ograničenu slobodu kretanja, mnogi su se okrenuli svojim mobitelima, laptopima i tabletima te jednostavno naručivali ono što im je potrebno online. Potrošači su se jako brzo prilagodili „novom normalnom“ radili su i kupovali online. No, kako su se brzo i efikasno snašle neke hrvatske tvrtke tema je ovog rad. Što je bilo presudno za uspjeh jednih, a što za neuspjeh drugih prikazano je na primjeru hrvatskih tvrtki. Cilj ovog rada je ukazati na primjere pozitivne prakse tvrtki koje su uspjele na vrijeme prepoznati nove zahtjeve tržišta i prilagoditi im se promjenom postojećeg modela poslovanja. Analizirani su dostupni statistički podaci, stručna literatura, objave u medijima kao i interni podaci analiziranih tvrtki. U praktičnom dijelu rada prikazana su četiri poslovna slučaja hrvatskih tvrtki te njihove reakcije na Covid-19 krizu. Korištena je kvalitativna metoda istraživanja. Provedena su četiri dubinska intervjua sa predstavnicima tvrtki iz različitih gospodarskih sektora (trgovina, turistička agencija, web-shop, zabavni park) kako bi dobili uvid u strategije i taktike koje su koristili suočeni sa nikad prije viđenom krizom.

Ključne riječi: *Covid_19 kriza, odgovor na krizu, hrvatske tvrtke*

1. Uvod

Krizne situacije javljaju se u svakodnevnom životu i poslovanju kako pojedinca tako i organizacija. Stoga krize nisu nešto nepoznato i nikad viđeno. Međutim, na globalnoj se razini ponekad javljaju krize većeg ili manjeg intenziteta koje mijenjaju cijelokupan način poslovanja, a jedna takva kriza nedavno je pogodila cijeli svijet.

Iako je kroz povijest čovječanstvo prolazilo kroz različite krize, većina njih je bila regionalno ograničena i predvidivog trajanja. Covid-19¹ kriza je po mnogočemu različita od onih dosadašnjih. Riječ je o krizi koja je poharala cijeli svijet, nije joj predvidiv kraj, a osim gospodarskog segmenta, što je još važnije, uvelike je utjecala na zdravlje stanovništva. Pandemija je ostavila posljedice na svim industrijama, te su svaka od njih na sebi svojstven način bile primorane reorganizirati svoje poslovne procese i prilagoditi se novonastaloj situaciji.²

Cilj ovoga rada je prikazati utjecaj krize uzrokovane virusom Covid-19 na poslovanje gospodarskih subjekata na području Republike Hrvatske, te još važnije dati uvid u način na koji su

1 „Novi korona virus koji se pojavio 2019. godine nazvan je SARS—CoV-2, otkriven je u Kini krajem 2019. Riječ je o novom soju korona virusa koji prije nije bio otkriven kod ljudi. Bolest uzrokovana tim virusom nazvana je COVID-19“

2 Činjenice o koronavirusu. Dostupno na: <https://www.koronavirus.hr/sto-moram-znati/o-bolesti/cinjenice-o-koronavirusu/55> (Pristupljeno 15.8.2020.)

hrvatske tvrtke odgovorile na sve izazove koje je kriza pred njih stavila. U prvom dijelu rada dan je kratak uvid u dosadašnja istraživanja utjecaja krize Covid-19 na gospodarstvo općenito te su prikazani pozitivni primjeri prilagodbe različitih organizacija u Republici Hrvatskoj na krizu. U empirijskom dijelu rada prikazani su poslovni slučajevi četiriju hrvatskih tvrtki te njihove reakcije na krizu. Za tu svrhu provedeno je kvalitativno istraživanje metodom dubinskog intervjua sa predstavnicima četiriju hrvatskih tvrtki iz četiri različite gospodarske grane kako bi dobili uvid u njihove reakcije i načine prilagodbe na krizu.

2. Dosadašnja istraživanja utjecaja krize Covid-19 na poslovanje gospodarskih subjekata

U nastavku je dan pregled značajnijih istraživanja vezanih za utjecaj krize Covid-19 na poslovanje gospodarskih subjekata sa naglaskom na hrvatskim tvrtkama. Također su prikazani primjeri dobre prakse nekih hrvatskih tvrtki i njihove reakcije na krizu.

2.1. Istraživanja utjecaja Covid-19 krize na poslovanje gospodarskih subjekata

U vrijeme izvanrednih razmjera širenja virusa Covid-19 i usvajanja rigoroznih mjera za suzbijanje pandemije u većini zahvaćenih država, situacija se za nešto tako svakidašnje poput kupovine, gotovo preko noći drastično promijenila. Koronakriza u jednu je ruku usporila rast mnogih zanimanja i gospodarskih grana, ali i dovela do procvata drugih. Jedna od onih koja je rasla zasigurno je i online trgovina. U trenucima kada su fizičke trgovine radile prema strogim pravilima, za ulazak se čekalo u redovima, a bila je i ograničena sloboda kretanja, mnogi su se okrenuli svojim mobitelima, laptopima i tabletima te jednostavno naručili ono što im treba. Naručivalo se sve, od artikala za slobodno vrijeme, namještaja pa čak do prehrambenih namirnica za kućanstvo.

Bartik, Bertrand, Cullen, Glaeser, Luca i Stanton (2020) su na uzorku od 5.800 poduzeća istražili utjecaj Covid-19 na mala i srednja poduzeća. Istraživanje je pokazalo da je pandemija uzrokovala velike dislokacije među malim i srednjim poduzećima i prethodne dostupnosti državne pomoći. Preko 43% poduzeća privremeno je zatvoreno, pri čemu je uzrok gotovo svih zatvaranja upravo posljedica pandemije virusa Covid-19. U skupini poduzeća koja su privremeno zatvorena, kao glavni razlog za zatvaranje navedena je smanjena potražnja za proizvodima i uslugama koje nude, te zdravlje zaposlenika. Poremećaji u opskrbnom lancu su predstavljali manji faktor utjecaja. „Od početka pandemije u zapadnoeuropskim zemljama prodaja hrane i kućnih potrepština preko interneta skočila za 30 posto, rad na daljinu u mnogim je branšama i državama postao pravilo.“³

Jačina utjecaja Covid-19 na poslovanje pojedinog subjekta je također ovisila i o vrsti industrije kojoj pojedini subjekt pripada. Primjerice, u industriji maloprodaje, umjetnosti i zabave, osobnim uslugama, prehrambenim uslugama i ugostiteljstvu, prijavljeni pad broja zaposlenih je prelazio 50%; za razliku od financijske industrije, industrije profesionalnih usluga i tvrtki povezanih s nekretninama koje su pretrpjele manje poremećaje s obzirom da su te industrije bile u mogućnosti prijeći na daljinsku proizvodnju Bartik, Bertrand, Cullen et al. (2020).

3 Lider media. Dostupno na: <https://lider.media/poslovna-scena/svijet/posljedice-pandemije-koronavirus-zauvijek-mijenja-kupovne-navike-130685> (Prstupljeno 29.3.2020.)

2.2. Utjecaj Covid-19 krize na hrvatsko gospodarstvo u brojkama

Korona virus se u Hrvatskoj pojavio 25. veljače 2020. godine, nakon što se jedan mladić u Zagrebu vratio iz Italije, osjetio simptome bolesti te dobio pozitivan nalaz testiranja. Stožer civilne zaštite Republike Hrvatske je 19. ožujka 2020. donio Odluku o mjerama ograničavanja društvenih okupljanja, rada u trgovini, uslužnih djelatnosti i održavanja sportskih i kulturnih događanja. U nastavku je dan prikaz glavnih gospodarskih pokazatelja te njihovih kretanja za vrijeme krize Covid-19 u Hrvatskoj.

Tromjesečni BDP u četvrtom tromjesečju 2020. bio je realno manji za 7,0% nego u istom tromjesečju 2019. To je nešto blaži pad nego što je bio u trećem tromjesečju, kada je iznosio 10,0%. Pala je i BDV za 5,8 % u četvrtom tromjesečju 2020. u odnosu na isto razdoblje 2019. Pad BDV-a dogodio se u većini djelatnosti, a na pad su najviše utjecale djelatnosti Trgovina na veliko i na malo, Prijevoz i skladištenje i Djelatnosti pružanja smještaja te pripreme i usluživanja hrane. Porast u djelatnostima Poljoprivreda, šumarstvo i ribarstvo te Građevinarstvo ipak je djelomično ublažio i mogući veći pad BDV-a.

Podaci na tromjesečnoj razini pokazuju da unatoč pandemiji bolesti COVID-19 nije došlo do očekivanoga, znatnijeg porasta broja nezaposlenih osoba. Tome su pridonijele potpore za očuvanje radnih mjesta i popuštanje epidemioloških mjera od polovice svibnja nadalje.

U drugom tromjesečju 2020. broj nezaposlenih osoba iznosio je 115 tisuća, što je porast za 5,9% u odnosu na isto tromjesečje prethodne godine. Još jedan rezultat aktivnosti vlade je i smanjen broj stečajeva u odnosu na 2019. godinu.

U cijeloj 2020. realni kalendarski prilagođeni promet od trgovine na malo pao je za 5,8% u odnosu na godinu prije. U 2020. samo su tri trgovačke struke ostvarile porast prometa u odnosu na godinu prije, i to: Trgovina internetom ili poštom (za 12,6%), Farmaceutski i medicinski proizvodi (za 5,8%) te Nespecijalizirane prodavaonice pretežno prehranom (za 0,2%), dok je u svim ostalim trgovačkim strukama prisutan pad.⁴

Podaci na godišnjoj razini pokazuju da je broj putnika pao u svim vrstama prijevoza – u željezničkom prijevozu za 34,0%, u cestovnome linijskom prijevozu za 44,2%, u pomorskom i obalnom prijevozu za 42,1%, a u zračnom prijevozu za 70,3%.⁵

2.3. Pozitivni primjeri reakcija hrvatskih tvrtki na krizu Covid-19

Iako je kriza imala mnoge negativne implikacije na gospodarstvo, ne možemo ne zamjetiti i neke pozitivne utjecaje na mnoge hrvatske tvrtke. U nastavku su prikazane tvrtke koje su iznimno kreativno i odgovorno reagirale na novonastalu krizu te si na taj način osigurale ne samo opstanak i brz izlazak iz krize, već i rast.

Partnerstvo Podravke i Hrvatske pošte svakako je jedan od pozitivnih primjera prilagodbe na Covid-19 krizu. Podravka je osmislila pakete u iznosu 300, 500 i 800 kuna u kojima su se nalazili odabrani Podravkini proizvodi, a dostava je bila besplatna.⁶ Podravka je u krizi prilagodila i ton komunikacije te sadržaje na društvenim mrežama, pa se na njima ističu objave i recepti prilagođeni situaciji. Primjerice, objave na Lino kanalima daju ideje

4 DZS, Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/trgovina_12_20.html (Pristupljeno 07.06.2021.)

5 DZS, Dostupno na: <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (Pristupljeno 07.06.2021.)

6 Zbog promjena navike kupovanja, mnoge tvrtke osmislile su nove modele prodaje. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/promo/zbog-promjena-navike-kupovanja-mnoge-tvrtke-osmislile-su-nove-modeleprodaje-4231258> (Pristupljeno 26. 8. 2020.)

kako zabaviti djecu. Cilj je, kažu u Podravki, poticanje pozitivnog razmišljanja, suosjećanja i promptne komunikacije s korisnicima.⁷

Hrvatsko narodno kazalište u Zagrebu osmislilo je projekt distribucije kulturnih sadržaja za vrijeme korona virusa. U sklopu projekta HNK u Zagrebu u borbi protiv korona virusa besplatno su prikazivali kazališne predstave putem kanala YouTube.⁸

U ožujku 2020. su škole počele s izvođenjem nastave putem interneta, a pridružili su se i fakulteti. Tu priliku prepoznale su i privatne škole koje su počele nuditi online instrukcije, tečajeve jezika i pripreme za državnu maturu, uz plaćanje. Tako je visoka škola Aspira koja djeluje u Zagrebu i Splitu pokrenula online pripreme za maturu.⁹

Zubak grupa iznimno je kreativno reagirala na krizu u kojoj je njihov sektor bio jedan od pogođenijih. Naime oni su jedini trgovac vozilima u Hrvatskoj koji kupcima omogućuje cijeli proces kupovine online. Također su za vrijeme krize nudili uslugu antivirusne dezinfekcija klimatizacijskog sustava vozila što je posebno pobudilo pažnju javnosti te imalo jako dobar odaziv.

Diana Jokić, menadžerica korporativnih komunikacija Zagrebačke pivovare: *“Nove okolnosti prisilile su nas da postanemo fleksibilniji, prihvatimo nove tehnologije i fokusiramo se isključivo na rezultate i ciljeve. Ukinuli smo neke suvišne procese, a ubrzali one ključne i krenuli u potragu za novim, kreativnim načinima rješavanja problema kako bismo brže i kvalitetnije odgovorili na nove zahtjeve tržišta.”* Organizirali su Žujine svirke na Facebooku gdje su glazbenici nastupali iz svojih domova, a pojačali su i internu komunikaciju sa zaposlenicima. Također su proširili i popis trgovina i aplikacija putem kojih su se njihovi brendovi mogli kupovati online.

Iz dm-a poručuju: *“Promjene koje su nastale svakako nismo mogli predvidjeti, no uslijed tih promjena dm je ostao vjeran onomu što nam je osiguralo vodeće mjesto na tržištu, a to je fokus na potrebe djelatnika i kupaca te na dobrobit zajednice u kojoj poslujemo”.* Također, dodaju kako im je odnos koji su izgradili s dobavljačima pomogao da odgovore na pojačanu potražnju i osiguraju opskrbu prodavaonicama dm-a diljem Hrvatske.

Jasna Pulić, direktorica marketinga i razvoja u Zvijezdi naglašava da ih je iskustvo naučilo da ni u kriznim vremenima ne treba naprasno stati s komunikacijom, već ju prilagoditi. Treba, kaže, voditi računa i o specifičnostima industrije u kojoj poslujete i načinu na koji je kriza utjecala na potrošače.

Iz Vindije su u kriznom razdoblju naglasak stavili na kupnju domaćih, hrvatskih proizvoda. U Barcaffèu su napravili dvije ključne stvari. Vrijeme u kojem su mnoge kompanije rezale budžete oni su iskoristili da ulože i više kako bi bili bliže potrošačima. Koristeći marketinški miks TV i digitalnih kanala, koji su pokazivali veliki rast, prilagodili su započete oglasne kampanje podsjećajući na potrebu za promjenom ponašanja, pokazivanjem odgovornosti i ostanakom doma.¹⁰

7 Poslovni.hr, Što je pokazao korona šok i gdje su pronašli ključ preživljavanja? svibanj 2020. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/korona-sok-je-pokazao-da-ne-mozemo-imati-generalnu-probu-za-sve-situacije-ali-kljuc-prezivljavanja-nasli-su-u-mudroj-i-brzjoj-prilagodbi-te-zajednistvu-4234388> (Preuzeto svibanj 2021.)

8 Koronavirus popularizirao kazalište: Online predstave HNK-a Zagreb privukle gotovo 300 tisuća pregleda. Dostupno na: <https://www.nacional.hr/koronavirus-popularizirao-kazalisne-predstave-online-predstave-hnk-a-zagreb-privuklegotovo-300-tisuca-pregleda/> (Pristupljeno 23. 8. 2020.)

9 Aspira – visoka škola. Dostupno na: <https://www.aspira.hr/drzavna-matura/> (Pristupljeno 23. 8. 2020.)

10 Poslovni.hr, Što je pokazao korona šok i gdje su pronašli ključ preživljavanja? svibanj 2020. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/korona-sok-je-pokazao-da-ne-mozemo-imati-generalnu-probu-za-sve-situacije-ali-kljuc-prezivljavanja-nasli-su-u-mudroj-i-brzjoj-prilagodbi-te-zajednistvu-4234388> (Preuzeto svibanj 2021.)

3. Analiza poslovnih slučajeva hrvatskih tvrtki i njihove reakcije na Covid-19 krizu

Poslovanje u krizi ovisi o tome koliko je uspješno upravljanje krizom, a upravljanje krizom počinje prije nego što uopće dođe do pojave krize. Međutim, mnoga poduzeća još uvijek ne razmišljaju o krizi prije nego što se ona pojavi, a za učinkovito nošenje s kriznom situacijom potrebno je djelovati preventivno, prije pojave same krize. Hoće li tvrtka nastaviti poslovati u krizi ili ne, ponajviše ovisi o učinkovitosti kriznog upravljanja. U nastavku će biti prikazani rezultati provedenih dubinskih intervjua sa četiri hrvatske tvrtke. Riječ je o tvrtkama: Optimum Shop koja se bavi prodajem preko interneta, Maloprodajnom lancu koji posluje na području Dalmacije, Applicon Tours turističkoj agenciji te Etnoland Dalmati tematskom zabavnom parku. Cilj navedenih poslovnih slučajeva bio je saznati kako su se navedene tvrtke snašle u krizi uzrokovanom virusom Covid-19 te što su poduzele kako bi prevladale krizu.

3.1. Optimum Shop

Optimum web-shop je online trgovina kućanskih proizvoda, igračka, alata, proizvoda za vrt, multimedije te sezonskih artikala. Za vrijeme Covid-19 krize razmjena roba između potrošača i trgovaca preselila se na internet. Razgovarali smo sa Valentinom Sobotom iz tvrtke *Optimum Shop*.

Optimum Shop je u vrijeme kada smo svi bili doma zaključani povećao broj pratitelja, košarica je bila veća i stariji ljudi su bili i jos su uvijek jedni od najčešćih kupaca. Korona je, ispostavilo se bila „nekom majka, a nekom maćeha“.

Na pitanje kako su reagirali na krizu Valentina odgovara: „*Mnogi su, pa i Optimum Shop bili zatečeni nespremni. Stalni artikli kao što su ovlaživači prostora, kosilice, igraće konzole su podigle prodaju za 70% nakon proglašenja karantene. Veljača koja je sama po sebi slabija u prodaji u odnosu na ostale mjesece u godini je ostvarila 80% više prometa u odnosu na prošlu godinu. Ovlaživači zraka bili su za vrijeme pandemije najprodavaniji artikl. Nakon objave u medijima da je ovlaživanje zraka jako bitno u suzbijanju zaraze potražnja je porasla za 200%. Dnevna košarica samo ovlaživača iznosila je preko 500 narudžbi. Digitalni toplomjeri su također jedan od Covid bestsellera, tek novi proizvod stavljen na stranicu rasprodao se u rekornom roku. Pravilo o mjerenju temperature nam je donjelo u ovom slučaju apsolutni profit. Naručenih 1500 komada prodalo se u samo dva tjedna. Mašinica 6u1 je uvijek dobro prodavan artikl koji nas je iznenadio za vrijeme same karantene. Zatvaranjem frizerskih salona najviše su „stradali“ muškarci i tako je isključivo ovaj model mašinic bio najtraženiji muški artikl. Tada snižen na 69.99kn radi male zalihe u skladištu rasprodao se u drugom dijelu karantene kada su sve „bolje polovice“ bile osobne frizerke svojim muškarcima.*“

Na pitanje što su radili po pitanju oglašavanja za vrijeme pandemije odgovorili su da su povećali ulaganja u oglašavanje putem interneta: „*Promocijski kodovi od 10% na ukupnju kupnju oglas je bio na svim društvenim mrežama uz to smo se odlučili na korak više te staviti oglas i na dnevnik.hr. Nagradne igre na stranici uz određena pravila tad su bile najbolja besplatna reklama. Tjedno smo dijelili po pet bestseller artikala uz uvijek da se stranica označi sa „sviđa mi se“ te da se podijeli sa drugima na način da se označi 5 osoba u komentaru.*“

Na pitanje kako su se pripremili na pojačanu potražnju i je li ih kriza iznenadila odgovorili su: „*Znali smo da je situacija jako ozbiljna od samog početka, svakodnevno smo bili u kontaktu sa Kinom tj. sa agenticom koja je zadužena slati nam novosti o robu. U trenutku kada se sve zemlje u svijetu bore za zdravlje svojih građana, kompanije/distributeri se bore kako*

na vrijeme dostaviti svoje proizvode do svojih kupaca. Znali smo što se događa i zahvaljujući agentici koja nam je iskreno pričala o situaciji. Znali smo da će virus doći u Hrvatsku i pretpostavljali smo, budući da je Kina tad bila u velikom problemu da postoji potencijalni problem sa budućom isporukom robe. Odlučili smo artikle koji se najviše prodaju naručiti u većoj količini uz nove artikle koje smo najavili.,,

„Zbog velike potražnje u vrijeme same karantene u Hrvatskoj, pojavljuje se veliki problem sa zalihama. Naručena roba kasni u trenu najveće prodaje, ostajemo bez zaliha najprodavanije robe u tom trenu, a to su ovlaživači, iako smo bili jedni od bolje pripremljenih u odnosu na konkurenciju. Tijekom pandemije online trgovina premašila je sva očekivanja te i dalje nastavila s rastom. Dostavne službe, u našem slučaju partneri Hrvatska poštka i GLS imali su velika kašnjenja sa dostavom paketa kupcima, bili su na ivici pucanja zbog preopterećenosti sustava. Jedan od problema je bio i veliki broj izgubljenih tj zagubljenih paketa u Hrvatskoj pošti u sortirnici. Dostava paketa odigrala je ključnu ulogu u održavanju ekonomije i socijalne povezanosti.“

3.2. Maloprodajni lanac

Proveden je dubinski intervju sa Marijom Mindoljeviću voditeljicom nabave u kategoriji voća i povrća te pekarstva jednog poznatog hrvatskog maloprodajnog lanca koji je želio ostati anonimn. Riječ je o trgovini mješovitom robom, s osnovnom djelatnošću trgovine na malo u nespecializiranim trgovinama pretežno hranom, pićima i duhanskim proizvodima. Danas zapošljava više od 600 djelatnika i posluje u ukupno 78 trgovina na području Dalmacije. Nalaze se među 20 najvećih hrvatskih trgovaca robom široke potrošnje, a članovi su i grupacije Ultragros, udruženja hrvatskih trgovačkih kuća.

Na pitanje kako je kriza Covid-19 utjecala na njihovo poslovanje te za kojim proizvodima je porasla, a za kojima pala potražnja odgovor je bio sljedeći: *„U trenutku prvog lock down-a došlo je do porasta prodaje osnovnih namirnica (brašno, šećer, kvasac, ulje, dezificiens, sapuni, toaletni papir), a dogodio se veliki pad u kategoriji kruha i peciva jer su ljudi izbjegavali izlaziti iz kuća i pekli su kruh kući, te dnevnog tiska. Zatvaranje tržišta dovelo je do porasta prodaje u kategoriji voća i povrća. Naknadni utjecaji su bili na razini utjecaja lošije turističke sezone i lošije prodaje asortimana koji imaju izrazito sezonalni utjecaj. Najviši rast potražnje za slijedećim kategorijama: dezificiens, kvasac, brašno, šećer te društvene igre. Najveći pad potražnje je bio u kategorijama: dnevna štampa i tiskovine, impulsne kategorije (grickalice, žvakače gume, bomboni) te peciva.“*

Na pitanje što je menadžment poduzeo kada ih je zatekla kriza, tj. kako su reagirali na nju odgovor je bio sljedeći: *„Stopirali smo tiskanje kataloga zbog COVID-a jer tada tiskanje i distribucija i nije bilo u skladu s prirodom pandemije, ali smo nastavili raditi akcije, samo smo kanale komunikacije preusmjerili na oglašavanje na mjestu prodaje kroz B2 plakate i fokus je bio na društvene mreže. Tijekom vremena smo akcijske aktivnosti intenzivirali i stavljali smo fokus na artikle koji su COVID-om dobili veći značaj te smo u tim kategorijama povećali ponudu. Okrenuli smo se online trgovini preko platforme WOLT te smo i dalje na istoj prisutni.“*

Također su naglasili da su njihovi djelatnici bili jako izloženi virusu te su posebnu brigu pridavali zdravlju svojih djelatnika te organizaciji rada u cilju zaštite svih djelatnika. U odjelima gdje je bilo moguće osigurao se rad od kuće. Također su preusmjerili dio sredstava iz tiskanih medija u online medije. Smatraju da su kvalitetno i na vrijeme pristupili krizi, eliminirali što je moguće više prijetnji i nastojali ih ublažiti, a nove prilike što više uključili u svoje poslovanje.

3.3. Turistička agencija

Applicon Tours je receptivna turistička agencija, rade uglavnom na tržištu Rusije, Ukrajine i Izraela (usluge smještaja, transporta, izleta) te pružaju land servis krucerima sa dolaskom u Split, Dubrovnik, Šibenik, Rijeku i Kotor. Razgovarali smo sa Josipom Jurić iz turističke agencije Applicon Tours o načina na koji su reagirali na krizu Covid-19. Budući da je turistički sektor jedan od najpogođenijih sektora zanimalo nas je saznati kako i na koji način su reagirali na krizu.

„U 2020 godini imali smo smanjenje prometa od 75%. Od toga smanjenje na dijelu poslovanja s krucerima, ruskim i izraelskim tržištem 100%. Odradili smo samo ukrajinsko tržište.“ Na pitanje je li kriza doprinjela rastu potražnje za nekim uslugama odgovor je bio: *„Povećana potražnja pojavila se za smještajem apartmanskog tipa bolje kvalitete, te hotelima više kategorije u kojima smo posebno u sezoni 2020. napravavili povećani promet, a smanjen je promet u nižim hotelskim kategorijama - masovni turizam.“*

Na pitanje kako je vaša tvrtka reagirala kada vas je zatekla kriza odgovor je glasio: *“Kao posrednici, smo bili u kontaktu sa svim pružateljima usluga, dogovarali specijalne uvjete (cijene, otkaznu politiku, uvjete za slučaj zaraze, sigurnosne radnje u smještajnim kapacitetima i u transportnim sredstvima). Zatražili smo subvencije za djelatnike.“* Također su naveli da su, usprkos činjenici da je turizam najpogođenija djelatnost, zadržali sve djelatnike. Nije bilo otpuštanja te je uveden rad od kuće. Umjesto posjeta sajmovima, radionicama i partnerima u inozemstvu, sudjelovali su na online virtualnim sajmovima i radionicama. Na pitanje jesu li zadovoljni načinom na koji im je država pomogla rekli su da su zahvalni državi na potpori za djelatnike jer bez toga nijedna turistička tvrtka ne bi preživjela.

Na pitanje jesu li povećali ili smanjili ulaganja u oglašavanje te u koje medije odgovor je glasio da se nisu oglašavali jer je riječ o B2B turističkoj agenciji, koja je posrednik na navedenim tržištima i oni se ne smiju oglašavati, već njihovi touropratori koje zastupaju na navedenim tržištima Rusije, Ukrajine i Izraela.

Na pitanje jesu li prije radili online rekli su da su i prije krize Covid-19 radili *online* te da su samo nastavili raditi online i za vrijeme krize, stog online način rada nije predstavlja nikakav problem ili poteškoću za njih.

3.4. Etnoland Dalmati

U Pakovom selu, u blizini Šibenika i Nacionalnog parka Krka, na 15.000 metara kvadratnih smješteno je izletišta i tematski park *Etnoland Dalmati* u sklopu kojeg je oživljena tradicija i baština Dalmatinske zagore. Park je rekonstruiran kao tipično selo dalmatinske zagore u kojem su predstavljeni tradicionalni obredi, kostimi, tipični običaji i načini života ovog podneblja, uključujući i razne vještine.

U *Etnoland* najčešće dolaze turisti koji borave na hrvatskoj obali, poslovni ljudi koji dolaze na kongrese, obitelji s djecom, izletnici, učenici...itd. U normalnim okolnostima *Etnoland* bi u sezoni posjetilo između 50-55 tisuća posjetitelja. Međutim, kao i na ostale subjekte vezane za na turizam, i u *Etnolandu* je Covid-19 ostavio posljedice i nametnuo restriktivniji režim poslovanja koji se dijelom mijenjao ovisno o promjenama epidemioloških mjera. U jednom periodu trajanja krize, posjet parku je bio moguć svega četiri dana u tjednu - ponedjeljkom, petkom, subotom i nedjeljom. U navedenom periodu vrijeme su posvetili brizi o zelenilu (lavanda, smilje, masline, suhozidi...), uređenju i unapređenju prostora te kreiranju novih sadržaja. Kriza je potaknula intenzivnije razmišljanje o gostu i njegovim potrebama, odnosno na još veću posvećenost postizanju više razine zadovoljstva gosta. Godinu krize u tvrtki promatraju kao godinu koja je dobro došla, iako ne u smislu ostvarivanja profita, već za reviziju napravljenog i pripremu za buduća, bolja vremena.

Nadalje, s obzirom da u tvrtki daju posebnu važnost svojim zaposlenima, bilo je važno očuvati svako radno mjesto unatoč krizi, posebno iz razloga što od svog osnutka imaju visoku razinu lojalnosti zaposlenih. Sve namirnice nabavljaju od domaćih proizvođača, čime potiču proizvodnju domaćih proizvođača. No, to je ujedno predstavljalo i moguću prepreku u Covid krizi s obzirom da je na dio poslovnih partnera kriza negativno utjecala, te su neki i zatvorili. Protekla godina je bila izrazito teška za turističke agencije s kojima *Etnoland* intenzivno surađuje. Kako bi ublažili teškoću situacije, obavili su razgovore s partnerima, cijene su zadržali na prethodnim razinama, te su izlazili u susret gdje god je to bilo moguće. Najčešće prilagodbe su se odnosile na uvjete koji se tiču rokova otkazivanja koji su uvelike pomicali na "last minute" rokove.

Značajnu ulogu u novoj turističkoj ponudi svakako ima tehnologija, stoga su u *Etnolandu* uložili u nabavu sustava audio vodiča s glasovnim sadržajem na devet svjetskih jezika. Kroz primjenu nove informacijske i komunikacijske tehnologije, cijela priča je preslikana na uređaje čime je tvrtki omogućen pristup tržištu individualnih posjetitelja. Na ovaj način korisnici imaju mogućnosti uz obilazak dobiti *audio*-turu kroz koju mogu poslušati atraktivnu povijesnu priču koja prati eksponate u muzeju. Prednost vođenja ovakve ture je prije svega u cijeni, ali i praktičnosti jer posjetitelj može doći unutar radnog vremena u željenom terminu. S obzirom da gost sve manje želi biti vezan za određeni termin, već po svom vlastitom nahođenju želi realizirati aktivnosti u vrijeme kada mu odgovara, ova tehnologija je pružila značajno unapređenje ponude. U periodu Covid-19 krize ova tehnologija je ponudila izrazitu prednost zbog mogućnosti individualnih posjeta i mogućnosti održavanja distance budući da je zbog epidemioloških mjera fokus okrenut od velikih grupa ka individualnim posjetama.

Planiranje očuvanja radnih mjesta i raspodjela poslova u trenucima potpunog zatvaranja, organizacija rada i upotreba novih tehnologija, te očuvanje izvorne autentične priče uz stalno napredovanje i pomicanje vlastitih granica ključ su, za sada, uspješne reakcije na Covid-19 krizu u *Etnolandu Dalmati*.

4. Zaključak

Iako je kriza imala negativan utjecaj na većinu gospodarskih grana, pokazalo se da je neke tvrtke „prisilila“ da budu kreativnije, proaktivnije, odgovornije prema svojim potrošačima, korisnicima, zaposlenicima i okolini. U konačnici kriza im je pomogla da izađu iz zone komfora te primijene nove tehnologije, otkriju nova tržišta te nauče nešto novo. Iako se čini paradoksalnim, kriza je ubrzala razvoj i tehnološki napredak navedenih tvrtki. Budući da kriza još uvijek nije završila, ne može se sa sigurnošću ustanoviti konačan rezultat provedenih aktivnosti tvrtki koje se navode u radu. No, ono što se može već sada zaključiti je to da je kriza ubrzala primjenu digitalnih tehnologija, kako prodaje putem *webshop-a*, tako i svih oblika digitalnog marketinga, oglašavanja na internetu, korištenje društvenih mreža u poslovne svrhe i sl.

Odgovor na pitanje što razlikuje uspješne od neuspješnih tvrtki, točnije uspješne od neuspješnih odgovora na krizu Covid-19 može se sumirati u sljedećem. Tvrtke koje su uspješno reagirale na krizu su one koje su se prilagodile novonastalim promjenama i anticipirale ih, slušale su svoje potrošače i suosjećale sa njima. Tvrtke koje su pozitivno reagirale na krizu nisu se slijepo držale zastarjelih i uhodanih modela poslovanja. Nisu se bojale promjena te su bile spremne ulagati u nove, kreativne ideje i koncepte kako bi bolje opslužile svoje potrošače. Tvrtke koje su uspješno reagirale na krizu nisu masovno otpuštale svoje zaposlenike, jer ih nisu promatrali kao višak, već kao ulaganje i zalog za budućnost kada će im ti isti vjerni zaposlenici itekako trebati. Navedene tvrtke nisu ulaganje u nove tehnologije, digitalni marketing i oglašava-

vanje promatrali kao suvišan trošak, već su ga i pojačale za vrijeme krize. Iako su imale i suviše vlastitih problema, nisu zaboravile pomoći drugima u nevolji i biti društveno odgovorne prema zajednici u kojoj posluju. Racionalno su i ciljano poslovale, minimizirale su nepotrebne troškove i procese, te su se fokusirane na ono bitno.

LITERATURA

1. *Aspira – visoka škola* <https://www.aspira.hr/drzavna-matura/> (23. 8. 2020.)
2. Bartik, A. W., Bertrand, M., Cullen, Z., Glaeser, E. L., Luca, M. i Stanton, C. (2020). The impact of COVID-19 on small business outcomes and expectations. *Proceedings of the National Academy of Sciences*, 117(30), 17656-17666.
3. Činjenice o korona virusu. Dostupno na: <https://www.koronavirus.hr/sto-moram-znati/o-bolesti/cinjenice-o-koronavirusu/55> (Pristupljeno 15. 8. 2020.)
4. *Državni zavod za statistiku*. Dostupno na: <https://www.facebook.com/statcroatia/photos/3473916985961461> (Pristupljeno 10.02.2021.)
5. *DZS*, Dostupno na: <https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/transport.html> (Pristupljeno 07.06.2021.)
6. *DZS*, Dostupno na: https://www.dzs.hr/Hrv/Covid-19/trgovina_12_20.html (Pristupljeno 07.06.2021.)
7. Katavić, I., Šimunić Rod, V. i Konjevod, B. (2020). Poslovni modeli nakon Covid-19: postati bolji i uspješniji. *Obrazovanje za poduzetništvo-E4E: znanstveno stručni časopis o obrazovanju za poduzetništvo*, 10, 126-138.
8. Koronavirus popularizirao kazalište: Online predstave HNK-a Zagreb privukle gotovo 300 tisuća pregleda. Dostupno na: <https://www.nacional.hr/koronavirus-popularizirao-kazalisne-predstave-online-predstave-hnk-a-zagreb-privuklegotovo-300-tisuca-pregleda/> (Pristupljeno 23. 8. 2020.)
9. *Lider media*. Dostupno na: <https://lider.media/poslovna-scena/svijet/posljedice-pandemije-koronavirus-zauvijek-mijenja-kupovne-navike-130685> (Pristupljeno 29.3.2020.)
10. *Poslovni.hr*, Što je pokazao korona šok i gdje su pronašli ključ preživljavanja? svibanj 2020. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/hrvatska/korona-sok-je-pokazao-da-ne-mozemo-imate-generalnu-probu-za-sve-situacije-ali-kljuc-prezivljavanja-nasli-su-u-mudroj-i-brzjoj-prilagodbi-te-zajednistvu-4234388> (Preuzeto svibanj 2021.)
11. Spoj kulture povijesti i izvornih okusa zagore. Posjetili smo etnoland dalmati neotkrivenu pricu nedaleko skradina. Dostupno na: <https://zadarski.slobodnadalmacija.hr/zadar/forum/spoj-kulture-povijesti-i-izvornih-okusa-zagore-posjetili-smo-etnoland-dalmati-neotkrivenu-pricu-nedaleko-skradina-1108622>, (Pristupljeno 03.07.2021.)
12. Telišman-Košuta, N. (2020). Turizam nakon doba korone: Što će biti drugačije? Što može biti bolje?. *Institut za turizam*, 10, 62-65
13. *Youtube*; Turizam24: Intervju - Joško Lokas: Budućnost hrvatskog turizma je u Dalmatinskoj zagori? dostupno na https://www.youtube.com/watch?v=bUA_uJNcRqw; (Pristupljeno 01.07.2021.)
14. Zbog promjena navike kupovanja, mnoge tvrtke osmislile su nove modele prodaje. Dostupno na: <https://www.poslovni.hr/promo/zbog-promjena-navike-kupovanja-mnoge-tvrtke-osmislile-su-nove-modeleprodaje-4231258> (Pristupljeno 26. 8. 2020.)

Summary

CASE STUDY - HOW CROATIAN COMPANIES RESPONDED TO THE COVID-19 CRISIS?

The crisis caused by the Covid-19 virus has slowed the growth of many industries, but also led to the growth and prosperity of others, primarily all forms of online business and education. At a time when physical stores were closed or operating under strict rules and with limited freedom of movement, many turned to their cell phones, laptops and tablets and simply ordered what they needed online. Consumers quickly adapted to the "new normal" by working and shopping online. However, how some Croatian companies reacted to crises is the topic of this paper. What was crucial for the success of some, and what for the failure of others is shown on the example of Croatian companies. The aim of this paper is to point out examples of positive practice of companies that have managed to identify new market demands in time and adapt to them by changing the existing business model. Available statistical data, professional literature, publications in the media as well as internal data of the analyzed companies were presented. The empirical part of the paper presents four case studies of Croatian companies and their reactions to the Covid-19 crisis. A qualitative research method was used. Four in-depth interviews were conducted with representatives of companies from different economic sectors (trade, travel agency, web-shop, amusement park) to gain insight into the strategies and tactics they used in the face of an unprecedented crisis.

Keywords: Covid_19 crisis, respond to crisis, Croatian companies

Oblikovanje marketinške strategije u zdravstvenom turizmu Dalmacije

Marko Radeljak¹, Jakov Vukušić²

¹ Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (marko.radeljak@gmail.com)

² Sveučilište u Splitu, Sveučilišni odjel za stručne studije, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (jv46266@unist.hr)

UDK: 338.48:61(497.5-3 Dalmacija)

Zdravstveni turizam, kao jedan od najbrže rastućih specijaliziranih oblika turizma privlači golemu pozornost, kako u cijelom svijetu, tako i na prostoru Dalmacije te kao takav predstavlja vrlo dinamično i izazovno tržište. Promjene u preferencijama turista su stalne i učestale te utječu na stvaranje novih trendova što traži pravovremenu reakciju u području unaprjeđenja ponude turističkih proizvoda. Da bi mogli ostvariti prethodno, potrebno je poduzeti određene marketinške aktivnosti te kreirati marketinški plan koji će biti u mogućnosti poboljšati trenutno stanje te ponuditi nove turističke proizvode. Svrha ovog rada je prikazati važnost oblikovanja kvalitetnih marketinških strategije u svrhu unaprjeđenju ponude zdravstvenog turizma, s ciljem stvaranja konkurentne prednosti kao pretpostavke daljnjeg razvoja zdravstvenog turizma. U prvom dijelu rada dat je pregled teorijski modela i koncepata te se analiziraju trendovi i iskustva na međunarodnoj i razini Republike Hrvatske. Potom je provedena analiza mjerenja kvalitete usluge u zdravstvenom turizmu te su dati prijedlozi za oblikovanje marketinške strategije.

Ključne riječi: *marketinška strategija, marketinško planiranje, zdravstveni turizam, Dalmacija*

1. Uvod

Zdravlje je jedan od najstarijih, najtrajnijih i jedan od najjačih motiva turističkih putovanja. Isto tako turizam je uvijek, u svim svojim oblicima, obavljao zdravstvenu funkciju (Alfieri D, 1994, 138). Zdravstveni turizam obuhvaća vrlo široko područje koje se proteže od wellness turizma da bolničkog turizma, odnosno od ugostiteljskih tvrtki do zdravstvenih ustanova. U tom smislu, vjerojatno najjednostavnija definicija navodi da je zdravstveni turizam svako „putovanje izvan mjesta domicila u cilju unapređenja zdravlja“ (Bookman M.Z., Bookman K.R., 2007, 1-2).

Do razvoja moderne medicine, priroda je bila jedini izvor liječenja koji daje elemente za održavanje zdravlja, njegovo poboljšanje, kao i za oporavak nakon nekih bolesti i rehabilitaciju. Niz studija pokazao je da samo određeni lijekovi nisu čimbenici koji daju odgovarajuću potporu za oporavak zdravlja. Stoga je potrebno uvesti razne programe rehabilitacije kao dio sustavnog pristupa ovom pitanju. Svaka destinacija treba imati usporedive parametre, klimatske i rehabilitacijske, jer se bez mogućnosti usporedbe ne može postaviti konkurentnost odredišta za medicinski turizam (Banić A, 2016, 175).

Potencijal rasta zdravstvenog turizma prepoznala je i Strategija razvoja turizma Republike Hrvatske do 2030 godine koja predstavlja programsko polazište za daljnji razvoj turizma i u kojoj je kao jedan od prioriteta naveden razvoj održivog, inovativnog i otpornog turizma. Strategija će propisati viziju razvoja turizma, vodeći računa o načelima održivog razvoja, razvojne potrebe i razvojne potencijale turizma, strateške ciljeve, kao i ključne pokazatelje učinka. (Ministarstvo turizma i sporta, 2020)

Premda je razvoj zdravstvenog turizma u Hrvatskoj istaknut kao jedan od prioritarnih strateških usmjerenja hrvatske turističke politike, isto tako je potrebno uložiti dodatne napore

u osuvremenjivanje zdravstvene turističke ponude, osobito u podizanju tržišne konkurentnosti. U namjeri da se postigne željeno stanje, ovaj rad ima za cilj ukazati na potrebne strateške korake koje je potrebno poduzeti u cilju što boljeg pozicioniranja ovog kompleksnog turističkog proizvoda na tržištu u vremenu koje dolazi.

2. Teorijska razmatranja

Tijekom posljednjih nekoliko desetljeća turizam je postao glavni gospodarski sektor u Hrvatskoj i dominantni u Dalmaciji. Prostor Dalmacije obuhvaća područje četiriju županija: Zadarske – bez ličkog dijela, Šibensko-kninske, Splitsko-dalmatinske i Dubrovačko neretvanske. Zemlja je prepoznata kao jedno od najatraktivnijih odredišta na Mediteranu. Zdravstveni turizam Dalmacije prvenstveno se sastoji od medicinskih, stomatoloških, kozmetičkih, kirurških, implantacijskih, oftalmoloških, anestezioloških zahvata i tretmana, kao i rehabilitacije (Madžar T., Lazibat T., Mikulić J., 2016, 195). Potražnja za zdravstvenim uslugama iz inozemstva povećava se iz godine u godinu (Institut za turizam, 2018, 17). Istodobno, zdravstveni turizam se pokazao izvrsnim za promicanje i jačanje gospodarskog razvoja regije, ali i kao dobra upotreba za poboljšanje zaposlenosti u Dalmaciji (Gutić Martinić S, 2017, 66). U cilju unaprjeđenja kvalitete i konkurentnosti turističke industrije, kroz adekvatni marketinški nastup na turističkom tržištu turistima treba ponuditi maksimalnu vrijednost za novac kako bi ih se privuklo u turističku destinaciju (Alkier Radnić R, 2003, 236).

Posljednjih desetljeća na turističkom tržištu dolazi do snažnog rasta potražnje za zdravstvenim uslugama (Cook S., 2008, 3). Dalmacija se promovira kao odredište zdravlja i atraktivno turističko odredište za inozemne turiste koji dolaze na medicinsko-specijalističke postupke i rehabilitaciju. Vizija je učiniti Dalmaciju prepoznatljivom nudeći zdravstvene usluge i turističke atrakcije dok je misija poboljšati kvalitetu zdravstvene i turističke ponude (Ministarstvo turizma, 2012, 6).

Usprikoš posjedovanju značajnih resursa i preduvjeta, Dalmacija zaostaje u kvaliteti zdravstvenog turističkog proizvoda što ukazuje na nužnost poduzimanja aktivnosti koje bi rezultirale uspješnijim razvojem zdravstvenog turističkog proizvoda. (Alkier R., Drpić D., Milojnica V., 2015, 108). Povođenje strateških marketinških aktivnosti ima za cilj povećanje interesa i želje potencijalnih turista da odaberu Dalmaciju kao mjesto za odmor i rehabilitaciju, što će rezultirati povećanjem turističkog prometa, povećanjem zaposlenosti domicilnog stanovništva, razvojem malog i srednjeg poduzetništva, te samim time ostvarenjem konkurentne pozicije na turističkom tržištu (Soteriades Marios D., Avgeli Vasiliki., 2007, 337). U daljnjem tekstu prikazat će se važnost strategijskog marketinškog planiranja u unaprjeđenju ponude zdravstvenog turizma Dalmacije.

3. Uloga marketing plana u unaprijeđenu ponude zdravstvenog turizma

Marketinške aktivnosti imaju značajan utjecaj na formiranje turističkog proizvoda, te kreiranje prepoznatljivog imidža. Strategijsko marketinško planiranje u turizmu predstavlja važan element ostvarenja konkurentskih prednosti. Kreiranje i provedba marketinškog plana omogućava doseganje maksimalne korisnosti turističkog proizvoda za turističku destinaciju (Alkier Radnić R., Gračan D., 2003, 195).

Osmišljavanje marketinškog plana neophodno je za pravilno određivanje svih poslovnih odluka, tj. za određivanje vremenskog okvira za ostvarenje postavljenih ciljeva. Marketinška

poruka potencijalnim korisnicima može biti dostupna na različite načine, primjerice kroz društvene mreže, portale panoe, propagandne spotove, brošure i druge turističke poruke. Isto tako zemlje domaćina trebaju u promociji staviti naglasak na lječilišta, odmarališta, klinike i druge turističke zdravstvene ustanove. Da bi se ostvarili promotivni ciljevi poruka mora biti jasna, nedvosmislena ali istovremeno nova i zanimljiva (Jakovljević M, 2012, 83).

Da bi se usvojio marketinški plan, potrebno je provesti analizu vanjskog i unutrašnjeg okruženja u kojem zdravstveni turizam djeluje te pravilno postaviti ciljeve poslovanja, odrediti ciljanu tržišnu nišu, osmisliti i provesti marketinški plan. Navedeno je moguće ostvariti procesom strateškoga marketinškog planiranja (Gonan Božac M., 2008, 19-34).

4. Proces strateškog planiranja zdravstvenog turizma

Proces strateškog marketinškog planiranja zdravstvenog turizma Dalmacije predstavlja pomno razrađen i upravljani proces. O njegovoj ispravnosti ovisi uspješnost cjelokupnog poslovnog procesa što znači da prilikom njegove izrade treba proveden kroz sljedeće faze (Alkier R., 2002, 481):

- Analiza stanja zdravstvenog turizma
- Ocjena budućeg razvoja tržišta zdravstvenog turizma
- Definiranje ciljeva razvoja zdravstvenog turizma
- Određivanje marketing strategije zdravstvenog turizma
- Izrada marketing plana zdravstvenog turizma
- Kontrola realizacije i poboljšanje marketing plana zdravstvenog turizma

Kao temelj za uspješno marketinško planiranje ponude zdravstvenog turizma može poslužiti sadržaj destinacije koja svojom resursnom osnovom omogućava stvaranje konkurentne zdravstvene usluge. U tom slučaju potrebno je provesti analizu trendova na tržištu, utvrditi ciljnu grupu kojoj se obraća, osmisliti ciljne turističke programe, te primijeniti rješenja u cjelokupnu turističku ponudu.

U ovom istraživanju stupanj relevantnosti ili poželjnosti navedenih strateških opcija temelji se na procjeni njihove povezanosti sa SWOT čimbenicima kao kriterijima koji se odnose na poželjnost daljnjeg angažiranja resursa u svrhu zdravstvenog turizma. Programi koji slijede nakon takvog strateškog određivanja prioriteta trebali bi obuhvaćati projekte usko povezane s glavnim elementima opisa i odgovarajućim resursima. Pri tomu treba uzeti u obzir da turističku ponudu, treba redovito unaprjeđivati i nadograđivati novim elementima kako bi se osigurala trajna poslovna uspješnost nositelja ponude zdravstvenog turizma Dalmacije.

SWOT analiza otkriva informacije o snagama i slabostima razvoja zdravstvenog turizma u Dalmaciji. Složenost odluke može biti u činjenici, da bi se odlučilo mora se uzeti u obzir velik broj čimbenika o kojima ovise ove odluke ili sam ishod odluke.

Kada SWOT prepozna i formira strateške čimbenike, kao što pokazuje tablica 1., potom se razrađuju opće strategije s ciljem aktiviranja područja snage, zaobilaznja slabosti i prijetnji te iskorištavanja prilika. Za specifične strateške situacije čimbenici snage ili slabosti mogu biti od različite važnosti, stoga je postupak ocjene SWOT analize kao kriterija koji imaju potencijalni utjecaj na uspjeh pojedinih strategija opravdan (Fabac I, Zver R.O., 2011, 205).

Tablica 1: SWOT analiza zdravstvenog turizma Dalmacije

Snage	Slabosti
<ul style="list-style-type: none"> - smatra se zanimljivim odredištem koje vrijedi posjetiti radi liječenja, kao i održavanja zdravlja i tjelesnog stanja - sigurna destinacija atraktivna za turiste i bogata baštinom - dobro uspostavljena tradicija medicinskih usluga - znatno jeftinija usluga u usporedbi sa zapadnom Europom i SAD-om - visoka razina medicinskih usluga i pristup visokokvalificiranim stručnjacima (medicinski turizam) - bogati prirodni resursi s termalnim vodama, morskim obalama, planinama, šumama i biljem - izvrsni klimatski uvjeti tijekom cijele godine 	<ul style="list-style-type: none"> - neiskorišteni potencijal tržišta EU - slaba suradnja unutar ustanova zdravstvenog turizma - nije prepoznato kao odredište lječilišnog turizma za strane turiste - nedostatak planirane i dosljedno provedene promocije - nepostojanje dobro definirane marketinške strategije - potreba za javno-privatnim partnerstvima (medicinski turizam) - mali broj agencija uključenih u promicanje zdravstvenog turizma - staromodni objekti - nedostatak grupiranja u sektoru - nedostatak kapaciteta i dostupnosti zdravstvenih radnika
Prilike	Prijetnje
<ul style="list-style-type: none"> - rastuća potražnja za složenim proizvodima zdravstvenog turizma - Direktiva EU 2011/24 / EU o primjeni prava pacijenata u prekograničnoj zdravstvenoj zaštiti - demografska situacija u društvu koje stari - atraktivno tržište za strane turiste u lječilištima - dostupnost informacija o zdravstvenim uslugama - ulaganja (posebno u spa i wellness sektor) - sezonsko smanjenje - radno intenzivan sektor - globalni životni trendovi - rastući interes za odredište među zapadnim Europljanima - prirodni preduvjeti (izvori termalne vode) za razvoj wellness programa - potencijal za izgradnju sportske infrastrukture 	<ul style="list-style-type: none"> - jaka globalna konkurencija - nedostatak informacija, zakona i statistike - povećana količina - smanjena kvaliteta - visoka razina potrebnih vještina mogla bi značiti da se sektor bori za pronalazak dovoljno zaposlenika - gubitak i degradacija prirodnih resursa - nedostatak financijskih sredstava i nove mogućnosti ulaganja - migracija stručnog kadra - intenzivan rast i razvoj međunarodne konkurencije - moguća stagnacija potražnje za turizmom zbog globalne ekonomske krize - nedostatak sportske infrastrukture (igrališta za golf, teniski tereni, nogometni tereni, biciklističke staze)

Izvor: Prema autoru ovog rada

5. Analiza stanja zdravstvenog turizma

Analiza stanja zdravstvenog turizma Dalmacije predstavlja prvi korak procesa marketinškog planiranja turističke ponude. Ovom analizom se obavlja uvid u stanje zdravstvene turističke ponude, odnosno utvrđuje se njezina tržišna pozicija. Rast turističkog prometa posljednjih godina potvrđuje da je Dalmacija na putu da turizam učini aktivnim generatorom svog gospodarskog razvoja (Simundić B., Kuliš Z., 2016, 212). Kako bi se povećale ekonomske koristi od turizma, neophodno je usvojiti i provesti turističku strategiju usmjerenu na održivi razvoj. Zdravstveni turizam je takav oblik turizma koji će stvoriti dodanu vrijednost svima koji se bave turističkom trgovinom.

Ispravno pozicioniranje na dinamičnom i konkurentnom tržištu zdravstvenog turizma uvjetovano je praćenjem suvremenih trendova koji služe prepoznavanju potražnje, novih tr-

žišnih potencijala, područja mogućih ulaganja i infrastrukturnih zahtjeva. Posljednjih godina na strani potražnje bilježi se rastući trend turista koji traže određene (selektivne) vrste turizma (Ministarstvo turizma, 2003, 2). Dalmacija još uvijek nije iskoristila golem potencijal za razvoj zdravstvenog turizma na temelju svojih prirodnih lijekova, morskog aerosola na jadranskoj obali i blagotvornog utjecaja svoje blage klime.

Unatoč mnogim zaprekama i ograničenjima, potencijal zdravstvenog turizma široko je prepoznat i shvaćen kao vitalna niša u privlačenju novih turista i postizanju značajnih financijskih rezultata. Analiza sekundarnih podataka ukazuje na nedostatak kvantitativnih istraživanja zdravstvenog turizma u Dalmaciji. Da bi se postiglo strateško planiranje i izgradnja robne marke zdravstvenog turizma kao izvoznog proizvoda, studije ove vrste su neophodne.

Dalmacija ima mnoštvo atraktivnih odredišta i sadržaja za turiste, kao i vrhunske stomatološke, medicinske i turističke stručnjake. Zdravstveni turizam je dragocjeno bogatstvo koje se mora održavati i štiti, pa je cilj ovog marketinškog plana stvoriti okvir osmišljen za razvoj visokokvalitetnih, modernih i inovativnih ponuda zdravstvenog turizma koji će povećati konkurentnost dalmatinskog turizma na tržištima na kojima postoji potražnja. Krajnji je cilj staviti Dalmaciju na turističku kartu kao jednog od tržišnih lidera na tržištu Europske unije.

6. Određivanje ciljeva razvoja zdravstvenog turizma

Uspješan marketinški plan mora dati odgovor na pitanje "Gdje želimo biti te na koji način doći do željene pozicije?" On predstavlja temelj za razvoj turističke ponude zdravstvenog turizma Dalmacije. Prema prethodno navedenim analizama stanja na turističkom tržištu i provedenoj SWOT analizi zdravstvenog turizma Dalmacije može se odrediti da je cilj marketinškog plana da zdravstveni turizam u budućnosti bude temelj za ostvarenje inovativne turističke ponude koja ima cilj povećanje konkurentnosti. Takav razvoj mora biti temeljen na održivosti, izvornosti, korištenja suvremenih tehnoloških rješenja i uz trajno praćenje i poboljšanje proizvoda, sukladno zahtjevima na promjenjivom turističkom tržištu.

Metoda istraživanja u ovoj studiji provedena je u kombiniranom opisno-kvalitativnom pristupu i analitičkoj metodi promatranjem i istraživanjem potencijala regije Dalmacije kao doprinosa u planiranju i dizajniranju strategije razvoja zdravstvenog turizma u Dalmaciji. Za analizu podataka o razvoju zdravstvenog turizma u Dalmaciji korištena je analitička metoda SWOT analize putem koje se provodi analiza unutarnjeg i vanjskog okruženja koji omogućuje sustavni pristup i daje podršku u rješavanju određenih složenih, uglavnom strateških situacija (Kotler P, 1988, 29). U procesu SWOT analize utvrđena su sljedeća prioritetna područja u turizmu:

- Poboljšanje kvalitete postojeće ponude;
- Razvoj ljudskih resursa;
- Brendiranje Dalmacije kao destinacije zdravstvenog turizma;
- Definiranje turističke ponude i proizvoda te pravilna promocija i prezentacija
- Postizanje najboljeg financijskog ishoda
- Optimizacija resursa kroz manje sezonalnosti

U ovom istraživanju stupanj relevantnosti ili poželjnosti prikazanih strateških opcija se temelji na procjeni njihove povezanosti s SWOT čimbenicima kao kriterijima. To se odnosi na poželjnost daljnjeg angažiranja resursa većim dijelom u svrhu zdravstvenog turizma. Programi koji slijede nakon takvog strateškog određivanja prioriteta trebali bi obuhvaćati projekte usko povezane s glavnim elementima opisa i odgovarajućim resursima.

7. Određivanje marketinške strategije zdravstvenog turizma Dalmacije

Marketinška strategija predstavlja temelj svakog marketinškog planiranja, a marketing plan predstavlja detaljan program i provedbu marketinške strategije koja mora osigurati ostvarenje ciljeva na turističkom tržištu. Marketinška strategija mora odrediti ciljano tržište, te željeno pozicioniranje turističkog proizvoda. Osim prethodnog navedenog, mora se voditi računa i o tomu da marketinški mix bude iznimno precizan jer predstavlja vodič za daljnje aktivnosti, što znači da mora biti dovoljno prilagodljiv i vremenski točno strukturiran.

Sukladno prethodno prikazanoj S.W.O.T. analizi (tablicu 1) autori su se odlučili da temeljna odrednica proizvoda kao vodećeg proizvoda zdravstvenog turizma mora biti temeljena na visokoj razini i pristupu medicinske usluge, duga tradicija medicinskih usluga, bogatim prirodnim resursima te sigurnosti destinacije. Temeljem navedenog, potrebno je formirati jedinstveni marketing mix proizvoda koja u sebi mora, odražavati hrvatske posebnosti, a isto tako koji mora odgovarati visoko kvalitetnim proizvodima konkurentskih zemalja EU.

Kod izrade marketinškog spleta za turistički proizvod u praksi je potrebno izraditi i precizno odrediti strategiju cijena u odnosu na konkurentska tržišta te strategiju troškova za istraživanja tržišta, o čemu ovisi uspješnost proizvoda. Cijena mora u potpunosti odgovarati kvaliteti proizvoda te biti prilagođena ciljnim tržišnim nišama. Osim navedenoga, cijena mora biti usuglašena između nositelja turističke ponude, ali i biti određena sukladno potencijalnom ponašanju i platnim mogućnostima ciljne tržišne niše.

Od iznimne je važnosti odrediti način prodaje proizvoda u zdravstvenom turizmu. Ona može biti izravan (direktna prodaja), te preko distributera (indirektni prodajni kanali). Izravna prodaja podrazumijeva prodaju turističkog proizvoda direktno krajnjem potrošaču. Prodaja bez posrednika, može ostvariti veću prodajnu cijenu naših proizvoda što zahtjeva i zahtjeva veća ulaganja u edukaciju zaposlenika, materijalna ulaganja te poznavanja pravnih propisa s obzirom da je većina korisnika upravo iz inozemstava. Indirektna prodajna kanala može se ostvariti angažmanom turističkih agencija ili turoperatora. Korištenjem usluga posrednika ostvarit će se niži prihodi, ali je moguće ostvariti znatnije zahvaćanje željenog ciljnog tržišta uz manje troškove rada (vremensko ograničenje), ali i u slučaju nedovoljne educiranosti ljudskih resursa. Pogodnija je prilikom plasmana čitavog niza proizvoda više zainteresiranih čimbenika.

Promocija je jedan od najvažnijih elemenata marketinškog miksa, a samim time i cjelokupne marketinške strategije. Promocija zdravstvenog turizma Dalmacije mora biti jasna i inovativna te zanimljiva jer joj je temeljni cilj prenijeti informacije do krajnjeg korisnika. Promocija mora biti prilagođena ciljnom tržištu, pa se u to slučaju predlaže korištenje alata digitalnog marketinga (sustava rezervacija, portali, youtube kanal, mobilne aplikacije), kako bi se što lakše moglo pristupiti ciljnom tržišnom segmentu, te isto tako i sustav upravljanja reklamacijama, s ciljem njihovog pravovremenog uklanjanja i unapređenja cjelokupnog sustava. Promocija u zdravstvenom turizmu treba informirati posjetitelja o obilježjima i posebnostima proizvoda (inovativnost rješenja, jednostavnost tretmana), te o asortimanu i cijenama proizvoda (prilagođeno pojedinim segmentima turističkog tržišta).

8. Izrada marketing plana razvoja zdravstvenog turizma Dalmacije

Marketing plan izražava marketing ciljeve te detaljno navodi sredstva i načine ostvarenja plana, odnosno unapređenja zdravstvenog turističkog proizvoda. Konceptija i strategija razvoja turističke ponude zdravstvenog turizma na području Dalmacije kao i marketinški plan moraju se

trajno unaprjeđivati i nadopunjavati kako bi se ostvarile više konkurentske prednosti na turističkom tržištu. Marketinški plan mora definirati koji je njegov ciljni segment, jasno odrediti mjere i akcije pomoću kojih će se turistička ponuda zdravstvenog turizma uspješno suočavati s konkurencijom u procesu privlačenja potencijalnih korisnika lječilišnih usluga, te isto tako ostvariti prepoznatljiv identitet na globaliziranom turističkom tržištu. U tom procesu nužna je povratna veza s tržišta, odnosno kontrola realizacije marketinškog plana. (Radnić A, Stipanović R., 2009, 310-311)

Marketinški plan u svojoj biti prikazuje što zdravstvena turistička destinacija želi ostvariti i gdje želi stići, ulažući sve svoje resurse i raspoloživa sredstva. On mora biti nedvosmislen, dakle, treba točno odrediti vremenski slijed i trajanje pojedinih marketinških akcija te mora biti strukturiran tako da je omogućena kontinuirana kontrola pojedinih faza razvoja kako bi se izbjegli mogući nedostaci ili greške svele na minimum.

SWOT analiza ukazuje da postoje značajni izazovi i potencijali za razvoj zdravstvenog turizma u Dalmaciji. Područje je bogato prirodnim resursima, ima izvrsne klimatske uvjete tijekom cijele godine i prepoznatu tradiciju medicinskog i lječilišnog sektora. Stoga je potrebno prema prilikama raditi na poboljšanju ponude, promovirati nove proizvode i čvrsto se postaviti na kartu europskog ili čak globalnog zdravstvenog turizma.

Turizam igra značajnu ulogu u Dalmaciji kroz stvaranje novih radnih mjesta i osiguravanje zaposlenja. Procjena ukupne veličine sektora zdravstvenog turizma općenito je teška zbog ograničenih i usitnjenih podataka, što bi trebalo biti u središtu daljnjih znanstvenih istraživanja. Zdravstveni turizam možda nije vodeća vrsta turizma ako se mjeri brojem turista, ali se svejedno smatra jednim od financijski najizdašnijih segmenata tržišta zbog visokih troškova uključenih u stvaranje usluga. Daljnji razvoj cjelokupnog sektora zdravstvenog turizma zahtijeva prije svega koordinaciju za prikupljanje pouzdanih podataka, kao i izgradnju suradnje i umrežavanja među institucijama zainteresiranim za slanje i primanje turista. Pristup Europskoj uniji stvorio je povoljne uvjete, kroz EU fondove i poslužio kao zdrava osnova za nove smjerove razvoja zdravstvenog turizma u Dalmaciji.

9. Kontrola marketing plana zdravstvenog turizma Dalmacije

Kontinuirana kontrola i unapređenje uočenih nedostataka predstavlja preduvjet za uspjeh cijelog marketing plana. Ona predstavlja povratnu spregu između pojedinih koraka procesa marketinškog planiranja i daje informaciju menadžmentu za pravodobno poduzimanje korektivnih akcija. Provedbom prethodno navedenih faza moguće je osmisliti i provesti uspješan razvoj proizvoda u zdravstvenom turizmu na području Dalmacije. Uspješnim pozicioniranjem zdravstvenog turizma na području Dalmacije kao jednim od najkonkurentnijih na Mediteranu isto tako direktno pridonosi povećanju opće razine konkurentnosti turističkog proizvoda Republike Hrvatske.

Neki od čimbenika koji bi mogli poboljšati daljnji razvoj zdravstvenog turizma u Dalmaciji bili bi korištenje prilika povezanih s trendovima starenja, proširenje proizvoda zdravstvenog turizma, korištenje sredstava fondova Europske unije, primjena prava pacijenata u prekograničnoj zdravstvenoj zaštiti, primjena novih marketinških tehnika, te razvoj znanstvene djelatnosti koja bi podržala održivi razvoj sektora zdravstvenog turizma.

10. Zaključak

Promatrajući stanje zdravstvenog turizma u Europske unije, možemo primijetiti da europski dio Mediterana kontinuirano ostvaruje najveći udio u turističkom prometu što se sva-

kako može pripisati brojnim komparativnim prednostima (prirodni i društveni resursi) koje omogućuju formiranje jedinstvenog i prepoznatljivog turističkog proizvoda, čemu također pridonose promišljanja o strategijama razvoja turizma, te istraživanja preferencija suvremenih turista. Strateško planiranje u turizmu kao gospodarskom sektoru značajno je i na državnoj i na regionalnoj razini. (Kauppila P., Saarinen J., Leinonen R., 2009, 424-435). Danas je zdravstvo postalo globalno tržište, s državama koje se natječu za zdravstvene usluge. Kao rezultat toga, zdravstveni turizam igra vitalnu ulogu u razvoju održivog turizma, stavljajući naglasak na kvalitetu okoliša, smanjenje sezonalnost, prilagođavajući ponudu specifičnim zahtjevima kupaca i stvaranje stabilnog financijskog rasta pojedinih aktera koje pružaju usluge zdravstvenog turizma (Hodžić S, Paleka H, 2018, 2).

Turisti koji ostaju u lječilištu ili specijalnoj bolnici za medicinsku rehabilitaciju ostaju dulje kako bi postigli preventivni ili rehabilitacijski tretman, za razliku od boravka rekreativnih turista. (Vrkljan S, Grazi S, 2017, 687) Za turističku potražnju zdravstvenih usluga moglo bi se reći da je ona manje fleksibilna od nekih drugih oblika turističke potražnje zbog svoje povezanosti s ljudskim zdravljem, što je jedna od rijetkih kategorija u kojoj ljudi ne prihvaćaju kompromise.

Uvid u stanje hrvatskog zdravstvenog turizma prikazan je korištenjem opisno- kvantitativnih indikatora, koji ukazuju na nedostatan ulaganje u zdravstveni turizam i podizanje kvalitete turističke ponude Dalmacije u odnosu na konkurentne zemlje na Mediteranu u odnosu na realne mogućnosti. U budućnosti će posebnu pozornost trebati usmjeriti prema nastavku daljnjih istraživanja pa je stoga neophodno da specijalizirana istraživanja turističke ponude i potražnje s ciljem lakšeg donošenja razvojnih odluka.

Putem SWOT analize zdravstvenog turizma na području Dalmacije, autori su ukazali na njezine snage, slabosti, prilike i prijetnje te na nužnost određivanja marketinške strategije i adekvatnog marketinškog plana razvoja ponude. Njegovo osmišljanje, provedba, kontinuirana kontrola rezultata i otklanjanje potencijalnih nedostataka omogućit će da područje Dalmacije postane jedna od najkonkurentniji zdravstveni turističkih destinacija u Europske unije. U tom slučaju SWOT faktori nam služe da bi smo mogli donijeti preciznu procjenu poželjnosti strategije. Sljedeće je pitanje uključivanja eksperata. Suvremena teorija strateškog odlučivanja posvećuje veću pažnju pitanjima pretpostavki, uvjerenja i razumijevanja strategije u vezi s određenim ključnim temama (Salaman G, 2002, 179-185). Stoga bi daljnji naponi u strateškom oblikovanju trebali biti usmjereni na komplementarne analize i uključivanje većeg broja eksperata različitih relevantnih profila.

U Dalmaciji sektor zdravstvenog turizma ima velik potencijal. Osim toga, povećanje udjela zdravstvenog turizma može smanjiti sezonalnost turizma, povećati kvalitetu rada i osigurati održivost. Pristup Europskoj uniji stvorio je povoljne uvjete za nove smjerove razvoja zdravstvenog turizma u Dalmaciji (Blažević O., 2019, 96).

Sukladno temi ovog rada, cjelovita strategija zdravstvenog turizma mora biti u funkciji valorizacije i optimalnog iskorištavanja turističkih resursa. Ispravnim usmjeravanjem u nove investicije u zdravstvenom turizmu, mogu stvoriti ne samo nove vrijednosti već mogu doprinijeti kvalitetnijem i održivom pozicioniranju zdravstvenog turizma na sve zahtjevnijem i konkurentnijem tržištu Europske unije. U tom smislu neophodna je suradnja i povezivanje svih dionika u zdravstvenom turizmu kao i ostalih djelatnosti koji na bilo koji način doprinose razvoju ove djelatnosti uz koordinaciju sa nositeljima javne vlasti na državnoj i regionalnoj razini koji promiču razvoj turizma.

LITERATURA

1. Alfier D.; (1994), *Turizam*, Institut za turizam, Zagreb, str. 138
2. Alkier R., Drpić D., Milojnica V.; (2015), Doprinos marketinške strategije u ostvarenju konkurentske ponude nautičkog turizma Republike Hrvatske, *Pomorski zbornik* 49-50, str. 181-205
3. Alkier R., Stipanović C.; (2009), *Marketing strategije u ostvarivanju konkurentnosti turističke destinacije*: Turistička regionalizacija u globalnim procesima. Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu Opatija, Opatija, str. 310-311
4. Alkier R.; (2015), *Strategijsko marketinško planiranje u funkciji razvoja Opatijske rivijere*, prema Razvojno-marketinški plan turizma Opatijske Rivijere, Institut za turizam, str. 481
5. Alkier Radnić R., Gračan D.; (2003), *Tourisam and hospitality managment*, Vol. 9 No1, str. 195, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/181604>
6. Alkier Radnić R.; (2003), Marketinški aspekti razvoja turističke destinacije, *Tourisam and hospitality managment*, Vol. 9 No. 2, str. 236, Preuzeto sa: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=267499
7. Banić A.; (2016). *Physiotherapia Croatica*, (Suppl. 1), *Research As The Basis Of Medical Tourism*, str. 179, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/physiotherapia-croatica>
8. Blažević O.; (2019), Doprinos zdravstvenog turizma ekonomskoj održivosti turističke destinacije, Doktorska disertacija, str. 96, Preuzeto sa: <https://dr.nsk.hr/en/islandora/object/fthm%3A1757>
9. Bookman M.Z., Bookman K.R.; (2007) *Medical Tourism in Developing Countries*. New York: Palgrave MacMillian, str. 1-2
10. Connell J.; (2103), Contemporary medical tourism: Conceptualisation, culture and commodification, *Tourism Management*, Vol 34, str. 1-13, Preuzeto sa: <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/S0261517712000970>
11. Cook S.; (2008), "What is health and medical tourism?", *The annual conference of the Australian Sociological Association*, 2 to 5 December 2008, The University of Melbourne, Victoria, str. 3, Preuzeto sa: https://www.academia.edu/278439/What_is_Health_and_Medical_Tourism
12. Fabac I., Zver R.O.; (2011), *Tourism and Hospitality Management*, Vol. 17, No. 2, Applying the modified swot-ahp method to the tourism of gornje međimurje, str. 201-215, Preuzeto sa: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=toc&id_broj=6062
13. Gonan Božac M.; (2008), SWOT analiza i TOWS matrica – sličnosti i razlike, *Ekonomska istraživanja*, Vol. 21 No. 1, str. 19-34, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/21453>
14. Gutić Martinić S.; (2017), Motivacija sezonskih zaposlenika u turizmu, *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu* Vol. 8 No. 1, str. 66, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/195832>
15. Hodžić S., Paleka H.; (2018). "Health Tourism in the European Union: Financial Effects and Future Prospects", *9th International Conference of the School of Economics and Business Conference Proceedings*, str. 162-174, Preuzeto sa: https://www.researchgate.net/publication/335807405_HEALTH_TOURISM_MARKET_IN_POLAND_AND_CROATIA_-_FINANCIAL_EFFECTS_AND_POTENTIALS
16. *Institut za turizam*.; (2018), Percepcija hrvatske kao destinacije zdravstvenog turizma na tržištu posrednika – Kvalitativno istraživanje, Institut za turizam, str.17, Preuzeto sa: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKewit-fowODxA->

- hVzgf0HHfQtCmgQFnoECAMQAA&url=https%3A%2F%2Fwww.htz.hr%2Fsites%2Fdefault%2Ffiles%2F2019-07%2FZdravstveni%2520turizam_Percepcija%2520Hrvatske_Konacni%2520izvjestaj_23042018_FIN.pdf&usg=AOvVaw11OcevWm19smVS-9KQOY1I
17. Ivanišević G.; (2008). Prirodne mogućnosti razvitka wellness ponude u Hrvatskoj, *Meeting of Wellness Tourism Section at CCE*, (2008). str. 40, Preuzeto s: <https://www.slideserve.com/ayoka/prirodne-mogucnosti-razvitka-wellness-ponude-u-hrvatskoj>
 18. Jakovljević M.; (2012), Promocija turističkih destinacija – Oglašavanje i(li) odnosi s javnošću, *Acta turistica nova*, Vol. 6 No. 1, str. 83, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/107155>
 19. Kauppila P., Saarinen J., Leinonen R.; (2009), Sustainable Tourism Planning and Regional Development in Peripheries: A Nordic View, *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, Vol. 9 No. 4, str. 424–435, Preuzeto s: https://www.researchgate.net/publication/233295972_Sustainable_Tourism_Planning_and_Regional_Development_in_Peripheries_A_Nordic_View
 20. Kotler P. (1988).; *Marketing Management - Analysis, Planning, Implementation and Control*, 6th ed., Prentice Hall International, str. 29
 21. Madžar T., Lazibat T., Mikulić J.; (2016), Mjerenje Kvalitete usluge u zdravstvenom turizmu, *Poslovna izvrsnost*, Vol. 10 No. 1, 2016, str. 195, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/160395>
 22. *Ministarstvo turizma i sporta.*; (2020), Strategija razvoja održivog turizma do 2030. godine, Preuzeto sa: <https://mint.gov.hr/strategija-razvoja-odrzivog-turizma-do-2030-godine/11411>
 23. *Ministarstvo turizma.*; (2012), Glavni plan i strategija razvoja Republike Hrvatske: Projekcija gospodarskih učinaka, str. 6, Preuzeto sa: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwj3klz1tuDxAhUegv0H-Ha3VDdQQFnoECAIQAA&url=https%3A%2F%2Fmint.gov.hr%2FUserDocslImages%2Farhiva%2Fizvjestaj-10-121102-IZT.pdf&usg=AOvVaw2iCxl1y6DbwJcjgm36Fura>
 24. *Ministarstvo turizma.*; Strategy report: Croatian tourism development by 2010, *Ministarstvo turizma*, str. 2, Preuzeto sa: <https://www.google.com/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=&ved=2ahUKEwjg86ziz-DxAhXd8bsIHS15BclQFnoECAMQAA&url=https%3A%2F%2Fmint.gov.hr%2FUserDocslImages%2F%2Farhiva%2F%2FTOURISM-FINAL-2010.pdf&usg=AOvVaw-3GaUy3ncaNUe45sN6x4zqh>
 25. Salaman G.; (2002), *Decision Making for Business*, SAGE Publications, str. 179-185
 26. Simundić B., Kuliš Z.; (2016), Turizam i gospodarski rast u mediteranskim zemljama: Dina-mička panel analiza, *Acta Economica Et Turistica*, Vol. 1 No. 2, str. 212, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/160097>
 27. Soteriades Marios D., Avgeli Vasiliki.; (2007), *Tourism: An International Journal*, Vol. 55 No. 3, str. 337, Preuzeto sa: https://hrcak.srce.hr/index.php?show=clanak&id_clanak_jezik=38826
 28. Vrkljan S, Grazi S.; (2017), Business Performance of Health Spa Tourism Prviders in Relation to the Structure of Employees in republic of Croatia, *Acta clinica Croatica*, Vol. 56. No. 4., str. 687, Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/195441>

Summary

FORMULATION OF MARKETING STRATEG YIN HEALTH TOURSM IN DALMATIA

Health tourism, as one of the fastest growing specialized forms of tourism, attracts huge attention, both in the whole world and in Dalmatia as such, it represents a very dynamic and chal-

lenging market. Changes in the preferences of tourists are constant and frequent and affect the creation of new trends, which requires a timely response in the field of improving the offer of tourist products. In order to be able to achieve this in advance, it is necessary to undertake a certain marketing activity to create a marketing plan that will be able to improve the current state of the offer of new tourism products. Confirmation of this paper showed the importance of designing quality marketing strategies in order to improve the offers of health tourism, with the aim of creating competitive advantages as a prerequisite for further development of health tourism. The first part of the paper provides an overview of the theoretical model and concepts that analyze trends and experiences at the international and Croatian level. Then, an analysis of the measurement of the quality of services in health tourism was carried out, which provide suggestions for shaping market strategies of Dalmatia.

Keywords: marketing strategy, marketing planning, health tourism, Dalmatia

Kulturno-povijesna baština u razvoju turizma Baranje

Elena Rudan¹, Ana Martinov²

¹ Zavod na nacionalnu i međunarodnu ekonomiju, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Primorska 46, p.p. 97, 51410 Opatija, Hrvatska (elenar@fthm.hr),

² Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu, Sveučilište u Rijeci, Primorska 46, p.p. 97, 51410 Opatija, Hrvatska (ds3282@fthm.hr)

UDK: 7:338.48(497.543 Baranja)

U radu se istražuje mogućnost uključivanja kulturno-povijesne baštine u turistički razvoj Baranje. Mogućnost razvoja kulturnog turizma, a osobito turizma baštine očituje se u bogatstvo kulturno-povijesnih resursa i mogućnosti da oni postanu turistička atrakcija. Osobito je značajan razvoj turizma baštine u ruralnom prostorima koji su specifični za svaku destinaciju. Ispravno upravljano, zaštićeno i prezentirano kulturno-povijesno baštinom može se stvoriti osnova za nadograđivanje turističke ponude destinacija.

U ovom se članku istražuje područje Baranje u Republici Hrvatskoj koja je kao regija smještena na Istoku Hrvatske i omeđena rijekama Dravom i Dunavom te obiluje bogatstvom prirodnih atrakcija, gastronomije i kulturno – povijesne baštine koje su formirali različiti povijesni utjecaji. U cilju definiranja značaja kulturno-povijesne baštine u razvoju turizma istraživali su se stavovi lokalnog stanovništva anketnim ispitivanjem tijekom veljače i ožujka 2021. Istraživanjem se utvrdilo da je lokalno stanovništvo svjesno bogatstva kulturno-povijesne baštine Baranje te da destinacija ima potencijale za razvoj kulturnog turizma, a posebice turizma baštine. Istraživanje je pokazalo da mnogi resursi nisu dovoljno ili nisu uopće valorizirani te da postoji mogućnost bolje i kvalitetnijeg uključivanja u turističku ponudu. U radu se daju smjernice za razvoj turizma baštine i to osobito ulaganjem u obrazovanje i edukaciju dionika uključenih u turističku ponudu, ulaganjem u obnovu dvoraca i crkava, uređenjem infrastrukture, poboljšanjem marketinga i promocije. Specifičnost kulturno-povijesne baštine danas predstavlja razlikovni element u stvaranju konkurentnosti i prepoznatljivosti turističkih destinacija.

Ključne riječi: *kulturno-povijesna baština, kulturni turizam, turizam baštine, Baranja*

1. Uvod

Kulturno-povijesna baština predstavlja značajan element turističke ponude destinacija i svaka turistička destinacija nastoji da uključi svoju baštinu u svoj integralni turistički proizvod. Hrvatska je zemlja raznolike kulturno-povijesne baštine koja je nije dovoljno i podjednako u svim dijelovima uključena u turističku ponudu pa tako dijelovi Primorsko Hrvatske prepoznatljivu kulturno-povijesnu baštinu (koja je dijelom i pod zaštitom UNESCO-a npr. Šibenik, Dubrovnik, Trogir, Split, itd.) dok kulturno-povijesna baština kontinentalnog dijela osobito ruralnih prostora zaostaje u uključenosti u turističku ponudu. Danas turisti su istraživači, oni nisu statični u svojim obilascima destinacija i ne ostaju u destinacijama duže vrijeme, a na svojim putovanjima su zainteresirani i otkrivaju raznoliku kulturno-povijesnu baštinu i identitet koje turističke destinacije posjeduju. Svakako da se tu događa i utjecaj na degradaciju kulturne vrijednosti destinacija te se zbog toga turistička valorizacija kulturno-povijesne baštine mora realizirati na održivim načelima na način da se istraži, adekvatno zaštititi i prezentira. Najveći izazov je svakako formiranje načina upravljanja u stvaranju kulturne turističke ponude destinacija. U tom smislu su osobito karakteristični ruralni prostori Hrvatska među kojima mnogima tek predstoji turistička valorizacija.

Iz tog razloga postavljaju se neka od ključnih pitanja ovog rada, a to su:

- Kako uključiti raznoliku kulturno-povijesnu baštinu ruralnih prostora u razvoj kulturnog turizma?
- Kako potaknuti i unaprijediti razvoj kulturnog turizma posebno turizma baštine na području Baranje?
- Kako lokalno stanovništvo Baranje vidi mogućnost uključivanja kulturno-povijesne baštine u turističku ponudu?

2. Uloga kulturno-povijesne baštine u kulturnom turizmu ruralnih prostora

Kulturni turizam je jedan od specifičnih oblika turizma koji posljednjih desetljeća bilježi sve veću prisutnost na turističkom tržištu. Različiti autori su istraživali i pridonjeli definiranju kompleksnosti kulturnog turizma koji u osnovi predstavlja oblik turizma koji je utemeljen na boravku turista u turističkoj destinaciji motiviranog kulturom i umjetnosti (McKercher, Du Cros, 2002, Pančić Kombol, 2006, Rudan, 2012, Mousavi, 2016). U razvoju kulturnog turizma ruralnih prostora vrlo je važna održivost koja podrazumijeva razvoj takve ponude koja ima za cilj očuvanje kulturno-povijesnih vrijednosti i identiteta lokalnog stanovništva. U turističkoj razvoju moraju se uvažiti kulturne i prirodne vrijednosti koje turistička destinacija posjeduje te da ih se na adekvatan način može uključiti u turističku ponudu. U suvremenom turizmu trendovi pokazuju da se putuje kraće, ali češće te da se otkrivaju manje poznati gradovi, ali i ruralna područja. Trendovi koji pokazuje kulturni turizam stavlja pred kreatora kulturnog turističkog proizvoda (osobito uključivanje kulturno-povijesne baštine) uvijek nove izazove. Turiste motivirane kulturom privlači atraktivnost destinacije, integrirana sadržajnost ponude, prezentacija i inovativnost sadržaja te raspoloživost informacija, ali i cjelokupna ponuda drugih elemenata ponude u destinacijama (Tomljenović, Boranić Živoder, 2015, 8-9).

Jedan od najznačajniji oblik kulturnog turizma u ruralnom prostorima je turizam baštine koji prema autorici Pančić Kombol (2006, 217) obuhvaća kulturnu tradiciju i stvaralaštvo koji su naslijeđeni iz prošlosti. Nadalje autori Fyall i Garrod (2010) navode da turizam baštine kao ekonomska aktivnost se temelji na korištenju naslijeđenih okolišnih i socio-kulturnih dobara kako bi se privukli posjetitelji.

U kulturnom turizmu ruralnih prostora vrlo je značajna uloga kulturno-povijesne baštine kako one materijalne tako i one nematerijalne i to osobito u ruralnim prostorima koji često imaju neotkrivene vrijednosti koje je potrebno istražiti i adekvatno zaštititi ako se žele uključiti u kulturnu turističku ponudu. Kulturna-povijesna baština osobito u ruralnom prostorima je specifična resursna osnova za taj prostor i predstavlja njen razlikovni element te kreira njen kulturni identitet (Stipanović, Rudan, 2016). Prilagođavanjem resursne osnove novim zahtjevima suvremenog turističkog tržišta (kreiranjem turističkih atrakcija) postaje primat destinacijskog menadžmenta (osobito kroz inovativne i prezentacijske aktivnosti), ali postavljaju se osnovna pitanja kakvu ulogu kulturno-povijesna baština ima danas u turističkoj ponudi određene destinacije i kakvu bi ona prema stavovima turističkih dionika trebala biti u budućnosti. Uključivanje kulturne baštine u turističku ponudu omogućuje unaprjeđenje kvalitete turističke ponude i ostvarivanje mogućnosti za povećanjem konkurentnosti turističke destinacije što potvrđuje i autor Ngozi (2020, 2) koji govori da resursi baštine mogu biti transformirani u turističku atrakciju, ali ne samo da pokažu svoju jedinstvenost već i kao simbol identiteta i objekt gospodarskog pomlađivanja destinacije. Važna je i održivost kulturne baštine kako financijski ne bi bila opterećenje pa Slunjski (2018, 134) ističe da su uspješni primjeri dokazali da kulturna baština može biti profitabilna, osobito kad se udruži s turističkim sektorom čime prestaje biti pasivni kulturni resurs i počinje aktivno sudjelovati u vlastitom financiranju i

gospodarskom razvoju zajednice. Prema autorica Rudan, Krstinić Nižić, Šverko Grdić (2021, 134) optimalna upotreba resursne osnove destinacija i njihovo očuvanje i revitalizacija osigurava i ekonomsku održivost destinacija (gospodarsku uspješnost, zaposlenost, lokalni ekonomski razvoj itd.).

Nadalje kad se promatra resursna osnova mora se naglasiti da je materijalna kulturna baština vrlo važna u suvremenoj ponudi jer stvaralaštvo ljudi u povijesti koje ostalo je sačuvano za današnje generacije (npr. palače, dvorci, utvrde, povijesni gradovi, sakralna baština, itd.) može se iskoristiti u suvremenom turizmu pa čak i ako u turizmu ne ostvaruje prvobitnu funkciju. Nematerijalna kulturna baština (Garcia-Almeida, Gartner, 2021) odnosi se na prakse, manifestacija, izraze, znanje i vještine koje pripadaju zajednicama i koje drže određeni članovi tih zajednica, što uključuje sve suvremene prikaze stvaralačkih aktivnosti ljudi koje se nasljeđuju od prethodnih generacija i koje se smatraju cijenjenima u skupinama ili društvima i koje se zbog toga nastoje čuvati u sadašnjosti i prenositi budućim generacijama. U aktiviranju kulturno-povijesne baštine leži temeljna pretpostavka stvaranja kulturnog turizma ruralnih prostora. Nadalje u sinergijskom djelovanju turizma i kulture potrebno je osigurati adekvatnu zaštitu i upravljanje kulturnim dobrima te osigurati kontrola njihovog korištenja.

Globalizacija je također skrenula više pažnje na kulturne razlike i njihove posljedice. Posebno se na kulturnu raznolikost gleda kao na poticaj za kreativnost, inovacije i rast, a što može dovesti to toga da kultura postane sveprisutni globalni objekt turističke potrošnje (Richard, 2021). Kulturni turizam u ruralnim prostorima može postati prikladan alat za pretvaranje produktivnog sela usredotočenog na intenzivnu poljoprivrednu proizvodnju u postproduktivno selo usredotočeno na održivu potrošnju područja. U mnogim je slučajevima selo prikazano kao mjesto tradicionalnih kultura, nacionalnih identiteta i autentičnog načina života (Štastná, 2020). Temelj razvoja kulturnog turizma ruralnog područja je partnerstvo u zajednici za što je vrlo važno sinergijsko djelovanje lokalnog stanovništva, općina, gradova, poduzetnika, udruga, tj. svih koji djelovanjem stvaraju nove vrijednosti ruralnih prostora. U tom takvom promatranju vrlo su važni stavovi lokalnog stanovništva kao jednog od glavnih dionika koji je vezan uz kulturno-povijesnu baštinu.

Lokalno stanovništvo je vrlo važan dionik u razvoju turizma destinacije, a zainteresirano je za njen razvoj jer je svjesno da iskorištavanjem resursa i lošim odlukama može rezultirati uništavanjem postojećih naslijeđenih vrijednosti u njihovoj životnoj sredini (Rudan, 2012). Nadalje sama kvaliteta života stanovništva u turističkoj destinaciji ne smije se narušavati jer njenim uništavanjem i narušavanjem gubi se domicilno stanovništvo te se stvara nezadovoljstvo zajednice. Lokalno stanovništvo je svjesno vrijednosti svoje kulturno-povijesne baštine i ponosno je na njeno postojanje te je promatra kao svoje vlasništvo tj. osjetljivo je na promjene koje mogu kako pozitivne i negativne. Pozitivan stav lokalnog stanovništva prema kulturno-povijesnoj baštini i sinergijsko djelovanje s destinacijskim menadžment osigurava stvaranje prepoznatljive, konkurentne i održive kulturne turističke ponude. Stavovi lokalnog stanovništva o kulturno-povijesnoj baštini i njenom uključivanju u turizam su vrlo važni pa stoga se u ovom radu istražuju stavovi lokalnih stanovnika s područja Baranje.

2. Analiza stavova lokalnog stanovništva o kulturno-povijesnoj baštini Baranje i njenoj uključenosti u turističku ponudu

Baranja je turistička destinacija smještena na sjeveroistoku Republike Hrvatske, a koja administrativno pripada Osječko – baranjskoj županiji te obuhvaća dravsko – dunavsko međuriječje. Zbog svog položaja to je regija bogata vodama, šumama te biljnim i životinjskim svijetom. U osnovi se može promatrati utjecaj triju naroda, utjecaj Turaka, njemački utjecaj i utjecaj Mađara. Baranja je prije godine pandemije Covid 2020. bilježila prosječni broj dolazaka 11.000 domaćih

turista s ostvarenih 20.000 noćenja i oko 8.000 stranih koji su ostvarili oko 13.000 noćenja. U 2020. godini pad dolazaka od gotovo 60% u strukturi domaćih turista dok je pad kod stranih turista bio još značajniji. (Martinov, 2021) Regija Baranja multietnička je regija na čijem prostoru žive Hrvati, Srbi, Mađari, Romi, Nijemci te pripadnici ostalih narodnosti. Multikulturalnost je rezultirala multikulturalnim identitetom regije. Utjecaj različitih povijesnih okolnosti i događanja na teritoriju Baranje utjecalo je na kulturno-povijesnu baštinu koja je vrlo raznolika. Regija Baranja posjeduje veliki broj kulturnih dobara od onih u materijalnom i nepokretnom obliku do pokretnih dobara, ali i onih nematerijalnog kulturnog dobra u obliku glazbe, plesa, tradicijskih običaja i narodnih predaja. Regija je to brojnih arheoloških nalazišta koja nisu dovoljno istražena te različite baštine među kojima se ističu: Dvorac Esterhazy u Dardi, Dvorac Eugena Savojskog Bilje, Kompleks dvorca Tikveš u šumi Korisedo (Jasenik), Vinski podrum Kneževi Vinogradi, Vinski podrum Zmajevac, Etnološka cjelina "Reformatorski surduk" Zmajevac, Etnološka cjelina "Katolički surduk" Zmajevac, Spomenik "Pobjeda" s kriptom u Batini te brojna sakralna baština različitih vjerskih zajednica (katoličke, pravoslavne, reformatorske). Postojeći dvorci u Baranji nisu turistički valorizirani. U ukupnosti kulturne baštine vrlo je važna nematerijalna baština pa tako sa područja regije Baranja na popisu zaštićenih kulturnih dobara upisanih u Registar kulturnih dobara nalazi sedam nematerijalnih kulturnih dobara, a to su: priprema tradicijskog kulena/kulina, crkveno pučko pjevanje iz Baranje, svatovac - tradicijski vokalno - instrumentalni napjev s područja Slavonije, Baranje i Srijema, bećarac - tradicijski glazbeni i verbalni oblik s područja Slavonije, Baranje i Srijema, umijeće izrade tradicijskih ženskih frizura s područja Slavonije, Baranje i Srijema, baranjski šokački vezovi i šokačko kolo. Osim toga postoje brojne manifestacije i događanja (različitih tematika) koja su većinom lokalnog karaktera i usmjerene su lokalnom stanovništvu, a dominiraju one vezane uz enogastro ponudu: Kulinijada, Sarmijada, Kobasijada, Čvarakfest, Vinski maraton, Vinceška, itd. Uz navedeno postoje tradicijski događaji koji nisu turistički valorizirani, ali kao resursna osnova su vrlo značajni npr. Pudarine, Buše u vrijeme poklada, Kraljički ophodi itd. Svakako da postoji elemenata koji se nalaze u kulturnoj turističkoj ponudi pa tako prezentacija materijalne i nematerijalne baštine etničkih skupina na prostoru Baranje od kraja 19. st. do polovice 20. st. omogućena je u Belom Manastiru u okviru Stalnog postava Etnološkog centra baranjske baštine (Turistička zajednica Baranje, 2021). Kulturno-povijesna baština Baranje je vrlo raznolika i vrijedna, ali nedovoljna uključena u turističku ponudu te bi njeno uključivanje svakako osiguralo ostvarenje inovativne i prepoznatljive integralne turističke ponude turističke destinacije.

U cilju istraživanje stavova lokalnog stanovništva o ulozi kulturno – povijesne baštine u funkciji razvoja turizma na području regije Baranja provedeno je anketiranje od 20. veljače do 20. ožujka 2021. godine. Tijekom provedenog anketiranja prikupljena su 104 anketna upitnika, a istraživanjem su istraženi: stav lokalnog stanovništva o turizmu regije, resursnoj osnovi za razvoj turizma, stav o vrijednosti kulturno – povijesne baštine, njenoj valorizaciji i očuvanju, kao i stav o aktivnostima dionika u turizmu. Najveći broj ispitanika pripada dobnoj skupini od 18-25 godina života (34,6%), a sudjelovalo je više žena (54,8%) nego muškaraca (45,2%). Najveći broj ispitanika završio fakultet ili višu školu, fakultet 49% ili 51 ispitanik, a srednju školu 42,3% tj. 44 ispitanika. Najviše je među ispitanicima bilo zaposlenih ispitanika odnosno njih 65 ili 62,5% te studenata - 22 ispitanika ili 21,2%, te manji broj nezaposlenih, odnosno umirovljenika. Ispitanici su svjesni vrijednosti kulturno-povijesno baštine Baranje te je smatraju potencijalom za razvoj turizma (Tablica 1.), a svoje su stavove ispitanici ocijenili na Likertovoj skali od 1 do 5 (gdje je 1 uopće se ne slažem s tvrdnjom, a ocjena 5 u potpunosti se slažem). Lokalno stanovništvo smatra da kulturno-povijesna baština sama nije dovoljna te da ona mora biti dio integralnog turističkog proizvoda destinacije Baranja. Stanovnici su prepoznali kao najznačajnije postojeće i potencijalne turističke atrakcije sljedeće: Kopački rit, Spomenik u Batini, Dvorac Eugena Savojskog, Zmajevačke surduke te enogastronomiju.

Tablica 1. Stavovi lokalnog stanovništva o kulturno-povijesnoj baštini Baranje

	Prosječna ocjena
Regija Baranja bogata je kulturno – povijesnom baštinom	4,2
Smatram da regija Baranja ima vrijednu kulturno – povijesnu baštinu	4,6
Smatram da turisti trebaju posjetiti regiju Baranju i njenu kulturno – povijesnu baštinu	4,6
Smatram da je nematerijalna kulturno – povijesna baština Baranje (dijalekt, folklor, običaji) vrijedna pažnje turista	4,5
Smatram da je kulturno – povijesna baština regije Baranja dovoljan resurs za razvoj turizma	3,75
Smatram da je Park prirode Kopački rit dovoljan resurs za razvoj turizma u Baranji	3,5
Ponosan/ponosna sam na kulturno – povijesnu baštinu regije Baranja	4,5

Izvor: izrada autora

Ispitanici nadalje smatraju kako su turistima najzanimljiviji Park prirode Kopački rit, a ta činjenica ne čudi jer je sam Park prirode bio pokretač turizma regije. Lokalna enogastronomija sljedeći je najzanimljiviji resurs prema mišljenju ispitanika, a zatim Zeleni Otok, Biljsko jezero, Puškaš, Beljski kanali, lovno i ribolovno dobro te Dvorac Tikveš. Prema stavovima lokalnog stanovništva, lokalna uprava i samouprava te turističke zajednice ne ulažu dovoljne napore i financijska sredstva u valorizaciju, obnovu i održavanje kulturno – povijesne baštine. Tablica 2. pokazuje stavove lokalnog stanovništva o očuvanju kulturno – povijesne baštine te se može zaključiti kako su stanovnici Baranje svjesni važnosti i važnosti očuvanja materijalne baštine, ali i važnosti njegovanja i daljnjeg prenošenja nematerijalne baštine te isto tako smatraju da regija može dodatnom turističkom valorizacijom uključiti kulturno-povijesnu baštinu u suvremenu turističku ponudu (tablica 3.).

Tablica 2. Stavovi lokalnog stanovništva o očuvanju kulturno – povijesnoj baštini

	Prosječna ocjena
Materijalnu kulturno – povijesnu baštinu treba čuvati i ulagati u njenu obnovu	4,7
Svako uništavanje materijalne kulturno – povijesne baštine treba strogo kažnjavati	4,8
Nematerijalnu kulturno – povijesnu baštinu treba njegovati	4,8
Nematerijalnu kulturno – povijesnu baštinu treba prenositi na nove generacije kako bi se očuvala	4,9

Izvor: Obrada autora

Tablica 3. Stavovi lokalnog stanovništva o kulturno – povijesnoj baštini u turizmu

	Prosječna ocjena
Regija Baranja zahvaljujući svojoj kulturno – povijesnoj baštini može razvijati turizam	4,6
Materijalna kulturno – povijesna baština Baranje privlačna je atrakcija posjetiteljima i turistima	4,4
Uz dodatne napore, regija Baranja može razvijati kulturni turizam	4,7
Nematerijalna kulturno – povijesna baština Baranje posebna i zanimljiva turistima te se njena valorizacija pozitivno ogleda u razvoju različitih oblika turizma regije	4,4

Izvor: obrada autora

Prema stavovima ispitanika na području Baranje najveći potencijal razvoja imaju sljedeće vrste turizma: lovni i ribolovni turizam, vinski turizam i gastro turizam, zatim slijede kulturni, biciklistički, kulturni i outdoor turizam. Trenutačno se najviše razvija vinski i gastro turizam. Ipak, lovni i ribolovni turizam se prema mišljenjima stanovnika Baranje također treba razvijati jer za to postoje vrlo značajni resursi. Važno je primjetiti kako kulturni turizam ima potencijal razvoja (80 ispitanika) te je prosječna ocjena vrlo visoka 4,7, ali samo 20 ispitanika istodobno smatra da je trenutačno isti razvijen. Razlog tomu je što ni sami nositelji ponude u Baranji nedovoljno uključuju mogućnosti prezentacije kulturno-povijesne baštine u turističkoj ponudi pa tako ni svijest o toj vrsti turizma nije dovoljno razvijena. Bogatstvo kulturnih resursa je potrebno inovirati i pretvoriti u upravljane turističke atrakcije kako bi bile atraktivne potencijalnim turistima. Takve atrakcije trebaju biti sastavni dijelom integralnog proizvoda turističke destinacije.

3. Mogućnosti razvoja kulturnog turizma Baranje

Za stvaranje kvalitetnog, prepoznatljivog i konkurentnog turizma potrebno je kontinuirano unapređenje postojeće turističke ponude i turističkog valoriziranje resursne osnove u cilju stvaranja integralnog proizvoda turističkih destinacija za suvremeno turističko tržište. Iako je Baranja regija bogata kulturno-povijesnom baštinom, mnoga nisu turistički valorizirana pa stoga prostora za nove turističke proizvode ne nedostaje. Takvi proizvodi bi trebali biti uključeni u integralnu turističku ponudu Baranje.

Unapređenje razvoja turizma (temeljnog na kulturno-povijesnoj baštini) kreće od same lokalne zajednice tj. dionika u turizmu (općina gradova, turističkih zajednica, lokalnog stanovništva, itd.) stvarajući time infrastrukturu i temelje za turističku nadogradnju. Nadalje, turizam baštine nije moguće daljnje razvijati ako su materijalni nepokretni kulturni resursi izvan funkcije, stoga je ključno ulagati u obnovu dvoraca i sakralne baštine te uređenje interpretacijskih centara. Dvorce je osim obnove i zaštite potrebno staviti u funkciju te u njima napraviti primjere muzeje. Nadalje potrebno ih je obnoviti kako su prvobitno izgledali (kao što je npr. unutrašnjost Trakošćana), a prostore dvoraca iskoristiti za suvenirnice, restorane, galerije i slično tj. različite druge sadržaje. Kulturna baština regije Baranja, kao i baština cijele Republike Hrvatske, tijekom Domovinskog rata pretrpjela je razaranja čime je nanesena velika šteta, a posebno su teško stradali sakralni objekti pa ih je zbog toga potrebno obnoviti kako bi se prikazala njihova vrijednost, ali i stvorila vrijednost za lokalno stanovništvo.

Nadalje, u današnje je vrijeme značenje prezentacije izrazito važno, stvoriti turističku atrakciju ne znači da automatski turistička destinacija postaje prepoznatljiva. Potrebno je intenzivno marketinške aktivnosti te promociju usmjeriti prema turistima novog doba. Isto najprije podrazumijeva razvijanje internetskih informacijskih izvora i mobilnih aplikacija. Digitalizacijom se cjelokupna suvremena ponuda destinacije prilagođava tržištu, odnosno potražnji te time dodatno budi interes za određenim turističkim destinacijama.

U cilju uključivanja i inoviranja turističke ponude Baranje temeljene na baštini mogu se predložiti sljedeći elementi novih kulturno-turističkih proizvoda kao što su npr. organizacija i predočanje mjesta na kojima su se odvijali događaji iz Batinske bitke uz vožnju čamcem po rijeci Dunav uz posjet Memorijalnom kompleksu „Batinska bitka“, Pustara Mirkovac: Baranjske pustare (mogući razvoj inovativnog kulturnog turističkog proizvoda sa ruralnim naseljima građanim s točno određenom infrastukturom), uređenjem i obnovom dvoraca Baranje mogle bi se organizirati tematske ture posjete dvorcima Eugena Savojskog, obitelji Esterházy i dvorca Tikveš. U cilju očuvanja te nematerijalne kulture nastala je ideja za kreativnim radionicama gdje

će se učiti heklati, štrikati i vesti poznati šokački vezovi. To su poznati zanati baranjskih žena, a znanje istih se prenosilo generacijama dok suvremeni život nije zaustavio te procese. Od novijih turističkih inovativnih atrakcija potrebno je razmišljati u smjeru enogastronomije jer danas vinogradarstvo kao i vinarstvo je najzastupljenija djelatnost stanovništva regije, a Baranjske vinske ceste nadaleko poznate. Tako npr. mogući interpretacijski centar ili muzejska postava tisućljetne vinarske i vinogradarske tradicije prikazivao bi kako se vino proizvodilo nekada, a kako sada, bilo bi izloženo sve čime su se nekad, a i sada, ljudi služili pri obradi vinograda i proizvodnje samog vina.

Baranja ima vrijednu kulturno-povijesnu baštinu koja nije dovoljno uključena u turističku ponudu, ali održivim upravljanjem te marketinškim aktivnostima mogu se stvoriti uvjeti da se ona uključi u integralni turistički proizvod i time postane prepoznata kao destinacija vrijednih različitosti koja daje nove dimenzije turističkog sagledavanja prostora. U svakom slučaju u razvoju kulturno-turističkih proizvoda je važno da su uključeni svi dionici, a osobito lokalno stanovništvo koje je emocionalno vezano uz baštinu. U tom smjeru potrebno je posebnu pažnju posvetiti: obrazovanju i edukaciji dionika uključenih u turističku ponudu o kulturno-povijesnoj baštini i turizmu, ulaganju u obnovu dvoraca i crkava, uređenju infrastrukture, poboljšanju marketinga i promocije. Resursna osnova postoji, ali je potrebna nadogradnja kako bi se ostvario održivi kulturni turistički proizvod Baranje.

4. Zaključak

Kulturno-povijesna baština je važan element turističke ponude destinacije diljem svijeta. Pod utjecajem različitih povijesnih razdoblja i kultura područje Baranje je bogato raznolikom kulturno-povijesnom baštinom koja nije dovoljno uključena u turizam. Različiti resursi se nalaze u svim dijelovima Baranje, ali zbog različitih okolnosti njihova turistička valorizacija te stvaranje kulturnih turističkih atrakcija je nedovoljna. Nadalje uključivanjem u integralni razvoj turizma uz ostale atrakcije (enogastronomija, lov i ribolov, itd.) kulturno-povijesna baština se može adekvatno valorizirati i postati jedan od elemenata koji se mora vidjeti prilikom posjeti Baranji. U takvim promišljanjima razvoja vrlo je značajno uključivanje svih dionika u turizmu: lokalnog stanovništva, poduzetnika, općina, gradova, itd. Najznačajnije je uključivanje lokalno stanovništva i njihovih promišljanja vezana uz kulturno-povijesnu baštinu.

Istraživanjem se utvrdilo da je lokalno stanovništvo svjesno bogatstva kulturno-povijesne baštine Baranje te da destinacija ima vrlo jake potencijale za razvoj kulturnog turizma, a posebice turizma baštine ili integriranog razvoja s drugim specifičnim oblicima turizma. Istraživanje je pokazalo da mnogi resursi nisu dovoljno ili nisu uopće valorizirani te da postoji mogućnost bolje i kvalitetnijeg uključivanja u turističku ponudu. U Baranji se pokazalo potrebnim organiziranjem održivim kulturnih atrakcija. Specifičnost kulturno-povijesne baštine danas predstavlja razlikovni element u stvaranju konkurentnosti i prepoznatljivosti turističkih destinacija pa tako i turističke destinacije Baranje. Model upravljanja valoriziranjem kulturno-povijesne baštine u kreiranju integralnog proizvoda destinacije unaprjeđuje lanac vrijednosti u kojem baština generira novu vrijednost. Razvoj kulturne ponude mora biti temeljen na istraživanju tržišta te prilagođen ciljnom segmentu turista, ali i usmjeren prema željama i stavovima domicilnog stanovništva.

Zbog pandemije Covid-19 nije bilo moguće provesti istraživanje stavova turista o kulturno-povijesnoj baštini Baranje te je zbog toga istraživanje provedeno među lokalnim stanovništvom. Nadalje u budućim istraživanjima trebalo bi se obuhvatiti i turiste čime bi se dodatno

dobili rezultati koji bi mogli pridonjeti donošenju odluka o kvalitetnijom upravljanju kulturno-povijesnom baštinom i njenom kvantitativnom i kvalitativnom uključivanju u integralnu turističku ponudu Baranje.

LITERATURA

1. Fyall A., Garrod B. (2010). Heritage tourism: at what price? *Managing Leisure*, 3(4), 213-228.
2. García-Almeida, D. J., Gartner, W. C. (2021). Model konkurentnosti u turističkim destinacijama nematerijalne kulturne baštine sa stajališta temeljenog na znanju. *Acta turistica*, 33(1), 7-37.
3. *Hrvatska turistička zajednica* (2021). Turizam u brojkama; <https://www.htz.hr/hr-HR/informacije-o-trzistima/analize-s-podrucja-turizma/turizam-u-brojkama> (pristupljeno 04.03.2021.)
4. Martinov, A. (2021). Kulturno – povijesna baština u razvoju turizma Baranje: diplomski rad. Opatija: Sveučilište u Rijeci, Fakultet za menadžment u turizmu i ugostiteljstvu.
5. Mousavi, S. S., Doratli, N., Mousavi, S. N., Moradiahari, F. (2016). Defining Cultural Tourism. *International Conference on Civil, Architecture and Sustainable Development (CASD-2016)* Dec. 1-2, 2016. (pristupljeno 06.06.2021.)
6. Ngozi, E. | (2020). Heritage resources as a driver for cultural tourism in Nigeria. *Cogent Arts & Humanities*, 7(1), 1734331.
7. McKercher, Bob & Du Cros, Hilary (2002). *Cultural Tourism: The Partnership Between Tourism and Cultural Heritage Management*. New York: The Haworth Hospitality Press.
8. Pančić Kombol, T. (2006). Kulturno naslijeđe i turizam. *Radovi Zavoda za znanstveni rad Varaždina*, 16-17, 211-226.
9. *Ministarstvo kulture i medija* (2021). Registar kulturnih dobara Republike Hrvatske. <https://registar.kulturnadobra.hr/#/> (pristupljeno 29.03.2021.)
10. Richards, G. (2021). *Rethinking cultural tourism*. Cheltenham, Edward Elgar.
11. Rudan, E. (2012). Uloga lokalnog stanovništva u razvoju turizma destinacije. *Tranzicija*, 14 (29), 58-67.
12. Rudan, E. (2012). Razvojne perspektive kreativnoga turizma Hrvatske. *Ekonomika misao i praksa*, 21(2), 713-730.
13. Rudan, E., Šverko Grdić, Z., Krstinić Nižić, M. (2021). Effect of Circular Economy on the Sustainability of Cultural Tourism (Croatia). *Ekonomia i Środowisko*, 76(1), 120-138.
14. Slunjski, R. (2018). Turistička valorizacija nepokretne materijalne kulturne baštine u Međimurju. *Hrvatski geografski glasnik*, 80(2), 111–137.
15. Stipanović, C., Rudan, E. (2015). Valorizacija kulturno-povijesne baštine u održivom razvoju turističke destinacije. U: Grubišić, A., et al. (ur.), *Zbornik radova 2. međunarodne znanstveno-stručne konferencije "Izazovi današnjice: turizam i lokalni razvoj"*. Šibenik: Veleučilište u Šibeniku, 333-340.
16. Šťastná, M., Vaishar, A., Brychta, J., Tuzová, K., Zloch, J., Stodolová, V. (2020). Cultural Tourism as a Driver of Rural Development. Case Study: Southern Moravia. *Sustainability*, 12(21), 9064.
17. Tomljenović, R., Boranić Živoder, S., *Akcijski plan kulturnog turizma*, Institut za turizam, Zagreb, 2015.
18. *Turistička zajednica Baranje* (2021). Etnološki centar baranjske baštine (<https://tzbaranje.hr/dozivite/kulturne-znamenitosti/etnoloski-centar-baranjske-bastine/>) (pristupljeno 30.06.2021.)

Summary

CULTURAL HERITAGE IN THE DEVELOPMENT OF TOURISM IN BARANYA

In this paper, we research the possibility of including cultural heritage in the tourism development of Baranya. The possibility of developing cultural tourism, especially heritage tourism, is evident from the abundance of cultural and historical resources and the prospect of these resources becoming tourist attractions. Developing heritage tourism is especially significant in rural areas where each destination has its specificities. When properly managed, protected and presented, cultural heritage can serve as a basis for improving a destination's tourist offer.

The paper tackles the territory of Baranya in Croatia. The region is situated in eastern Croatia between the Drava and Danube rivers and hosts a plethora of natural attractions, a rich gastronomical offer and cultural heritage shaped by diverse historical influences. For the purpose of defining the significance of cultural heritage in tourism development, the authors explored the attitudes of local inhabitants using a questionnaire distributed in February and March of 2021. The results show that the locals are aware of Baranya's rich cultural heritage and the destination's potential for developing cultural tourism, and particularly heritage tourism. The results also show that many of the resources have not been sufficiently valorised or, in fact, at all, and that there is a possibility to better involve those resources in the tourist offer. The paper further provides guidelines for developing heritage tourism by investing in the education of stakeholders involved in creating the tourist offer, by investing in the restoration of castles and churches, by improving infrastructure and by improving marketing and promotion. The specificity of cultural heritage today represents a distinguishing factor in creating the competitiveness and recognizability of tourist destinations.

Keywords: cultural heritage, cultural tourism, heritage tourism, Baranya

Šibenik s ukusom superbrenda

Dino Slavica¹, Petar Gardijan², Ivana Kardum Goleš³

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg A.Hebranga 11, 22 221 Šibenik, Hrvatska (dslavica@vus.hr)

² Bana Ivana Mažuranića 34, 22 221 Šibenik, Hrvatska (petar10gardijan@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg A.Hebranga 11, 22 221 Šibenik, Hrvatska (ikardum000@gmail.com)

UDK: 659.1(ŠIBENIK)

Šibenik, Katedralni grad pod borovima pokrivenim Šubićevcem, osiguran s četirima tvrđavama i s brojnim bunkerima, destinacija u sinergiji darova Krkine prirode, materijalne i duhovne kulture, tradicionalnog ugostiteljstva, trgovine i prometa, te osobitog gostinstva, ulazi na turističko tržište 21. stoljeća strategijom izvrsnosti – s ukusom superbrenda.

Svijet 21. stoljeća svijet je brzih promjena u kojem tradicijski život sve više slabi, a jača novi s društvenim identitetom. Sve se više traže proizvodi i destinacije, pored upotrebne i razmjenske vrijednosti, s identitetskom – brendovskom - vrijednosti.

Izreka je da se o ukusima ne raspravlja, ali ukus, dobar ukus, zasnovan na osjećaju ukusa sam po sebi je očit i nediskutabilan. Sve ono, što nam je bilo ukusno, bilo je i lijepo i dobro. Čovjek s ukusom je dobrog ponašanja, dobrog izgleda i kriterij pripadanja dobrom društvu. To je i pokazatelj ljudskih manira, obrazovanosti, životnog stila i društvenog ukusa, moralnih i estetskih vrijednosti.

Šibenik, i njegovi građani s identitetom, postignutim ugledom – brendom na turističkom tržištu te ponudom, žele unaprijediti i svoje goste, sve više ih oduševljavati. „Šibeniku“ danas nije dovoljno da gostima nudi zadovoljstvo – brend, nužno je pružati više: oduševljenje, izvrsnost – superbrend. Novo načelo poslovne uspješnosti zasniva se na konceptu izvrsnosti: istraživati, spoznavati i kreirati „Šibenik“ prema sveukupnom oduševljenju – po ukusu svih gostiju 21. stoljeća. Kako unaprijediti, do oduševljenja, doživljaje ljepote prirode, materijalne i duhovne kulture, mirise i okuse ugostiteljstva, asortiman trgovine, povezanost i sigurnost prometa, te ljubaznost i humanost domaćina? Kako kreirati Šibenik s ukusom superbrenda? To je tema ovog rada.

Ključne riječi: *ukus, superbrend, doživljaj, kreirati*

1. Uvod

Ljudsko zadovoljstvo gotovo se uvijek povezuje za „ljepotu“ slobode, mira i ljubavi, a oduševljenje za „ljepotu“ slobodne maštovite igre s ljubavi dugih. Svijet mašte, svijet je ljepote prirodnih i umjetničkih djela ljepote. Čovjek traga za ljepotom boja zvukova i šumova, prirodnom „umjetnošću“, melodijama prirode, ali ljudske umjetnosti, uzbudljivim doživljajima, univerzalnim i globalnim fenomenima svih vremena.

Veliki graditelj, vebne katedrale sv. Jakova, Juraj Dalmatinac, svojim dijelom ostvorio je osobit ugled i identitet Šibenika, grada na ušću vilinske Krke, ispod borovita Šubićevca, na sredini plavog Jadrana. Svojim darovima priroda, graditelji i umjetnici zadužili su građane Šibenika, Dalmacije, Hrvatske i Svijeta ljepotom s estetskim i etičkim ukusom i vrijednošću trajnog spomena i slave, te pričama s ljubavlju. Slikovitost i ljepota Šibenika s ukusom superbrenda osobito je važna turistima suvremenom svijeta. Gosti obrazovani i s novcem koji žele uložiti na putovanja zanimaju jedinstveni autentični doživljaji koji proizlaze iz lokalnih posebnosti ljepote. Autentična priroda i kultura Šibenika i okolice, ponekad divna i ponekad divlja, stvaraju uvjete za život s ukusom još uzbudljiviji, privlačniji, sretniji posjetiteljima i domaćinima.

Osjetilno-emocionalne priče Šibenika s ukusom superbrenda i pokreću ljudska srca, umove, tijela u smjeru zadovoljstva o kojem priče pričaju. Tu je potrošnja gostiju povezana njihovim željama za zadovoljstvom, a sve ključne činjenice uživanja u veselju stavljene su u emocionalni kontekst. Percepcije i emocije turista u 21. stoljeću, njihovi doživljaji Šibenika postaju strateški marketinški ciljevi svih organizacija i institucija Šibenske mreže. Šibenik s ukusom superbrenda u igri, zabavi, individualno ili društveno, gosti i domaćini, doživljavaju posredstvom osjetila i emocija izravno. Pritom je važno da se uspostavi što bolja emocionalna veza estetike i etike Grada s gostima.

Stvaranje doživljaja zasnovanog na osjećaju ljepote Šibenika s ukusom superbrenda, kao turističke robe 21. stoljeća, sa svim svojstvima upotrebnih vrijednosti, vrijednosti i s jedinstvenim identitetom Grada, predstavlja usmjerenje i strateško opredjeljenje za mobilizaciju svih šibenskih resursa prirode, materijalne i duhovne kulture, tradicijske gastronomije i gostinstva. Bitno je stvaranje estetsko-etičkog marketinškog spleta: proizvoda, usluga, atrakcija, događanja, odnosa, cijena, prodaje, promocije, procesa i progresa, radi jedinstvene doživljajne percepcije i emocija gostiju, radi turističke budućnosti Grada i cijele Šibensko-kninske županije.

Slika 1. Šibenska mreža – zajednica ponude estetsko-etičkog ukusa



Izvor: Autori

Kvaliteta doživljaja zajednice ponude estetsko-etičkog ukusa se iskazuje u svim segmentima turističke ponude Šibenske mreže. Ona predstavlja privlačne estetske, etičke, osjetilne i emocionalne točke posjećenosti Šibenika s ukusom. Doživljajne percepcije i emocije Šibenika s ukusom superbrenda, kao nove turističke robe 21. stoljeća, izvrsni su „proizvodi“ namijenjeni za turističko tržište. Oni i za ekonomsku znanost predstavljaju nove izazove.

Kvaliteta doživljaja Šibenika s ukusom superbrenda je u percepciji i emocijama gostiju, u ljepoti ukusa, uživanju, veselju, zabavi, u stila života čitave zajednice Šibenika. Za Šibenski doživljaj važna je čitava „šibenska scena“: atraktivna materijalna, nematerijalna i duhovna ponuda, „ljepota“ za oči, uši, prste, nos, grlo i emocije, sve po ukusu gostiju. Prodaja jedinstvenih, sjajnih šibenskih doživljaja s ukusom superbrenda šansa je za Šibenik, Šibensko-kninsku županiju, regiju, koja ima takvu ljepotu prirode, bogatstvo materijalne i duhovne kulture, te koja razvija „gostinsko“ ugostiteljstvo, trgovinu i promet, educira i motivira domaćine, uslužitelje, sudionike estetsko-etičke ponude s ukusom superbrenda.

Kreiranje šibenskih doživljaja s ukusom superbrenda započinje brigom i s ljubavlju za goste, a ostvarivanje izvrsnih doživljaja postiže se s velikom brigom, velikom ljubavi i velikom strašću. Strašću koja budi emocije i maštu kreatora šibenskih doživljaja dok osmišljavaju i kreiraju sjajni život Grada za goste i domaćine. Zato u turističkom, kao i svakom drugom biznisu, ili u svijetu zabave, propustiti korisniku, gostu prenijeti osjetilnu „estetiku“ i ugodnu emociju znači izgubiti korisnike, goste.

Zaključno, za ponudu Šibenika s ukusom najvažnije je pogoditi i zadovoljiti dobar ukus onoga gdje se gosti sjajno osjećaju i u čemu uživaju. Bit je da svi sudionici ponude gostima s ljubavi izlože najbolje od svojih darova: prirode, materijalne i duhovne kulture, ugostiteljstva i trgovine, te svojeg gostinstva, kroz miks svojih proizvoda, usluga, atrakcija, događanja, cijena, prodaje, promocije, odnosa, procesa i progresa.

2. „Di to ima“: šibenske rijetkosti - „lipota s ukusom“

Potrošnja je funkcija u ekonomiji proizvodnje – proizvodnja nalazi smisao u potrošnji.

Zadovoljstvo potrošnjom predstavlja emocionalno zadovoljstvo vezano uz snove i želje svijeta dobara – tržišta roba. Pored upotrebni i razmjenskih vrijednosti, tržište roba 21. stoljeća daje originalno, zanimljivo i osobito značenje identitetskoj ili društveno simboličkoj vrijednosti – emocionalnoj vrijednosti „Emocije su temelj naše strasti, zalog naše ljubavi i vjere, pogon naše kreativnosti. ... Cijenim razum, ali vjerujem samo emocijama.“ (Ivanda, 2021) Važno je pogoditi i zadovoljiti dobar ukus gostiju, gdje se sjajno osjećaju i u čemu uživaju. To je „i pokazatelj pripadnosti ‘dobrom društvu’ i glavni kriterij da se u njega uđe.“ (Gronov, 2000, 34). Dobar primjer su izbori Suzane Adamsdotter i Billsa Gatesa.

„Lani (2020.) u travnju suprug i ja smo se razdvojili: Frank je otišao skijati u Finsku, a ja na kupanje na Havaje. A onda sam rekla sebi u jednom trenutku: Moji ‘Havaji’ su u Dalmaciji. Ovdje je priroda prava, samonikla, tamo je sve ‘artificial’, umjetno napravljeno, pseudostvarnost.“ (Adamsdotter, 2021) „Čuven je i odgovor Billsa Gatesa na pitanje novinara: „Gdje biste najradije ljetovali? Izabrao bih Hrvatsku, točnije Skradin“.

Slika 2. „Moj izbor“ – Izbor Suzane Adamsdotter i Billsa Gatesa



Izvor: Autori

Suzana i Bills aktualiziraju identitet i ukus ljepote doživljaja prirodnih i kulturnih darova Dalmacije i Hrvatske.

Za snagu doživljaja Suzane i Billsa važna je čitava „scena“, osjetilno i emocionalno, atraktivna materijalna, nematerijalna i duhovna ponuda dalmacije i Hrvatske, „ljepota ukusa“ za oči, uši, prste, nos i grlo, i emocije.

„Zrcaljenjem pozitivnih neurona“ kod gostiju se ostvaruje „ljepota ukusa“ i viša vrijednost doživljaja „naše scene“.

„Kad bismo zvukove tijela mogli čuti ušima, zbir tih zvukova činio bi glazbu koju nazivamo emocijama. Emocije. Neuropeptidi i receptori, biokemikalije emocije su, glasnici koji prenošenjem informacija povezuju sve važne tjelesne sustave, čineći cjelinu koju nazivamo tjelo-um.“ (Pert, 2006, 187)

Gosti donose odluke i kupuju ili ne kupuju određene proizvode, biraju svoje destinacije. Što šibenčani mogu i trebaju činiti da ih gosti prihvate radije nego druge? Koje su tajne Šibenika s ukusom superbrenda koje će gosti rado prihvatiti da uđu u „dobro društvo“. „Postoje li neke priče, rituali ili misteriji s kojima ih gosti povezuju? Ako ne postoje, možemo li se potruditi i smisliti neke?“ (Lindstrom , 2012, 26)

Slika 3. Osjetilno-emocionalna snaga Šibenika



Izvor: Autori

Svijetu su potrebni duhovno inteligentni turistički domaćini, kuhari, učitelji, liječnici, roditelji, glumci, psihoterapeuti, mehaničari, poduzetnici i dr. Nema toga posla koji se ne može obavljati bolje ako se izvodi s višom razinom emocionalne inteligencije (SQ-a) i s više strasti.

Ako volimo svoje goste i više utonemo u posao i ako to dolazi iz zanosa, iz središnjeg uma, iz najdubljih životnih motivacija i vrijednosti, čovjekov uspjeh je sigurno veći. Svoje ponašanje i osjećaje ne iskazujemo stalno svjesno, a brojne su misli i osjećaji, kao što su i doživljaji ljubavi, ljutnje, mržnje, ljubomore, gađenja i sl., izvan dosega su našeg racija. „Ljudi ne mogu biti racionalni, ali zbog toga ih ne treba nazivati iracionalnim.“ (Kahneman , 2013, 449)

Na emocije se ne može gledati kao nešto što remeti ekonomski život destinacija, nego kao nešto što predstavlja njegov integralni i organski dio. Čvrsta sprega interesa i emocija proizilazi iz duboke ukorijenjenosti u ljudsku prirodu i zato su emocije i interesi slični i najčešće idu zajedno. (Swedberg , 2006, 278-281)

Za bolji, izvrсни ukus Šibenika superbrenda važni su osjećaji, emocije, emocionalna i socijalna inteligencija šibenskog menadžmenta? Osjećaji su važni za inovativnost i kreativnost šibenskih institucija, tvrtki i ljudi u ovoj ekonomiji doživljaja?

Pitanje je: kako građane Šibenika s maštom i idejama pridobiti, motivirati, zadržati u Šibeniku da kreiraju maštovite proizvode i usluge, atrakcije i događanja, izvrsne doživljaje, kako da im se izazove emocionalno raspoloženje – zadovoljstvo, radost, oduševljenje, emocionalna energiju za inovacije?

3. Šibenik „pozornica za turistički teatar“

Izazovni, zanimljivi, uzbudljivi i atraktivni, darovi prirode, materijalne i duhovne kulture Šibenika s ukusom superbrenda djeluju zavodljivo, magnetski privlačno, očaravajuće na goste, odane prijatelje i prave promotore – evangeliste Šibenika.

Može Šibenik imati lijepu i atraktivnu prirodu, najatraktivnije spomenike materijalne kulture, visoko kategorizirane hotele, apartmane, kampove, seoska domaćinstva, čak s pet zvjezdica, ali ako nema prave turističke domaćine, koji svojom srdačnošću, ljubavlju, pričama, organizacijom događanja ne privuku dovoljan broj gostiju, ništa od ekonomije doživljaja (doživljaja za goste, prihoda i zarade).

Di to ima, pjeva Z. Friganović, Šibenika, grada smija, suza, grada pisme, beštumlja i muza, di ljubuju tvrđave i stine, di korake pamte ulice, skaline, grada čakula, crkava i priča, konoba i vina, trgova, kafića, Dječjeg festivala, pozornica, vike, šansona i klapa, orgulja, akustike. Bože, di to ima... lipote i dara, uživati život uz „Čet'ri bunara“, grada dice, Miše, Arsena i Vice. (Friganović, 2020, privatna zbirka)

Kako kod gostiju, u Šibeniku, ostvariti doživljaje Šibenika s ukusom superbrenda trajne ljepote, zadovoljstva, oduševljenja, „koktel zadovoljstava i sreće“? Pravilo je da se prvo potencijalne goste mora privući u Šibenik, a potom im s ukusom – pristojnim ponašanjem, finim odjevanjem i uljudnošću moralne osobe, pružiti ono najbolje što se ima od svojih darova prirode, materijalne i duhovne kulture, ugostiteljstva i trgovine, te gostinstva.

Korist i vrijednost doživljaja, te imidž – brend Grada, za goste je najznačajniji aspekt kvalitete šibenskog turizma. Korisnost, vrijednosti brenda su mjere kojima se određuje kakav je doživljaj Šibenika s ukusom u kategorijama pristojan, dobar, izvrstan. Sretni gosti svoje osjećaje sreće iskazuju stanjem svojeg tijelouma osmjesima na licu i radostima u srcu, koji mogu „dolaziti i odlaziti“. Ako budu vodili pravu, iskrenu „gostinsku igru“ – igru gostoprimitstva i gostoljublja, Šibenčani će uživati u sreći svojih gostiju, ostvarenom prometu i profitu svojeg privređivanja.

Kako ostvariti organizaciju i ekonomiju doživljaja s ukusom Šibenika, Dalmacija, Hrvatske, ako još ne postoji dovoljna „svijest o tržištu“? Kolika je „svijest o tržištu doživljaja“ šibenskih poduzetnika, menadžera, zaposlenika, građana, partnera, ...? Jesu li stvarno spremni i s kakvom su snagom volje posvećeni, predani i odlučni, uključiti se s gostinskom strašću i zanosom ispuniti očekivanja svojih gostiju? Gospodarski sustavi kroz povijest su se mijenjali, i danas se mijenjaju, s tom razlikom, da se danas u fokusu ekonomije potražnje nalaze „sjajni doživljaji“ – doživljaji oduševljenja gostiju Šibenikom s ukusom superbrenda.

Fenomen doživljaja, i sjajnih doživljaja u turizmu Šibenika s ukusom, uvijek je vezan, ne za podatke i činjenice, već uz ugodan ambijent Grada i osjećajne priče, koje omogućavaju lakšem sporazumijevanju gostiju i domaćina, širenju srdačnih odnosa, kreativne mašte, ljubavi i sreće. Sve priče, legende, pjesme, koje domaćini prenose svojim gostima, ne moraju biti istinite, ali ne smiju biti velike laži, koje se mogu pretvoriti u velike obmane. (Godin, 2006, 34) „Laži koje nisu zlonamjerne i koje nam prijatelji ili bližnji nude umjesto istine, najčešće su korisne ... na određen način obogaćuju nam život ... da ćemo se negdje, jednom, na neki način, opet naći s ljudima koje smo tijekom života izgubili?“ (Krizmanić, 2021, 134)

„Dobar proizvod može trajati vječno“, tvrdi Bernard Arnault, vlasnik 70 luksuznih brendova, poput Louis Vuittona, Dom Perignona i Tiffany & Co, i od ove 2021. godine najbogatijeg čovjeka na svijetu. „Ne znam hoće li se za 50 godina moj iPhone prodavati. Ali siguran sam da će tada svi piti tvoj Dom Perignon. Govorio je slavni Steve Jobs Bernardu Arnaultu. (Hebar, 2021) Može li tisućljetni Šibenik s ukusom superbrenda trajati u turizmu doživljaja 50 i više godina ili čak vječno?

4. Koktelom atrakcija, događanja i brendova do Šibenika s ukusom superbrenda

Splet, koktel ukusnih atrakcija, događanja i brendova Šibenika, svega onoga čime se gosti susreću - darova prirode, materijalnih darova kulture, duhovnih darova predaka i suvremenika, ugostiteljstva i trgovine, te gostinstinskih darova - što i kako doživljavaju Šibenik, s ukusom estetsko-etičkog i osjetilno-emocionalnog superbrenda, danas postaje IN ekonomije doživljaja 21. stoljeća.

Za pravi ukus superbrenda bitno je kakvi su gostinski odnosi, odnosi Šibenčana prema gostima. Nije svejedno da li su odnosi ljubazni, ugodni, topli, razdragani, gostinski gostoprimljivi i gostoljubivi ili neugodni, hladni, tužni, neljubazni, negostoljubivi, nedomaćinski, i to sve od dolaska i primitka do odlaska i ispraćaja gostiju iz Šibenika?

„Čovjek je ipak nešto bitno jedinstveno jer ga određuje duh koji se ne da izvesti ni iz čega materijalnoga. Stoga sve što čovjek jest zadobiva poseban karakter koji se razlikuje od svega ostalog života.“ (Guardini, 2002, 78)

Čovjek svoje osjećaje i emocije čuva u sjećanjima. Jedino čovjek može da istodobno registrira sliku, zvuk, miris, okus i dodir. Poznato je da sinergijski pet osjetila i emocije mogu primiti više podataka nego što ih možemo zamisliti, a koje izravno utječu na naše doživljaje s ukusom ili bez ukusa.

Danas se uzima nužnim uvjetom, da šibenski umjetnici, poduzetnici, menadžeri, vođe s vizijom i misijom, s ljubavlju, oduševljenjem i strašću stvaraju, nude, daju, čine i promoviraju život s ukusom Šibenika superbrenda za sve goste i domaćine, kako bi se došlo do pravih rješenja za budućnost koja se čini manje izvjesnom.

Šibenik, nekada mala težačka sredina, je uvijek bio okrenut europskim zbivanjima i pritom davao toliko znamenitih ljudi za Hrvatsku i Europu. Za „kuću slavnih“ konkuriraju brojni Šibenčani, a među prvima su Faust Vrančić i Dražen Petrović, i umjetnici, graditelji, kipari, slikari, povjesničari, skladatelji, pjesnici, zabavljači – Juraj Dalmatinac, Andrija Aleši, Ivan Pribislavić, Juraj Čulinović, Nikola Vladanov, Andrija Medulić, Juraj Šižgorić, Dinko Zavorović, Franjo Divnić, Ivan Tomko Mrnavić, Antun Vrančić, Julije Skjavetić, Ivan Lukačić, Robert Visiani, te Ivo Brešan, Arsen Dedić, Vice Vukov i mnogi drugi.

Turisti, gosti do početka lipnja, 2021. godine, i otvaranja Sobe Ive Brešana i Kuće kulture Arsen, nisu mogli ostvariti dojmljive doživljaje Šibenika s ukusom vrhunske zabave i književnosti. Novi koncept kulturne ponude Šibenika konačno zrcali osjećaje koji su doista važni gostima, jer turisti danas sve manje kupuju predmete, a sve više se okreću pamtljivim doživljajima Šibeniku s ukusom superbrenda. Danas cjelodnevni boravak u Šibeniku pruža više, iskustvo kulture Starog Grada i njegovih restauriranih obrambenih tvrđava za pamćenje i prenošenje prijateljima i poznanicima, ali i potrebu za povratkom „po još Šibenika“.

Vid je najmoćnije osjetilo, preko kojeg čovjek najjače i najviše komunicira sa svijetom. Sluh, miris, okus i opip upotpunjuju i obogaćuju vizualnu percepciju posebnim karakteristikama

ma tako da višedimenzionalna „slika“ Šibenika postaje dojmljivijom, doživljajnijom, emocionalno snažnijom. Šibeniku s ukusom superbrenda snagu privlačenja daju i njegovi brendovi: Katedrala i tvrđave, Šibenski trgovi, Šibenska gradska jezgra, Šibenske pozornice glazbe i zabave, Šibenske oštarije, toverne, konobe, mali hoteli, Šibenske tržnice lokalnih proizvoda i suvenira, Šibenski suvenir – kapa i botun, Obrtničke radionice, Šibenska događanja (Međunarodni dječji festival, Orguljaška ljetna škola, Festival dalmatinske šansone, Šibenska „pisma“, Šibenske klap-ske večeri), Šibenski ljudi.

Slika 4. Grad pisme, festivala, priredbi, trgova, tvrđava, šetnica



Izvor: Autori

Povijest događanja pokazuje brojne razloge zašto su se organizirala. Danas je organizacija događanja, od malih izložbi, priredbi, zabava do velikih zabavnih, kulturnih, vjerskih, političkih i sportskih i dr. događanja, poprimila takve dimenzije i značenja da se može govoriti o posebnoj „industriji“, djelatnosti događanja, o novoj kulturi događanja, koja ima veliki utjecaj na destinaciju u kojoj se organizira, njen okoliš, gospodarstvo i osobito za razvoj turizma zasnovanog i na događanjima.

„Štogaod mogli učiniti ili o čemu god sanjali, započnite s tim. Smjelost u sebi sadrži genijalnost, moć i čaroliju. Započnite odmah.“ (Fisk , 2007, 387)

Organizacija djelatnosti događanja danas zahtjeva novo obrazovanje i profesionalizaciju menadžerskih i izvršnih kadrova, novu informacijsku tehnologiju, ekološku praksu, uključivanje lokalne i državne vlasti u „proizvodnju“ događaja.

“Organizator događanja mora osigurati nesmetan tijek događanja, mora svesti rizike na najmanju moguću mjeru i maksimalno povećati zadovoljstvo publike“. (Van Der Wagen, Carlos, 2008., 1-2.)

Brendovi i turističke atrakcije i događanja temelji su na kojima se od najranije povijesti gradilo i razvijalo putovanje, a potom i turizam. Možemo se složiti s B. Richardsom da: “Bez turističkih atrakcija ne bi bilo turizma, ali bez turizma ne bi bilo ni turističkih atrakcija“. (Richards, 1997, 53)

5. Zaključak

Suvremeni promet, osobito zračni promet, učinio je svjetska dobra globalno doživljajnim robama, dostupnima brojnim putnicima – turistima današnjice. Prirodna i kulturno-povijesna atraktivna baština: parkovi, pustinje, vulkani, ledenjaci, ulice, trgovi, katedrale, palače, tržnice, panoramski vidikovci, zabavišta, igrališta, prosvjetni, kulturni, zabavni, sportski i drugi osobito popularni, atraktivni i privlačni sadržaji pružaju gostima i njihovim domaćinima uvjete izvrsne osjetilno-emocionalne doživljaje i zato ih čini privlačnim i izuzetno posjećenim. Atraktivna baština omogućava da se u njoj odvija intenzivan gospodarski, kulturni, zabavni, sportski i drugi s ukusom, estetsko-moralni, osjetilno-emocionalni, skladni domaćinsko-gostinski život.

Šibenik s ukusom superbrenda, estetski i moralno, osjetilno i emocionalno, s prirodno očuvanim okolišem: morem, plažama, šumama, rijekama, slapovima, poljima, selima kamenih kuća, koliba s domaćim životinjama, i dr. predstavlja sjajan ambijent za bijeg od suvremene civilizacije, da bi se odmaralo, regeneriralo, rekreiralo, „romantično“ živjelo u harmoniji s očuvanom prirodom i u „dobrom društvu.

Izazov je to za brojne turiste, ali najviše za domaćine, Šibenčane, kreatore nove privlačne turističke ponude. Kreatori osobitih, s ukusom Šibenika, turističkih aranžmana danas imaju za cilj zadovoljiti „romantičarske“ želje turista za „bijegom“ u autentičnost, osobitost, prirodnu prisnost, bujnu maštovitost, a za ispunjenje potreba sinergije čovjekova tijela, racija, emocija i duha.

„Dobro društvo“ Šibenika s ukusom iskazuje estetsko-etične i osjetilno emocionalne vrline: dobrote, suosjećajnosti, ljubavi, mira u srcu i radosti u duši. Čast je Šibenčanima primiti goste i gostiti goste, čast je častiti, pružiti gostu očekivano, omogućiti im radosne, sretno, uzvišene trenutke, oduševljenja, nezaboravne doživljaje, ispratiti ih „suznih“ očiju i žalom što se sve to lijepo moralo završiti.

Prirodna i kulturna dobra Šibenika, za razliku od svih drugih proizvoda koji se stalno prilagođavaju tržišnim promjenama, zahtijevaju izvornu očuvanost u osobitosti. Njihova očuvanost je zalag za turističku i gospodarsku budućnost. Najprirodnije je da o očuvanju skrbe oni koji prirodna i kulturna dobra gospodarski koriste.

Turistička događanja, manifestacije kulturnog, umjetničkog, tradicijskog, autentičnog, zabavnog, stručnog, poslovnog, obrazovnog, sportskog, natjecateljskog, rekreacijskog, vjerskog i dr. sadržaja u Šibeniku, po svojoj suštini predstavljaju zbivanja, dešavanja koja uključuju kombinaciju različitih prirodnih i kulturnih, materijalnih i duhovnih, dobara i usluga, koje se nude gostima da bi se educirali, zabavili, ugodno proveli, doživjeli lijepo i nezaboravne trenutke. Uspješnost organizacije događanja stoga uvijek zavisi, kako od materijalne i duhovne, tako i uslužne komponente.

Šibenik s ukusom superbrenda, pravih atrakcija i događanja, sjajnih doživljaja, očekivanih estetskih i etičkih vrijednosti, ostvaruje snagu privlačnog „Šibenskog magneta“, koji pokreće ljude iz svojih domova u „Šibensku avanturu“.

Turistima, gostima Šibenika s ukusom superbrenda najvažnije je ostvariti izvrsnost duhovnog opuštanja, ugodnog raspoloženja i zabave. Za to su važne Šibenske priče, istinite ili izmišljene, sa, po mogućnosti, sretnim završetkom o prirodi, kulturi, događajima, ljudima, priče s „estetikom i etikom“, za ugođaje i doživljaje, za osjetila i emocije i za pamćenje gostiju.

LITERATURA

1. Adamsdotter, S. (2021) *Moji Havaji su u Dalmaciji*. Slobodna Dalmacija 30. svibnja.
2. Fisk, P. (2011). *Marketinški genij*. Zagreb, Diferro.

3. Gronov, J. (2000). *Sociologija ukusa*, Zagreb. Jesenski i Turk.
4. Guber, P. (2012). *Pričom do uspjeha*. Zagreb, Profil.
5. Godin S.(2006). *Svi marketinški stručnjaci su lažljivci*. Zagreb, Ljevak.
6. Guardini R. (2002). *Konac novog vijeka*. Split, Verbum.
7. Ivanda, B. (2021). U razgovoru s Krležom ja sam bio poput princeze leie, a on poput dobrohotnog Yode. *Vecernji list* 02. lipnja.
8. Kaheman D. (2013). *Misliti, brzo i sporo*. Zagreb, Mozaik knjiga.
9. Hebar, S. (2021) Tko je francuski tajkun koji je postao najbogatiji na svijetu? Do ideje za biznis došao u razgovoru s taksistom. *Vecernji list* 12.lipnja.
10. Krizmanić M. (2021). *Laži naše svakidašnje*. Zagreb, VBZ .
11. Lindstrom M. (2012). *Kupologija*, Zagreb, Profil.
12. Pert C.B. (2006). *Molekule emocija*. Zagreb, VBZ.
13. Richards B. (1997). *Marketing turističkih atrakcija, sajmovi i događanja*. Zagreb, Potecon
14. Swedberg R. (2006). *Načela ekonomske sociologije*. Zagreb, Mate.
15. Van Der Wagen I., Carlos R.B. (2008). *Event Management–Upravljanje događajima, Za turistička, kulturna i sportska događanja*. Zagreb, Mate.

Summary

ŠIBENIK WITH THE TASTE OF A SUPERBRAND

Šibenik, the Cathedral city under Šubićevac covered with pines, secured with four fortresses and numerous bunkers, a destination in the synergy of gifts of Krka's nature, material and spiritual culture, traditional catering, trade and traffic, and special hospitality, enters the 21st century tourism market with a strategy of excellence - with the taste of a superbrand.

The world of the 21st century is a world of rapid changes in which traditional life is increasingly weakened and a new one with a social identity is strengthened. Products and destinations are increasingly sought after, in addition to use and exchange value, with identity - brand - value.

The saying is that tastes are not discussed, but taste, good taste, based on the sense of taste is in itself obvious and indisputable. Everything that was delicious to us was both beautiful and good. A person with taste has good manners, good looks, and a criterion for belonging to good society. It is also an indicator of human manners, education, lifestyle and social taste, moral and aesthetic values.

Šibenik, and its citizens with an identity and achieved reputation - a brand on the tourism market and offer, want to improve their guests, to delight them more and more. For "Šibenik" today it is not enough to offer satisfaction to guests - a brand, it is necessary to provide more: enthusiasm, excellence - a superbrand. The new principle of business success is based on the concept of excellence: to explore, get to know and create "Šibenik" according to the overall enthusiasm - to the taste of all guests of the 21st century.

How to improve, to the delight, the experiences of the beauty of nature, material and spiritual culture, the smells and tastes of catering, the range of trade, connectivity and traffic safety, and the kindness and humanity of the hosts? How to create Šibenik with the taste of a superbrand? That is the topic of this paper.

Keywords : taste, superbrand, experience, create

Društveno odgovorno poslovanje u modernim sustavima upravljanja u turizmu

Valentina Vinšalek Stipić¹

¹ Veleučilište „Nikola Tesla“ u Gospiću, Bana Ivana Karlovića 16, 53000 Gospić, Hrvatska (valentinavinsalek@gmail.com)

UDK: 005.35:338.48

Suvremena poslovna okruženja stavljaju pred menadžment brojne izazove u zadovoljavanju interesa svih dionika šire društvene zajednice. Stoga upravljački menadžment se nalazi pred izazovom nove dimenzije upravljanja koja ima važnu ulogu i značaj kada je u pitanju održivo poslovanje u suvremenom okruženju. Upravo održivo poslovanje zahtijeva bezuvjetnu provedbu koncepta društveno odgovornog poslovanja kako bi se zadovoljile sadašnje potrebe svih interesno utjecajnih skupina bez ugrožavanja potreba budućih generacija. Održivi razvoj turizma nema budućnosti bez provedbe strategije društveno odgovornog poslovanja koja u obzir uzima profitabilnost i socijalnu osjetljivost i pravednost, ali uz istodobno posvećivanje pozornosti zaštiti životne sredine. Upravljanje provedbom koncepta društveno odgovornog poslovanja, izborom visoko-kvalitetnog kadra, istovremenim zadovoljavanjem njihovih interesa, dovodi do veće učinkovitosti i motiviranosti zaposlenika. Motivirani zaposlenici u turizmu dovode do veće produktivnosti što za rezultat ima dugoročni održivi razvoj društvene zajednice. Globalizacija kao nezaobilazan proces, podrazumijeva globalno tržište koje postaje sve složenije i manje predvidivo zahtijeva društveno odgovorno upravljanje, a posebice je to istaknuto u turizmu. Upravo zbog toga suvremeni poslovni menadžeri nisu samo rukovoditelji i kontrolori poslovnih aktivnosti. Suvremeno rukovođenje u turizmu podrazumijeva podizanje svijesti o odgovornom poslovanju za dobrobit svih interesno utjecajnih skupina. Osim postizanja dugoročne profitabilnosti neophodno je osiguravanje zaštite životne sredine kako bi se ostvario dugoročni održivi razvoj. Upravo je u turizmu ključna uloga menadžera da obavljanjem poslovnih aktivnosti iste usklade s konceptom društveno odgovornog poslovanja. Kako je turizam izrazito osjetljiva djelatnost pod utjecajem internih i eksternih interesno utjecajnih skupina neupitna je sve veća provedba koncepta društveno odgovornog poslovanja kao jedinim ispravnim putem za održivi razvoj.

Ključne riječi: *društveno odgovorno poslovanje, održivi razvoj, održivi turizam*

1. Uvod

Društveno odgovorno poslovanje (DOP) je obećavajući teorijski koncept u društvenim i humanističkim znanostima. Aktivno proučavanje u znanstvenim i društvenim krugovima započeo je Bowen 1953. navodeći da se društvena odgovornost odnosi se na obveze gospodarstvenika da slijede te politike, donose te odluke ili slijede one linije djelovanja koje su poželjne u smislu ciljeva i vrijednosti našeg društva (Dahlsrud, 2008). Postoje različite teorijske perspektive oko pojma koncepta društveno odgovornog poslovanja ali ćemo se apsolutno složiti da istraživanje DOP-a zahtijeva multidisciplinarni pristup. DOP se razvio kao prilično nejasan koncept moralnog dobra i normativnog pristupa. DOP podrazumijeva nadilaženje zakonskih propisa te usklađenosti sa socijalnim, ekološkim i etičkim pitanjima (Matten i Moon, 2008). Nesumnjivo, posljednjih godina svjedoci smo opsežnih istraživanja ovog područje. Uglavnom su autori smatrali potrebu otkrivanja učinaka DOP-a na pojedinačna poduzeća, organizacije i njihove dionike, privatnog i javnog sektora. Provedbom istraživanja ne smijemo zaobići sektor turizma koji se sastoji se od različitih vrsta poslovnih sustava, te značajno pridonosi razvoju nacionalnog gospodarstva. Iako postoje brojne publikacije o društveno odgovornom poslovanju u turizmu ovo područje proučavanja i dalje ostaje relativno nedovoljno istraženo. Svjedoci smo da postoje različita mišljenja i percepcije

o tome što bi trebalo biti žarište interesa u upravljanju turizmom. Cilj ovog rada je predočiti da je stvarna bit društvene odgovornosti u turizmu leži u provedbi odgovarajuće poslovne prakse, odnosno u ispravnim stavovima koji se zrcale na poslovnu kulturu i politiku organizacije, ne samo formalno nego i provedbom strategije društveno odgovornog poslovanja.

2. Strategija društveno odgovornog poslovanja

Društveno odgovorno poslovanje se sve više popularizira kao koncept u kojem poduzeća integriraju brigu o društvu i okolišu u svoje poslovanje, a sve na dobrovoljnoj osnovi (Pavić Rogošić, 2010). Odgovornost se očituje kroz odnos prema zaposlenicima, ali i svim drugim interesno utjecajnim skupinama na koje poslovanje ima utjecaj i koji povratno mogu na njega utjecati. Biti društveno odgovoran ne znači samo ispunjavati zakonske obaveze, već i preko toga, investirati u ljudski kapital, okoliš i odnose u cijeloj društvenoj zajednici (Vinšalek Stipić, 2017). Društvena odgovornost poduzeća definira se kao program privatnih poduzeća koji idu izvan zakonskih obveza kao odgovor na pritiske javnosti i očekivanja društva (Vogel, 2005). Društveno odgovorno poslovanje je etičan i društveno odgovoran odnos prema interesno utjecajnim skupinama koje se nalaze unutar ali i izvan poduzeća (Hopkins, 2006). Društveno odgovorno poslovanje je predanost poboljšanju dobrobiti zajednice kroz diskretne poslovne prakse i pružanje korporativnih resursa. Korporativne društvene inicijative su glavne aktivnosti koje poduzimaju korporacije za podršku socijalnim ciljevima i ispunjenje obveza prema društveno odgovornom poslovanju (Kotler i Lee, 2009). Društveno odgovorno poslovanje podrazumijeva osnovu održivog poslovanja, održivo gospodarenje prirodnim resursima i brigu o društvu u cjelini. Kao što je već mnogo puta rečeno koncept DOP-a podrazumijeva održivi razvoj kroz ekonomsku, socijalnu i ekološku dimenziju, uključujući pojmove ekonomskog blagostanja, zaštite okoliša i društvenu pravdu pri čemu se podrazumijeva održivost kao princip i mjernica poslovne strategije (Vinšalek Stipić, 2019). Globalno okruženje u kojem poduzeća djeluju karakteriziraju nagle i duboke promjene dok uspjeh ostvaruju samo ona poduzeća koja se brže i djelotvornije prilagođavaju novim okolnostima na tržištu, a jedno od njih je neizostavno provedba strategije društveno odgovornog poslovanja.

3. Društveno odgovorno poslovanje u turizmu

Zbog lakše dostupnosti informacija danas je lako stvoriti dojam o poslovnim subjektima, posebice u turizmu. Ne samo zbog izravnih parametara kao što su kvaliteta proizvoda ili usluge, odnos s kupcima, turistima, već i zbog neizravnih načina kao što je doprinos društvenom okruženju. Mišljenje koje steknemo o određenoj poslovnoj organizaciji utječe na naše navike korištenja proizvoda ili usluga što se odražava na poslovne rezultate. Kako bi podigle svoj ugled, sector turizma počeo je provoditi odgovorne politike prema okolišu i društvu (Vinšalek Stipić, 2020). Promatrajući razvoj koncepcije društveno odgovornog poslovanja vidimo da ugostiteljski sektor, odnosno sektor turizma nikako nije zaobiđen. Posebice se težište treba usmjeriti na perspektivna područja, posebno za generiranje gospodarskog rasta i zapošljavanja dok se istovremeno doprinosi održivom ekonomskom rastu i socijalnoj osjetljivosti. Promatrajući situaciju u Europskoj uniji 1,8 milijuna turističkih poduzeća, zapošljavajući približno 5,2% ukupne radne snage, odnosno 9,7 milijuna radnih mjesta, Europska turistička industrija generira preko 5% BDP-a EU (ETC, 2021). Bez obzira na to, turistička je industrija glavni izvor zarade za mnoge zemlje EU. Turistička industrija ima kapacitet održati

pozitivan gospodarski rast. Ova aktivnost može generirati značajne mogućnosti zapošljavanja. Štoviše, odgovoran turizam može biti pokretač infrastrukturnog razvoja. Definitivno je u vlastitom interesu turističke industrije da pomogne u očuvanju lokalnom okruženju i pružiti dobrobit lokalnoj zajednici, a to je jedino moguće provedbom strategije društveno odgovornog poslovanja.

Postoje sporna pitanja koja su često povezana s turističkom industrijom. Ugostiteljski sektor turističke industrije možda neće uvijek osigurati odgovarajuće radne uvjete. Turistički sektor karakteriziraju niske plaće i sezonska zaposlenost. Poslovi su relativno nestabilnim s niskim statusom. Ponekad je možda i sam turizam krivi za negativne utjecaje na propadanje okoliša, raseljavanje lokalnog stanovništva, opterećenost infrastrukture, devastacija povijesne i kulturne baštine i sl. Nesporna je izazovnost turizma za iskorištavanjem prilika kako bi se postigle pozitivne koristi od turizma dok je istovremeno izrazito važno ublažiti štetne učinke za održivi rast i razvoj zajednice. Stoga je izrazito neophodno da se upravljačka tijela, lokalna i regionalna zajednica maksimalno uključe u praćenje učinaka društveno odgovornog poslovanja u sektoru turizma. Međutim ugostiteljske i turističke organizacije (turističke agencije i turoperatori, hoteli, privatni iznajmljivači) u konačnici su odgovorni da odigraju svoju ulogu u provedbi društveno odgovornog upravljanja.

3.1. Turizam i održivost

Ozbiljnije bavljenje pitanjima održivosti i podizanje svijesti o istome došlo je od izražaja 1980-tih tijekom Generalnih skupština UN-a, kada je osnovano povjerenstvo za istraživanje i praćenje svjetskog stanovništva i njegovih resursa. Nakon čega su definirane relevantne preporuke o tome kako postići dugoročni održivi razvoj. Započinje i iznenađujući trend u ugostiteljstvu i turizmu koji preusmjeravao je fokus na brigu o okolišu, uporabu tehnologije i učinkovito korištenje energije (Kalisch, 2002). Započinje izraženije izučavanje koncepta održivog turizma te Ujedinjeni narodi program za zaštitu okoliša predstavljaju svoju inicijativu za održivi turizam, a nakon toga uslijedila je deklaracija UN-a kojom je 2002. proglašena međunarodnom godinom eko turizma. Iste godine bila su dva summita. Jedan od summita održan je u Johannesburgu, a radilo se o održivom turizam. Drugi summit održan je u Quebecu koji je bio o eko-turizmu. Holloway i Taylor (2006) reproducirali su World Travel i smjernice Vijeća za turizam, odnosno za održivi turizam. Autori su primijetili da se više pažnje posvećivalo brizi za okoliš negoli socio-kulturnim pitanjima. World Travel & Tourism Council (WTTC) predstavlja prioriteta područja za održivi turizam kako slijedi:

1. Minimizacija otpada, ponovna uporaba i recikliranje
2. Energetska učinkovitost, očuvanje i upravljanje
3. Upravljanje slatkovodnim resursima
4. Pročišćavanje otpadnih voda
5. Opasne tvari
6. Prijevoz
7. Planiranje i upravljanje korištenjem zemljišta
8. Uključivanje osoblja, kupaca i zajednica u pitanja zaštite okoliša
9. Dizajn za održivost
10. Partnerstva za održivost

WTO je uspostavio Globalni kodeks iz etike za turizam koji je bio sveobuhvatan set principa čija je svrha bila voditi dionike u razvoju turizma. Važnu ulogu u održivom razvoju turizma, provedbom koncepta društveno odgovornog poslovanja, imaju nevladine organizacije turističke industrije i održivosti.

3.2. Principi koncepta održivog turizma

Na prostoru Europske unije postojale su dvije istaknute ugostiteljske organizacije: Hotel-sko ugostiteljsko i međunarodno udruženje menadžera (HCIMA) koji je danas Institut za ugo-stiteljstvo i Europsko vijeće o hotelskom, restoranskom i institucionalnom obrazovanju (koje je poznato kao EuroChrie) koji su pokrenuli inicijative za poboljšanje DOP-a unutar sektora turizma i ugostiteljskih usluga. Slijedile su ih različite organizacije u sektoru turizma koje su izradile nacrt usklađenosti parametara koji se tiču jednakih mogućnosti, nediskriminacije, radnih uvjeta, pravednoj plaći, stručnom osposobljavanju i cjeloživotnom učenju, zdravlju i sigurnosti na poslu, te odnos između poslodavaca i zaposlenika na svim razinama. Razvile su se i još uvijek se razvijaju nove inicijative, primjerice „Zeleni hoteli“ uspješna je inicijativa koja se usredotočuje na pitanja okoliša. U praksi mnogi hoteli i turističke organizacije nude ekološka rješenja kao što su briga o očuvanju i potrošnji pitke vode, ušteda energije, minimizacija otpada i slično (Trang i sur., 2019).

Novo značenje geo-turizma koje je promoviralo National Geographic Society bilo je temelj za koncept održivog turizma, ali uključuje dodatno načelo za osiguranje i promociju cijele društvene zajednice. Napori da se slijedi ambiciozni koncept geo-turizam stvorilo je određene probleme zbog poteškoća u određivanju sadržaja pojma. Slijedom toga razvili su se principi održivog turizma koji uključuju aktivne koncepte održivog turizma, eko-turizma i zelenog turizma, te se i službeno pojam geo-turizam zamijenio održivim turizmom kao glavnim upravljačkim načelom za razvoj turizma. Deset definiranih principa održivog turizma su (Aall, 2014: 2569):

1. Kulturno bogatstvo
2. Fizičko i kulturno cjelovitost krajolika
3. Biološka raznolikost
4. Čist okoliš i efikasnost resursa
5. Lokalna kvaliteta života i društvene vrijednosti
6. Lokalna kontrola i predanost
7. Kvaliteta posla za turističke djelatnici
8. Zadovoljstvo i sigurnost gostiju
9. Kvaliteta iskustva
10. Ekonomska i natjecateljska održivost turističke destinacije
11. Ekološka održivost i konkurentna turistička poduzeća

Pitanja održivosti turizma i urbanog razvoja postala su glavni prioritet za kreatore javnih politika širom svijeta. Danas postoji možda više nego ikad potreba za upravljanjem održivim razvojem turizma, odnosno provedbom koncepta društveno odgovornog poslovanja u turizmu, a to se ne može postići bez uzimajući u obzir društvene, ekonomske, socijalne i ekološke aspekte održivog turizma. Razni problemi a zahtjevi društva i razvoja urbanih područja mogu se riješiti pretvarajući gradove u atraktivna turistička odredišta.

3.3. Od masovnog turizma do održivog turizma

Tijekom posljednjih godina 20. stoljeća, turističko tržište je svjedočilo promjenama stavova i potrošača i dobavljača. Počelo se intenzivno govoriti o pojmu održivog razvoja turizma. Počeli su se intenzivnije pratiti negativni utjecaji turizma na lokalnu zajednicu, kulturnu baštinu i eko sustav, što je rezultiralo razvojem alternativnih oblika turizma, kao npr. ruralni turizam. Događa se preusmjeravanje s masovnog turizma na društveno odgovorni turizam, dok je osnovna pretpostavka bila da je masovni turizam nehotice izazvao mnoge probleme razvoja turizma. Nažalost, turizam može naštetiti društveno-kulturnim strukturama i prirodni okoliš ze-

mlje. Iza prividnog statusa turizma kao bijele industrije, prilično se krije različita slika ekološkog, socijalnog i kulturnog uništenja (Cooper i sur., 2008).

Razvoj turizma ovisi o karakteristikama turističkih destinacija koje posjeduju svoje izrazito fizičko obilježja, vlastite ekonomske i socijalne strukture koje neizbježno utječu na razvoj turizma. Raspravlja se o socio-ekonomskoj klasifikaciji turista, razini korištenja odredišta, dužini boravka, vrsti turističke aktivnosti i razine zadovoljstva. Argumentirano, masovni turizam može donijeti mnoge socijalne i ekološke probleme za turističko odredište. Zapravo, koncept društveno odgovorni turizam postajao je sve važniji kao reakcija na masovni turizam (McCabe i sur., 2010).

3.4. Poveznica između održivog turizma i DOP-a

Dosadašnja istraživanja u području turizma puki su odraz rasprava zbog održivosti, a ne praćenje provedbe strategije društveno odgovornog poslovanja. Unatoč tome, u turizmu već postoji spremnost za rješavanje problema pitanja društveno odgovornog poslovanja u turizmu, posebice većih turističkih poduzeća i organizacija. Potrebno je detaljnije pratiti i analizirati društveno odgovorno poslovanje u turizmu, mjerenjem učinaka ekonomske, socijalne, društvene i ekološke odgovornosti industrije turističkog sektora.

Poduzeća i organizacije turističkog sektora dobivaju javne pohvale za traženje inovacija u načinima upravljanja za stvaranje vrijednosti za društvo, dok istovremeno stvaraju vrijednost za vlastiti posao (Cooper i sur., 2008). WTTC je društveno odgovorno poslovanje u turizmu protumačio kao potrebu za usvajanjem poslovne prakse koje imaju etičku osnovu. Predlažu da se to može postići osiguravanjem da prakse budu transparentne i dostupne za pregled svim dionicima (dioničarima, zaposlenicima i društvenoj zajednici). Ipak, postoje pitanja koja su još uvijek relativno bez odgovora. Prvenstveno se postavlja pitanje razlikuje li se turistički sektor od ostalih industrija u provedbi strategije društveno odgovornog poslovanja, kako mjeriti učinke pojedinih aspekata, te da li u potpunosti primjenjivi opći standardi društveno odgovornog poslovanja. Pritisak šire javnosti, nevladinih organizacija i svih interesno utjecajnih skupina zahtijevaju od turističkog sektora poboljšanje svojih društvenih odgovornosti za postizanje održivog razvoja.

Koristi provedbe strategije društveno odgovornog poslovanja u sektoru turizma nisu u dovoljnoj mjeri istraženi ali bi pozitivan efekt provedbe koncepta DOP-a mogao znatno iznenaditi dionike turističke industrije. Društveno odgovorno poslovanje pridonosi zadovoljavanju interesa svih dionika, prvenstveno vlasnika poduzeća, odnosno društveno odgovorno poslovanje je usko povezano sa stvaranjem dodane vrijednosti poduzeća (Vinšalek Stipić, 2017). Međutim, provedba strategije društveno odgovornog poslovanja ne pridonosi samo izrazitu korist za vlasnike (dioničare) poduzeća već i za zaposlenike jer je društvena odgovornost prema zaposlenicima čimbenik profitabilnosti poduzeća (Vinšalek Stipić, 2020). Svjetsko poslovno vijeće za održivi razvoj definirao je DOP kao poslovnu obvezu koja doprinosi održivom gospodarskom razvoju u korist vlasnika (dioničara), kupaca i dobavljača, zaposlenika, njihovih obitelji, lokalne zajednice i društva u cjelini (Kotler i Lee, 2005).

Zanimljivo je da ugostiteljstvo i turizam pokazuju svoju predanost u provedbi DOP-a. Međutim desktop istraživanjem pet velikih hotelijersko-turističkih kompleksa o provedbi koncepta društveno odgovornog poslovanja uočava se provedba isključivo ekološke odgovornosti bez praćenja i mjerenja učinaka društvene, ekonomske i socijalne odgovornosti, kao primjerice ljudska prava, prava zaposlenika, sudjelovanje zajednice, odnosi s dobavljačima, prava dionika i utjecaja lokalnu zajednicu. Također se primjećuje da su mnoga turistička poduzeća usmjerena na kratkoročne ciljeve, kao što je maksimiziranje dobiti, umjesto dugoročni cilj održivog razvoja. Zanimljivo je da je Ayuso (2006) u svom istraživanju o provedbi društveno odgovornog

poslovanja španjolskih hotela, tvrdeći da su glavni pokretači za provedbu DOP-a bili osobna svijest, pritisak kupaca i ušteda troškova.

Održivi turizam obuhvaća sve vrste i oblike turizma: konvencionalni masovni turizam, kulturni turizam, planinski turizam, primorski turizam, lječilišni turizam, poslovni turizam, medicinski turizam, seoski turizam, urbani turizam itd. Bez obzira na vrstu turističke aktivnosti, svi dionici bi se trebali pridržavati principa održivog turizam:

- lokalna zajednica treba pokretati turističku djelatnost vlastitim sredstvima, održavajući kontrolu razvoja turizma na tom području
- turizam bi stoga lokalnom stanovništvu trebao pružiti siguran posao s odgovarajućim (prihvatljivim, socijalnim i pravednim) uvjetima rada
- poboljšanje kvalitete života turističke regije, ekonomski i socijalni napredak njenih stanovnika
- prihvaćeni međunarodni standardi društveno odgovornog poslovanja trebaju se primijeniti i u turizmu, kao smjernice za turoperatore, za praćenje utjecaja različitih turističkih aktivnosti, te postavljanje i utvrđivanje ograničenja prihvatljivosti za različita područja
- programi obrazovanja i osposobljavanja za provođenje poboljšanja upravljanja u području zaštite prirodnih i kulturnih resursa

Strategija društveno odgovornog poslovanja u turizmu može dovesti do boljih društvenih odnosa i koristi svih dionika i cijele društvene zajednice. Uključenost sektora turizma u održivi razvoj provedbom društveno odgovornog poslovanja stvara zajedničku dodanu vrijednost i napredak cijelog nacionalnog gospodarstva.

4. Čimbenici uspjeha društveno odgovornog poslovanja u turizmu urbanih područja

U današnje vrijeme gradovi moraju preuzeti važnu ulogu u rješavanju društvenih, socijalnih, ekoloških i ekonomskih problema. Oni moraju biti inovativni, učinkoviti, produktivni, ali oni su također važan uzrok održivog razvoja i napretka lokalne zajednice. Rješenja za održivi razvoj i globalne klimatske promjene mogu se naći u održivim urbanizacija gradova. Stoga su kampanje i projekti koje provode urbani menadžeri izrazito važni kako bi se postigao održivi razvoj regija. Uloga urbanih područja u održivom razvoju turizma sve je više prepoznata na globalnoj razini.

Pružanje usluga stanovnicima i poduzećima, stvaranje novih radnih mjesta, poticanje istraživanja i razvoja unutar i izvan gospodarskog sektora samo su neke od funkcija gradova. Međutim, ove funkcije nisu samo ograničene na administrativne granice gradova, već stvaraju i koristi za cijele regije u koje su uključeni gradovi. Uvjet uspjeha modernog grada je pokazati udovoljavanje ekonomskim, ekološkim, društvenim i socijalnim zahtjevima (Zamfir i Popescu, 2011). Izvediva strategija urbanog razvoja trebala bi sadržavati elemente koji se odnose na imidž i marku grada, elementi koji će osigurati konkurentsku prednost lokalnoj zajednici u globalnom okruženju. U tom kontekstu, lokalna i regionalna samouprava, zajedno s ostalim partnerima (dionicima), mogu uspostaviti strategiju održivog urbanog razvoja provedbom načela društveno odgovornog poslovanja.

Danas gradovi djeluju na globalnom tržištu, natječući se s ostalim urbanism područja širom svijeta za ulaganja, stanovnike i turiste, pa stoga postoji potreba za njihovom konkurentnošću. Kad turisti odabiru destinacije za svoj godišnji odmor prave usporedbe, procjenjujući moguće destinacije, njihove prednosti i nedostatke svake od njih kao potencijal destinacija za odmor

(Pantelescu i Ioncica, 2012). Negativni ekološki, ekonomski i socijalni učinci turizma mogu se umanjiti profesionalno urbanism društveno odgovornim upravljanjem. Urbano društveno odgovorno upravljanje turističkim gradovima predstavljaju menadžerske vještine gradske uprave i njihova zadaća u stvaranju ravnoteže između društvenog, ekonomskog i socijalnog razvoja koji imaju krhku koegzistenciju. Poboljšanje turizma urbanih gradova podrazumijeva planiranje, razvoj, upravljanje i kontinuirano poboljšanje procesa društveno odgovornog upravljanja. Proces kontinuiranog poboljšanja trebao bi se primijeniti na sve oblike turizma, bez obzira na to mislimo li na urbani turizam, odmarališni, seoski i turizam obalnih područja ili turizam zaštićenih područja. Rekreativne aktivnosti mogu se razvijati unutar prirodnih područja i mogu donijeti značajne prihode onima koji njima upravljaju, odnosno lokalnoj zajednici.

Turizam je jedan od rijetkih gospodarskih sektora putem kojih se može postići održivi razvoj područja, a ekoturizam je najviše prihvaćeni oblik održivog turizma za bilo koju zemlju ili regiju svijeta. Jedna od glavnih prepreka postizanju održivog turizma odnosi se na poteškoće mjerenja razina održivosti turističke destinacije. Ova je prepreka sputavala procese donošenja odluka i otežalo zadovoljavanje potreba turističkih odredišta. Postizanje održivog turizma urbanih destinacija znači uzimati u obzir učinke i potrebe u svom planiranju i razvoju (Roberts i Tribe, 2008). Jedan od glavnih izazova u postizanju održivog turizma jest popuniti postojeću prazninu između faza planiranja i provedbe strategije društveno odgovornog upravljanja turističkim destinacijama. Faza planiranja uključuje metodologije, turističke politike i tehnološke inovacije. Faza provedbe odnosi se na izvršavanje turističkih projekata i planova od strane javnih agencija, turističkih poduzeća i organizacija. Razvoj informacijskih i komunikacijskih tehnologija stvorio je pretpostavke za bolju suradnju i komunikaciju između turističkih organizacija, s jedne strane, i njihovih klijenata (turista), s druge strane. Iz svega navedenog vidljiva je neupitnost, ne samo provedbe nego i transparentnosti provedbe održivog razvoja turističkih destinacija provedbom načela društveno odgovornog upravljanja što uvelike pridonosi poboljšanju imidža i atraktivnosti destinacije pri odabiru turista za provedbu svog godišnjeg odmora.

5. Zaključak

Pokazalo se da upravljanje provedbom načela društveno odgovornog poslovanja u turizmu povećava organizacijske performanse turističkog sektora kao i turističkih regija. Društveno odgovorno poslovanje i upravljanje povećava performanse, smanjuje troškove ekološki odgovornim upravljanjem, povećava operativnu učinkovitost, povećava moral zaposlenika i zadovoljstvo poslom, povećava reputaciju i imidž turističkih poduzeća ili turističkih organizacija, ali i turističkih destinacija. Provedba društveno odgovornog poslovanja u turizmu predstavlja model koji stvara sinergijsku vrijednost uspješnog poslovanja i svih dionika šire društvene zajednice. Vjerojatno će šire političke inicijative i rukovodeći menadžment urbanih gradova povećati gospodarski rast, stvoriti radna mjesta, obnoviti turističke destinacije, ali napredak nije moguć bez doprinosa svih dionika turističkog sektora, uključujući i male private iznajmljivače. Možemo govoriti o pristupu razvoja održivih zajedničkih vrijednosti turističkog sektora društveno odgovornim upravljanjem turističkih destinacija. Stoga je neophodno utvrditi učinke strategije društveno odgovornog poslovanja i upravljanja kako bi se postigao dugoročni održivi razvoj turizma. Dodanu vrijednost za širu društvenu zajednicu moguće je postići samo ako postoji istinska predanost o stvaranju društveno odgovorne veze ključnih dionika društvene zajednice. Iako postoji svijest o doprinosu provedbe strategije društveno odgovornog poslovanja i upravljanja u turizmu neophodna je provedba daljnjih istraživanja i dokazivanja izravnih povezanosti društvene odgovornosti i performansi turističke destinacije, kao i turističkih

poduzeća za postizanje dugoročne održive profitabilnosti. Daljnje empirijske studije mogu otkriti koji su uvjeti potrebni za stvaranje zajedničke vrijednosti, te koje učinke društveno odgovornog poslovanja pratiti i mjeriti za dugoročni održivi razvoj turizma. Važno je razumjeti zašto različite turističke organizacije provode strategiju društveno odgovornog poslovanja, s različitim stupnjevima intenziteta i uspjeha. U tom kontekstu postiže se veća komunikacija i dijalog sa svim dionicima dok tijela državne vlasti i jedinice lokalne i regionalne samouprave mogu preuzeti aktivnu vodeću ulogu u provedbi društveno odgovornog poslovanja i upravljanja u turizmu.

LITERATURA

1. Ayuso, S. (2006). Adoption of voluntary environmental tools for sustainable tourism: analyzing the experience of Spanish hotels. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 13, 207-220.
2. Cooper, C., Fletcher, J., Gilbert, D. i Wanhill, R. S. (2008). *Tourism Principles and Practice*. Fourth Edition, New York: Longman Publishing
3. Dahlsrud, A. (2008). How Corporate Social Responsibility is Defined: an Analysis of 37 Definitions. *Corporate Social Responsibility and Environmental Management*, 15, 7-11.
4. *European Travel Commission* (2021). European tourism – trend & prospects. Quarterly report (Q1/2021), dostupno na: https://etc-corporate.org/uploads/2021/05/ETC-Quarterly-Report-Q1-2021_Public-1.pdf
5. Holloway, J. C. i Taylor, N. (2006). *The business of tourism*. Prentice Hall
6. Hopkins, M. (2006). What is Corporate Social Responsibility all about, JohnWiley&Sons, Ltd., *Journal of Public Affairs*, 6 (3-4), dostupno na: <http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1002/pa.v6:3/4/issuetoc>
7. Kalisch, A. (2002). *Corporate Futures: Social Responsibility in the Tourism Industry*. London: Tourism Concern, dostupno na: https://www.researchgate.net/publication/314078759_Corporate_Futures_-_Social_Responsibility_in_the_Tourism_Industry
8. Kotler, P. i Lee, N. (2009). *Društveno odgovorno poslovanje, suvremena teorija i najbolja praksa*. Zagreb: M.E.P.
9. Matten, D. i Moon, J. (2008). Implicit and Explicit CSR: A Conceptual Framework for a Comparative Understanding of Corporate Social Responsibility. *Academy of Management Review*, 33(2), 404-424.
10. Pantelescu, A. M. i Ioncica, M. (2012). Researching the Mass Media Role in Promoting and Selling Tourists' Packages in Romania. *Amfiteatru Econ.*, XIV, 802–810.
11. Pavić – Rogošić L. (2010). *Društveno odgovorno poslovanje*. Zagreb: Odraz, dostupno na: <http://www.odraz.hr/media/21845/dop.pdf>
12. Roberts, S. i Tribe, J. (2008). Sustainability Indicators for Small Tourism Enterprises—An Exploratory Perspective. *Journal Sustainable Tourism*, 16, 575–594.
13. Thu Trang, H. L., Lee, J. S. i Han, H. (2019) How do green attributes elicit pro-environmental behaviors in guests? The case of green hotels in Vietnam, *Journal of Travel & Tourism Marketing*, 36:1, 14-28, DOI: 10.1080/10548408.2018.1486782
14. *WTTC Travel and Tourism Council* (2011) Latest Policy on travel and tourism, dostupno na: <https://wtcc.org/Portals/0/Documents/Reports/2020/Global%20Economic%20Impact%20Trends%202020.pdf?ver=2021-02-25-183118-360>

15. Vinšalek Stipić, V. (2017), Društveno odgovorno poslovanje kao preduvjet stvaranja vrijednosti poduzeća. *Zbornik 18. međunarodna znanstvena i stručna konferencija "Računovodstvo i menadžment"*, 189-202., dostupno na: <https://www.bib.irb.hr/995683>
16. Vinšalek Stipić, V. (2019). Corporate Social Responsibility of SMEs in the Republic Croatia. *BH EKONOMSKI FORUM*, 11 (2), 75-90., DOI: 10.5937/bhekofofor1902075V
17. Vinšalek Stipić, V. (2020). Social responsibility towards employees as a factor of company profitability. *Journal of Accounting and Management*. X (2), 115-126., dostupno na: <https://hrcak.srce.hr/254120>
18. Vogel, D. (2005). *The Market for Virtue – The Potential and Limits of Corporate Social Responsibility*. Washington DC: Brookings Institution Press, dostupno na: <http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/1086026606292475?journalCode=oaec>
19. Zamfir, A., Popescu, R. I. (2011). Promoting Renewable Energy-A Local Solution to Global Environmental Problems of Competitive Cities and Regions. In *The Scale of Globalization. Think Globally, Act Locally, Change Individually in the 21st Century*, 379-387., dostupno na: <http://citeseerx.ist.psu.edu/viewdoc/download?doi=10.1.1.475.7354&rep=rep1&type=pdf>

Summary

CORPORATE SOCIAL RESPONSIBILITY IN MODERN TOURISM MANAGEMENT SYSTEMS

Modern business environments pose numerous challenges to management in meeting the interests of all stakeholders in the wider community. Therefore, management is facing the challenge of a new dimension of management that has an important role and importance when it comes to sustainable business in a modern environment. It is sustainable business that requires the unconditional implementation of the concept of socially responsible business in order to meet the current needs of all stakeholders without compromising the needs of future generations. Sustainable tourism development has no future without the implementation of a socially responsible business strategy that takes into account profitability and social sensitivity and equity, but at the same time paying attention to environmental protection. Managing the implementation of the concept of corporate social responsibility, the selection of high-quality staff, while satisfying their interests, leads to greater efficiency and motivation of employees. Motivated employees in tourism lead to higher productivity, which results in long-term sustainable development of the community. Globalization, as an unavoidable process, implies a global market that is becoming increasingly complex and less predictable requires socially responsible management, and this is especially true in tourism. That is why modern business managers are not just managers and controllers of business activities. Modern management in tourism means raising awareness of responsible business for the benefit of all stakeholders. In addition to achieving long-term profitability, it is necessary to ensure environmental protection in order to achieve long-term sustainable development. Tourism is the key role of managers to harmonize their business activities with the concept of socially responsible business. As tourism is an extremely sensitive activity under the influence of internal and external interest groups, the increasing implementation of the concept of socially responsible business as the only correct way for sustainable development is unquestionable.

Keywords: corporate social responsibility, sustainable development, sustainable tourism

Obiteljsko poduzetništvo

Ana Vukičević,¹ Andrea Perica²

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, (ana_u@vus.hr)

² Ekonomski fakultet u Zagrebu, Trg J.F. Kennedy 6, 10000 Zagreb, (aperica92@gmail.com)

UDK: 65.012(497.5)

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja jedan od propulzivnijih sektora koje ima pozitivan utjecaj na sveukupni izvor, pozitivno utječe na zaposlenost te na efikasnost ekonomskog sistema kojeg približava modernom europskom sistemu. Rastući značaj malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj datira kroz zadnja dva desetljeća. Veliki broj modernih zemalja kao i zemalja u razvoju u Europskoj Uniji prepoznale su sektor poduzetništva kao vodeću snagu koja može doprinjeti prosperitetu ekonomskog sistema te kao vodeću aktivnost koja vodi ka nužnim inovacijama. Obiteljsko poduzetništvo predstavlja poslovno područje malog poduzetništva u Hrvatskoj. Ova vrsta samozapošljavanja ima svoje specifičnosti koje su prikazane u ovome radu.

Ključne riječi: *poduzetništvo, obiteljsko poduzetništvo, malo i srednje poduzetništvo*

1. Uvod

Sektor malog i srednjeg poduzetništva pruža mogućnosti implementacije modernih rješenja vođenih primjerima uspješnih praksi. Poduzetništvo ima pozitivan utjecaj na stupanj zaposlenosti, povećava efektivnost i efikasnost i konkurentnost ekonomskog sistema te unaprjeđuje izvoz prilagođavajući ekonomski sistem modernom svjetskom tržištu. Poduzetništvo u Hrvatskoj osim iznimnog značaja koje ima na zaposlenost i produktivnost ekonomskog sistema specifično je i prema svojim nedostacima. Ukoliko se produbi analiza malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj značajna su dvije specifičnosti koje se odnose na regionalno raslojavanje (Grad Zagreb i Zagrebačka županija) i raslojavanje među djelatnostima (iznimno vodstvo trgovine na veliko i malo). Poduzetnici u Hrvatskoj prepoznali su Grad Zagreb kao vodeće tržište. Ujedno prepoznali su samo određen broj registriranih djelatnosti u Hrvatskoj te su usmjerili svoje napore kako bi se okušali upravo u tom području. Time su zapostavljene ostale djelatnosti te je poduzetnička aktivnost u drugim županijama vrlo niska.

Obiteljsko poduzetništvo sa svim svojim specifičnostima predstavlja značajno područje malog poduzetništva. U literaturi nalazi se maleni broj stručnih i znanstvenih radova sa značajnim empirijskim istraživanjima o obiteljskom poduzetništvu u Hrvatskoj.

Cilj ovog rada je ukazati na prednosti i nedostatke malog i srednjeg poduzetništva, Ujedno, cilj rada je ukazati na specifičnosti obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj.

2. Značajke malog i srednjeg poduzetništva u Hrvatskoj

Malo i srednje poduzetništvo u današnjem ekonomskom sistemu definira se kao snaga koja može u najvećoj mjeri utjecati na poboljšanje određene nacionalne gospodarske strukture. Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja jedan od mogućih generatora zapošljavanja i ekonomskog te gospodarskog razvoja. Hrvatska mala i srednja poduzeća moraju

smanjiti svoje troškove poslovanja, dodatno investirati u inovacije i razvoj novih proizvoda i usluga, pronalaziti nova atraktivna tržišta kao i kanale distribucije te povećati kvalitetu poslovanja. (Škrtić & mikić, 2006., 202).

Hrvatska je na svome putu ka stvaranju moderne i suvremene države te efikasnih ekonomskih uvjeta relativno dugo zanemarivala potrebe malog i srednjeg poduzetništva. Moderne zemlje Europske Unije kao i ostale razvijene zemlje svijeta shvatile su i ukazale posebnost malog i srednjeg poduzetništva te je Hrvatska, vođena istim saznanjima 2002. godine pristupila donošenju zakonske regulative za uporište malog i srednjeg poduzetništva. Jedan od značajnijih trenutaka je bio donošenje Zakona o poticanju razvoja malog gospodarstva kojim su se uredile osnovne mjere za primjenu poticajnih gospodarskih mjera usmjerenih razvoju, rekonstruiranju i tržišnom prilagođavanju malog i srednjeg gospodarstva te osnivanje Hrvatske agencije za malo gospodarstvo (Kersan-Škrabić & I. Banković, 2008, 59).

Jedan od glavnih prednosti ulaska u poduzetništvo jest preuzimanje i stjecanje kontrole nad vlastitom sudbinom. Posjedovanje poduzeća pruža svakom poduzetniku slobodu i mogućnost postizanja svojih ciljeva. Takav način rada omogućuje poduzetniku da mijenja stvari, u sve većem broju poduzetnici otvaraju poduzeća s ciljem mijenjanja postojeće stvarnosti. Također jedna od prednosti ulaska u poduzetništvo jest mogućnost iskorištavanja svojih potencijala (Škrtić, 2006, 70).

3. Definiranje obiteljskog poduzetništva

Obiteljsko poduzetništvo najpopularniji je oblik vlasničkog organiziranja i upravljanja u svijetu. To su poduzeća koja uključuju neki oblik obiteljskog sudjelovanja i u kojima strateško odlučivanje kontrolira jedna ili nekoliko obitelji. Jednako tako, obiteljsko poduzeće čini svaki posao registriran kao trgovačko društvo ili obrt u vlasništvu obitelji ili na koji obitelj svojim ponašanjem i odlukama ima presudan utjecaj. Obiteljska poduzeća čine znatan udio tradicionalnog poduzetništva. Glavna prednost takvih poduzeća jest fleksibilnost bez koje se danas ne može uspješno djelovati (Buble, M & Kružić, D, 2006, 34).

Obiteljsko poduzetništvo, kao i svaki drugi oblik malog i srednjeg poduzetništva, ima svoje prednosti i nedostatke. Prednosti obiteljskog poduzetništva su mnogobrojne no među najvažnijima ističu se: (Kuvačić, 2005, 239-240)

- Obiteljsko poduzetništvo predstavlja biznis koji je najjednostavniji, najučinkovitiji te najjeftiniji način samozapošljavanja budući da dostupan svim slojevima pučanstva iz čega proizlazi da se obiteljskim poduzetništvom može baviti svaka obitelj;
- Obiteljsko poduzetništvo stvara tradiciji čime pridonosi većoj povezanosti i uzajamnom povjerenju članova obitelji. Obiteljsko poduzetništvo ujedno pridonosi zdravom natjecateljskom okruženju, stvara ugodnu radnu atmosferu te pridonosi poboljšanom radnom entuzijazmu unutar radne okoline;
- Obiteljsko poduzetništvo predstavlja relativno niska ulaganja te niže troškove vezane uz stalna sredstva kao i manje troškove zaposlenika;
- Obiteljsko poduzetništvo omogućava veliku transparentnost pri poslovanju, predstavlja učinkovitiju i jednostavniju organizaciju; omogućava jednostavniji i svrhovitiji raspored pojedinaca uz adekvatna radna mjesta te zarađeni novac ostaje unutar obitelji što nadalje omogućava ulaganje u obiteljski posao i širenje biznisa;
- U zdravim ekonomskim uvjetima, svaka država ima sobit interes poticanja i potpore obiteljskog poduzetništva putem poreznih olakšica te povoljnijih zajmova budući da svako novo obiteljsko poduzetništvo pozitivno djeluje na okolinu u cjelini te omogu-

ćava razvitak mikro-okoline kao i sanaciju određenih makrogospodarskih problema u određenoj zemlji.

Među nedostacima obiteljskog poduzetništva podrazumijevaju se (Kuvačić, 2005, 241-242):

- Viskoka rizičnost pothvata obiteljskog biznisa, uz istodobno nizak stupanj državne skrbi za njegovu sudbinu;
- Visoki stupanj konkurencije na ciljnom tržištu koji iziskuje ulaganje u inovacije ili prilagođavanje nižim cijenama na tržištu;
- Nemogućnost utjecaja na vanjske čimbenike koji se odnose na vladinu politiku, poreze, poslovnu legislativu, poduzetniču infrastrukturu i ostalo;
- Mogući konflikti među članovima obitelji, nemogućnost objektivnosti i ravnopravnog tretmana svih sudionika obiteljskog biznisa, negativne posljedice nepotizma, manji stupanj odgovornosti;
- Mogućnost velikih poslovnih pogrešaka koje je malom poduzetništvu iznimno teško ispraviti;
- Izražena težnja za poslovnom sigurnošću te se time umanjuje ulazak u rizičnije poslovanje koje može voditi razviku biznisa.

3.1. Obiteljsko poduzetništvo u Hrvatskoj

Značajnija empirijska istraživanja o značajkama obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj su ili nedostatna ili je obuhvaćen relativno maleni uzorak poduzeća, u ovom poglavlju prikazani podatci odnose se na službene podatke navedene u dokumentima Centra za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva (CEPOR) pod nazivom Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj.¹

Obiteljska poduzeća predstavljaju važan dio svakog gospodarstva, naročito u razvijenim zemljama koje imaju dugu tradiciju poduzetništva i privatnog vlasništva. Značaj obiteljskih poduzeća prepoznaje se kroz njihov udio u ukupnom broju zaposlenih i udio u ukupnom broju poduzeća. Istraživanje Family Business International Monitor¹ provedeno među 8 zapadnoeuropskih zemalja pokazalo je da je udio obiteljskih poduzeća u ovim zemljama veći od 60% te da se udio u zaposlenosti koji kreiraju obiteljska poduzeća kreće između 31% (Velika Britanija i Nizozemska) i 61% (Švedska). U SAD-u udio obiteljskih poduzeća je 95%, a udio u zaposlenosti 60%.

Demografija obiteljskih poduzeća na svjetskoj razini bilježi najveći udio obiteljskih poduzeća u sektoru malih i srednjih poduzeća, ali i među obiteljskim poduzećima ima onih koja su dugovječna i imaju ubrzani rast. Primjeri uspješnih obiteljskih poduzeća su Peugeot, Fiat, Zara, Danone, Barilla, Michelin, Henkel, BMW, IKEA, Johnson&Johnson, poslovanje obitelji Wallenberg iz Švedske koja kontrolira čak 43% švedskog gospodarstva ili obitelji Nohea koja osigurava prihod za 3 milijuna od ukupno 11 milijuna stanovnika Ekvadora. U SAD-u 35% od 500 najvećih poduzeća su obiteljska poduzeća. Zbog navedenih podataka o značajnom utjecaju obiteljskih poduzeća na gospodarstvo, u razvijenim zemljama mnogo pažnje i istraživanja posvećuje se upravo obiteljskim poduzećima. Obiteljska poduzeća su specifična – imaju svoje prednosti (usmjerenost na dugoročniju stratešku perspektivu razvoja poslovanja, snažna posvećenost obitelji poslovanju, homogenija organizacijska kultura, motivirajuće radno okruženje), ali i nedostatke u odnosu na neobiteljska poduzeća (nepotizam, sukobi unutar obitelji, problem nasljeđivanja i dr.).

¹ Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj, dostupno na: http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf, str. 1-6., (02.07.20021.)

Problematika obiteljskih poduzeća nije u fokusu politika i programa usmjerenih na razvoj gospodarstva u Hrvatskoj, osim u području specifičnih politika koje su usmjerene na obiteljska poduzeća kao glavne korisnike policy mjera u području poljoprivrede, turizma ili obrtništva. Policy orijentacija u tim područjima u osnovi je vođena potrebom za uvažavanjem postojećih oblika organizacije poslovanja u tim sektorima koji su temeljeni na obitelji, kao ekonomskoj jedinici, a s ciljem omogućavanja razvoja privatne inicijative u tim sektorima⁹. U javnim raspravama obiteljsko poduzeće predstavlja poduzeće koje je u vlasništvu obitelji, osigurava radno mjesto i prihode za članove obitelji. Pretpostavlja se da 50% zaposlenih u Hrvatskoj radi u obiteljskim poduzećima, da su većina mikro i malih poduzeća u Hrvatskoj obiteljska, te da su u vlasništvu prve generacije poduzetnika koja u isto vrijeme i upravlja poduzećem.

U Hrvatskoj postoje primjeri velikih poduzeća koja funkcioniraju kao obiteljska poduzeća – i u smislu strukture vlasništva, i u smislu upravljanja poslovnim procesima i uključenosti obitelji vlasnika u donošenje strateških odluka u poduzeću. Neka od najuspješnijih poduzeća u Hrvatskoj u post-tranzicijskom razdoblju pokrenuta su kao obiteljska poduzeća (npr. Agrokor) ili su uspješno ponovno vraćena u vlasništvo obitelji nakon njihove nacionalizacije u razdoblju socijalizma (npr. Gavrilović). S druge strane, postoje poduzeća u vlasništvu jedne fizičke osobe ili registrirani obrti, ali koja nemaju karakteristike obiteljskih poduzeća, već samo predstavljaju pravni oblik ekonomske djelatnosti. U prošlosti, obrt je gotovo uvijek bio obiteljsko poduzeće koje se nasljeđivalo s „koljena na koljeno“. Danas, obrt predstavlja pravni okvir koji se u različitim aspektima razlikuje od drugih pravnih oblika (npr. društva s ograničenom odgovornošću), kao što su razina osobne odgovornosti, plaćanje poreza, i dr.

Niti jedan od općih zakona kojima su definirani oblici ekonomskih djelatnosti ne spominje koncept obiteljskih poduzeća. Zakonodavni okvir u Hrvatskoj prepoznaje obiteljska poduzeća u poljoprivrednoj i ugostiteljskoj djelatnosti i obrtništvu kao jedan od mogućih pravnih oblika ekonomske djelatnosti u tim sektorima. 6 Pitanje generacijskog transfera vlasništva i upravljanja u obiteljskim poduzećima u Hrvatskoj je još uvijek tema o kojoj se malo, ili gotovo uopće ne govori. U Hrvatskoj ima malo primjera dobre prakse uspješnih transfera, nedovoljno poznajemo kako se s tim problemima nose poduzeća u tranzicijskim zemljama u okruženju, a prisutan je i nedostatak edukativnih programa i stručnjaka koji bi facilitirali ovaj proces.

U listopadu 2012. CEPOR je organizirao okrugli stol na temu „Generacijski transfer u obiteljskim poduzećima u Hrvatskoj“ čiji je cilj bio poticanje dijaloga među ključnim stakeholder-ima¹¹ na temu značaja obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj s posebnim fokusom na pitanje podrške obiteljskim poduzećima u procesu generacijskog transfera.

Sudionici okruglog stola zaključili su da je problematika obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj nedovoljno aktualizirana¹² te se, na temelju zaključaka okruglog stoga mogu identificirati sljedeće preporuke, važne za stvaranje pretpostavki za razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj:

Preporuka 1 – usvajanje definicije obiteljskih poduzeća: Obiteljsko poduzeće je poduzeće u kojem većinu prava odlučivanja ima osnivač ili osoba koja je kupila poduzeće i najbliži srodnici, u upravljanje poduzećem uključena je najmanje jedna osoba iz obitelji, te, u slučaju dioničkih društava osnivač / vlasnik dijela poduzeća sa srodnicima i nasljednicima posjeduje najmanje 25% prava odlučivanja;

Preporuka 2 – uvođenje statističkog praćenja obiteljskih poduzeća (Državni zavod za statistiku, FINA);

Preporuka 3 – kreiranje programa podrške obiteljskim poduzećima u generacijskom transferu koji bi obuhvaćao edukaciju i pomoć stručnih savjetnika;

Preporuka 4 – kreiranje programa obuke (train-the-trainers) i specijalizacije savjetnika za pitanja transfera obiteljskih poduzeća, koristeći primjer najbolje europske prakse (npr. program ALISUKU – Small Business Institute, Turku School of Business and Economics, Finska);

Preporuka 5 – organizacija i podrška od strane respornog ministarstva nacionalnih događanja za obiteljska poduzeća s ciljem razmjene primjera dobre prakse (konferencija ili okruglih stolova na temu obiteljskih poduzeća);

Preporuka 6 – pokretanje nacionalnog centra / instituta za obiteljska poduzeća, na principu javno-privatnog partnerstva s izraženom istraživačkom, lobističkom i obrazovnom ulogom u području razvoja obiteljskog poduzetništva.

4. Zaključak

Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoj predstavlja veliki potencijal za ekonomski rasi i razvoj. Obiteljsko poduzetništvo specifično je prema zakonskoj regulativi nasljeđivanja i samozapošljavanja no ujedno predstavlja jedan od vodećih oblika zapošljavanja u Hrvatskoj. Obiteljsko poduzetništvo sa svojim specifičnostima smanjuje određene nedostatke na gospodarkoj razini. Svako obiteljsko poduzeće ima potencijal za daljnji razvitak te za razvoj uspješnog modernog poduzeća sa mogućnošću rasta na domaćoj i nacionalnoj razini. Empirijska istraživanja o prednostima i nedistacima kao i o speifičnostima poslovanja obiteljskog poduzetništva u Hrvatskoj su nedostana te bi akademska i istraživačka zajednica trebala posvetiti pažnju i istraživačke resurse upravo ovom apsektu malog i srednjeg poduzetništva.

LITERATURA

1. Kersan-Škabić, I. & Banković, M. (2008). Malo i srednje poduzetništvo u Hrvatskoji i ulazak u Europsko Uniju; *Ekonomska misao praksa* Dbk. 1, (57-76)
2. Kuvačić, N. (2005). *Poduzetniča biblija*, Beretin, Split, 227-244.
3. Škrtić, M. & Mikić, M. (2006). Gospodrsko značenje hrvatskog poduzetništva – šanse i zamke, *Zbornik radova Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 4 191-203.
4. Škrtić, M. (2006). *Poduzetništvo*, Sinergija, Zagreb.
5. N. Renko, Kuvačić i Renko, D. (2007). Analiza emprijskog istračivanja o obiteljskom poduzetništvu, *Ekonomski pregled*, 59., 72-90.
6. *Službene stranice Centra za politiku razvoja malih i srednjih poduzeća i poduzetništva* (CEPOR) pod nazivom Razvoj i održivost obiteljskih poduzeća u Hrvatskoj http://www.cepor.hr/news/obiteljska-poduzeca/FB_policy%20brief_CEPOR.pdf

Summary

FAMILY ENTREPRENEURSHIP

Small and medium entrepreneurship in Croatia represents one of the leading economic sectors that has a positive effect on overall employment rate and overall economic growth. Croatia has recognized the importance of entrepreneurship during the last two decades. Family owned business represents a special area of small entrepreneurship in Croatia. This paper presents main characteristics of small and medium business in Croatia together with family owned business.

Keywords: entrepreneurship, family business, small and medium entrepreneurship

Digitalni gradovi blizanci

Krešimir Buntak¹, Predrag Brlek², Nikola Biškup³, Bruno Cesarec⁴

¹ Sveučilište Sjever, Odjel za logistiku i održivu mobilnost, Trg dr. Žarka Dolinara bb, 48000 Koprivnica, Hrvatska, (krbuntak@unin.hr)

² Sveučilište Sjever, Odjel za logistiku i održivu mobilnost, Trg dr. Žarka Dolinara bb, 48000 Koprivnica, Hrvatska, (pbrlek@unin.hr)

³ Sveučilište Sjever, Odjel za logistiku i održivu mobilnost, Trg dr. Žarka Dolinara bb, 48000 Koprivnica, Hrvatska, (nibiskup@unin.hr)

⁴ Sveučilište Sjever, Odjel za logistiku i održivu mobilnost, Trg dr. Žarka Dolinara bb, 48000 Koprivnica, Hrvatska, (brcesarec@unin.hr)

UDK: 711.4:004

Gradovi današnjice sve se više suočavaju sa naglim promjenama u ekonomskom, društvenom i ekološkom smislu. Prilikom upravljanja urbanim područjem važno je imati njegovu jasnu kontrolu pomoću unaprijed prikupljenih podataka i informacija. Ovaj rad istražuje temu digitalnih gradova blizanaca (eng. Digital Twin Cities), te navodi koje se sve prijetnje i opasnosti mogu kontrolirati kroz stvaranje novih mogućnosti i tehnologija. Vrijednosti podataka koji se prikupljaju postaju sve veći izazov kod upravljanja jer su oni kompleksni i preveliki. Prema tome, sama ideja digitalnih gradova blizanaca ima u cilju optimizaciju velike količine podataka da bi se mogle donositi učinkovnije odluke u upravljanju i kreiranju gradskih politika. Digitalni blizanac je digitalna reprezentacija nekog fizičkog područja ili sustava koji ima u cilju kroz simulaciju mijenjati mnoge fiksne i varijabilne faktore kako bi se racionalno i planirano donosili zaključci prema izazovima modernog doba. U radu se predstavlja sustav tehnologija i operacija digitalnih gradova blizanaca kao jednog od načina upravljanja pametnim gradom. Osim toga, kroz primjere pametnih rješenja daje se stvaran uvid u način takvog upravljanja nekim gradom. Digitalni grad blizanac predstavlja jedno novo doba u upravljanju gradom koji sve više postaje stvarnost. To dokazuju neki gradovi u svijetu koji su prihvatili izazov stvaranja boljeg urbanog područja za svoje građane primjenom takve ideje, što pomaže u boljoj realizaciji pametnog grada i njegove održivosti.

Ključne riječi: *digitalni grad blizanac, održivost, pametni grad, tehnologija, upravljanje*

1. Uvod

Vlade širom svijeta počinju se baviti problemima izazvanim urbanizacijom u 21. stoljeću. Pogoršavaju se problemi izazvani urbanizacijom, poput urbanog siromaštva, visokih urbanih troškova, zagušenja prometa, nestašice stanova, nedostatka urbanih ulaganja, slabih urbanih financijskih i upravljačkih kapaciteta, rastuće nejednakosti i kriminala te degradacije okoliša. (O'Brien, 2019)

Svijet je na neviđenoj razini urbanizacije, pokazuju to mnogi relevantni statistički podaci. Ujedinjeni narodi (2018.) procjenjuju da će 68% svjetske populacije živjeti u urbanim područjima do 2050. godine. Sve veći udio visokokvalificirane, obrazovane i kreativne svjetske populacije prebiva u gradovima, što dovodi do visoko koncentriranih i raznolikih bazena znanja, vještina i iskustva što potencijalno stvara nove mogućnosti za rast i razvoj. Sredina ovog stoljeća (2050. godina) će ostati upamćena i po ciljanom vremenskom roku da većina razvijenih zemalja svijeta postane ugljično neutralne, tj. da kroz sve svoje gospodarske i društvene aktivnosti više ne utječu na rast stakleničkih plinova. Gradovi i urbane sredine su zbog toga u fokusu jer su oni najveći generatori onečišćenja i raznih eksternih troškova koji su u korelaciji s ugljičnim otiskom i klimatskim promjenama.

2. Problemi i izazovi urbane sredine

Svjedoci smo straha i nepotpunih podataka što nam to točno donose klimatske promjene. Postoje prognoze da će se podizati razine mora, mijenjat će se klima što će imati direktan utjecaj na migracije ljudi, agrokultura je također na pritisku zbog sve većih ekstremnih vremenski uvjeta s vrlo kratkim vremenskim intervalima promjena. S druge strane gradovi se u novije vrijeme uključuju u djelomično rješavanje tih problema, u planu su mnogo kraći opskrbeni lanci hranom s ciljem da se transport minimizira te da se ostali resursi mnogo racionalnije koriste. Tu nastaju ideje oko vertikalnih farmi koje obećavaju 90% manje korištenje vode nego obično, zatvoren sustav proizvodnje bez upotrebe pesticida i ostalih kemikalija te efikasno korištenje prostora za proizvodnju hrane u urbanim sredinama kojeg je sve manje.

Obećanje poslova, mogućnosti, prilika i prosperiteta između ostalih čimbenika, ljude privlači prema gradovima. Podaci i statistike nam govore da će se udio ljudi koji žive u urbanim područjima i dalje povećavati. Ta kretanja će značajno utjecati na korištenje i upravljanje resursima koji su na raspolaganju gradu. Svakome gradu je bitno održavati određenu razinu kvalitete života, no u gradovima se također okupljaju dva najvažnija problema s kojima se danas suočava svijet: siromaštvo i degradacija okoliša. Loša kvaliteta zraka (Zagreb i Sarajevo) i vode, problemi zbrinjavanja otpada i velika potrošnja energije pogoršani su sve većom gustoćom naseljenosti i zahtjevima urbanih sredina. Snažno gradsko planiranje bit će ključno za upravljanje tim i drugim poteškoćama kako se gradska područja u svijetu prostorno i resursno povećavaju.

Neke od prijetnje u urbanim sredinama u modernom dobu (National Geographic, n.d.):

- Intenzivan urbani rast može dovesti do većeg siromaštva, s tim da lokalne samouprave ne mogu pružiti usluge za sve stanovnike.
- Koncentrirana upotreba energije dovodi do većeg zagađenja zraka sa značajnim utjecajem na ljudsko zdravlje.
- Emisije automobila stvaraju povišenu razinu otrovnih čestica u zraku.
- Velike količine nezbrinutog otpada stvaraju višestruke opasnosti po zdravlje.
- Urbani razvoj može povećati rizik od opasnosti za okoliš kao što su poplave.
- Onečišćenje i fizičke prepreke sprječavaju rast korijena stabala te time potiču gubitak gradskog pokrova stabala.
- Populacije životinja su okružene otrovnim tvarima gubitkom staništa i izvora hrane.

Neki od rješenja u urbanim sredinama u modernom dobu (National Geographic, n.d.):

- Borba protiv siromaštva promicanjem gospodarskog razvoja i otvaranja novih radnih mjesta.
- Uključiti lokalnu zajednicu u lokalnu upravu.
- Smanjite onečišćenje zraka mijenjanjem navika korištenja energije i alternativnih transportnih sustava.
- Stvoriti privatno-javna partnerstva za pružanje usluga poput zbrinjavanja otpada i stanovanja.
- Saditi drveće i uključiti brigu o gradskim zelenim površinama kao ključni element urbanog planiranja.

U većim urbanim sredinama prijetnje i rješenja imaju složenu komponentu planiranja i upravljanja, stoga postoji potencijal u korištenju novih tehnologija poput digitalnih gradova blizanca.

3. Nove tehnologije i politike održivog upravljanja

Urbanizacija sa sobom donosi neke negativne posljedice koje utječu na gradove, a pogotovo na njihove stanovnike. Stoga se javljaju neka nova rješenja u sustavu upravljanja gradovima. Upravo ta rješenja nalaze se u pojavi novih tehnologija koje su povezane sa značenjem „pametnog grada“. Nove tehnologije omogućavaju lakše, brže te funkcionalnije upravljane gradom u cilju poboljšanja njegove održivosti te ona mora biti prisutna kroz sve tri komponente održivosti, a to su socijalnoj, ekonomskoj i ekološkoj. U svakoj od komponenti nove tehnologije daju neku novu dimenziju upravljanja čineći tako urbano područje pametnim gradom. Takav grad koristi pametna tehnološka rješenja u sustavu mobilnosti, socijalnoj skrbi, zdravstvu, energetici, sigurnosti, obrazovanju, okolišu te drugim segmentima u obimu grada. Primjeri takvih tehnologija mogu se vidjeti kroz planove održive mobilnosti uvođenjem autonomnih vozila u gradsku sredinu grada Beča te uvođenjem sustava javnih električnih bicikala u već sada brojnim europskim gradovima u cilju smanjenja emisije CO₂. Nove tehnologije primjenjive su i u ostalim segmentima, pa tako i u segmentu sigurnosti čime ona postaje veća i stabilnija. To su samo neki od primjera primjene nove tehnologije u urbanoj sredini.

Stalnim promišljanjem o novim tehnologijama koje će pridonijeti održivosti gradova, počelo se razmišljati o novom sustavu tehnološkog rješenja, a to su digitalni gradovi blizanci. To je potpuno nova tehnologija koja gradskim vlastima pomaže u prikupljanju svih relevantnih podataka koji su važni prilikom upravljanja nekim gradom. Takva tehnologija već je primjenjiva u segmentu industrijske proizvodnje i drugim sličnim poljima gdje se pokazala pozitivnim rješenjem za njihove korisnike. Tako da je ideja o gradu blizancu sasvim prihvatljiva za mnoge stručnjake koji se bave upravljanjem urbanim područjem. Čak se i na razini Europske unije promišlja o gradovima blizancima kao idealno rješenje za pametno upravljanje gradovima. Prema tome se i tema vezana uz digitalne gradove blizance nadovezuje i ulazi u svaki strateški cilj Europske unije u strateškim dokumentima narednih godina.

Europski proračun strateški se planira svakih sedam godina kako bi se osiguralo i sustavno pratilo financiranje europskih politika i uredno upravljanje rashoda članica Europske unije. Sukladno tome, novo programsko razdoblje 2021. do 2027. je za glavni cilj imalo izraditi strateški plan i smjernice razvoja Europske unije. U odnosu na prošlu financijsku perspektivu, u novom proračunskom razdoblju očekuje se dvostruko više sredstava u domeni inovacija, digitalizacije i zelenog gospodarstva. Države članice stoga, imaju mnoge mogućnosti kvalitetno iskoristiti ukazane prilike. Konkretno, ulaganja EU-a u regionalni razvoj i koheziju bit će usmjerena na pet ulagačkih prioriteta, u kojima se EU nada postići najbolje rezultate. Uлагаčki prioriteti EU su: pametnija Europa, zelenija Europa, povezanija Europa, socijalnija Europa te Europa bliža građanima. Pametnija Europa objedinjuje teme inovacija, digitalizacija i gospodarskih transformacija. Zelenija Europa objedinjuje temu borbe protiv klimatskih promjena, što je u korelaciji sa visokim ciljevima EU da postane ugljično neutralna; obnovljivi izvori energije i energetska tranzicija su također dio programa. Povezanija Europa je usmjerena na digitalnu infrastrukturu, transeuropski prijevoz i multimodalni urbani transport. Socijalnija Europa objedinjuje teme socijalnih prava, pristup zdravstvenoj zaštiti, obrazovanja i zapošljavanja. Posljednji prioritet je Europa bliža građanima, a kao glavni ciljevi ističu se urbani i lokalni razvoj malih ruralnih sredina te lokalizirana politika koja ispunjava potrebe građana. Možemo se složiti da tema oko digitalnih gradova blizanaca zadovoljava svaki od ovih ulagačkih prioriteta EU.

Kroz prošlu financijsku perspektivu je uveden novi program; Integrirana teritorijalna ulaganja koji ima za cilj postaviti gradove i urbane sredine kao pokretače rasta i razvoja, a istovremeno promovirajući ekološka rješenja zbog klimatskih izazova. Mjere se provode u najvećim ur-

banim središtima s najvišom koncentracijom stanovništva i kapacitetima za provedbu projekata. Četiri urbane aglomeracije s više od 100.000 stanovnika u središnjim naseljima: Zagreb, Osijek, Rijeka i Split te tri urbana područja s više od 50.000 stanovnika u središnjim naseljima: Zadar, Slavonski Brod i Pula imaju prilike koristi ITU mehanizam. U tom slučaju gradovi središta urbanih područja nisu ograničeni na svoje administrativne granice, već uključuju i susjedne jedinice lokalne samouprave (JLS) ili njihove dijelove koji zajedno stvaraju urbanu aglomeraciju odnosno urbano područje. Kroz novu financijsku perspektivu u tu kategoriju priliku ulaganja iz ITU mehanizama imaju i gradovi poput Karlovca, Dubrovnika, Varaždina, Vinkovaca, Siska, Šibenika i Bjelovara.

4. Indikatori tehnološke podloge

Već su prethodno u radu navedene neke od prijetnji urbanim sredinama prema National Geographicu. Prema tome može se vidjeti da jedan od glavnih prijetnji je rast stanovništva, odnosno prekomjerna urbanizacija. Prema sadašnjim brojkama negdje oko 50 % ukupnog svjetskog stanovništva živi u urbanim područjima. Od toga najveći postotak se odnosi na razvijene zemlje i to Zapadnu Europu, Američki kontinent, Australiju, Japan te Bliski Istok gdje on iznosi preko 80%. U zemljama u razvoju broj stanovništva koji živi u urbanim sredinama kreće se od 50% do 80%. Dok u nerazvijenim zemljama većina stanovnika ipak živi u ruralnim krajevima. (Our World Data, 2019.)

Posljedice urbanizacije jasno su vidljive u brojnim gradovima diljem svijeta. Jedan od glavnih problema je gradsko zagušenje. Gradovi generiraju oko 70% emisije CO₂ koja najviše dolazi iz motoriziranog prometa te zatim iz industrijske proizvodnje. (Cairns & Tunas, 2019.) Takav problem pokušavaju riješiti brojne vlade i gradske vlasti u svijetu, ali bez postajanja jedinstvenog sustava koji će pružati brže i kvalitetnije informacije u realnom vremenu takav će problem biti sve teže rješiv.

Osim gradskog zagušenja, urbanizacijom nestaju zelene površine koja se pretvaraju u građevinska područja, odnosno u stambene zone, zone mješovite namjene i sl. Postotak zelenih površina u gradovima iznosi oko 15% ukupne površine grada. U nekim gradovima taj postotak znatno je manji te čak iznosi i do 2%. Time nastaju problemi u gradovima vezanima za nedostatak površina namijenjenih pješacima, kao i vozilima javnog prijevoza. Isto tako nastaju problemi sa upravljanjem kanalizacijskih sustava te vodnih sustava za opskrbu kućanstava. (Indicators and a Monitoring Framework, n.d.)

Brojnim urbanim sredinama, odnosno gradovima, već trenutne brojke predstavljaju velike probleme, a projekcija je da će do 2050. godine 68% svjetske populacije živjeti u urbanim sredinama što će značiti da se gradovi već sada moraju ozbiljno pripremati za buduće izazove. Do sada su se već javile neke ideje poput uvođenja vertikalnih farmi na gradske zidove čime gradovi postaju sposobni sami proizvoditi hranu za svoje potrebe. Osim proizvodnje vlastite hrane uz pomoć vertikalnih farmi, gradovi uvode i potiču proizvodnju električne energije putem solarnih panela. Naime, to su samo neke od ideja koje pomažu ublažiti posljedice urbanizacije i time učiniti gradove održivim. To je zapravo pametan način upravljanja gradom koji pridonosi boljitku življenja gradske zajednice i stvaranju održivog gradskog sustava. Ipak, postoji i nova razina upravljanja koja omogućava lakše prikupljanje informacija putem kojih se može doći do novih i bržih rješenja za stvaranje održive urbane sredine, a to je digitalni grad blizanac. On isto tako omogućava uvid u kritične točke nekog grada čime se može na vrijeme ili u trenutku spriječiti određeni problem.

Digitalni grad blizanac mora imati kvalitetnu tehnološku podlogu kako bi se svi relevantni podaci mogli prikupiti i pretvoriti u informaciju. To je upravo tehnologija koju nudi pametni

grad poput dobre pokrivenosti internetom, Internet of Things (u nastavku IoT), raznih senzora za mjerenje razine onečišćenja zraka i vode te drugih sličnih tehnoloških rješenja koja omogućavaju bilo kakvo prikupljanje relevantnih podataka. (Jeff Desjardins, 2019.)

Do kraja 2019. bilo je 620 javno poznatih IoT platformi širom svijeta što je u samo pet godina povećanje za gotovo 50%. Isto tako projekcije govore da će ukupna svjetska potrošnja na IoT do 2023. godine skočiti na 1,1 bilijuna američkih dolara. Trenutno najveći udio potrošnje na IoT drže azijske zemlje, zatim Sjeverna Amerika te Europa. (Vailshery, 2021.)

Trenutna pokrivenost internetom u svijetu označena brojem korisnika iznosi 64,2 % od ukupnog svjetskog stanovništva. Najviše se odnosi na Azijske zemlje, zatim Europu i druge svjetske regije. Taj iznos iz godine u godinu polako raste te se očekuje puno veća pokrivenost narednih godina. (Internet World Stats, 2021.)

Navedeni podaci pokazuju trenutnu tehnološku podlogu nekih od komponenata važnih za uvođenje grada blizanca. Iako brojni gradovi još uvijek trebaju uložiti potrebna sredstva u tehnologiju potrebnu za uvođenje grada blizanca, ovi podaci koji se odnose na pokrivenost interneta i IoT mogu biti sjajan pokazatelj stalnog rasta tehnologije potrebne za navedeni oblik upravljanja gradom. Neki gradovi nalaze se daleko iznad ovih podataka i procjena te su već jednim dijelom spremni za uvođenje digitalnog grada blizanca, dok su kod ostalih potrebna značajna tehnološka ulaganja.

5. Koncept digitalnog grada blizanca

Digitalni grad blizanac neizbježni je cilj digitalne transformacije. Koncept digitalnog blizanca iznio je profesor Grieves u svom kolegiju o upravljanju životnim ciklusom proizvoda na Sveučilištu Michigan 2003. godine. Digitalni blizanac sastoji se od tri ključna dijela: fizičkih proizvoda, virtualnih proizvoda i veza koje ih povezuju. Digitalni blizanac u potpunosti opisuje potencijalni ili stvarni fizički proizvedeni proizvod od mikro atomske do makro geometrijske razine (Grieves & Vickers, 2017.). Tehnologija digitalnog grada blizanca duboko integrira hardver, softver i IoT tehnologije kako bi obogatila i poboljšala virtualne entitete.

NASA je prvi put primijenila tehnologiju digitalnog blizanca na polju zrakoplovstva kao model zrcaljenja informacija. Digitalni blizanac kontinuirano predviđa funkcionalno stanje vozila ili sustava, preostali vijek trajanja i vjerojatnost uspjeha misije (Glaessgen & Stargel, 2012.). U prerađivačkoj industriji istraživači su predložili različite okvire digitalnih metoda ili pristupa pametnom upravljanju proizvodnim procesima. Digitalni blizanci dokazano su praktična metoda za integriranje fizičkog i virtualnog svijeta proizvodnje. Oni predstavljaju novu metodu za dizajn proizvoda zasnovanu na tehnologiji digitalnih blizanca te je moguće postići učinkovito upravljanje potrošnjom energije. Digitalni blizanac postaje osnova za simulacijske sustave potpore kao i za upravljanje i donošenje odluke u kombinacijama (Tao, i dr., 2018.).

Digitalne tehnologije blizanca pokazuju sljedeće značajke:

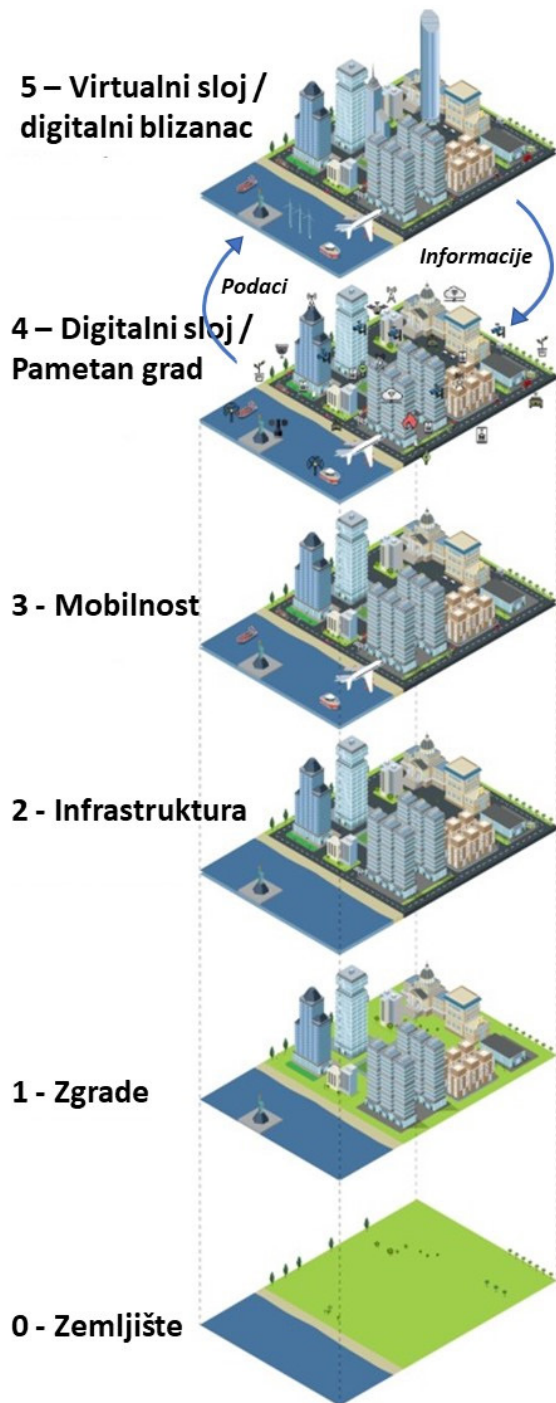
- integriranje različitih vrsta podataka fizičkih objekata;
- postojanje u cijelom životnom ciklusu fizičkih predmeta, surađivanje s njima i kontinuirano prikupljanje relevantnog znanja; i
- opisivanje i optimiziranje fizičkih objekata.

Vlade će moći uočiti i predvidjeti nemjerljive pokazatelje u prošlom fizičkom svijetu i oblikovati sveobuhvatniju procjenu. Ovaj rad daje nacrt digitalnog grada blizanca (DTC): svi će entiteti u DTC-ima postojati istovremeno paralelno s povijesnim zapisima koji se mogu pratiti, sadašnjim stanjem koje se može provjeriti i budućim stanjem koje se može predvidjeti. U ovom nacrtu, digitalni blizanac postaje najvažniji pokretač urbane mudrosti. Donositelji odluka mogu

postići urbano upravljanje na uredniji način. Građani mogu sudjelovati u procesima urbanog upravljanja i nadzirati vladine odluke.

Digitalni bliznac odnosi se na stanje međusobne simbioze između digitalnih entiteta i fizičkih entiteta. Digitalna twin tehnologija je tehnologija koja integrira podatke, modele i fizičke cjeline. Digitalni blizanci odnose se na mapiranje zbirke entiteta u digitalnom svijetu. DTC prikuplja digitalne blizance entiteta grada putem digitalnih blizanačkih tehnologija.

Slika 1: Razine upravljanja pametnim gradovima



Izvor: Autori

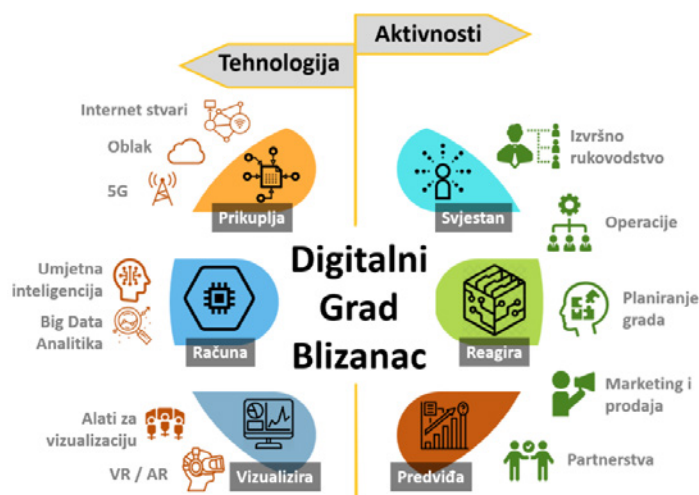
6. Primjer uspješnog sustava digitalnog grada blizanca

Tehnološka tvrtka u Pekingu, 51World, stvorila je potpunog digitalnog blizanca najvećeg kineskog grada. Pokrivajući oko 4.000 četvornih kilometara i izgrađen pomoću informacija i podataka sa satelita, dronova i senzora u stvarnom gradu Šangaju – digitalni blizanac uskoro bi mogao imati moć simulirati događaje u budućnosti grada sa zapanjujućom preciznošću. Sustav se pogoni vizualnorealističkom grafikom Unreal Enginea, koja pokriva tisuće zgrada i s potencijalom da utječe na milijune ljudi, na taj način je Kina klonirala Šangaj. Nevjerojatan razvoj tehnologije tijekom posljednjih desetljeća sada ima veliki utjecaj na to kako oblikujemo naše gradove. Suočeni s nekoliko izazova – od ogromnog rasta urbanog stanovništva do klimatskih promjena i pandemija, neki gradovi koriste umrežene digitalne informacije za poboljšanje javnih usluga, planiranje razvoja i optimizaciju infrastrukture. (Savage, 2021)

Digitalni gradovi blizanci predstavljaju jednu novu razinu. Ovi modeli su precizni virtualni prikazi fizičke imovine koja se kontinuirano ažurira – i mogla bi pokriti bilo što, od jednog malog elementa zgrade do cijelog grada. Iako razina detalja varira u modelu, više od 20 značajnih struktura, uključujući Orijentalni biser i Šangajski toranj su kreirani pojedinačno. Zatim je napravljeno bezbroj drugih zgrada, cesta, plovnih putova i zelenih površina pomoću algoritma koji podatke iz Geografskog informacijskog sustava pretvara u 3D informacije. Namjera 51Worlda je pretvoriti ovaj model u digitalnog blizanca – virtualni odraz grada uživo koji se kontinuirano ažurira u gotovo stvarnom vremenu dok prikuplja podatke iz geografskih informacijskih senzora, satelita, dronova i drugih izvora. (Savage, 2021)

To bi moglo omogućiti korisniku da kontrolira sustavno infrastrukturu, prati protok prometa ili pokaže građanima kako bi se mogao odvijati planirani novi projekti. S digitalnim blizancima dizajneri mogu simulirati ideje u živom gradskom okruženju, prije nego što se izgrade i kakav bi potencijalan utjecaj i posljedice imalo – od mjesta gdje postaviti autobusnu stanicu, do toga koliko bi nova stambena izgradnja trebala biti opsežna – može se unaprijed predvidjeti. Modeli drugih gradova već se koriste za stvaranje digitalnih blizanaca od strane 51Worlda. Njihov najbolji primjer rada je Singapur, gdje je izrađen za lokalne vlasti. Integrirajući informacije o zgradama, prijevozu, parkovima, odvodnji i još mnogo toga, omogućuje nadležnim stručnjacima praćenje prometa, građevinske operacije, održavanje mostova i simulaciju poplava zbog klimatskih promjena. 51World je također implementirao inteligentnih transportnih projekata diljem Kine, nudeći rješenja za 3D praćenje u stvarnom vremenu i simulaciju protoka mikro prometa.

Slika 1: Kako digitalni blizanac omogućuju inteligentna rješenja



Izvor: Autori

Kako bi se optimizirala učinkovitost renderiranja u stvarnom vremenu u šangajskom modelu, kako se korisnik kreće preko gradskog pejzaža, cijela simulacija podijeljena je u segmente od dva četvorna kilometra. Bliži objekti pojavljuju se u finijim detaljima, pokazujući točne ekološke refleksije, meke sjene na površinama i životne učinke sjenčanja u skladu s vremenom. Da bi postigao ove grafike, 51World se okrenuo Unreal Engineu – jednoj od vodećih platformi u industriji za stvaranje fotorealističnih vizualnih i imerzivnih iskustava. Kao i najsuvremenije mogućnosti renderiranja, Unreal Engine dao je 51Worldu sustav rasvjete u stvarnom vremenu koji simulira sunce, fotorealistične modele gradskih znamenitosti i mogućnost brzog pronalaženja pogrešaka. Digitalni blizanci u rukama privatne tvrtke ili nacionalne vlade odmah postavljaju pitanja o pravima, etici i vlasništvu. Svi podaci koji se koriste u ovakvim sustavima su anonimizirani i činjenice o određenim pojedincima i njihovim kretanjima nisu praćene – to je više za gledanje općih i širih informacija na razini trenda. Bez obzira na to, uzbudljive prednosti koje donose ovi digitalni blizanci dolaze isprepletene izazovnim pitanjima za naša društva. Iako je šangajski model nesumnjivo jedan od najnaprednijih koji trenutno postoje, nekoliko drugih gradova sada istražuje ideju virtualnih klonova – iako stvaranjem naprednih 3D modela, a ne pravih digitalnih blizanaca.

U Finskoj je VR studio Zoan koristio Unreal Engine za stvaranje virtualnog Helsinkija – digitalne replike glavnog grada koji se koristi za sve, od virtualnih obilazaka nekretnina od 360 stupnjeva do promocije grada na međunarodnim izložbama. Na Novom Zelandu, Buildmedija i gradsko vijeće koristili su Unreal Engine za razvoj točnog modela Wellingtona. Sada planiraju integrirati podatke uživo kako bi stvorili pravog digitalnog blizanca. (Savage, 2021)

7. Zaključak

Iako će vam svaki obožavatelj SimCityja ili Minecrafta reći da je izgradnja gradskih simulacija s gaming motorom moguća već desetljećima - ova tehnologija je sada na putu da transformira naš urbani krajolik u stvarnom svijetu. Štoviše, digitalni blizanci su još uvijek u povojima i njihov potencijal je ogroman. Budući da se očekuje da će budućni modeli biti sposobni za autonomno donošenje odluka, čini se da je doba istinski pametnog grada tek počelo. Tehnologija digitalnih blizanaca nije jednostavna tehnologija ili pojedinačan program.

(Deng, Zhang, & Shen, 2021) i ostali autori sažeto prikazuju u svom radu da je razlog stvaranja pametnih / digitalnih gradova zbog potražnje građana širom svijeta prema njihovim lokalnim samoupravama te u cilju da poboljšaju kvalitetu svog života inovativnim dizajnom i rekonstrukcijom urbanih prostora. To su aktivnosti koje imamo prilike vidjeti u mnogim gradovima koji rade na rješenjima održive urbane mobilnosti, a na nešto duži rok smanjiti broj prometnica te isti taj prostor vratiti ljudima kao proširen javni prostor za podizanje kvalitete i sigurnosti života. Tema se također usklađuje uz rješenja 15-minutnih gradova koji imaju u cilju osigurati sve potrebne i važne usluge i aktivnosti za normalan život građana u urbanim sredinama kroz 15 minuta hodanja ili 15 minuta bicikliranja od mjesta prebivališta.

LITERATURA

1. Cairns, S., & Tunas, D. (2019.). *Urbanisation Indicators*.
2. Deng, T., Zhang, K., & Shen, Z.-J. (2021). A systematic review of a digital twin city: A new pattern of urban governance toward smart cities, *Journal of Management Science and En-*

- gineering. Preuzeto 12.. svibanj 2021 iz https://doi.org/10.1007/978-3-319-06160-3_2
3. Glaessgen, E., & Stargel, D. (26. travanj 2012.). *The Digital Twin Paradigm for Future NASA and U.S. Air Force Vehicles*. Preuzeto 15. svibanj 2021 iz <https://doi.org/10.2514/6.2012-1818>
 4. Grieves, M., & Vickers, J. (17.. kolovoz 2017.). *Digital Twin: Mitigating Unpredictable, Undesirable Emergent Behavior in Complex Systems*. In: Kahlen FJ., Flumerfelt S., Alves A. (eds) *Transdisciplinary Perspectives on Complex Systems*. Springer, Cham. Preuzeto 15. svibanj 2021 iz https://doi.org/10.1007/978-3-319-38756-7_4
 5. Indicators and a Monitoring Framework. (n.d.). Indicators and a Monitoring Framework. Preuzeto 15.. svibnja 2021. iz <https://indicators.report/indicators/i-70/#:~:text=The%20generally%20accepted%20minimum%20standard,and%2015%25%20for%20green%20space>.
 6. *Internet World Stats*. (2021.). Internet World Stats. Preuzeto 15. svibnja 2021. iz <https://www.internetworldstats.com/stats.htm>
 7. Jeff Desjardins. (2019.). *Visual Capitalist*. Preuzeto 15. svibnja 2021. iz <https://www.visualcapitalist.com/anatomy-smart-city/>
 8. *National Geographic*. (n.d.). Urban Threats. Preuzeto 12. svibanj 2021 iz <https://www.nationalgeographic.com/environment/article/urban-threats>
 9. O'Brien, P. P. (2019). *Governing the 'ungovernable'? Financialisation and the governance of transport infrastructure in the London 'global city-region'*. *Progress in Planning*, str. <https://doi.org/10.1016/j.progress.2018.02.001>. Preuzeto 11. svibanj 2021 iz 'global city-region'. *Prog. Plann.*, 132. <https://doi.org/10.1016/j.progress.2018.02.001>
 10. *Our World Data*. (2019.). Our World Data. Preuzeto 14. svibnja 2021. iz <https://ourworldindata.org/urbanization#number-of-people-living-in-urban-areas>
 11. Savage, A. (13.. svibanj 2021). *How China Cloned Shanghai*. Preuzeto 26. kolovoz 2020. iz <https://www.theb1m.com/video/how-china-cloned-shanghai>
 12. Tao, F., Sui, F., L. A., Qi, Q., Zhang, M., & Song, B. (2018.). Digital twin-driven product design framework. *Int. J. Prod. Res.*, 57(12), 3935 - 3953. Preuzeto 15. svibanj 2021 iz <https://doi.org/10.1080/00207543.2018.1443229>
 13. Vailshery, L. S. (2021.). *Statista*. Preuzeto 15. svibnja 2021. iz <https://www.statista.com/statistics/668996/worldwide-expenditures-for-the-internet-of-things/>

Summary

DIGITAL TWIN CITIES

Today's cities are increasingly facing sudden changes in economic, social, and environmental terms. When managing an urban area, it is important to have clear control over pre-collected data and information. This research paper explores the topic of digital twin cities seeks to discover what all threats and dangers can be controlled through the creation of new opportunities and technologies. The values of the data collected are becoming an increasing management challenge because they are complex and too large. Thus, the very idea of digital twin cities aims to better optimize large amounts of data so that more effective decisions can be made in the management and creation of city policies. A digital twin is a digital representation of a physical area or system that aims to change many fixed and variable factors through simulation in order

to draw rational and planned conclusions according to the challenges of the modern age. The idea is to present a system of technologies and operations of digital twin cities as one of the ways to manage a smart city. Also, the idea is to make a real insight into the way such a city is managed through some examples of smart solutions. The digital twin city represents a new era in city management that is increasingly becoming a reality. This is evidenced by some cities in the world that have embraced the challenge of creating a better urban area for their citizens by applying such an idea. It is also important to emphasize that it can primarily help to achieve a smart city and its sustainability.

Keywords: digital twin city; sustainability; smart city; technology; management

Postavljanje programskog okruženja za pristup Bitcoin blockchainu za potrebe nastave na visokom učilištu

Nikola Grgić¹, Marina Rodić², Lada Sartori³

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije, Sveučilište u Splitu, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (nikola.grgic@oss.unist.hr),

² Sveučilišni odjel za stručne studije, Sveučilište u Splitu, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (marina.rodic@oss.unist.hr),

³ Fakultet elektrotehnike, strojarstva i brodogradnje, Ruđera Boškovića 32, 21000 Split, Hrvatska (lada.sartori@fesb.hr)

UDK: 339.9:004.738.5

U radu je opisan postupak postavljanja poslužitelja s programskim okruženjem za pristup Bitcoin blockchainu za korištenje u nastavi računarstva na visokom učilištu. Na internetu postoji mnoštvo servisa koji omogućavaju pristup blockchainu putem web-usluge (engl. *blockexplorer*) ili s programskim sučeljima (engl. *Application Programming Interface, API*) koja se mogu koristiti za automatsko dohvaćanje podataka i izradu aplikacija. Kod dizajniranja aplikacija zasnovanih na takvim servisima potrebno je voditi računa o tome da su takva sučelja često ograničena brojem upita koje mogu poslužiti u određenom vremenskom periodu, a ozbiljan problem predstavlja i upitna vjerodostojnost podataka koje poslužuju. Može se pretpostaviti da većina takvih web servisa neće namjerno lažirati podatke, ali dizajn programskih rješenja vezanih za Bitcoin nikako ne bi trebao ovisiti o informacijama koje pružaju vanjski pružatelji usluga. Jedan od najvažnijih koncepata opisanih Bitcoin whitepaperom (Nakamoto, 2008) je neovisnost o trećoj strani, a mehanizmi za samostalno provjeravanje zapisa iz blockchaina ugrađeni su u sam protokol. Postavljanjem programskog sučelja na način kako je opisano u radu, studentima se može osigurati pristup i dohvaćanje podataka s Bitcoin blockchaina bez ograničenja i uz mogućnost da u suradnji s nastavnikom potpuno kontroliraju sve slojeve programskog rješenja kojeg razvijaju.

Ključne riječi: *Bitcoin, blockchain, Bitcoin Core, RPC*

1. Uvod

U sklopu specijalističkog stručnog studija Primijenjenog računarstva na Sveučilišnom odjelu za stručne studije u Splitu izvodi se kolegij Kriptovalute na kojem studenti dizajniraju i programiraju aplikacije zasnovane na blockchainu. Na Odjelu je prije nekoliko godina podignut poslužitelj koji je dostupan svim polaznicima kolegija i koji izlaže programsko sučelje (engl. *Application Programming Interface, API*) za pristup Bitcoin blockchainu. Takav API omogućava razvoj programskih rješenja vezanih za Bitcoin jer pruža uvid u trenutne i povijesne događaje na mreži, omogućava izvršavanje transakcija, upravljanje adresama i slično.

Bitcoin je protokol za plaćanje u kojem ne postoji centralni autoritet, stoga je važno da korisnici imaju što veću kontrolu nad svojim sredstvima i programima koje koriste. Kod planiranja i projektiranja programskih rješenja vezanih za Bitcoin, a posebno ako se radi o rješenjima koja će upravljati novčanim sredstvima, nužno je dizajnirati sustav tako da ne ovisi o podacima treće strane. U konkretnom slučaju, za potrebe kolegija postavljen je poslužitelj zasnovan na referentnoj implementaciji sustava, tj. programu Bitcoin Core. Na taj način je izbjegnuta ovisnost o vanjskim servisima, a polaznici kolegija uvidom u rad poslužitelja imaju priliku bolje upoznati tehničku pozadinu mreže Bitcoin.

Nedavno je za potrebe kolegija nabavljen novi hardver, nakon čega se pristupilo postavljanju novoga poslužitelja.

2. Priprema poslužitelja

Prema dokumentaciji projekta Bitcoin Core, minimalni hardverski zahtjevi za stabilan i pouzdan rad programa su:

- disk brzine čitanja/pisanja minimalno 100 MB/s
- najmanje 7 GB prostora na disku za pohranu pročišćene verzije blockchaina (engl. *pruned*)
- 1 GB radne memorije

Računalo će posluživati cjelokupnu povijest mreže Bitcoin, stoga zahtjev za 7 GB prostora na disku za pročišćenu verziju blockchaina nije uzet u razmatranje, već je napravljena okvirna projekcija očekivane buduće veličine blockchaina sa sljedećim pretpostavkama:

- buduća prosječna popunjenost blokova bit će blizu maksimalne (1 MB po bloku)
- mreža će prosječno generirati jedan blok svakih 10 minuta
- u dogledno vrijeme neće doći do podjela na mreži ni promjena u protokolu koje će uzrokovati promjenu u tempu generiranja blokova ni povećanja maksimalne veličine bloka

Uzevši navedeno u obzir, uz trenutnu veličinu blockchaina (približno 350 GB), 1 TB diskovnog prostora je dovoljno za pohranu blockchaina kroz više od nekoliko sljedećih godina.

Postavljeno je poslužiteljsko računalo sa sljedećim karakteristikama:

- matična ploča s čipsetom AMD B550
- procesor AMD Ryzen 3 4300GE
- 16 GB RAM DDR4

Posebna pozornost posvećena je diskovnom podsustavu. U računalo je ugrađen brzi Intelov NVMe SSD veličine 512 GB za operativni sustav, uz mehanički disk veličine 4 TB za pohranu blockchaina. Zbog potrebe za dugotrajnim kontinuiranim radom diska, odabran je disk serije WD purple koji je prema tvorničkim specifikacijama namijenjen neprekidnom radu i zapisivanju velikih količina podataka. Prilikom instalacije operativnog sustava, opisani disk montiran je (engl. *mount*) kao korisnikov home direktorij (engl. *user home directory*) jer će tu naknadno biti postavljen podatkovni direktorij (engl. *data directory*) instalacije Bitcoin Core.

Za operativni sustav odabran je Ubuntu Server koji se općenito smatra jednom od najboljih poslužiteljskih distribucija opće namjene. Na računalo je inicijalno postavljena zadnja stabilna inačica Ubuntu Server 20.04.2 LTS bez radne površine i grafičkog sučelja jer je takva instalacija dovoljna za pokretanje programa Bitcoin Core u poslužiteljskom načinu rada (postavljanjem *daemon* bitcoind). Navedeni *daemon* ima sve funkcionalnosti koje su potrebne za udaljeni pristup mreži Bitcoin putem RPC-a (engl. *remote procedure call*), ali kako je planirano da se ovaj poslužitelj koristi kao nastavno sredstvo na kojem će se studentima prezentirati rad poslužitelja i mreže Bitcoin, Ubuntu Server nadopunjen je desktop okruženjem Gnome čime je omogućeno pokretanje i GUI verzije programa Bitcoin Core. Grafičko sučelje programa sastoji se od prozora s različitim informacijama i vizualnim elementima koji su pogodni za prezentaciju i prikaz rada mreže (graf s mrežnim prometom, popis spojenih klijenata, prozor s informacijama o blockchainu i mempoolu), kao i alat za jednostavno postavljanje RPC upita (RPC konzola).

3. Početno postavljanje punog čvora Bitcoin Core

Na web stranici projekta dostupne su iskompajlirane verzije programa Bitcoin Core za sve važnije operativne sustave kao i poveznica na repozitorij s izvornim kodom. Za Linux je dostupna standardna tar arhiva pa je alatom wget preuzeta njena zadnja stabilna verzija:

```
$ wget https://bitcoin.org/bin/bitcoin-core-0.21.1/bitcoin-0.21.1-x86_64-
```



```
linux-gnu.tar.gz
```

Osim tar arhive, dostupna je i verzija za upravitelj paketa Snap koja se može instalirati sljedećom naredbom:

```
$ sudo snap install bitcoin-core
```

Snapovi su cjelovite i izolirane aplikacije s minimalnim pravima pristupa sistemskim resursima. Takva vrsta programa pruža dodatnu sigurnost, posebno za servise koji su izloženi napadima s interneta. Iako Bitcoin Core ima jaku zajednicu developera i razrađen sustav za pregledavanje koda (engl. *code review*), uvijek postoji mogućnost da se pojavi sigurnosni propust koji se može zloupotrijebiti, stoga bi prilikom postavljanja ozbiljnog produkcijskog rješenja zasnovanog na programu Bitcoin Core trebalo sagledati prednosti instalacije u obliku *snapa*. S obzirom da poslužitelj opisan u ovome članku neće imati novčanik (engl. *wallet*) niti će baratati bilo kakvim novčanim sredstvima ni važnim podacima, potencijalni napadač u slučaju preuzimanja kontrole nad računalom ne može napraviti veliku štetu. Procijenjeno je da daleko veću opasnost predstavlja potencijalno curenje pristupnih podataka za Bitcoin Core RPC jer će lozinka biti dostupna studentima, nego iskorištavanje potencijalnih ranjivosti samoga programa. Iz tog razloga je provedena „ručna“ instalacija koja pruža bolju kontrolu nad instaliranim softverom, a programske datoteke su smještene u standardne i lakše dostupne direktorije.

Nakon preuzimanja arhive provjereni su potpisi i autentičnost preuzete datoteke prema uputama sa web stranica projekta (Bitcoin Core developers, 2021):

```
$ wget https://bitcoin.org/bin/bitcoin-core-0.21.1/SHA256SUMS.asc
$ sha256sum --ignore-missing --check SHA256SUMS.asc
bitcoin-0.21.1-x86_64-linux-gnu.tar.gz: OK
$ gpg --keyserver hkp://keyserver.ubuntu.com --recv-keys
01EA5486D88...
Gpg: imported: 1
$ gpg --verify SHA256SUMS.asc
gpg: Good signature
Primary key fingerprint: 01EA 5486 DE18 A882 D4C2 6845 90C8 019E 36C2 E964
```

Postupak instalacije se sastoji od dva koraka: raspakiranje arhive i pokretanje naredbe `install` s određivim direktorijem `/usr/local/bin`.

```
$ tar xzf bitcoin-0.21.1-x86_64-linux-gnu.tar.gz
$ sudo install -m 0755 -o root -g root -t /usr/local/bin bitcoin-0.21.1/bin/*
```

Nakon instalacije, Bitcoin Core s grafičkim sučeljem pokreće se naredbom:

```
$ /usr/local/bin/bitcoin-qt
```

Odnosno:

```
$ bitcoin-qt
```

jer je direktorij `/usr/local/bin/` standardno u *pathu* Ubuntu Servera.

U dijalogu za početno postavljanje programa koji se prikazuje prilikom prvog pokretanja programa, postavljena je lokacija podatkovnog direktorija `~/bitcoin_data`. Kako bi se pribavila lokalna kopija blockchaina bilo je potrebno proći dugotrajni proces inicijalnog preuzimanja blokova (engl. *initial block download*). Općenito, brzina preuzimanja blockchaina ovisi o mnogo faktora, a najviše o propusnosti mreže, brzini diska i dostupnosti drugih čvorova. Opisani poslužitelj postavljen je na Carnetovoj akademskoj mreži brzine 100 Mbit/s, a inicijalna sinkronizacija trajala je približno 18 sati. Na kraju procesa, čvor je bio povezan s 54 druga ravnopravna čvora (engl. *peer node*), što je provjereno naredbom u RPC konzoli:

```
> getnetworkinfo
```

Blockchain je preuzet u direktorij `~/bitcoin_data/blocks` čija je veličina nakon preuzimanja bila 371 GB:

```
$ du -sh ~/bitcoin_data/blocks
371G  ~/bitcoin_data/blocks
```

Nakon inicijalnog postavljanja programa i preuzimanja blokova, provjerene su osnovne informacije o programu i blockchainu (kartica *Information*) kao i datoteka s *logovima* (debug. log) u kojoj nisu pronađene nikakve greške.

U svrhu povećanja dostupnosti poslužitelja napravljeni su sljedeći koraci:

- osigurano je automatsko pokretanje računala u slučaju prekida napajanja (postavke BIOS-a)
- uključena je postavka za automatsko pokretanje izvršnog programa bitcoin-qt nakon učitavanja OS-a (opcija *Start Bitcoin Core on system login*).
- postavljen je automatski login na Ubuntu desktop uređivanjem datoteke `/etc/gdm3/custom.conf` i dodavanjem sljedećih linija:

```
AutomaticLoginEnable=true
AutomaticLogin=username
```

U opisanom scenariju automatski *login* u desktop okruženje predstavlja određenu sigurnosnu slabost jer osoba koja ima fizički pristup računalu može pristupiti desktopu i instaliranim aplikacijama, no opisani poslužitelj je postavljen u fizički zaštićenu prostoriju što je dovoljna razina zaštite u odnosu na namjenu i potencijalne prijetnje. U slučaju u kojem je potrebno postaviti okruženje s kritično važnim podacima (primjerice produkcijski poslužitelj), bolje je instalirati OS bez grafičkog sučelja uz korištenje spomenutog *daemon* `bitcoind`. Dodatno povećanje dostupnosti poslužitelja može se postići i ugradnjom sustava neprekidnog napajanja (engl. *Uninterruptible power supply, UPS*), što ovom prilikom nije napravljeno.

4. Postavljanje RPC poslužitelja

Nakon instalacije, Bitcoin Core radi kao puni čvor (engl. *full node*) koji protokolom TCP razmjenjuje poruke i podatke s ostalim čvorovima na mreži (primjerice zadnje blokove i tekuće transakcije). U tom smislu, Bitcoin Core je istovremeno i klijent i poslužitelj, odnosno radi u *peer-to-peer modu*. Kako bi se omogućila RPC kontrola nad programom i dohvat podataka preko programskog sučelja (API), potrebno je uključiti funkcionalnost RPC poslužitelja uređivanjem konfiguracijske datoteke `bitcoin.conf` u podatkovnom direktoriju i dodavanjem sljedeće linije:

```
server=1
```

U istoj datoteci konfiguriran je i port na kojem će poslužitelj oslušivati dolazne upite:

```
rpcbind=0.0.0.0:8332
```

Pristupni podatci postavljeni su na sljedeći način:

```
rpcuser=korisnicko_ime
```

```
rpcpassword=lozinka
```

Postavkom `disablewallet` onemogućen je i novčanik:

```
disablewallet=1
```

Nakon ponovnog pokretanja programa, korištenjem programa `bitcoin-cli` testiran je rad RPC poslužitelja za lokalne upite:

```
$ bitcoin-cli -rpcuser= korisnicko_ime -rpcpassword=lozinka -rpcport=8332
getblockchaininfo
```

Prikazana naredba rezultirala je odgovorom i osnovnim informacijama o blockchainu u json formatu, čime je pokazano da je poslužitelj spreman i da odgovara na lokalne upite.

Kako bi se omogućio udaljeni pristup servisu, potrebno je dodati sljedeću liniju u datoteku

```
bitcoin.conf:
```

```
rpcallowip=0.0.0.0/0
```

Dodatno, potrebno je dodati pravilo u vatrozidu `ufw` koje će propuštati pakete na portu 8332:

u kontinuitetu, pri čemu nisu uočeni nikakvi problemi u radu poslužitelja. Osim toga, poslužitelj je do sada drugim Bitcoin čvorovima isporučio preko trideset terabajta podataka, što je doprinijelo jačanju i povećanju sigurnosti cijele mreže Bitcoin. Novi poslužitelj bi trebao biti još pouzdaniji, prvenstveno zbog novog i boljeg hardvera i nove verzije operativnog sustava i programa Bitcoin Core.

LITERATURA

1. *Bitcoin Core developers.* (01. 07. 2021). Bitcoin Core project. Preuzeto s <https://bitcoincore.org/en/download/>
2. Nakamoto, S. (2008). *Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System.* Preuzeto s <https://bitcoin.org/bitcoin.pdf>

Summary

SETTING UP BITCOIN BLOCKCHAIN API ACCESS FOR TEACHING AT UNIVERSITY

This paper presents the procedure of setting up Bitcoin blockchain API server for use in teaching process at the faculty of computing. There are many services on the Internet that provide access to the blockchain through a web service. Most common are blockexplorers, which are web pages with access to blockchain data, and some of those expose API's which can be integrated in application design and development. Unfortunately, most of such interfaces set limit on number of requests in specific time period, and credibility of served data is also questionable. One can speculate that most of available services will not serve malicious or invalid data, but Bitcoin application design should in no way depend of information served by external providers. Removal of trusted third party is one of most important concepts described in Bitcoin whitepaper (Nakamoto, 2008.), and Bitcoin as a protocol has built-in mechanisms for independent retrieval and verification of blockchain data. Setting blockchain based API server using methods described in paper, students in cooperation with teachers can have unlimited access to Bitcoin blockchain data and ability to control all layers of software being developed.

Keywords: Bitcoin, blockchain, Bitcoin Core, RPC

Unreal and Unity comparison for beginners

Petar Ivančević¹, Ljiljana Despalatović², Nikola Grgić³

¹ The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (pivanc@oss.unist.hr)

² The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (ljiljana.despalatovic@oss.unist.hr)

³ The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (nikola.grgic@oss.unist.hr)

UDK: 379.82:004

Unreal and Unity are the world’s most popular game engines, used to build amazing games and various other fields for 3D simulations and animation. Today anyone can build a simple game for a desktop or mobile device using these engines, but determining which one to pick is something beginners usually struggle with. There are a lot of parameters that go into picking the “right” engine and hopefully this article will help with that decision. The main points of both engines will be emphasized along with their drawbacks so at the end you should know which one you would like to pick for your project.

Keywords: *Unreal, Unity, game engine, blueprint*

1. Introduction

Comparing the two most popular 3D engines for creating amazing movies, games, and other visualizations in manufacturing, architecture, and engineering. This article will outline a few major characteristics that differ between the engines. It is not possible to explain everything they offer, but some major aspects will be outlined. Anyone looking to start creating with these engines should have a clearer picture of what to expect.

Table 1: Comparison of Unity and Unreal features and specifications

	Unity	Unreal
Pricing	Different plans with various additional features per plan. Free, Plus (\$399 per month), Pro (\$1800 per seat per month), Enterprise (\$200 per seat per month) Depending on how many you earn you will have to upgrade to Pro or Enterprise	Free until profits exceed \$1000000, then you pay a 5% royalty
Community (by Github Stars)	7k	16.2k
Launcher	Yes	Yes, but with additional features
Supported Platforms	Windows, OSX, Linux	Windows, OSX, Linux
Material Editor	No	Yes
Asset Store	Yes	Yes
Scripting Language	C#	C++

Source code access	Yes, with Pro or Enterprise plans	Yes, Everyone
Profilers	Yes, with Paid plans	Yes, Everyone
Release Store	No, you need to use Steam or some other	Yes

Source: Epic Games, Inc. (n.d.). Hardware and Software Specifications. Unreal Engine. and Unity Technologies. (2020). Unity User Manual 2020.3 (LTS). Unity documentation.

2. Engine Politics

Both engines are for personal and private projects. Depending on the project profits they will have to switch to a specific plan or start paying royalty. Their source code is available on GitHub, although Unity only gives their C# script code. Unreal provides their entire engine code, which means that more advanced developers can tweak their version as they wish. Unity developers will have to pay for either a Pro or Enterprise plan to get full access to source code.

After compiling your first project you will notice a gap in the packaged sizes for Windows 64bit. Unreal size is 266MB and Unity is 54.1MB. It can be explained by the fact that Unity has specialized mostly in 2D and Mobile projects. There are steps users can take to reduce the size of both engines, but as a beginner, you should know that Unreal has five times larger sizes than Unity from the start. They do provide support for visualizations in 3D, but Unreal is far superior in that regard as they also provide photorealistic renders. The biggest difference is that Unreal gives everything to the developer for free, while Unity requires a monthly payment to be paid monthly for all features. Unreal will start charging 5% royalty after the project has created revenue of \$1000000 during its entire existence. However, if you are using the Epic Games Store to publish your game because their store takes a cut of around 12% (which is compared to Steam's 30% very small), Epic Games will deduct their profit cut from sales from the overall royalty.

Paying a monthly subscription for Unity, when you are not entirely sure if your project will even have any profit, seems like something that would make some developers switch to Unreal. You can use the free version to create your project, but in case you earned 100k dollars in the previous fiscal year you must start paying the subscription. Unreal's policy is ahead of Unity because the community will value all the features upfront and pay back the Engine once they have made a substantial profit. If you check the GitHub pages for both engines you will notice that Unreal has twice as many stars. Unity doesn't have a lot of contributors, because they haven't shown their full code up to the public. To get their code you have to pay monthly and for Unreal you just have to register, so both codes are private repositories. Based on steam's data from 2018 25.6% of games have been built with Unreal, while 13.2% with Unity, while for example on Itch.io Unreal only had 2.3% of games and Unity 47.3% (Engström & Toftedahl, 2019.).

3. System Requirements

Table 2: System requirements comparison for development

Platform	Unity	Unreal
Operating System	Windows 7 (SP1+) and Windows 10, 64-bit versions only	Windows 7 / Windows 10 64-bit
Memory	N / A (8 GB RAM)	8 GB RAM

Graphics Card	DX10, DX11, and DX12-capable GPUs	DirectX 11 or DirectX 12 compatible graphics card
CPU	X64 architecture with SSE2 instruction set support	Quad-core Intel or AMD, 2.5 GHz or faster

Source: Epic Games, Inc. (n.d.). Hardware and Software Specifications. Unreal Engine. and Unity Technologies. (2020). Unity User Manual 2020.3 (LTS). Unity documentation.

Table 3: Unity system requirements for mobile devices

Operating system	Android	iOS	tvOS
Version	4.4 (API 19)+	10+	10+
CPU	ARMv7 with Neon Support (32-bit) or ARM64	A6/A6X SoC+	A8 SoC+
Graphics API	OpenGL ES 2.0+, OpenGL ES 3.0+, Vulkan	Metal, OpenGL ES 2.0/3.0 (Deprecated)	Metal, OpenGL ES 2.0/3.0 (Deprecated)
Additional requirements	1GB+ RAM. Supported hardware devices must meet or exceed Google's Android Compatibility Definition (Version 9.0) limited to the following Device Types: 1. Handheld (Section 2.2) 2. Television (Section 2.3) 3. Tablets (Section 2.6) Hardware must natively be running Android OS. Android within a Container or Emulator is not supported. For Development: Android SDK (9/API 28), Android NDK (r19), and OpenJDK, which are installed by default with Unity Hub	For development: Mac computer running minimum macOS 10.12.6 and Xcode 9.4 or higher.	Apple TV 4th generation+

Source: Epic Games, Inc. (n.d.). Hardware and Software Specifications. Unreal Engine. and Unity Technologies. (2020). Unity User Manual 2020.3 (LTS). Unity documentation

Table 4: Unreal requirements for mobile devices

Operating system	Android	iOS
Version	4.24	11+
CPU	N / A	N / A
Graphics API	OpenGL ES 3.1+, Vulkan	N / A

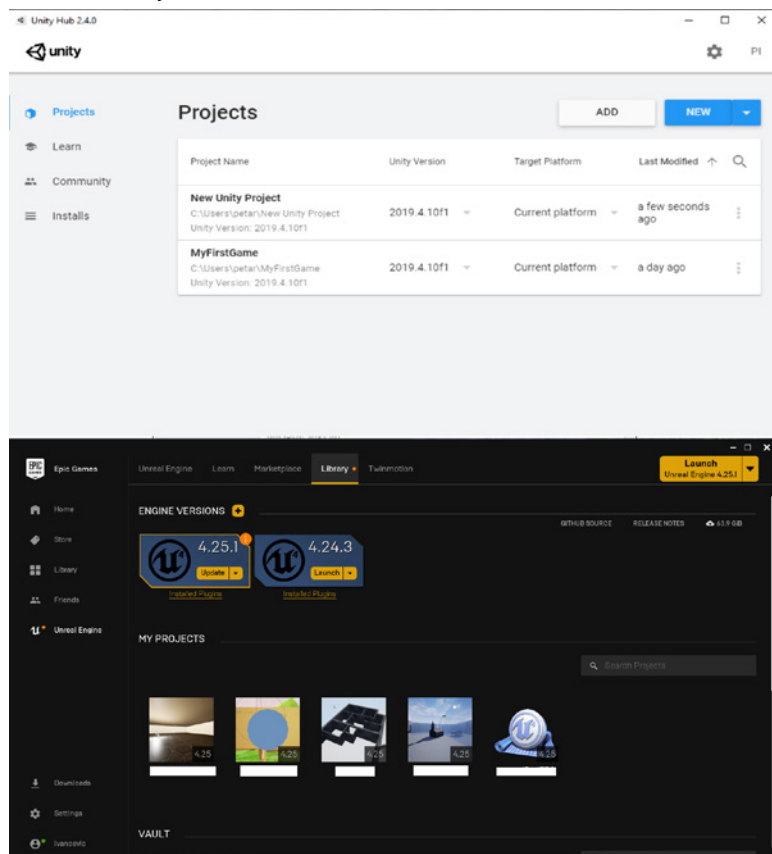
Source: Epic Games, Inc. (n.d.). Hardware and Software Specifications. Unreal Engine. and Unity Technologies. (2020). Unity User Manual 2020.3 (LTS). Unity documentation.

Looking at the minimal requirements for development we can see that Unreal needs a bit more power, which is understandable due to its photorealistic graphics and additional features. Strangely Unity does not have a memory requirement on their documentation website, but based on the Unity forums it appears that 8GB should be enough for a smooth developer experience. Unreal also has a larger footprint because of all the additional editors it brings along. An interesting point here is that Unity's mobile requirements are very specific and thorough, while Unreal has very little information and you need to search the forums. This is an obvious indication of how much Unreal is neglecting the mobile world and why Unity is leading in that area.

4. Installation and the first project

Both engines are installed using launchers. Unity uses **Unity Hub** and Unreal uses **Epic Games**. All major companies in game development are pushing their launchers to keep track of everything. Launchers are very convenient to have multiple engines when you are developing with different versions at the same time, to organize your projects, find the relevant latest information, and any new tutorial. A note on the compiled engines, when compiling the code it is not necessary to use the launcher. A caveat to that approach is that the developer has to keep track of all the engine updates and project organization.

Picture 1: Unity and Unreal launchers



Source: Created by author

4.1. Unity

Unity launcher as mentioned can install multiple versions of the engine, local project organization, links to the documentation pages, online courses, and articles. Additional modules can be added per engine version to package the project for various environments.

A new project is created with the **"New"** button in the upper right corner. You choose the type of project you're working on, be it 2D or 3D. Depending on the type you choose the engine configures everything per type. Your first project will also trigger a popup where Unity will guide you through all the features. They have a detailed categorization on their website to take a developer from a total beginner to someone who understands the basics and can start their project. The best part of their documentation is how easy it is to find something and get a code example for whatever you need. This is one of the best aspects of unity, as their community explains everything in such a manner that anyone can understand.

4.2. Unreal

The Unreal launcher has the same features as Unity, but with a few additional features such as the asset store for additional modules, textures, models, scripts, and anything else you could use in the engine.

A new project is created by first starting the Unreal version you would like to use and then clicking on the “create project”. Unreal offers a few additional categorizations when starting a new project such as Game, Movie, Architecture, or Car Industry. Every category augments certain aspects of the engine and turns off features that are not required. Architecture, for example, does not require gravity so that aspect is turned off and the camera is set so it can't be modified as much, because there is no need. As a new user, Unreal has a small icon that opens the documentation and an interface that goes through the engine and explains the basic features. The main problem with Unreal's documentation is that it does not guide you through the platform properly (Epic Games, Inc., n.d.). Everything is provided, but there isn't a flow on how to go through the documentation (Unity Technologies, 2020). As a developer, you are left to investigate and as a beginner, this is not ideal.

As mentioned, it is possible to compile both engines from source code by following the description on Github. When compiling on your own you won't have access to the launcher organizational system, but you can modify the engines to your liking. Unreal has some issues when compiling on Linux with shaders or missing files that can be solved by going through the forums and trying it out a few times. Both engines say they want to make Linux a first-class citizen, but there are still issues that can come up while working on a project.

Unreal is more advanced regarding technology and features. Epic Games started giving their online services for free, which can easily be integrated into any Unreal engine game for free. These services include lobbies, matchmaking, achievements, leaderboards, and other metrics for online gaming. For learning purposes, Unity is leaner and with its launcher, it is easier to get to the courses as their guided tutorials are better. Epic Games is working on its courses lately, but they are still not on the same level as Unity. The biggest problem is that Unreal's documentation is all over the place. If you want to find something it is very hard to track it down, much less try and implement the solution in your code. The solution is usually not found on their website so you have to search forums and other sites to try and find the example. As a beginner, it is not recommended to use the Linux platform, because if something is not working as it should it won't be obvious to beginners. Windows is still best for development because you will probably want to try your project and if you are building a game it will work best on Windows.

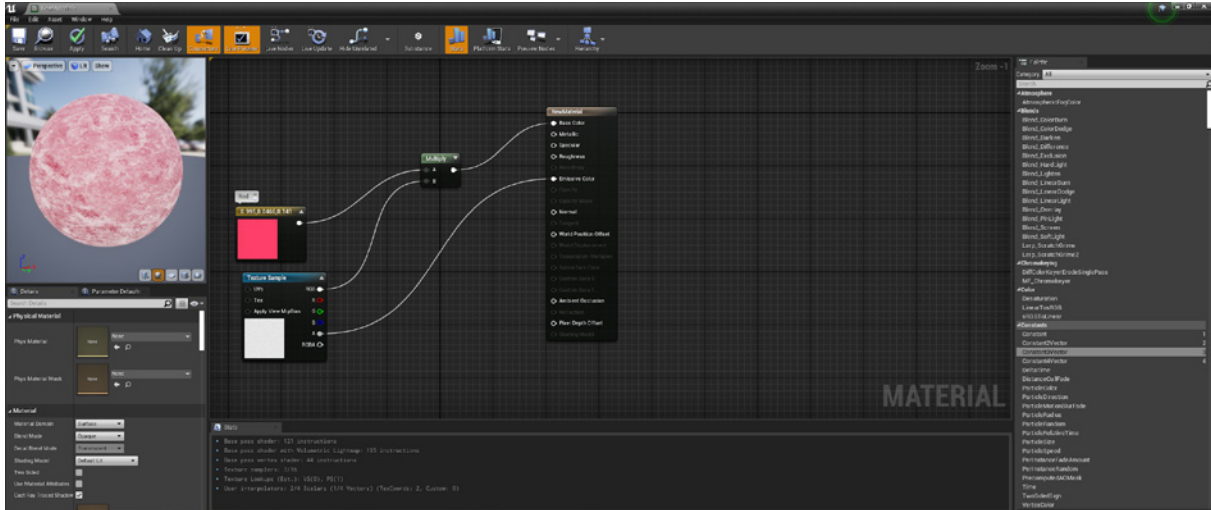
5. Engine Specific Functionality

5.1 Material Editing

Both Unity and Unreal have material editing, but the difference is that Unreal has a lot more features to offer and a nicer interface. Unreal has an integrated Material editor that can be used to modify textures and visualize them in real-time directly on the associated models. Updates can be made in seconds instead of using other software. For example, if you need to change a color of a texture to test something you would have to open texture software, update the material and then import it again into the engine. With the material editor, Unreal can update the color ad-hoc, and then once everything is ready you can make adjustments to the original texture if nee-

ded. Unity also has material creating and editing, but it is not as powerful as Unreal's. For example, Unity gives you the ability to change normal maps, height, occlusion, colors, textures, but Unreal has an entire editor built in to create new materials with their node network.

Picture 2: Unreal Material Editor



Source: Created by author

In the picture above we can see Unreal's material editor and a basic material created with the graph node editor. The material created is using a texture and combining it with a constant vector color. An additional feature we added is to use the Alpha channel of the material to make only parts of the material emissive. If someone wanted to create a material like this in Unity they would have to create all the textures before and set them up in the engine. Unreal allows us to do everything on the fly, even creating textures that can be exported for use in other projects (Epic Games, Inc., n.d.).

5.2 Mobile Applications

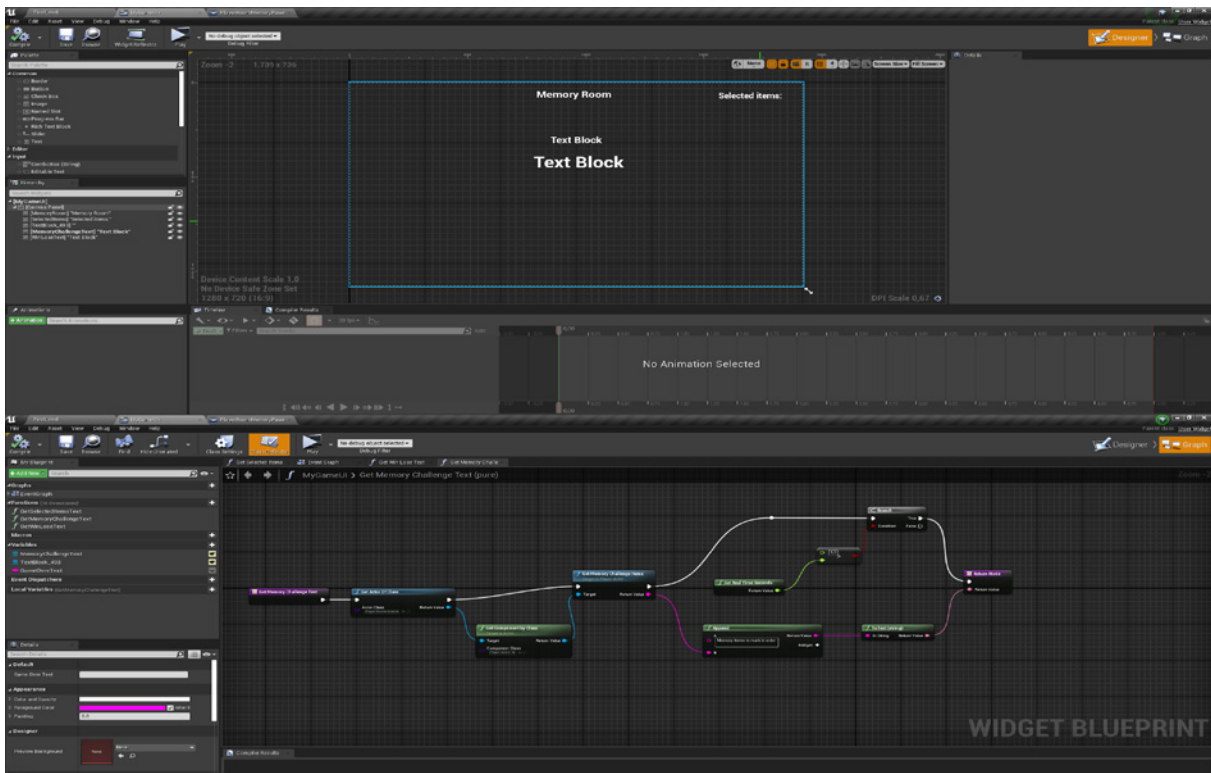
For building projects on mobile devices, both engines require the developer to install Android Studio and the SDK for the devices you are planning your builds on. Unity requires a mobile application called **Unity Remote** (Unity Technologies, 2020) to be installed and your phone set in Developer mode to build mobile projects directly, while Unreal can do this with a simple USB connection. With the application, the mobile device provides direct information for debugging and profiling your engine. A drawback for Unreal is its build size on mobile devices. Projects built with Unreal do not compress well and end up being larger than their original footprint. Unity manages to compress the game so it is smaller than the original footprint on mobile devices, but Unreal's footprint is almost three times larger (Christopoulou & Xinogalos, 2017).

5.3 Unreal Blueprints

One of the best features Unreal offers is the Blueprints editor. Blueprints are a sort of visual scripting where developers don't need to write any code to add functionality. Using a node-based interface they represent interactions between classes and objects in the engine. They are amazing for designers because no programming is required to make changes. A de-

signer can iterate over various designs and change functionality with blueprints to see on the fly if everything will behave as intended. Blueprints can be converted to C++ code, but they are mostly used as an additional layer to scripting. For example, blueprints can be used to outline the events that trigger certain functions written in code. They are also usually used for interfaces in games or to add logic to models. Overall it is an incredible feature for beginners because you can build anything and add logic by not writing a single line of code and in case you do want to code later you can convert the blueprints to C++ and fine-tune the behavior (Epic Games, Inc., n.d.). An example where blueprints are better left in their original state is for user interfaces (UI-s). The UI is built with a blueprint and then UMG or Slate is used from the code to sync the data.

Picture 3: Designer and Blueprint editors



Source: Created by author

The picture above shows the UI in the designer view and an associated blueprint. Once the game is run the blueprint will call C++ functions to get the required data and populate the UI accordingly. We first get the Actor (the player), convert the component into a C++ class, and then call the method we need to. If we were to write this without blueprints we would have to somehow find the correct UI component and then update it, which would probably take more time and effort to do without blueprints.

6. Conclusion

Both engines provide the necessary features to create a simple project. Unity is friendlier to beginners because it is easier to understand the fundamental concepts and just start working on something, while Unreal is better in later stages of a project where polishing is required or in post-production. We argue that Unreal is more advanced because of the level of

optimizations available. Unity has the “flaw” of converting its scripts to C++ and then converting them to an executable file. Every time you add in a layer between the original code and executable file you can potentially add more complexity or redundancy to the final output. Unreal goes directly from C++ to executable, plus you have full access to every aspect of that code so it is possible to optimize it as much as needed. An additional pro to Unreal is its pricing policy. If you cross the one million dollar profit then it shouldn't be a problem to pay a royalty. If you want to build a mobile game then Unity is probably the way to go, because of smaller build sizes and lots of documentation with instructions on their forums. In the end, it falls to the developer and their current skills and will to get through that initial period, because both platforms will get the job done.

BIBLIOGRAPHY

1. Christopoulou, E., & Xinogalos, S. (2017). Overview and Comparative Analysis of Game Engines for Desktop and Mobile Devices. *International Journal of Serious Games*, 4(4). <https://doi.org/10.17083/ijsg.v4i4.194>
2. Engström, H., & Toftedahl, M. (2019.). *A Taxonomy of Game Engines and the Tools that Drive the Industry*.
3. Epic Games, Inc. (n.d.). *Hardware and Software Specifications*. Unreal Engine. <https://docs.unrealengine.com/4.26/en-US/Basics/RecommendedSpecifications/>
4. Unity Technologies. (2020). *Unity User Manual 2020.3 (LTS)*. Unity documentation. <https://docs.unity3d.com/Manual/index.html>

Node.js API architecture from design

Petar Ivančević¹, Toma Rončević², Marina Rodić³

¹ The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (pivanc@oss.unist.hr)

² The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (toma.roncevic@oss.unist.hr)

³ The University Department of Professional Studies, University of Split, Croatia (marina.rodic@oss.unist.hr)

UDK: 004.451

As an API architect all the requirements, features, and business logic need to be understood to determine data flow for the API that is being built. This article explains one approach to make sure the API adheres to the requirements, has proper versioning along with validation for the data. A food ordering application design is used to define steps on how to build up the API. How to verify the database used is correct, validate the schema can store everything from the design, and properly query and store location data. All the modules mentioned are just some that the author of the article has used that have served well in the past in various projects. Overall, after reading this article the reader should at least have a grasp on how to define API architecture to start implementation and minimize the issues they will eventually have during development.

Keywords: API, Node.js, JavaScript, Architecture, Programming

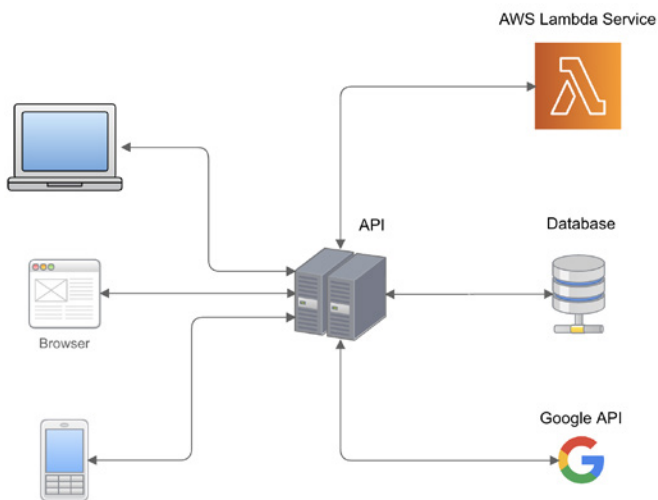
1. Introduction

Outlining one approach to defining a Node.js server API architecture to build robust and scalable applications. This article will explain what an API server is, by explaining the steps an architect has to make to ensure everything will work once the application is built. A simple food application design is used as an example to explain how even a few screens on a user interface can quickly become a lot of tables in the database. After the database is structured, all of the data flow is explained along with services required to build the application as per the defined requirements.

2. What is an API?

Application Programming Interface (API) is a computing interface that defines communication between two or more software services. There is no strict ruleset on what an API has to look like because it depends on the specific need or product. It can be an internal service used within a company to run various other services, a layer in an operating system to pass information to the hardware, or a public service that provides the latest information about the weather, news, etc. Regardless of where it is being used, each API needs to have documentation on how to interact with it, so users and other services know how to use it. For this paper, the focus will be on web applications that are APIs. They are usually used as an intermediary layer between the web application (*user interface*) and the database, messaging or any other service that requires additional layers of security. Having the user-facing layer of the application and the "logic" separated allows developers to make applications more modular and scale them easily.

Picture 1: Example of various services interacting with a web server API



Source: Created by author

The picture above shows an example of a web API, where user devices are interacting with the deployed API service. Users should never directly interact with any database, Google, Lambda function, or any other connected service that has sensitive information. Having an application built this way ensures that the developers control what the users can and cannot do.

3. Defining how to build an API

An API definition can be defined with a list of requirements or some other type of documentation where all routes and/or other interactions are clearly defined. If there is no documentation and the only requirements are the visual design then it is left to the architect to determine how and what the API should do. The API in this paper will be a delivery service to allow phones, browsers, or any other media device to connect to a user interface and order food. A key point here is that various media devices can access the application. If a developer decided to build a monolithic application (frontend and backend under one service) then it would be very difficult to scale and expand features. From a developing standpoint, it would mean that everyone would be working on the same repository. Having everyone create PRs and change code on one repository could lead to some issues and release problems in the future. For example, if developers wanted to release some new feature on the frontend, but the backend has bugs they wouldn't be able to easily make the frontend changes. Monolithic applications can quickly become unmaintainable and in the following sections, we will imply that a microservice architecture is being used. (Mulesoft, 2021)

3.1. Requirements

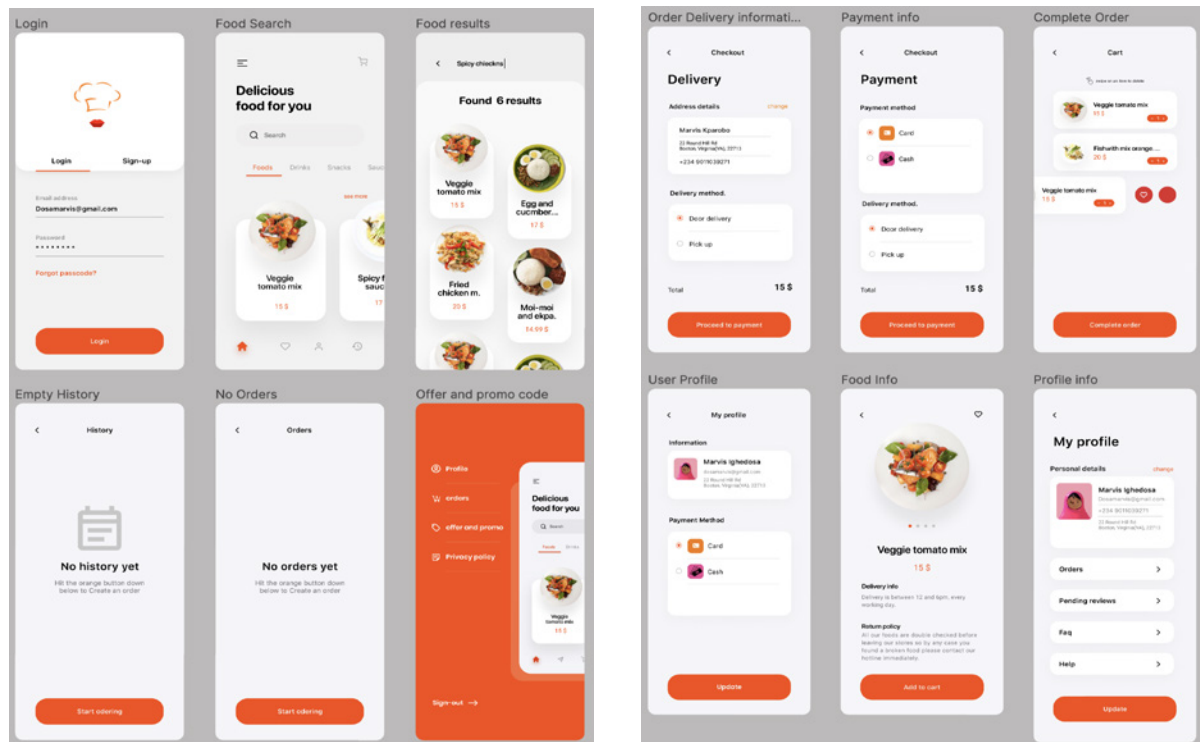
A restaurant will have a mobile application where they can add weekly menus, food and view incoming orders. Each customer needs to register an account, provide their address and essential information along with a means of payment. They can also add reviews, check previous orders, "favorite" specific meals, and view other users' reviews. Loyal customers will also be eligible to receive promo coupons for food, which will include discounts. Each

customer can define a method of payment to be the default one so they don't have to type it every time.

3.2. User interface design

Only the screens relevant to the API are shown below because not all are needed. The restaurant-facing application will have all the same functionality as the user-facing one, but with an additional screen to view incoming orders.

Picture 2: User interface design



Source: Initial design by Marvin Dosa (Dosa, 2020), updated by the author (Ivančević, 2021)

4. Approach to defining API architecture

There are a few steps to take when defining API architecture. First is reading the requirements so all the features of the final product are understood. A general idea should exist before viewing the design because that might show some inconsistencies and developers can compare with similar services that already exist. Second, going over all the designs, understanding what each button, link, or some other action does. Never make assumptions, because an assumption could later be a painful refactor of code. When all actions are understood and everything logically makes sense the database can be defined. With a defined database the developer needs to verify all the fields by going over the design once more, noting what each action could do and how it will be stored. The final step is defining the flow of data and the roles for each service being used. Image upload or other CPU-intensive operations can be mitigated to some other services as Node.js is not intended for CPU-intensive tasks. Any third-party service requirements need to be determined as soon as possible. Depending on the product and the client, they might not be willing to share information with other services, so developers must explain all the prerequisites for the API.

It is not important to follow these steps to the letter, but they do provide a means to layout concepts and verify what will be built. Understanding requirements and all actions on a given design are crucial before doing any other work. When building APIs for clients always remember that anyone and at any time can ask questions. The more questions asked in the beginning the better. Make sure that the solution can scale easily in the future. If it cannot scale or will require the client to completely redo their solution, they need to be informed. Non-scalable APIs are acceptable for MVP (minimal viable product) that are there just to show how something could work. In practice, most APIs that do not scale are because of a lack of time on the development or deadlines. Data flow and the database schema should not be worked on until all design and requirement questions are answered.

4.1. Understanding requirements

After reading the initial requirements the basic functionality of the application is clear. The API will need a way to register users, ways to reset and edit their information, add payment, make reviews, and order food. A few things are a bit ambiguous, so they are written down as initial questions, which will hopefully be answered after going over the design.

1. What are loyal customers?

Those are customers that have made more than 50 orders. After their first 50 orders, they will receive a coupon for 50% on their next meal.

2. What will the coupons look like, are they per account or universal so anyone can use them?

Coupons will just be short texts and can be either for one customer or all during a short period.

3. How will orders be accepted/rejected?

The restaurant has an application form which they can confirm and view all the order information. The order will be "accepted" by default, but the restaurant can always decline it and notify the user with an email or via a direct call to their provided phone number.

4. Do reviews need to be approved before they are visible to everyone?

All reviews need to be approved by the restaurant.

4.2. Understanding design actions

When going over the design the first step should be to immediately *exclude static screens*. Those are screens that do not request any connection to the API. Screens "Empty History", "No Orders" and "Offer and promo code" do not provide any API information so they can be ignored. The login screen demonstrates that each user should have an email password and that there should be a means to recover or reset the password. "Food Search" and "Food results" demonstrate that users can filter food by category or search by text. Each meal needs to have a *picture, name, and price* along with a category they belong to. From the "User Profile" and "Profile info" screens it is obvious that users are required to include a *default payment method, address, email, and phone number*. "Order Delivery Information", "Payment info" and "Complete Order" only include the "favorite" meal feature and a means of pickup for the food. The last screen "Food info" has information that each meal can have multiple images. Some open questions after going over the design:

1. Does each meal have a different delivery time/date and return policy or are they universal?

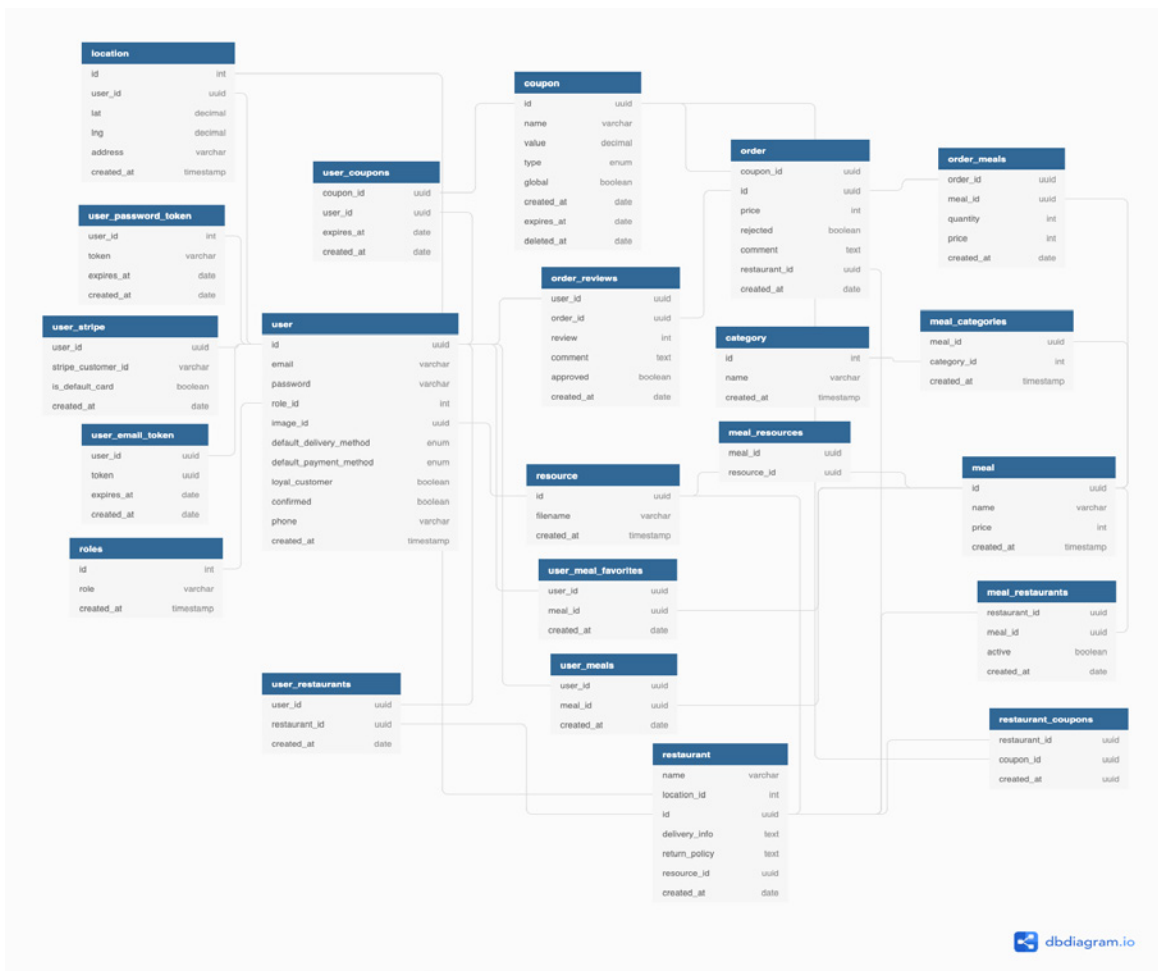
Every meal is delivered between 12 and 6 pm so that will be the same for all meals.

2. Is it possible to have something special on meals or is it what you see is what you get? After all meals are picked you can add comments if you would like something different.

4.3. Defining the database

Before starting the schema construction of the database, developers need to determine if they should use NoSQL or SQL. The easiest way to determine this is to ask “Does the stored data have any relations to other stored data?”. There are users with reviews, orders, then there are meals associated with orders and categories. There is a lot of relational data here so using a NoSQL database would only be painful and cause data integrity issues in the future. The second question to ask is which SQL database to use. This will mostly fall to the database the developers are most comfortable with. PostgreSQL is chosen for the database, because, like MySQL, it has relations and a many additional features. One of the reasons to choose PostgreSQL for this API is that it supports geolocation queries with PostGIS. (PostGIS, 2021) These are prioritized as they are both open source and some of the most popular databases out there. The community support is huge so developers can find answers to any question. (Smallcombe, 2020)

Picture 3: The database schema



Source: Created by author

4.3.1. Validating schema with design

From just a few designs one solution for the database schema is shown in picture 3. This current implementation is very scalable and allows for multiple restaurant support instead of just one. This is not a requirement, but in case the existing restaurant has more than one location the API still needs to support that somehow.

4.3.2. User data

A user can register with an email, a password, and a phone number. They will have to approve their email address with a token that will be stored in the *user_email_token* table. This table can also be used if the user would like to update their email address as an additional layer of validation. The *user_password_token* table is used to reset the user's password. Some developers use just one table with a type column to differentiate between various actions, but the result is the same. The point is that the data is there and semantically correct. Each user will have to provide their location information. By combining Google's geolocation plugin and PostGIS the API stores the users and restaurant latitude and longitude to properly show restaurants for each user based on their location. Figuring out which restaurants are near a user based on their location is just a single query in the *location* table, which is fast and not that expensive.

User_stripe table will store an id where the user credit card information is stored (if they are storing it with the application). Stripe is a service that handles credit card storage and payment, but more about it in the next chapter. Ideally, developers never want to store credit card information, because if the API application is somehow compromised it could result in big problems for users. If developers do decide to store user credit card information then they need to make sure that it is properly hashed and never plain text.

4.3.3. Image data

Image information is stored in the *resource* table. This is just a way of having additional image information for later statistics if needed. It is perfectly acceptable to store the image link in the tables that have images (user, meal, and *maybe restaurant*). Images will be stored on S3 and a pre-signed URL logic will be used to leverage the user's media device instead of overloading the API to upload them. (Amazon AWS, 2021) AWS provides a URL that is "pre-signed" and the user pushes their image to S3. On S3 developers can have a lambda function to format the image into the proper aspects as needed. (Amazon AWS, 2021) By leveraging AWS services this way the API will just get a link to the final image.

4.3.4. Roles

The database does not need to differentiate between a customer, restaurant worker, or restaurant owner. All of this can be defined in the API, where customers can search for food, order food, add reviews, update their information and read other reviews. Restaurant workers will only sign in to their accounts to approve/reject food and read the incoming orders. Each restaurant will have one worker account associated with it. Restaurant owners need to be assigned to a restaurant, but they will have the ability to update restaurant information, create meals for restaurants, update their availability, check orders, reviews, create coupons for specific restaurants.

There will also be the main administrator role that can create global coupons for all restaurants, assign roles to users and create restaurants for restaurant owners. This main administrator

is the owner of the application. Be it the restaurant or some company they should have the means to view all information at any time in case some problems require inquiries.

4.3.4. Meals and orders

Meals are created by restaurant owners and can be assigned to all restaurants under the owner. The base price is set in the smallest currency (cents). That way developers do not need to worry about rounding down or determining the number of decimal points. Every ordered meal will have its base price and quantity in the *order_meals* table. The meal table defines the current price which will serve as a baseline price for the meal when ordering. Each order is stored in the order table, associated with a restaurant, user, and of course the meals that were ordered. An additional optional relation is a coupon if it was used.

5. Node.js

Node.js is a runtime environment that allows running Javascript on servers. Using event loops and non-blocking I/O it is capable of handling multiple requests at the same time without creating threads for each request. There is no dead-locking in the processes, because there are no locks. This means it is very easy to create scalable applications using Node.js. In design it is very similar to Ruby's "Event Machine" and Python's "Twisted", but it takes the event loop as a runtime construct instead of having it as a library. HTTP is a first-class citizen, which makes Node.js an excellent engine for web applications and streaming. The downside to Node.js is that any CPU-intensive task, like image processing or similar, is not very efficient. (Amazon AWS, 2021)

This engine was chosen because the food application does not have any CPU-intensive tasks and it will probably require a large scale of requests to be processed. There are images present, but Lambda functions can be leveraged to process them.

5.1 Payment with Stripe

Stripe is a service designed to handle payments and store payment information along with credit cards in a secure location. It handles invoicing, has 24-hour support, has built-in machine learning fraud prevention and other payment service support. All credit cards that are stored on their service have a *customer_id* associated. This id is the only thing applications need to store for processing payments with a given credit card. If credit cards have additional layers of support like SMS verification or anything those layers are triggered when a payment is being processed. The Node.js module additionally needs API_KEYS stored globally in the application as environment variables or some other secure type of storage. (Stripe, 2020)

5.2 Authorization

One of the most widely used technologies for API authorization is the JWT token. All the required sensitive information needed from a user can be encoded into the token with a secret. On each request the user sends the token, API decodes it, verifies the data, and decides whether to reject the request. There are a couple of problems regarding this token, *secret theft*, and *token invalidation*. If someone steals the secret you use to encode your tokens then they can create their own and crack API security with ease. Sadly there isn't much that can be done here, besides

storing the secret in a “secret” location or the environment variable so only people that have actual access to the deployed instances can access the data. *Never store secrets in code*. Token invalidation is a tricky one that isn’t obvious at first glance. For example, let’s say a developer creates a token for a user that expires after 7 days. The validation logic is made to only test the token and the content. *What can be done if the user gets a new token and the admins decide to remove that user?* In that scenario, the user can still use the application for 7 days without realizing that they have been removed. Of course, other validation patterns will catch this and they will have limited access to the application (trying to create an order will fail due to database user_id for missing foreign key id constraint or missing user). This shouldn’t be a huge concern for the API in this paper, but a good way to solve this is to have the tokens expire after 15 minutes and just refresh the token so the user doesn’t even realize it. For the food cooking API, the token needs to be regenerated for the user once it expires by issuing an additional request from the client-side. (Auth0, 2019) The API creates it to expire after 15 minutes and generates a new one once it has expired. Their token is swapped from the mobile application and the user experience is not hindered in any way as they do not even realize this is happening. The user can still use the application with the expired token for about 15 additional minutes, but if they do not do any actions in that time and the token has expired they will have to log in again to get a new token.

5.3 Versioning and releases

All APIs should be versioned for the consumers to not have breaking changes on their end. The most widely accepted versioning paradigm is Semver. (Oxley, 2014) With it developers define three numbers separated with a comma **X.Y.Z**, where X would be a MAJOR version, Y would be a MINOR and Z would be a patch. Updating major or minor would result in updating existing functionality by adding features. The only difference between them is that a minor version update would still be backward compatible, whereas a major does not have to be. Patch updates are usually just bug fixes for existing functionality and should never have breaking changes in them. In an ideal environment, developers would version their code every sprint or decided interval (once a month). The version should be updated accordingly and a new release made in your versioning control tool. Code should also be tested in a deployed environment before it is released as local testing is not sufficient for a proper release. Node.js versioning is pretty easy to manage with the *package.json* file. It contains all the metadata information related to the code, along with the author, module dependencies, scripts, version, repository link, contributors, etc. (Node.js, 2011)

5.4 Testing and validation

Making sure the API is properly running requires automated tests which verify the features implemented are working even after changes are made. These tests are run via a script and do not require much effort from the developer if they know how the feature they are testing works. Depending on the application worked on there are three different types. End to End, Integration, and Unit tests. *End-to-end* tests require testing environments and testing services to be set up to which developers can try requests and verify responses. For the food app, this isn’t required as the integration tests will cover the main features. *Integration tests* have database insertions but do not call out services outside the application. Everything is internal to the local testing environment and all requests done to outside services are mocked with an appropriate response. The food app mainly has database insertions and not that many outside services to talk to, so the integration tests should provide enough verification that the API is working properly. Unit tests are similar to integration as they do not talk to other services, but they also

do not talk to the database. They are usually implemented to test out some complex function logic and different scenarios to verify it is behaving as expected. These tests are ok to have, but usually, integration tests should cover the main scenarios needed. One of the modules that can do automated testing is called tape. It is fast, robust, and provides a lean API to work with. Some other known alternatives are mocha, jasmine, ava, and jest. (Kithome, 2021)

All requests made to the API need to be validated so users do not send malicious code and try to break the application. One of the most popular libraries for validation is called **joi**. (Noring, 2019) It has JSON validation and provides conditional logic for requests that have different bodies based on a certain field. One additional benefit with joi validation is that all the properties can be converted to the format they need to have in the validation. For example, if developers specify a number for a certain property, but the user sends a string number, Joi will recognize that it can be converted into a proper number and after the validation step developers can safely use the value as a number. Combining Joi validation on the request side and automated tests after every code update make any API more robust and less error-prone.

6. Conclusion

Determining how an application will work requires you to understand the ins and outs of all segments to properly define them. You have to understand databases, the technologies you want to use, and how they interact with each other. Regardless of technology and approach, you must validate your architecture plans with the client's requirements. Go through each scenario and try to come up with edge cases that could happen. Try to see the worst scenarios and how would your design solve them. This does sound a bit pessimistic, but if you can try to see all the bad scenarios in your design then you will know how to fix it and implement failsafes, which will, in turn, lead to a better solution. If you want to experiment with new technology then do so on small projects or in your spare time. Never experiment with something that you have not tested or have proof that it works properly in production. Defining API architecture is not easy, but after trial and error on various projects, this approach has provided a good baseline on how to approach the task.

BIBLIOGRAPHY

1. Mulesoft. (2021, 02 01). *Microservices vs Monolithic Architecture*. Microservices vs Monolithic Architecture. Retrieved 03 05, 2021, from <https://www.mulesoft.com/resources/api/microservices-vs-monolithic>
2. Dosa, M. (2020, 11 10). *Food delivery app Ui kit*. Figma. Retrieved 03 08, 2021, from <https://www.figma.com/community/file/893381127703378146>
3. Ivančević, P. (2021, 03 03). *Food application edited design*. Figma. Retrieved 03 08, 2021, from <https://www.figma.com/file/WF5QRpx0GPSOyAB4CM1kxA/Food-delivery-app-Ui-kit-Community>
4. PostGIS. (2021, 01 01). *PostGIS documentation on geolocation*. PostGIS documentation. Retrieved 03 08, 2021, from <https://postgis.net/documentation/>
5. Smallcombe, M. (2020, 05 26). *PostgreSQL vs MySQL: The Critical Differences*. PostgreSQL vs MySQL: The Critical Differences. Retrieved 03 10, 2021, from <https://www.xplenty.com/>

blog/postgresql-vs-mysql-which-one-is-better-for-your-use-case/

6. Amazon AWS. (2021, 01 01). *Sharing an object with a pre-signed URL*. Sharing an object with a pre-signed URL. Retrieved 03 12, 2021, from <https://docs.aws.amazon.com/AmazonS3/latest/userguide/ShareObjectPreSignedURL.html>
7. Amazon AWS. (2021, 01 01). *AWS Lambda*. AWS Lambda. Retrieved 03 12, 2021, from <https://aws.amazon.com/lambda/>
8. Amazon AWS. (2021, 01 01). *Using AWS Lambda with Amazon S3*. Using AWS Lambda with Amazon S3. Retrieved 03 12, 2021, from <https://docs.aws.amazon.com/lambda/latest/dg/with-s3.html>
9. Stripe. (2020, 03 08). *Stripe documentation*. Stripe documentation. Retrieved 03 17, 2021, from <https://stripe.com/docs>
10. Auth0. (2019, 06 04). *Refresh Tokens*. Refresh Tokens. Retrieved 03 20, 2021, from <https://auth0.com/docs/tokens/refresh-tokens>
11. Oxley, T. (2014, 09 02). *Semver: A Primer*. Semver: A Primer. Retrieved 03 21, 2021, from <https://nodesource.com/blog/semver-a-primer/>
12. Node.js. (2011, 08 26). *What is the file `package.json`? What is the file `package.json`?* Retrieved 03 21, 2021, from <https://nodejs.org/en/knowledge/getting-started/npm/what-is-the-file-package-json/>
13. Kithome, J. (2021, 02 12). *Comparing Node.js unit testing frameworks*. Comparing Node.js unit testing frameworks. Retrieved 03 21, 2021, from <https://blog.logrocket.com/the-best-unit-testing-frameworks-for-node-js>
14. Noring, C. (2019, 07 28). *Joi — awesome code validation for Node.js and Express*. Joi — awesome code validation for Node.js and Express. Retrieved 03 22, 2021, from <https://dev.to/itnext/joi-awesome-code-validation-for-node-js-and-express-35pk>

Društvo utemeljeno na znanju: analiza odabranih indikatora za Republiku Hrvatsku

Dijana Mečev¹, Jelena Žaja², Lucija Bajan³

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (dijana@vus.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (jzaja@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (lbajan@vus.hr)

UDK: 316.752(497.5)

Već se duži niz godina u domaćoj javnosti spominje sintagma „društvo znanja” te kako je važno da i Republika Hrvatska postane takvo društvo. No, što je zapravo društvo znanja, kako ono izgleda, koje su mu karakteristike i koji je položaj Republike Hrvatske u sadašnjim trendovima tranzicije prema društvu znanja, pitanja su kojima se autorice bave u predmetnom radu. Analiza odabranih indikatora društva znanja i njihova usporedba s indikatorima drugih zemalja članica Europske unije, rezultirala je zaključkom kako Republika Hrvatska zaostaje u faktorima rasta utemeljenim na znanju. Pred hrvatsko su gospodarstvo tako stavljeni brojni razvojni izazovi vezani uz obrazovnu strukturu, inovacijske sposobnosti, informatizaciju i sl.

Ključne riječi: *društvo znanja, indikatori društva znanja, inovacije, obrazovanje*

1. Uvod

Osvrtom na posljednjih 25 godina, paralelno s ubrzanim razvojem Interneta, primjećuje se nagli rast kako produkcije znanja tako i diseminacije. Može se reći kako u ovom trenutku ukupno ljudsko znanje raste brže nego ikada prije, ali isto tako i zastarijeva, te je pravo umijeće razlučiti što je korisno znanje i kako ga primijeniti u maksimizaciji profita i podizanju društvenog blagostanja. Znanje ima neosporan utjecaj na gospodarski razvoj. Najčešći primjer koji se u literaturi navodi za ilustraciju jest usporedba razvoja Južne Koreje i Gane. Obje su zemlje 1960-ih godina imale isti dohodak po stanovniku, oko 700 američkih dolara, i bile su na rubu gladi. Danas Južna Koreja ima 27 000 američkih dolara po stanovniku, a stjecanje nacionalnoga bogatstva pripisuje se ubrzanom industrijalizaciji kroz tehnološke transfere, te ulaganjima gospodarskoga sektora u istraživanje i razvoj (Švarc, 2011).

Prema Lisabonskoj strategiji, izgrađivanje ekonomije koja bi omogućila održivi ekonomski razvoj s većom zapošljivošću i socijalnom kohezijom predstavlja jedan od strateških ciljeva Europske unije. Samim time znanje i njegova primjena dolaze u središte procesa ekonomskog razvoja zemalja članica Europske unije (Udovič i Bučar, 2008, str. 29). U dokumentima hrvatskog nacionalnog kurikulumu se navodi kako se „Republika Hrvatska opredijelila za razvoj društva znanja, jer je znanje temeljna proizvodna i razvojna snaga u društvu”.

Imajući u vidu kako je društvo utemeljeno na znanju društvena i obrazovna usmjerenost Republike Hrvatske već duži niz godina (Vlada RH, 2010), postavlja se pitanje gdje se ona na tom svom putu trenutno nalazi. Kako bi se odgovorilo na postavljeno istraživačko pitanje, u radu je najprije pojašnjen koncept ‘društva znanja’, te su evaluirani različiti pristupi njegovom istraživanju i mjerenju. Kako bi se utvrdio položaj Republike Hrvatske u sadašnjim trendovima tranzicije prema društvu znanja, uspoređene su vrijednosti odabranih indikatora društva znanja s prosječnim vrijednostima istih pokazatelja za ostale zemlje Europske unije. U skladu s rezulta-

tima provedene analize, na kraju su iznesena otvorena pitanja i izazovi koji stoje pred hrvatskim društvom u kontekstu predmetne problematike.

2. Društvo znanja – teorijski okvir

Iako se pojam društvo znanja (engl. *knowledge society*) spominje još u dokumentima OECD-a iz 1961. godine, u današnjem smislu riječi javlja se 1990-ih godina u vrijeme naglog širenja globalizacije i informacijsko-komunikacijskih tehnologija, koje su omogućile poslovanje u globalnim razmjerima (Švarc, 2011).

Danas postoje različita definiranja i uopće poimanja društva znanja. Mnogi njegov razvoj poistovjećuju s ulaganjem u znanost, što nije posve točno. O tome najbolje svjedoči rast Azijskih zemalja, počevši od Japana, koje nisu imale razvijenu znanost. Stoga neki ekonomisti zaključuju kako je za razvoj zemlje važnija njezina sposobnost da eksploatira tehnički i komercijalno znanstvena unapređenja od ulaganja u temeljna znanstvena istraživanja (Abramovitz, 1989). Prema Mujić (2007, str. 290), društvo znanja je „ono društvo koje svoj razvoj temelji na znanju, društvo koje stvara, dijeli i koristi stečena znanja za dobrobit i razvoj svojih članova.“ Krištofić (2005) ga definira kao društvo koje je sposobno inovirati, sposobno mogućnosti znanja pretvoriti u nove proizvode, dok Stanić (2017, str. 20) navodi da je riječ o „društveno ekonomskom sustavu razvijenih zemalja čija je privreda utemeljena na znanju koje se koristi kao vrlo značajan resurs, kako u procesu proizvodnje, tako i u procesu upravljanja različitim procesima.“ Iz navedenih je definicija moguće izvesti sljedeće zaključke kao važna i određujuća obilježja društva znanja: prvo, ljudsko znanje, stručnost i sposobnost njegovi su najvažniji razvojni resursi; te drugo, u takvom se društvu znanje istovremeno može koristiti i kao sredstvo za proizvodnju, ali također može biti i konačan proizvod samog proizvodnog ciklusa.

Tijekom vremena razvijeni su brojni indikatori i metode mjerenja napretka neke zemlje prema društvu znanja. U analizama se kao mjere najčešće *uzimaju ukupna ulaganja u istraživanje i razvoj, ulaganja poslovnog sektora u istraživanje i razvoj, broj istraživača u radnoj snazi, populacija (30-34) s visokim obrazovanjem, javna ulaganja u visoko obrazovanje (% BDP-a), patentne prijave na milijun stanovnika* (Švarc, 2011), itd. U novije vrijeme postoje i indeksi, izgrađeni na ovim i sličnim indikatorima, kojima se nastoji odrediti sposobnost zemlje ili regije da generira, prihvati i širi znanje. Jedan od prvih takvih indeksa je Svjetski indeks konkurentnosti znanja (engl. *World Knowledge Competitiveness Index, WKCI*), koji je 2002. godine razvio Centar za međunarodnu konkurentnost. Konceptualni model na kojem je WKCI izgrađen sastoji se od četiri ključne komponente: kapitalni doprinosi, proizvodnja ekonomije znanja, ekonomski outputi te održivost znanja. Svaka od navedenih komponenti, osim proizvodnje ekonomije znanja, ima svoje ključne pokazatelje koji se ovisno o dostupnosti koriste u analizama, dok se proizvodnja ekonomije znanja smatra proizvodnom funkcijom koja kapitalne doprinose pretvara u ekonomske outpute. Navedene komponente tako uključuju sljedeće pokazatelje (Huggis i Izushi, 2002):

- *kapitalni doprinosi*: ljudski kapital (zaposlenost u IT sektoru, zaposlenost u kemijskoj i biotehnološkoj industriji, zaposlenost u automobilskoj industriji, zaposlenost u elektroindustriji, zaposlenost u industriji visokih tehnologija, stopa ekonomske aktivnosti, broj menadžera), kapital znanja (izdatci države za istraživanje i razvoj po stanovniku, izdatci poslovnog sektora za istraživanje i razvoj po stanovniku), financijski kapital (otplaćeni dio privatnih investicija po stanovniku);
- *ekonomski outputi*: produktivnost rada, prosječna bruto plaća, stopa nezaposlenosti;
- *održivost znanja*: izdatci za osnovno i srednje obrazovanje po stanovniku, izdatci za

visoko obrazovanje po stanovniku, sigurnost poslužitelja (servera) po stanovniku broj sigurnih internetskih poslužitelja na milijun stanovnika, broj računala spojenih na internet po stanovniku, dostupnost širokopojasnog pristupa na 1000 stanovnika.

Centar za međunarodnu konkurentnost posljednji je put analizu kapaciteta znanja, sposobnosti i održivosti na svjetskoj razini proveo 2008. godine, pri čemu WKCI nije rangirao pojedinačne zemlje, već regije, a Europa je bila podijeljena u 32 regije. Od 2008. do danas analiza se kontinuirano provodi jedino na razini različitih regija unutar Ujedinjenog Kraljevstva.

Jedan od najpoznatijih kompozitnih indeksa namijenjenih mjerenju znanja svakako je Indeks ekonomije znanja (engl. *Knowledge Economy Index*, KEI). Ovaj se indeks računa kao prosjek indikatora iz četiri stupa koja Svjetska banka drži ključnima za razvoj društva znanja, a to su: obrazovanje, inovacijski sustav, informacijsko-komunikacijski sektor, te odgovarajući pravno-ekonomski okvir. Svaki stup je predstavljen s tri ključna pokazatelja (Svjetska banka, 2012, str. 3):

- *obrazovanje*: stopa pismenosti (% starijih od 15 godina), stopa bruto participacije u srednjoškolskom obrazovanju, stopa bruto participacije u visokoškolskom obrazovanju;
- *inovacijski sustav*: broj istraživača na milijun stanovnika; broj registriranih patenata na milijun stanovnika; broj objavljenih znanstvenih i stručnih članaka na milijun stanovnika;
- *informacijsko – komunikacijski sektor*: broj telefonskih priključaka (fiksni telefona i mobitela) na 1.000 stanovnika, broj računala na 1.000 stanovnika, broj korisnika Interneta na 1.000 stanovnika;
- *pravno-ekonomski okvir*: carinske i necarinske barijere, kvaliteta regulative, vladavina prava.

I Europska banka za obnovu i razvoj razvila je Indeks ekonomije znanja (engl. *Knowledge Economy Index*, EBRD KE Index) koji počiva na slična četiri stupa kao i indeks Svjetske Banke. Računa se za 38 odabranih zemalja istočne i srednje Europe, Mediterana i centralne Azije u koje EBRD investira i pritom ih uspoređuje s kontrolnom grupom 8 zemalja OECD-a iz zapadne Europe. Pri izračunu uzima u obzir 38 indikatora grupiranih u 10 dimenzija koje su sadržane u četiri stupa koja EBRD drži ključnima za razvoj društva znanja, a to su: institucije za inovacije, vještine za inovacije, sustav inovacija, ICT infrastruktura. Svaki stup ima dvije do tri dimenzije. (EBRD, 2019., str. 6)

- *institucije za inovacije*: ekonomska otvorenost, poslovno okruženje, upravljanje državom (mobilnost rada i investicija, vladavina prava, korupcija, politička stabilnost)
- *vještine za inovacije*: opće vještine, specijalne vještine (sekundarno obrazovanje, broj tehničara)
- *sustav inovacija*: inputi, outputi, poveznice (ulaganja u istraživanje i razvoj, patenti, znanstvena suradnja)
- *ICT infrastruktura*: ICT dostupnost, ICT sofisticiranost (brzina i dostupnost interneta).

Organizacija za ekonomsku suradnju i razvoj (engl. OECD) također je pokušala izravno mjeriti znanje, te je u tu svrhu razvila sintetički pokazatelj koji se računa kao prosjek različitih indikatora iz sljedećih područja: *ulaganje u obrazovanje i troškovi obrazovanja; informacijsko-komunikacijske tehnologije; znanost i tehnologija; globalizacija, te output i utjecaj* (OECD, 1999).

Institut Milken Sveučilišta u Kaliforniji razvio je Indeks ekonomija temeljenih na znanju (engl. *Knowledge- Based Economy Index*). Ovaj indeks rangira različite države na temelju 12 indikatora koji su prepoznati kao ključni za daljnji visokotehnološki razvoj, poput *ulaganja i istraživanje i razvoj, broj patenata, poduzete kapitalne investicije, pokrenuti poslovi*, itd. (Milken Institute, 2001). Do sada su ovim indeksom bile rangirane samo zemlje SAD-a, dok europske zemlje nisu bile obuhvaćene analizom.

3. Analiza položaja Republike Hrvatske u trendovima tranzicije prema društvu znanja

3.1. Metodologija istraživanja

U analizi su korišteni indikatori za koje autorice smatraju da predstavljaju mjerila društva temeljenog na znanju, a koji su sadržani i u postojećim kompozitnim indeksima, predstavljena u poglavlju 2.1., ili su kao pojedinačni indikatori bili korišteni u srodnim istraživanjima (primjerice Katić i dr., 2015). Pregled korištenih indikatora dan je u tablici 1.

Tablica 1: Indikatori korišteni u analizi

Indikator	Izvor
udio visokoobrazovanog stanovništva u dobi od 30 do 34 godine u ukupnoj populaciji	Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/Educational_attainment_statistics
udio diplomiranih studenata iz STEM područja u ukupnom broju diplomiranih studenata	UNESCO, http://data.uis.unesco.org/
upis na fakultet, % od ukupnog broja završenih srednjoškolaca	Svjetska banka, https://data.worldbank.org/indicator/SE.TER.ENRR
udio studenata koji studiraju u inozemstvu u ukupnom broju upisanih studenata u zemlji	UNESCO, http://data.uis.unesco.org/
udio studenata upisanih na doktorske studije u ukupnom broju studenata	UNESCO, http://data.uis.unesco.org/
udio zaposlenih ICT stručnjaka u ukupnom broju zaposlenih	Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php/ICT_specialists_in_employment
broj istraživača na 1.000 zaposlenih	UNESCO, http://data.uis.unesco.org/
broj patentnih prijava na 1 mil. stanovnika	EPO, https://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/statistics.html
udio populacije koja koristi Internet u ukupnoj populaciji u dobi od 16 do 74 godine	ITU-D, https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx
PISA skala – prosječna skala (matematika, znanost i čitanje)	OECD, http://www.oecd.org/pisa/
izdatci za obrazovanje (kao % BDP-a)	Eurostat, https://ec.europa.eu/eurostat

Najveći dio korištenih indikatora odnosi se na obrazovanje, iz razloga što ga mnogi drže ključnim stupom društva znanja (Barro, 1991; Barro i Sala-i-Martin, 1995; Mujić, 2007).

Visokoobrazovana je radna snaga od posebne važnosti za ostvarenje društva i gospodarstva temeljenog na znanju. Tercijarno obrazovanje izravno utječe na proizvodnost i konkurentnost nacionalnoga gospodarstva i na poboljšanje životnog standarda (World Bank, 2002). Zbog toga je kao prvi indikator analiziran udio visokoobrazovnog stanovništva u dobnoj populaciji od 30 do 34 godine.

Budući da se STEM područja (engl. Science, Technology, Engineering i Mathematics) - prirodne znanosti, informatika, inženjerstvo i matematika - smatraju pokretačima gospodarstva, stvaranja dodane vrijednosti i otvaranja novih radnih mjesta, kao idući indikator analiziran je udio diplomiranih studenata iz STEM područja u ukupnom broju diplomiranih studenata.

Treći indikator mjeri ukupan broj upisanih studenata u sustav visokog obrazovanja (ISCED razine 5-6), bez obzira na starost, u odnosu na ukupan broj završenih srednjoškolaca.

Četvrti indikator mjeri udio studenata koji studiraju izvan matične zemlje u odnosu na broj upisanih studenata u toj zemlji, a peti koliki udio studenata upisuje najvišu razinu obrazovanja – doktorske studije.

Idući indikator koji je analiziran je postotak ICT stručnjaka u ukupnom broju zaposlenih, pri čemu su ICT stručnjaci definirani kao osobe koje imaju sposobnost razviti, upravljati i održavati ICT sustave, te im ICT predstavlja glavni opseg posla (OECD, 2004).

Sljedeći, sedmi indikator, mjeri broj istraživača na tisuću zaposlenih. Ovi stručnjaci su bitni za razvoj novih i unaprjeđenje postojećih koncepata, teorija, metoda i tehnika, te njihovu primjenu u praksi. Broj patentnih prijava na 1 milijun stanovnika daje uvid u stupanj inovativnosti društva i u direktnoj je vezi s ulaganjima u istraživanje i razvoj.

Internet je postao vrlo važan čimbenik gospodarstva i društva znanja, budući da društvu omogućava: stvaranje okruženja za investicije u infrastrukturu i usluge, aktivnije sudjelovanje u temama od javnog značaja, uz zaštitu osobnosti svakog pojedinca; daljnji razvoj komunikacija u nerazvijenim zemljama i zemljama u razvoju. Iz tih je razloga kao indikator u analizi razmatran udio populacije koja koristi Internet u ukupnoj populaciji u dobi od 16 do 74 godine.

Kao ishod učenja analizirani su rezultati PISA (engl. *Programme for International Student Assessment*) testiranja. PISA je jedno od najvećih međunarodnih istraživanja obrazovanja kojim se redovito mjere različite dimenzije pismenosti i znanja djece u dobi od 15 godina, kao i njihova sposobnost primjenjivanja tog znanja u svakodnevnim situacijama, što odgovara konceptu cjeloživotnog učenja.

Budući da javna ulaganja u obrazovanje, kao postotak BDP-a, govore o prihvaćanju obrazovanja kao glavnog razvojnog čimbenika, razmatrani su i izdaci za obrazovanje (kao % BDP-a).

U analizama su za sve indikatore korišteni podatci koji se odnose na 2019. godinu, budući da su za većinu pokazatelja to ujedno i najnoviji dostupni podatci.

3.2. Rezultati istraživanja

Kako bi se utvrdio položaj Republike Hrvatske u sadašnjim trendovima tranzicije prema društvu znanja, uspoređene su vrijednosti jedanaest indikatora društva znanja s prosječnim vrijednostima istih pokazatelja za ostale zemlje članice Europske unije, kao i s prosjekom na razini cijele Unije. Za svaki su indikator istaknute i tri najbolje rangirane zemlje. U tablici 2 su prikazani rezultati obrade.

Tablica 2. Usporedba Hrvatske i EU prema indikatorima društva znanja

Indikator	Min	Max	EU-28 prosjek	RH	Top 3 (prema ukupnom rangu)
% visokoobrazovanog stanovništva (30-34) 2019.	25,5	60,3	40,9	35,5	Cipar Luksemburg Irska
% diplomiranih studenata iz STEM područja u odnosu na ukupan broj diplomiranih studenata	15,15	35,31	23,99	26,33	Njemačka Austrija Grčka
upis na fakultet, % od ukupnog broja završenih srednjoškolaca	45,50	79,80	69	67	Litva Belgija Austrija

% studenata koji studiraju u inozemstvu u odnosu na ukupan broj studenata u zemlji	1,58	164,45	5,3	5,92	Luxemburg Cipar Slovačka
% studenata na doktorskom studiju u odnosu na ukupan broj studenata	1,80	8,57	3,85	1,98	Luxemburg Finska Češka
% zaposlenih ICT stručnjaka u ukupnom broju zaposlenih 2020.	2,0	7,6	4,3 ¹	3,7	Švedska Finska Luksemburg
broj istraživača na 1.000 zaposlenih	1,98	16,31	8,57	4,78	Danska Švedska Belgija
broj patentnih prijava na 1 mil. stanovnika 2020.	2,5	434	124,5 ²	5,2	Švedska Danska Nizozemska
% populacije koja koristi Internet (pojedinci) 2019.	67,95	98,05	84,73	79,08	Danska Luxemburg Švedska
PISA skala - prosječna skala (matematika, znanost i čitanje)	463,0	524,3	487,0	475,3	Estonija Finska Irska
izdaci za obrazovanje (% BDP-a)	3,1	6,9	4,7 ¹	4,8	Švedska Danska Belgija

1EU-27, bez UK

2EU-25, bez UK, Luksemburga i Malte

Izvor: Rezultati istraživanja

Uspoređujući vrijednosti indikatora za Republiku Hrvatsku s prosječnim vrijednostima istih pokazatelja za zemlje Europske unije, vidljivo je značajno zaostajanje Hrvatske u većem broju indikatora. To se posebno odnosi na udio visokoobrazovanog stanovništva u odgovarajućoj dobi, broj istraživača na 1.000 zaposlenih, udio studenata doktorskih studija i udio populacije koja koristi Internet (pojedinci). Kada se podaci za RH usporede s najbolje rangiranom zemljom, tada je zaostajanje još i veće.

Republika Hrvatska je u Strategiji obrazovanja, znanosti i tehnologije (NN 124/14) kao cilj sebi postavila da do 2020. ima 35% visokoobrazovanog stanovništva u dobnoj populaciji od 30 do 34 godine. Iz rezultata prikazanih *tablicom 2* vidljivo je da je taj cilj ostvaren, budući da je 2019. udio visokoobrazovanog stanovništva u dobnoj populaciji od 30 do 34 godine iznosio 35,5%. Ipak, poprilično zaostajemo za prosjekom EU, a još više za najbolje rangiranim zemljama, poput Cipra, Luksemburga i Irske, koje imaju gotovo 60% visokoobrazovanog stanovništva u populaciji odgovarajuće dobi.

Kako je vidljivo iz *tablice 2*, u Republici Hrvatskoj tek svaki četvrti diplomirani student ima diplomu iz STEM područja. Ova statistika na razini EU još je i lošija. No, među zemljama članicama postoje vrlo velike varijacije pa tako neke gospodarski razvijenije zemlje, poput Njemačke, imaju preko 35% ostvarenih diploma iz STEM područja.

Treći indikator mjeri ukupan broj upisanih studenata u sustav visokog obrazovanja (ISCED razine 5-6), bez obzira na starost, u odnosu na ukupan broj završenih srednjoškolaca. Za Republiku Hrvatsku ovaj udio iznosi 67% i za dva je postotna boda niži u odnosu na prosjek EU.

Prema posljednjim podacima UNESCO-a, za 2019. godinu, na razini EU tek nešto više od 5% studenata studira izvan svoje matične države. Republika Hrvatska je prema ovom pokazatelju gotovo „u prosjeku“ s udjelom od 5,92%. Najviše hrvatskih studenata studira u Njemačkoj (gotovo 35% od svih studenata koji studiraju u inozemstvu), te Bosni i Hercegovini (21%). Najveći udio studenata koji studiraju u inozemstvu u odnosu na broj studenata upisanih u matičnoj državi imaju površinom i brojem stanovnika vrlo male zemlje članice, poput Luksemburga (164,45%) i Cipra (udio 56,17%). Podatak za Luksemburg je posebno zanimljiv, jer ukazuje kako broj studenata koji studiraju u inozemstvu premašuje broj studenata u nacionalnom tercijarnom obrazovanju.

Kada je riječ o studentima doktorskih studija, Republika Hrvatska se nalazi na samom začelju Europske unije, s udjelom studenata doktorskih studija u ukupnom broju studenata od svega 1,98%. Lošije od nje su samo Nizozemska (1,80%) i Italija (1,81%), dok prosjek EU-28 za ovaj indikator iznosi 3,85%.

S obzirom na važnu ulogu koju ICT industrija ima u razvoju gotovo svih segmenata društva znanja, iznenađuje vrlo nizak udio ICT stručnjaka u ukupnom broju zaposlenih na razini cijele Europske unije (4,3%), dok je u Republici Hrvatskoj još i niži (3,7%).

Broj istraživača među zaposlenima je na polovici prosjeka EU i na samo je jednoj trećini stope predvodnice Danske. Razumno je za pretpostaviti da je niska razina studenata doktorskih studija vjerojatno, barem djelomično, s tim povezana. Broj patentnih prijava od 5,2 na milijun stanovnika je iznimno nizak u usporedbi s prosjekom EU (124,5) i pokazuje da se RH nalazi pri začelju. Ovo implicira da su izdaci za istraživanje i razvoj niski, te da se umjesto razvijanja vlastite tehnologije oslanjamo na njen uvoz.

I po broju korisnika interneta Republika Hrvatska zaostaje za prosjekom EU. Dobra vijest je nedavno donesen Nacionalni plan razvoja širokopojasnog pristupa koji ima ambiciju omogućiti pristup širokopojasnom internetu s brzinama većim od 100 Mbit/s svim kućanstvima u Republici Hrvatskoj u srednjem roku (NN 26/21).

Kvantitativni statistički pokazatelji koji se odnose na obrazovanje u Republici Hrvatskoj, poput ovdje analiziranih izdataka za obrazovanje, ne odstupaju previše od pokazatelja na razini prosjeka EU. Istovremeno, kvalitativni pokazatelji koji se odnose na rezultate PISA testiranja na razini sekundarnog obrazovanja značajno zaostaju. Iz navedenog bi se dalo zaključiti kako državni izdaci za obrazovanje nisu iskorišteni na najbolji mogući način, jer ne generiraju učinkovite ishode.

4. Zaključak

Analiza promatranih podataka sugerira zaostajanje Republike Hrvatske za prosjekom Europske unije u slučaju većine odabranih pokazatelja društva znanja. Očigledno je kako Republika Hrvatska još uvijek nije dovoljno dobro prepoznala potrebu strukturne prilagodbe obrazovnog sustava, gospodarstva i društva u cjelini ovoj novoj paradigmi. Uzimajući u obzir dobivene nalaze, ključne dvojbe koje Republika Hrvatska treba riješiti tiču se, primjerice, pitanja: Koje su kompetencije potrebne hrvatskom društvu i pojedincu da bi mogli uspješno odgovoriti na zahtjeve suvremenog života? Kako u tom kontekstu formulirati odgovarajuću razvojnu politiku? S obzirom da su rezultati ukazali i na skromne inovacijske potencijale, može li se Republika Hrvatska uključiti u globalnu tehnološku utrku? Ako može, kako? Ova i mnogobrojna druga pitanja trebala bi biti poticaj za daljnja promišljanja i stručne rasprave vezane uz poboljšanje obrazovnog sustava, inovacijskih sposobnosti, informatizacije itd.

LITERATURA

1. Abramovitz, M. (1989). *Thinking about growth: And other essays on economic growth and welfare*. Cambridge University Press.
2. Barro, R. J. (1991). Economic growth in a cross section of countries. *The quarterly journal of economics*, Vol. 106(2), pp. 407-443.
3. Barro, R. i Sala-i-Martin, X. (1995). *Economic Growth*. New York: McGraw-Hill.
4. EPO (2020). Patent statistics. Dostupno na: <https://www.epo.org/about-us/annual-reports-statistics/statistics.html>
5. Europska Banka za Obnovu i Razvoj (2019). Introducing the EBRD Knowledge Economy Index. London.
6. EUROSTAT (2020). Educational attainment statistics. Dostupno na: https://ec.europa.eu/eurostat/statistics-explained/index.php?title=Educational_attainment_statistics
7. Huggis, R. i Izushi, H. (2002). *World Knowledge Competitiveness Index 2002: Benchmarking the Globe's High Performing Regions*. Cardiff, United Kingdom. Robert Huggis Business & Economic Policy Press.
8. ITU-D (2020). Statistics. Dostupno na: <https://www.itu.int/en/ITU-D/Statistics/Pages/stat/default.aspx>
9. Katić, A., Kiš, T., Čosić, I., Vukadinović, S., Dobrodolac Šeregelj, T. (2015). Modelling the Composite Competitiveness Index of the Knowledge-based Society, *Acta Polytechnica Hungarica*, 12(1), 229-249.
10. Krištofić, B. (2005). Inovacije u društvu znanja. Zagreb: Institut za društvena istraživanja.
11. Milken Institute (2001). Knowledge-Based Economy Index.
12. Mujić, N. (2007). Obrazovanje kao najznačajniji stup na putu u društvo znanja. *Informatologia*, 40(4), 289-294.
13. OECD (1999) The Knowledge-Based Economy: A Set of Fact and Figures. Pariz.
14. OECD (2004). OECD Information Technology Outlook.
15. Stanić, J. (2017). Optimaliziranje procesa stvaranja i raspolaganja znanjem kao uvjet ekonomskog razvoja. Doktorska disertacija. Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera.
16. Strategija obrazovanja, znanosti i tehnologije, Narodne novine 124/14
17. Švarc, J. (2011). Hrvatska u gospodarstvu znanja—o čemu govorimo?. *Društvena istraživanja—Časopis za opća društvena pitanja*, 20(114), 919-942.
18. Udovič, B. i Bučar, M. (2008). Building the knowledge society: case of European Union new member states, *Revija za sociologiju*, 39 (1-2): 29-49
19. UNESCO Institute for Statistics (2020). Education; Science, Technology and Innovation. Dostupno na: <http://data.uis.unesco.org/>
20. United Nations Public Administration Network. (2005). Understanding knowledge societies in twenty questions and answers with the index of knowledge societies. New York.
21. Vlada RH (2010). Strategija učenja za poduzetništvo 2010.-2014. Dostupno na: https://www.hzz.hr/UserDocImages/Strategija_ucenja_za_poduzetnistvo_2010-2014.pdf
22. World Bank (2002). Constructing Knowledge Societies: New Challenges for Tertiary Education. Washington: World Bank.
23. World Bank (2012). Measuring Knowledge in the World's Economies.

Summary

KNOWLEDGE-BASED SOCIETY: ANALYSIS OF SELECTED INDICATORS FOR THE REPUBLIC OF CROATIA

For many years now domestic public space is filled with the phrase „knowledge economy“ and how it’s crucial for the Republic of Croatia to become such an economy. But what is the essence of the knowledge economy? What are its main characteristics and what is the position of the Republic of Croatia in current trends of transition towards the knowledge economy? These are the questions the authors try to address in this paper. The analysis of selected indicators of the knowledge economy and comparison with indicators of other European Union member countries has resulted in the conclusion that the Republic of Croatia is falling behind in growth factors based on knowledge. The Croatian economy is facing numerous development challenges related to the structure of education, innovation competence, informatization and the like.

Keywords: knowledge society, knowledge society indicators, innovation, education.

Učenje korištenjem digitalnih izvora znanja u odnosu na tradicionalno obrazovanje

Kristina Perc¹

¹ Tehničko veleučilište u Zagrebu, Vrbik 8, 10000 Zagreb, Hrvatska (kristina.perc@tvz.hr)

UDK: 37.018.43

U novije vrijeme pojava digitalnih tehnologija i učestala upotreba interneta omogućili su nam pristup informacijama u svakom trenutku, a proces učenja i obrazovanja poprimio je jednu sasvim novu dimenziju. Tradicionalno obrazovanje, iako ključno za osobni razvoj i napredak, postalo je nedovoljan uvjet za postizanje konkurentnosti pojedinca u ovom suvremenom poslovnom okruženju. Iako je tradicionalni oblik obrazovanja u učionicama i dalje na prvome mjestu, sve više studenata koristi dostupne internetske izvore za stjecanje znanja i informacija koje su u fokusu njihova interesa i koje su im potrebne za stjecanje stručnoga znanja, što je unijelo promjenu u način učenja i obrazovanja. Kako bi studenti tokom studija stekli potrebna znanja koja bi ih pripremila za sve izazove današnjeg poslovnog svijeta, neophodno je da kontinuirano nadograđuju svoje znanje korištenjem dostupnih digitalnih izvora, bilo da je riječ o stručnoj literaturi, online edukacijama ili video isječcima. Ovaj rad je usmjeren na istraživanje navika studenata prilikom učenja i stjecanja novih znanja. Istraživanje je provedeno među studentima online anketom.

Ključne riječi: *obrazovanje, novi način učenja, digitalni izvori znanja*

1. Uvod

Informacijsko-komunikacijska tehnologija duboko se ukorijenila i u tradicionalnim ljudskim djelatnostima kao što su znanost i obrazovanje (Čonč, 2014, 1). Stoga ne čudi činjenica kako u današnje vrijeme studenti u toku svog fakultetskog obrazovanja, osim zadane literature koriste i dostupne internetske izvore ne bi li nadopunili svoje znanje ili stekli znanje i vještine koje smatraju relevantnima, a ne stječu ih kroz tradicionalno obrazovanje. Kako obrazovne institucije često puta ne mogu biti u korak s brzim napretkom tehnologije i online bazama znanja, na pojedincima je da samostalno istražuju internetske izvore iz područja vlastitih interesa, što predstavlja jedan sasvim novi način učenja, time i stjecanja konkurentnosti na tržištu rada. Iz tog razloga, u toku pisanja ovoga rada pretpostavka autora bila je da ispitanici tradicionalni oblik obrazovanja i dalje smatraju bitnim, no također pretpostavljaju da će se velika većina ispitanika izjasniti kako u svrhu nadogradnje svoga znanja u toku fakultetskog obrazovanja koriste Internet kao izvor znanja. Istraživanje je provedeno među studentima preddiplomskog stručnog studija Tehničkog veleučilišta u Zagrebu.

2. Reference

Iako je tradicionalni oblik obrazovanja nezamjenjiv, sve više studenata okreće se dostupnim internetskim izvorima koji obiluju usko specijaliziranim informacijama koje pojedinci vrednuju i smatraju bitnim za svoj osobni razvoj. Upotreba informacijsko-komunikacijskih tehnologija u posljednjim desetljećima ima sve veći značaj u svim područjima ljudskog društva pa tako i obrazo-

vanju (...) korištenje takvog sustava ima mnogobrojne prednosti u odnosu na tradicionalan način obrazovanja (...) Dostupnost i dijeljenje edukativnih materijala značajno ubrzava proces učenja, interaktivnim pristupom povećana je motivacija, a geografske barijere i vremenska usklađenost sudionika nastave više ne predstavljaju prepreke obrazovanju (Špeh, Tubić 2016, 1). Henry Giroux ističe kako (...) škole nude mogućnost dijaloga, uvida, znanja, kojima je drugdje nemoguće pristupiti (...) moramo proširiti poimanje obrazovanja tako da ono ne bude ograničeno striktno na škole (Jandrić, 2019, 65). Afrić napominje kako većina autora koja je promišljala o informacijsko-komunikacijskim tehnologijama (ICT) sa stanovišta novih obrazovnih alata govori o fenomenu upotrebe računalnih i mrežnih tehnologija u obrazovanju kao fenomenu e-obrazovanja, odnosno o obrazovanju "preko" interneta (...) E-obrazovanje je računalnom mrežom posredovano razmjenjivanje ili prenošenje vještina i znanja i korištenje računalnih aplikacija u procesu učenja (...) Nedavni nagli rast upotrebe informacijsko-komunikacijskih tehnologija u školama i organizaciji obrazovanja općenito sugerira da u usporedbi s drugim u obrazovanju utjecajnim tehnologijama digitalna tehnologija alata za poduku predstavlja nešto vrlo posebno (Lasić-Lazić, 2014, 9). Prema većini autora moguće je uvidjeti kako tradicionalno obrazovanje ima te će i u budućnosti imati nezamjenjivu ulogu u našim životima, no isto tako nedvojben je utjecaj informacijsko-komunikacijskih tehnologija koje bi nesumnjivo trebale postati sastavni dio obrazovnog sustava.

3. Metodologija istraživanja

Istraživanje je provedeno u obliku ankete na 76 ispitanika tehnikom „prigodnog uzorka“ gdje je anketar ispitivao stavove studenata. Kanal za provođenje ankete bile su interne stranice fakulteta, kao i kanal MS Teams. Anketa se sastoji od ukupno 15 pitanja; prva 2 pitanja odnosila su se na osnovne podatke o ispitaniku, ostalih 12 pitanja odnosilo se na njihova mišljenja u odnosu na temu istraživanja. Zadnje pitanje je bilo neobavezno i odnosilo se na osobni komentar ispitanika na temu istraživanja.

4. Rezultati istraživanja

Od 76 ispitanika, 85,5% (65 osoba) ih je muškog, a 14,5% (11 osoba) ženskog spola. Gledano po dobnoj strukturi, najveći broj ispitanika, njih 57,9% (44 osobe) spada u dobnu skupinu od 19 do 22 godine, 26,3% (20 osoba) ih spada u dobnu skupinu od 23 do 26 godina, 3,9% (3 osobe) dobi su između 27 i 30 godina, 2,6% (2 osobe) ih je između 31 i 34 godine, 1,3% (1 osoba) starosti je između 35 i 38 godina, 7,9% (6 osoba) starije je od 39 godina (Tablica 1).

Tablica 1: Spol i dob ispitanika

Spol:	Broj osoba	Postotak
Muško	65	85,5%
Žensko	11	14,5%
Dob:	Broj osoba	Postotak
19 – 22	44	57,9%
23 – 26	20	26,3%
27 – 30	3	3,9%
31 – 34	2	2,6%
35 – 38	1	1,3%
> 39	6	7,9%

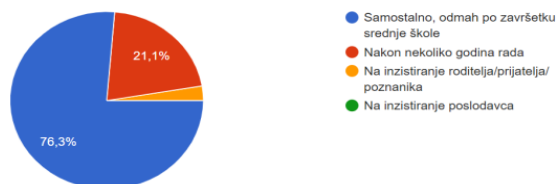
Izvor: Anketa autora

Najveći broj ispitanika, njih 76,3% (58 osoba) za fakultetsko obrazovanje odlučio samostalno, po završetku srednje škole, njih 21,1% (16 osoba) upisalo je fakultet nakon nekoliko godina rada, dok je njih 2,6% (2 osobe) odlučilo upisati fakultet na inzistiranje roditelja/prijatelja/poznanika te niti jedan na inzistiranje poslodavca (Grafikon 1).

Grafikon 1: Odluka o upisu na fakultet

Za fakultetsko obrazovanje odlučio/la sam se:

76 odgovora



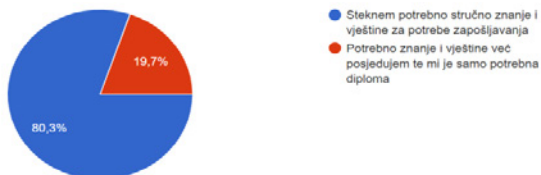
Izvor: Anketa autora

80,3% ispitanika (61 osoba) izjasnilo se kako smatraju da će im fakultetsko obrazovanje pomoći da steknu potrebna znanja i vještine za potrebe zapošljavanja, dok se 19,7% (15 osoba) ispitanika izjasnilo kako potrebna znanja i vještine već posjeduju i samo im je potrebna diploma. (Grafikon 2).

Grafikon 2: Mogućnosti koje pruža fakultetsko obrazovanje

Fakultetsko obrazovanje pomoći će mi da

76 odgovora



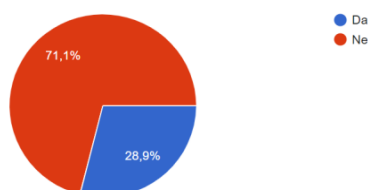
Izvor: Anketa autora

Da u toku studija za potreba učenja koristi samo zadanu (obaveznu) literaturu potvrdno je odgovorilo 71,1% ispitanika (54 osobe), dok je ostalih 28,9% (22 osobe) odgovorilo da ne koriste samo zadanu literaturu (Grafikon 3).

Grafikon 3: Učenje iz zadane (obavezne) literature

U toku studija, za potrebe učenja koristim isključivo zadanu (obaveznu) literaturu

76 odgovora



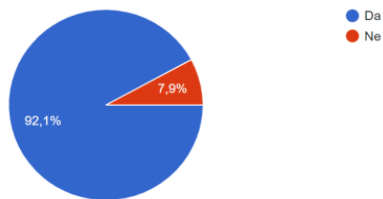
Izvor: Anketa autora

92,1% ispitanika (70 osoba) izjavilo je kako za potrebe učenja koristi i dostupne internet-ske izvore kako bi upotpunili svoje znanje, dok 7,9% (6 osoba) ispitanika to ne čini (Grafikon 4).

Grafikon 4: Korištenje dostupnih internetskih izvora u svrhu nadopune znanja

Za potrebe učenja koristim i dostupne internetske izvore kako bih upotpunio/la svoje znanje

76 odgovora



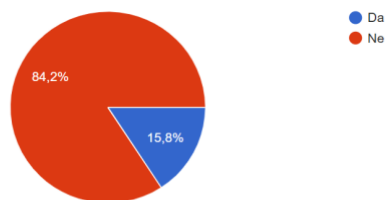
Izvor: Anketa autora

Da je zadana (obavezna) literatura dovoljna da ih pripremi za izazove na tržištu rada, potvrdno je odgovorilo 84,2% ispitanika (64 osoba), dok se 15,8% (12 osoba) ne slaže s navedenom izjavom (Grafikon 5).

Grafikon 5: Dostatnost zadane (obavezne) literature kao priprema za izazove na tržištu rada

Smatram da je zadana (obavezna) literatura dovoljna da me pripremi za izazove na tržištu rada

76 odgovora



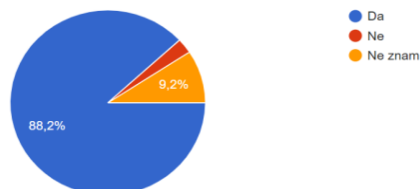
Izvor: Anketa autora

Da internetski izvori mogu upotpuniti znanje koje se ne dobiva u sklopu gradiva na fakultetu izjavilo je 88,2% ispitanika (67 osoba). 2,6% njih (2 osobe) se izjasnilo da se ne slaže s navedenom izjavom, dok 9,2% ispitanika (7 osoba) nije znalo odrediti (Grafikon 6).

Grafikon 6: Internetski izvori kao nadopuna znanja dobivenog kroz fakultetsko obrazovanje

Smatram da korištenjem dostupnih internetskih izvora mogu upotpuniti znanje koje ne dobivam u sklopu gradiva na fakultetu

76 odgovora



Izvor: Anketa autora

85,5% ispitanika (65 osoba) izjasnilo se kako smatra da je tradicionalni oblik obrazovanja u učionicama nezamjenjiv, ali zastario te je u obrazovanje potrebno unijeti promjene korištenjem inovativnih metoda, dok njih 14,5% (11 osoba) tradicionalni oblik obrazovanja smatra nezamjenjiv i dovoljan jer pruža širok spektar znanja i informacija (Grafikon 7).

Grafikon 7: Važnost tradicionalnog oblika obrazovanja u učionicama

Smatram da je tradicionalan oblik obrazovanja (u učionicama)

76 odgovora



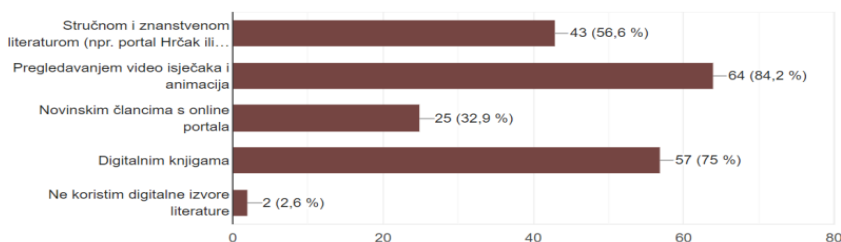
Izvor: Anketa autora

Na pitanje u kojem je bilo ponuđena mogućnost više odgovora, a odnosi se na pregledavanje digitalnih izvora literature u najvećoj je mjeri zastupljeno pregledavanje video isječaka i animacija (84,2% (64 osobe)), zatim digitalnih knjige (75% (57 osoba)), stručne i znanstvene literature (56,6% (43 osobe)), nakon toga novinski članci s online portala (32,9% (25 osoba)), 2,6% (2 osobe) izjasnile su se da ne koriste digitalne izvore literature (Grafikon 8).

Grafikon 8: Korištenje pojedinih digitalnih izvora literature

Prilikom pregledavanja digitalnih izvora literature, najčešće se koristim

76 odgovora



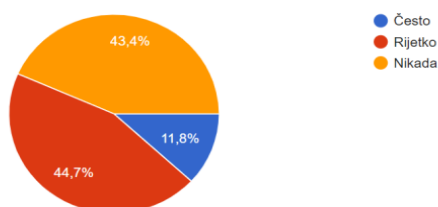
Izvor: Anketa autora

Da se na online edukacije (tečajeve) prijavljuju često odgovorilo je svega 11,8% ispitanika (9 osoba), 43,4% (33 osobe) njih prijavljuje se rijetko, a 44,7% (34 osobe) njih nikada (Grafikon 9).

Grafikon 9: Učestalost prijavljivanja na online edukacije (tečajeve)

Prijavljujem se za online edukacije (tečajeve)

76 odgovora



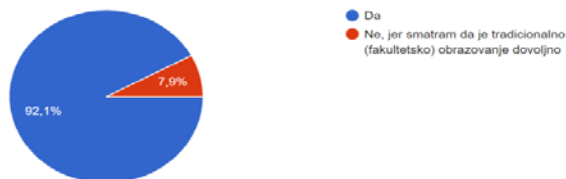
Izvor: Anketa autora

Da su digitalni izvori literature (npr. online edukacije) koristan izvor znanja za stjecanje informacija iz područja vlastitog interesa smatra većina ispitanika, njih 92,1% (70 osoba), dok se ostalih 7,9% (6 osoba) ne slaže s navedenom izjavom (Grafikon 10).

Grafikon 10: Digitalni izvori literature kao koristan izvor informacija iz područja vlastitog interesa

Za stjecanje novih znanja i vještina digitalne izvore literature (npr. online edukacije) smatram jako dobrim i korisnim izvorom znanja za stjecanje informacija iz područja vlastitog interesa

76 odgovora



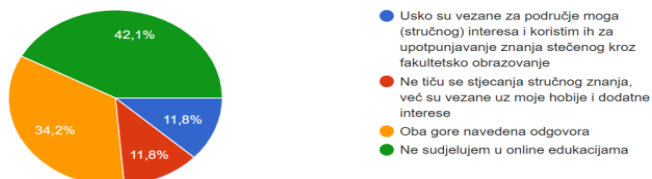
Izvor: Anketa autora

11,8% (9 osoba) ispitanika izjasnilo se kako su online edukacije za koje se prijavljuju usko vezane za područje njihova (stručnog) interesa i upotpunjavanje znanja tokom fakultetskog obrazovanja, dok se 11,8% ispitanika (9 osoba) izjasnilo kako se online edukacije za koje se prijavljuju ne tiču stjecanja stručnog znanja već se tiču hobija i dodatnih interesa. 34,2% ispitanika (26 osoba) izjasnilo se kako online edukacije za koje se prijavljuju koristi i u svrhu stjecanja stručnoga znanja i za hobije i dodatne interese. 42,1% (32 osobe) ispitanika ne sudjeluje u online edukacijama (Grafikon 11).

Grafikon 11: Razlog pohađanja online edukacija (tečajeva)

Online edukacije za koje se prijavljujem

76 odgovora



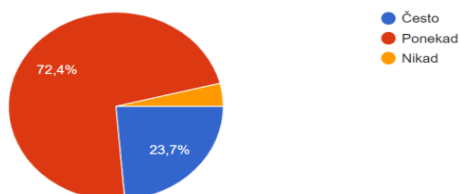
Izvor: Anketa autora

Da ih profesori često potiču na dodatno informiranje i korištenje digitalnih alata u upotpunjavanju njihova znanja izjasnilo se 23,7% (18 osoba) ispitanika. 72,4% (55 osoba) izjavilo je kako ih profesori potiču ponekad, a 3,9% (3 osobe) odgovorilo je nikada (Grafikon 12).

Grafikon 12: Poticanje korištenja digitalnih alata od strane profesora

Profesori nas potiču na dodatno informiranje i korištenje digitalnih alata u upotpunjavanju našeg znanja

76 odgovora



Izvor: Anketa autora

Zadnje pitanje u anketi nije bilo obavezno za odgovoriti, već su ispitanici imali mogućnost ostaviti komentar na temu. Svoj komentar dalo je njih četvero. Neki od citiranih komentara nalaze se u nastavku:

- „Obavezna literatura koju nam preporučaju profesori na faksu je u većini slučajeva dovoljna za položiti taj predmet, ali na internetu se uvijek može pronaći nešto više.“
- „Smatram da su online edukacije pozitivna stvar kroz obrazovanje, no također mogu dobro doći ako se prijavljujemo iz hobija. Stručna literatura je neizostavna za stjecanje obrazovanja, no ako koristimo literaturu starije generacije, gledajući današnji napredak tehnologije, online edukacije mogu doći kao dobro rješenje i nadogradnja na “praznine” literature.“

5. Zaključak

Temeljem analiziranih rezultata ankete provedenim na uzorku od 76 ispitanika moguće je sumirati dobivene rezultate. Na pretpostavke autorice da ispitanici tradicionalni oblik obrazovanja i dalje smatraju bitnim vidljivo je iz rezultata istraživanja u kojem se 85,5% ispitanika izjasnilo kako smatra da je tradicionalni oblik obrazovanja u učionicama nezamjenjiv, ali ga isto tako smatraju zastarjelim te se slažu kako je u obrazovanje potrebno unijeti promjene korištenjem inovativnih metoda. Da internetski izvori mogu upotpuniti znanje koje se ne dobiva u sklopu gradiva na fakultetu izjavilo je 88% ispitanika stoga ne čudi da se više od 90% ispitanika izjasnilo kako za potrebe učenja koristi i dostupne internetske izvore kako bi upotpunili svoje znanje, što potvrđuje pretpostavku autora kako velika većina ispitanika u svrhu nadogradnje svoga znanja u toku fakultetskog obrazovanja koriste Internet kao izvor znanja. Kada dolazi do pregledavanja digitalnih izvora literature, u najvećoj je mjeri zastupljeno pregledavanje video isječaka i animacija (84,2%), što studentima omogućava jedan sasvim novi način učenja i shvaćanja gradiva. Digitalne knjige (75%) i stručna i znanstvena literatura (56,6%) u velikoj su mjeri zastupljeni prvenstveno iz razloga što su dostupnih na bilo kojem mjestu i u bilo kojem trenutku, bez potrebe fizičke promjene lokacije, odnosno posjećivanja knjižnica. Da su digitalni izvori literature, poput online edukacija koristan izvor znanja za stjecanje informacija iz područja vlastitog interesa smatra većina ispitanika, njih 92,1%, no zanimljivo je kako se unatoč slaganju s navedenom tvrdnjom, tek 11,8% ispitanika na online edukacije prijavljuje često, 44,7% ispitanika rijetko, a malo manje od polovice ispitanika 43,4% izjasnilo se kako se nikada ne prijavljuje na online edukacije. Kao razlog iz kojeg se prijavljuju na online edukacije, 34,2% ispitanika izjasnilo se kako im iste koriste i u svrhu stjecanja stručnoga znanja te za hobije i dodatne interese. Jednak postotak ispitanika (11,8%) opredijelio se za odgovore kako se prijavljuju za online edukacije koje su usko vezane za područje njihova (stručnog) interesa i upotpunjavanje znanja tokom fakultetskog obrazovanja, odnosno kako se prijavljuju za online edukacije koje se ne tiču stjecanja stručnog znanja već se tiču hobija i dodatnih interesa. Svaki dodatni izvor znanja i literature od velike je važnosti za proces obrazovanja stoga ne čudi da se 96,1% ispitanika izjasnilo da ih profesori potiču na dodatno informiranje i korištenje digitalnih alata u upotpunjavanju njihova znanja, točnije 23,7% ispitanika izjasnilo da ih profesori potiču često, a njih 72,4% izjasnilo kako ih profesori na dodatno informiranje i korištenje digitalnih alata potiču ponekad.

Pretpostavka autora bila je da ispitanici tradicionalni oblik obrazovanja i dalje smatraju bitnim, pokazala se točnom, kao i pretpostavka da velika većina ispitanika u svrhu nadogradnje svoga znanja u toku fakultetskog obrazovanja koriste Internet kao izvor znanja. Iz navedenog, autorica rada smatra kako su digitalni izvor znanja uvelike promijenili način na koji danas stječemo znanje i informacije, bilo da je riječ o nadogradnji fakultetskog obrazovanja ili osobnom razvoju u pogledu hobija i dodatnih interesa. Također smatra da je samo na vlastitoj odluci pojedinca hoće li iskoristiti sve mogućnosti koje mu digitalni izvori znanja pružaju ili će se za-

dovoljiti samo obaveznim, zadanim izvorima koji priliče tradicionalnom obrazovanju, no smatra kako u pogledu privatnog i poslovnog rasta i razvoja mogućnosti digitalnih izvora znanja pružaju vrlo dobru nadogradnju znanja i priliku za postizanje potrebe konkurentnosti na ovom suvremenom tržištu rada. Da nastalo digitalno okruženje utječe na ljudsko ponašanje, posebice ponašanje studenata i načina kako pretražuju i primjenjuju dostupne digitalne podatke autorica zaključuje kako će u budućnosti tradicionalno obrazovanje ostati primaran način obrazovanja, ali da će i digitalni izvori znanja i sve mogućnosti koje oni pružaju imati veliku i nezamjenjivu ulogu u nadogradnji znanja, sposobnosti i vještina pojedinaca, jer je tehnologija postala nezaobilazan oblik obrazovanja i kao takva bi trebala biti utkana u sve obrazovne procese.

LITERATURA

1. Blašković, L., Mandušić, D. (2018) Utjecaj korištenja sustava za e-učenje na uspješnost učenja studenata agronomskog fakulteta, *Agronomski glasnik* Vol. 80 No. 2, Zagreb
2. Čonč, T (2014) *Elektronički izvori znanstvenih informacija za povjesničare i uloga knjižnica u podršci znanstvenome radu*, Filozofski fakultet sveučilišta u Zagrebu, UDK:94-051:004(091) (1-22). Preuzeto sa: file:///C:/Users/Kristina/Downloads/PUN_23_Conc.pdf
3. Jandrić, P. (2019) *Znanje u digitalnom dobu: Razgovori s djecom jedne male revolucije*. Zagreb, Tehničko veleučilište u Zagrebu, Naklada Jesenski i Turk, Prijevod s engleskog: Dinko Telećan
4. Lasić-Lazić, J. (2014) *Informacijska tehnologija u obrazovanju*, Zavod za informacijske studije, Zagreb
5. Špeh, I., Tubić, D. (2016) Implementacija e-learning sustava u visokoškolskim ustanovama, *Praktični menadžment: stručni časopis za teoriju i praksu menadžmenta* Vol.7,No.1. (47-52) Preuzeto sa: <https://hrcak.srce.hr/171162>

Summary

USING DIGITAL SOURCES OF KNOWLEDGE FOR LEARNING IN RELATION TO TRADITIONAL EDUCATION

In recent times the emergence of digital technologies and the frequent use of the Internet have enabled us to access information at all times, and the process of learning and education has taken on a whole new dimension. Traditional education, although crucial for personal development and progress, has become an insufficient condition for achieving individual competitiveness in this modern business environment. Although the traditional form of classroom education is still in the forefront, more and more students are using available online resources to acquire the knowledge and information that is in the focus of their interest and that are necessary for acquiring professional knowledge, which has changed the way of learning and education. In order for students to acquire the necessary knowledge during their studies that would prepare them for all the challenges of today's business world, it is necessary to continuously upgrade their knowledge using available digital sources, whether it be professional literature, online education or video clips. This paper is focused on the research habits of students in learning and acquiring new knowledge. The survey was conducted among students by an online survey.

Keywords: education, new way of learning, digital sources of knowledge

Upotreba digitalnih alata prilikom pisanja seminarskih radova u odnosu na tradicionalne izvore literature

Kristina Perc¹, Tomislav Ravlić²

¹ Tehničko veleučilište u Zagrebu, Vrbik 8, 10000 Zagreb (kristina.perc@tvz.hr)

² Veleučilište Velika Gorica, Zagrebačka Ul. 5., Velika Gorica (ravlic.tomislav@gmail.com)

UDK: 316.774

Proučavanje tradicionalnih izvora literature oduvijek je bio preduvjet nadogradnje znanja i sakupljanja činjenica potrebnih za pisanje seminarskih radova tokom procesa obrazovanja. Nove generacije mladih, odraslih u digitalnom okruženju promijenile su način prikupljanja potrebnih izvora literature te su svoje vrijeme umjesto posjeta knjižnicama zamijenili pretraživanjem potrebne literature na internetskim pretraživačima. Digitalni izvor literature svakim danom postaju sve bogatiji i prihvaćeniji stoga ne čudi činjenica da mladi većinu informacija potrebnih za pisanje svojih seminarskih radova pronalaze upravo na internetu. Veliki izbor internetskih stranica, literature, često je popraćen raznim slikama, animacijama i videima te ne čudi da su nove generacije studenata sklonije korištenju digitalnih alata nego tradicionalnih izvora literature, posebice iz razloga što je pristup takvoj vrsti literature jednostavniji i vremenski efikasniji. Zbog svoje sve veće zastupljenosti, ovakav način prikupljanja literature predstavlja svojevrsnu digitalnu transformaciju u procesu obrazovanja. Za potrebe pisanja ovog rada provedena je online anketa među studentima, a ispituje stavove studenata o odnosu uporabe digitalnih alata naspram tradicionalnih izvora literature za vrijeme pisanja seminarskih radova.

Ključne riječi: *digitalni izvori literature, navike studenata, digitalna transformacija*

1. Uvod

Tokom povijesti, knjižnice su predstavljale glavni izvor znanja, odnosno mjesto prikupljanja literature potrebne za fakultetsko obrazovanje. Pojava Interneta i informacijsko-komunikacijskih tehnologija unijela je promjene u način prikupljanja literature te su u ovo suvremeno digitalno doba knjižnice postale sekundarni izvor znanja i prikupljanja informacija. Činjenica da su informacije na Internetu raznovrsne i dostupne u bilo koje vrijeme, daje prednost upotrebi digitalnih alata naspram prikupljanju informacija iz tradicionalnih izvora literature.

S obzirom da je danas knjige, znanstvene i stručne radove, novinske članke, video isječke i animacije moguće pronaći na Internetu, preusmjerilo je studente na istraživanje onih izvora literature koji su im u svakom trenutku dostupni i lako shvatljivi, čime se intenzitet fizičkog posjećivanja knjižnica uvelike smanjio, ali ne i u potpunosti nestao. Stoga na korištenje digitalnih izvora literature, s naglaskom na razdoblje studiranja i traženja literature potrebne za pisanje seminarskih radova, možemo gledati kao na svojevrsnu digitalnu transformaciju u načinu prikupljanja potrebne literature.

Pretpostavka autora je da studenti u većoj mjeri koriste digitalne izvore literature, no što posjećuju knjižnice, također da su ispitanici starije životne dobi ti koji u većoj mjeri koriste tradicionalne izvore literature. Istraživanje je provedeno među studentima preddiplomskog stručnog studija Tehničkog veleučilišta u Zagrebu.

2. Reference

Pojava informacijsko- komunikacijskih tehnologija i novih medija utjecala je na situaciju da knjižnice i fizički odlazak u knjižnicu padaju u drugi plan pogotovo što se tiče mlađih generacija studenata koji su odrasli u ovom suvremenom digitalnom svijetu. Posljedica primjene IT tehnologija u svakodnevnom životu je transformacija iz industrijskog u informacijsko društvo koje danas postaje društvo temeljeno na znanju, a u takvom društvu kvaliteta života ovisi o znanju, pronalasku, obradi i primjeni informacija (Sinković, Kaluđerčić, 2016, 1). Razvoj IK tehnologija postavio je temelj za stvaranje informacijskih mreža, nudeći korisnicima čak i mali lokalni pristup informacijskim resursima širom svijeta (De Sagun, 2019, 1). Kao glavne prednosti Interneta kao izvora literature, često se puta spominje dostupnost u bilo koje doba dana, kao i aktualne informacije u obliku najnovijih dostignuća, što korisnicima pruža dodanu vrijednost. Iako su u današnje vrijeme mnoge knjižnice u koraku s digitalizacijom i dalje nisu u mogućnosti pratiti sve brži i jači intenzitet dostupnih online izvora informacija i literature. Ono što je prisutno u svim fakultetskim knjižnicama svakako je nezadovoljavajuća zainteresiranost sveučilišne zajednice za probleme vezane uz izgradnju knjižničnih zbirki (...) mnogi naslovi obvezatne ispitne literature često su nedostatni brojem primjeraka (...) tako da su studenti prisiljeni tražiti literaturu na drugim mjestima (...) svakako je onda najkorisnija primjena digitalne tehnologije (Miličević, 2018, 5).

Kako bi bile ukorak s vremenom, knjižnice bi trebale osim fizičke građe osigurati i digitalnu bazu podataka ne bi li privukle što veći broj mladih koji su u potrazi za traženom literaturom. Znanstvene knjižnice (općeznanstvene, visokoškolske, specijalne) kao mjesta koja stvaraju svoje elektroničke zbirke, osiguravaju pristup drugim elektroničkim zbirkama (...) nude i tradicionalne i nove usluge kao pomoć u snalaženju u suvremenom informacijskom okruženju (Čonč, 2014, 1). Opcije koje digitalni dokumenti nude studentima pružaju bolje i veće mogućnosti i vrijednosti što im omogućava jednostavniji pristup traženom dokumentu te po potrebi i izmjene istog, kao i pregledavanje audio i vizualnih materijala. Digitalni dokument za razliku od papira nije mjesno usmjeren dokument pa ga u isto vrijeme može koristiti više ljudi (...) korisnici digitalnog dokumenta ne moraju dolaziti u knjižnicu ili arhiv gdje je fizički pohranjen taj dokument (...) do njega mogu doći s bilo kojeg mjesta, ako posjeduju računalo i vezu sa internetom (...) puno su veće mogućnosti pregledavanja i pretraživanja digitalnih dokumenata, oni se mogu spajati, dijeliti, preoblikovati i vraćati na prethodne verzije (...) moguće je poboljšati i sliku i zvuk (Dimzov, 2016, 50). Afrić smatra kako se promjenom tehnologija mijenjalo društvo, iznova su utvrđivali obrazovni ciljevi i mijenjala se organizacija obrazovanja postajući sve složenija i sve više tehnološki ovisna, odnosno iznosi kako se mijenjalo i naše poimanje obrazovanja, način na koji se obrazovni proces institucionalizira i naravno sukladno tome i sadržaj pojma "obrazovanje" (Lasić-Lazić, 2014, 5).

3. Metodologija istraživanja

Istraživanje je provedeno u obliku ankete na 80 ispitanika tehnikom „prigodnog uzorka“ gdje je anketar ispitivao stavove studenata. Kanal za provođenje ankete bile su interne stranice fakulteta, kao i kanal MS Teams. Anketa se sastoji od ukupno 12 pitanja, od koji su se prva 2 pitanja odnosila na osnovne podatke o ispitaniku (dob i spol), dok se ostalih 9 pitanja odnosilo na mišljenja ispitanika u odnosu na temu istraživanja. Posljednje pitanje nije bilo obavezno, a odnosilo se na osobni komentar na temu istraživanja.

4. Rezultati istraživanja

Kao što je vidljivo iz Tablice 1, ispunjavanju ankete pristupilo je 80 ispitanika, od kojih je 13,7% (11 osoba) ženskog, a 86,3% (69 osoba) muškog spola. Gledano po dobnoj strukturi, najveći broj ispitanika, njih 57,5% (46 osoba) spada u dobnu skupinu od 19 do 22 godine, 26,2% (21 osoba) ih spada u dobnu skupinu od 23 do 26 godina, 3,7% (3 osobe) dobi su između 27 i 30 godina, a 2,5% (2 osobe) ih je između 31 i 34 godine, 10% ispitanika (8 osoba) starije je od 35 godina.

Tablica 1: Spol i dob ispitanika

Spol:	Broj osoba	Postotak
Muško	69	86,3%
Žensko	11	13,7%
Dob:	Broj osoba	Postotak
19 – 22	46	57,5%
23 – 26	21	26,2%
27 – 30	3	3,7%
31 – 34	2	2,5%
> 35	8	10%

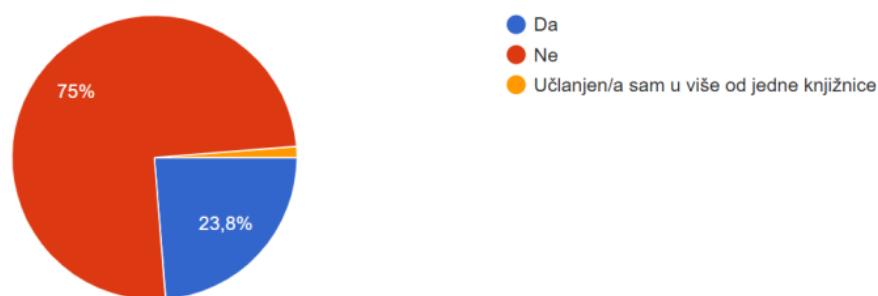
Izvor: Anketa autora

Na Grafikonu 1 vidljivi su odgovori na treće pitanje vazano za članstvo u gradskoj/sveučilišnoj knjižnici, najveći broj ispitanika, njih 75% (60 osoba) izjasnilo se kako nisu učlanjeni niti u jednu knjižnicu, 23,8% (19 osoba) u najvećoj mjeri dobne skupine od 19 – 22 godine izjasnilo se kako ima članstvo u jednoj knjižnici, dok je svega 1 (1,2%) ispitanik u dobi od 23 – 26 godina izjavio da je učlanjen u više od dvije knjižnice.

Grafikon 1: Članstvo u knjižnici

Učlanjen/a sam u gradsku/ sveučilišnu knjižnicu:

80 odgovora



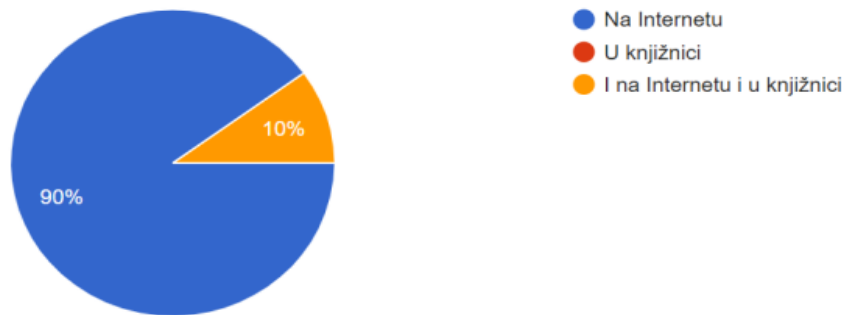
Izvor: Anketa autora

90% ispitanika (72 osobe) izjasnilo se kako većinu informacija i literature potrebne za pisanje svojih seminarskih radova pronalaze na Internetu, dok njih 8 (10%) svi različitih dobnih skupina, potrebnu literaturu pronalazi i na Internetu i u knjižnici. Niti jedan ispitanik nije se izjasnio da potrebnu literaturu pronalazi samo u knjižnici. (Grafikon 2)

Grafikon 2: Izvori literature

Većinu informacija i literature potrebnih za pisanje svojih seminarskih radova pronalazim

80 odgovora



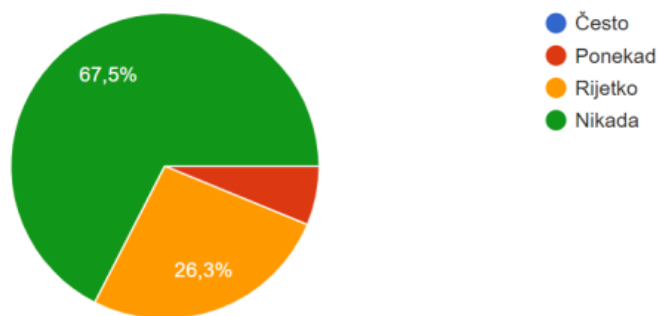
Izvor: Anketa autora

Na pitanje o učestalosti posjećivanja knjižnice za potrebe pisanja seminarskih radova, Grafikon 3, niti jedan ispitanik se nije izjasnio da često posjećuje knjižnicu, njih 5 (6,3%) svi različite životne dobi, izjasnilo se kako knjižnicu posjećuju ponekad, dok se 21 ispitanik (26,3%) izjasnilo kako knjižnicu posjećuju rijetko. Najveći broj ispitanika, njih 67,5% (54 osobe) knjižnicu ne posjećuje nikada.

Grafikon 3: Učestalost posjeta knjižnici

Za potrebe pisanja seminarskih radova knjižnicu posjećujem

80 odgovora



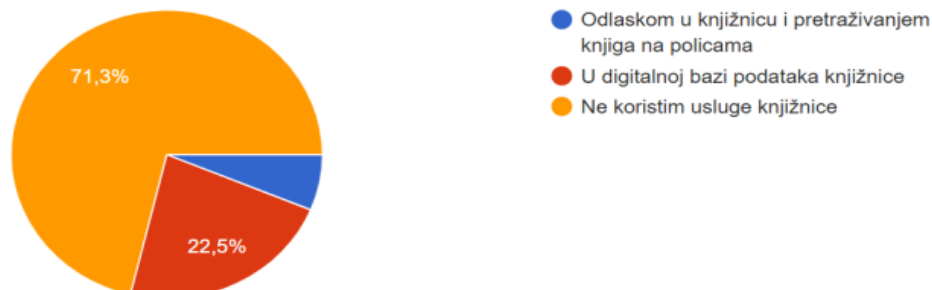
Izvor: Anketa autora

Na pitanje o korištenju usluga knjižnice, Grafikon 4, najveći broj ispitanika, njih 71,3% (57 osoba) izjasnilo se kako ne koriste usluge knjižnice, 22,5% ispitanika (18 osoba) potrebnu literaturu u knjižnici pronalazi u pretraživanjem digitalne baze podataka knjižnice, dok svega 6,3% ispitanika (5 osoba) literaturu pronalazi odlaskom u knjižnicu i pretraživanjem knjiga na policama.

Grafikon 4: Traženje literature u knjižnici

Prilikom korištenja usluga knjižnica za potrebe pisanja seminarskih radova potrebnu literaturu pronalazim

80 odgovora



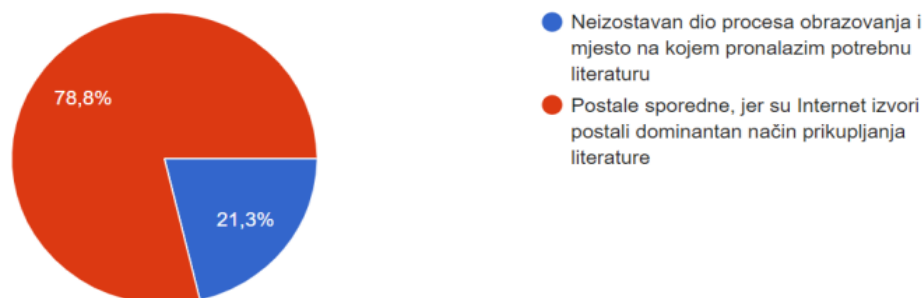
Izvor: Anketa autora

Sa izjavom da su knjižnice neizostavan dio procesa obrazovanja i mjesto na kojem pronalaze potrebnu literaturu složilo se 21,3% ispitanika (17 osoba), dok 78,8% (63 osobe) njih smatra da su knjižnice postale sporedne, jer su Internet izvor postali dominantan način prikupljanja literature. (Grafikon 5).

Grafikon 5: Značaj knjižnica

Smatram da su knjižnice

80 odgovora

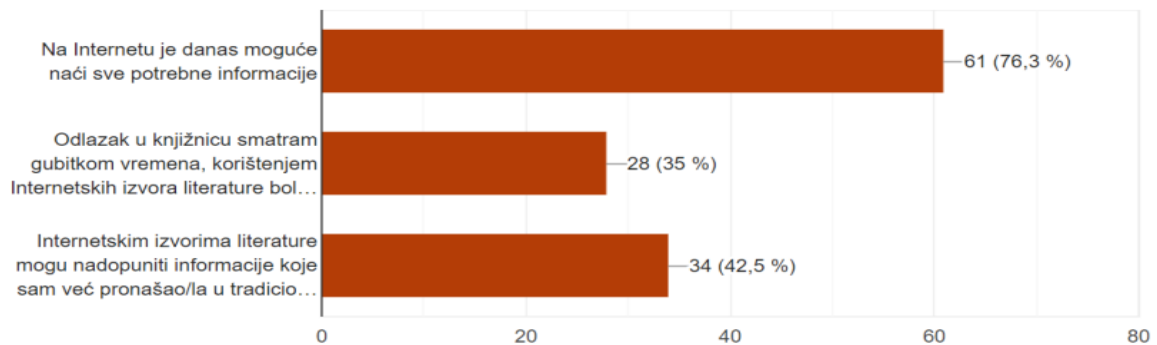


Izvor: Anketa autora

Na pitanje s višestrukim odgovorima, prikazanim na Grafikonu 6, kao razlog zbog kojeg preferiraju korištenje internetskih izvora literature, najveći broj ispitanika 76,3% (61 osoba) izjasnilo se odabirom ponuđenog odgovora da je „Na Internetu danas moguće pronaći sve potrebne informacije“, 42,5% (34 osobe) ih se izjasnilo kako „Internetskim izvorima literature mogu nadopuniti informacije koje su već pronašli u tradicionalnoj literaturi“, dok se njih 35% (28 osoba) izjasnilo kako „Odlazak u knjižnicu smatram gubitkom vremena, a korištenje internetskih izvora literature bolje raspolažem svojim slobodnim vremenom i štedim vrijeme“.

Grafikon 6: Razlozi korištenja internetskih izvora literature

Za potrebe pisanja radova preferiram korištenje internetskih izvora literature iz razloga što
80 odgovora



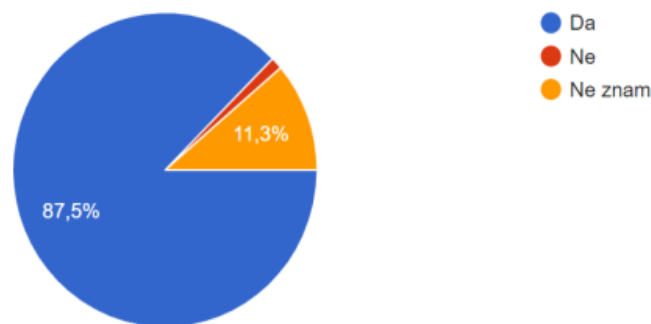
Izvor: Anketa autora

Smatraju li da online način prikupljanja literature predstavlja digitalnu transformaciju u procesu prikupljanja literature, najveći broj ispitanika, njih 87,5% (70 osoba) odgovorilo je potvrdno, dok se s navedenom izjavom nije složilo njih 11,3% (9 osoba). Tek se jedan ispitanik (1,2%) izjasnio kao neodlučan. (Grafikon 7)

Grafikon 7: Digitalna transformacija u prikupljanju literature

Smatram da način prikupljanja literature online predstavlja digitalnu transformaciju u procesu obrazovanja

80 odgovora



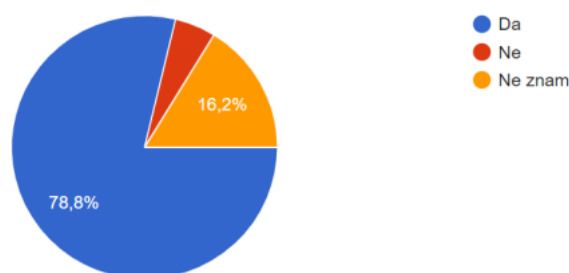
Izvor: Anketa autora

Na pitanje smatraju li da su danas internetski izvori postali glavni način prikupljanja literature, 78,8% ispitanika (63 osobe) izjasnile su se potvrdno, 5% ispitanika (4 osobe) odgovorilo je da se ne slaže s izjavom, a njih 16% (13 osoba) izjasnilo se kao neodlučni. (Grafikon 8)

Grafikon 8: Važnost internetskih izvora literature

Smatram da su u današnje vrijeme internetski izvori postali glavni način prikupljanja literature

80 odgovora



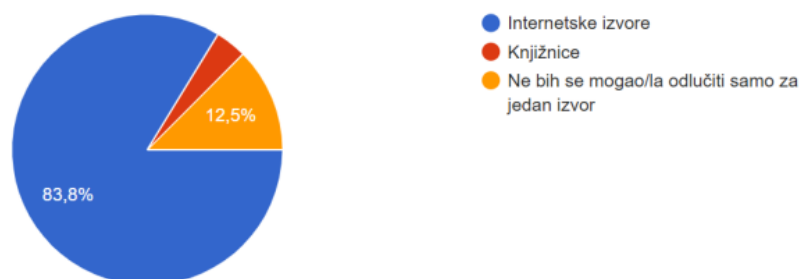
Izvor: Anketa autora

Grafikon 9 daje prikaz odgovora na pitanje koji bi izvor literature odabrali kada bi mogli birati, najveći broj ispitanika, njih 83,8% (67 osoba) odlučilo bi se za Internet izvore, a 3,7% (3 osobe) njih odlučilo bi se za knjižnice. 12,5% (10 osoba) ispitanika izjasnilo se kako se ne bi mogli odlučiti za samo jedan izvor.

Grafikon 9: Preferencije prilikom odabira izvora literature

Kada bih mogao/la birati, korištenje samo jednog izvora literature, odabrao/la bih

80 odgovora



Izvor: Anketa autora

Posljednje pitanje u anketi nije bilo obavezno za odgovoriti, no ispitanici su imali mogućnost ostaviti komentar na temu. Svoj komentar dalo je njih 9. Neki od citiranih komentara nalaze se u nastavku:

- „Nije da je odlazak u knjižnicu gubitak vremena ili da u knjižnici ne bi pronašao željenu literaturu, nego je stvar u tome što a internetu skinem pdf oblik neke literature i u slučaju da se radi o velikoj količini informacija puno lakše je pretraživati informacije u pdf obliku radi opcije find (ctrl+f).“
- „Ne volim čitati“
- „Knjižnice su kočije, dok je internet auto“
- „Na internetu se mogu naći i knjige u digitalnom obliku što smatram jako korisnim
- „Ne mislim da je to digitalna transformacija. Što bi to trebalo značiti? Da će knjige nestati? Koliko god nam je lakše koristiti se informacijama s interneta, u knjigama su ipak

sadržana dosta dublja znanja nego što bi bilo gdje na netu našli, ali putem neta možemo započeti istraživanje, nadopunjavati, konzultirati, tako da je internet neizostavan. Također knjige, skripte ili bilješke će zauvijek biti lakše čitati nego bilo kakav blješteći ekran.”

- „Budući da sam generacijski odrasla više na internetu i sve informacije za stručne prezentacije i izlaganja većinom pronalazila na internetu tako sam prirodno i informacije za seminare pronalazila putem interneta. Tijekom procesa pronalaska informacija također više tražim stručnu literaturu te najviše cijenim ako pronađem stručnu knjigu u online obliku jer sam sigurna da koristim provjerene i točne informacije.”
- „Smatram kako su knjižnice znatno bolja baza podataka kada govorimo o stručnoj literaturi, internet je po meni samo za “popunjavanje praznina”. Dostupnost same literature varira u različitim gradovima diljem zemlje, kao i sama fizička postojanost knjižnice u mjestu prebivališta, samim time ljudi više naginju traženju literature preko drugih izvora, poput interneta itd.”
- „Zbog toga što na internetu mogućnost uređivanja literature na stranicama poput wikipedije ima svatko, nije loše provjeriti takvu literaturu i u knjižnici gdje smo sigurni da imamo pouzdan izvor informacija.”

5. Zaključak

Na temelju provedenog istraživanja iz dobivenih je rezultata na uzorku od 80 ispitanika moguće zaključiti kako se danas veliki postotak studenata iz područja tehničkih znanosti kao glavnim izvorom literature za pisanje seminarskih radova koristi digitalnim alatima dostupnim na internet-skim izvorima, dok ih svega 10% preferira kombinaciju internetskih izvora i posjeta knjižnici. Gotovo 90% studenata ne posjeduje člansku iskaznicu knjižnice, zbog čega ne čudi statistika da se više od polovice ispitanika izjasnilo kako nikada ne posjećuju knjižnicu za potrebe pisanja svojih seminarskih radova, a oni koji se koriste uslugama knjižnice potrebnu literaturu najčešće pronalaze u digitalnoj bazi podataka knjižnice, dok tek rijetki (6%) odlaze u knjižnicu fizički pretraživati police sa knjigama. Također, gotovo 80% ispitanika smatra da su knjižnice postale sporedne, a da su Internet izvori postali dominantan način prikupljanja literature, a kao razlog preferencije korištenja internetskih izvora literature u najvećoj mjeri navode kako je na Internetu danas moguće pronaći sve potrebne informacije, zatim da Internet izvori omogućavaju nadopunu tradicionalne literature, dok se malo više od trećine ispitanika izjasnilo kako korištenjem internetskih izvora štede vrijeme. Gotovo 90% ispitanika smatra kako se učestalom uporabom Interneta dogodila digitalna transformacija u procesu prikupljanja literature, no iz ostavljenih komentara vidljivo je i mišljenje studenata o tome da za njih digitalna transformacija u procesu prikupljanja literature ne znači da će u potpunosti zapostaviti tradicionalnu literaturu i odlaske u knjižnicu, jer su u knjigama sadržana dublja znanja, već da internetski izvori literature služe kao pomoć i nadopuna tradicionalnom načinu sakupljanja literature. Najveći broj ispitanika (83,8%) izjasnio se kako bi, kada bi mogli birati, koristili samo internet-ske izvore literature. Zanimljivo je kako dio ispitanika (12,5%) koji se izjasnio kako se ne bi mogao/la odlučiti između korištenja samo jednog izvora literature, obuhvaća gotovo sve dobne skupine (19 – 22, 23 – 26, 27 – 30, i starije od 35), iz čega je vidljivo da i ispitanici mlađe dobne skupine drže do tradicionalnih izvora literature.

Iz sumiranih rezultata istraživanja vidljivo je kako mnogi ispitanici razmišljaju na način da će digitalizacija i dostupni internetski izvori literature u velikoj mjeri potisnuti tradicionalne izvore literature te prema njihovom razmišljanju knjižnice polako počinju gubiti svoj značaj, odnosno postaju nepotrebne. Manji broj ispitanika ukazuje na i dalje veliku važnost knjižnica kao baze kvalitetnih izvora literature te njihov značaj smatraju velikim. Pretpostavka autora da su ispitanici starije životne

dobi ti koji preferiraju korištenje tradicionalnih izvora literature nije u potpunosti točna. Iz sumiranih je rezultata istraživanja također vidljivo kako ispitanici starije životne dobi nisu ti koji isključivo posjeduju člansku iskaznicu knjižnice, ili pretražuju potrebnu literaturu u knjižnicama, već su i ispitanici mlađe životne dobi, odrasli u digitalnom vremenu, ti koji također koriste tradicionalne izvore literature te ih smatraju jednako bitnima kao i internetske izvore literature. Pretpostavka autora je da studenti u većoj mjeri koriste digitalne izvore literature, no knjižnice, pokazala se točnom. Autori rada smatraju kako su digitalizacija i beskonačna baza podataka i literature dostupne na Internetu utjecale su na život svih, a pogotovo skupine ljudi unutar visokoobrazovnog sustava. Činjenica da su im sve informacije dostupne nadohvat ruke, u bilo koje vrijeme i na bilo kojem mjestu, svakako utječe na sve učestaliju uporabu digitalnih alata prilikom sakupljanja literature za pisanje seminar-skih radova. Naposljetku, prema dobivenim rezultatima istraživanja autori mogu zaključiti kako su knjižnice i literatura dostupna u njima nezanemarive te kako će uvijek imati temeljnu ulogu u procesu obrazovanja i biti vitalne za pronalazak kvalitetnih izvora literature. Zaključuju kako će knjižnice i dalje ostati relevantan izvor pronalazanja potrebne literature te će u budućnosti nastaviti koegzistirati zajedno sa internetskim izvorima literature.

LITERATURA

1. Čonč, T. (2014) Elektronički izvori znanstvenih informacija za povjesničare i uloga knjižnica u podršci znanstvenome radu, Filozofski fakultet sveučilišta u Zagrebu, UDK:94-051:004(091) (1-22). Preuzeto sa: file:///C:/Users/Kristina/Downloads/PUN_23_Conc.pdf
2. De Sagun, R., S. et al (2019) Traditional Material Resources versus Digital Resources: The Choice of Information Sources of the FCMS Nursing Interns, *Scientific Research*, Vol.10, No.4. (667-676). Preuzeto sa: <https://www.scirp.org/journal/paperinformation.aspx?paperid=91828>
3. Dimzov, S. (2016) Uloga sveučilišne knjižnice u digitalnom okruženju s obzirom na informacijsko ponašanje studenata humanističkih znanosti, Sveučilište u Zadru. Doktorska disertacija. Preuzeto sa: <https://repositorij.unizd.hr/islandora/object/unizd:2038>
4. Lasić-Lazić, J. (2014) *Informacijska tehnologija u obrazovanju*, Zavod za informacijske studije, Zagreb
5. Miličević, V. (2018) *Pronalaženje informacijskih izvora i značaj pretraživanja u visokoškolskim knjižnicama*, Rijeka. (1-16) Preuzeto sa: http://www.knjiznicari.hr/UDK02/images/2/2f/Pronala%C5%BEenje_informacijskih_izvora_i_zna%C4%8Daj_pretra%C5%BEivanja_u_visoko%C5%A1kolskim_knji%C5%BEnicama%2C_V.Mili%C4%8Devi%C4%87_.pdf
6. Sinković, G., Kaluđerčić, A. (2016) E-učenje – izazov hrvatskom visokom školstvu. *Ekonomska istraživanja*, Vol.19, No. 1, (105 – 113)

Summary

USE OF DIGITAL TOOLS WHEN WRITING SEMINAR PAPERS IN RELATION TO TRADITIONAL SOURCES OF LITERATURE

The study of traditional literature sources has always been a prerequisite for upgrading knowledge and gathering the facts needed to write seminar papers during the process of education. New generations of young people, raised in the digital environment, have changed the way of col-

lecting the necessary sources of literature and replaced trips to the library with the online search of the necessary literature. Digital literaturesources are becoming richer and more accepted every day, therefore, it is not surprising that young find most of the information needed to write their seminar papers on the Internet. The large selection of websites is often accompanied by various images, animations and videos and it is not surprising that new generations of students are more inclined to use digital tools than traditional literature sources, especially because access to this type of literature is simpler and more time efficient. Due to its increasing representation, this way of collecting literature represents a kind of digital transformation in the educational process. For the purposes of writing this paper, an online survey was conducted among students, examining students' attitudes on the relationship between the use of digital tools versus traditional literature sources when writing the seminar papers.

Keywords: digital sources of literature, student habits, digital transformation

Odabir optimalne tehnologije za podučavanje izrade web aplikacija na studiju računarstva

Marina Rodić¹, Nikola Grgić², Petar Ivančević³

¹ Sveučilišni odjel za stručne studije, Sveučilište u Splitu, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (marina.rodic@oss.unist.hr),

² Sveučilišni odjel za stručne studije, Sveučilište u Splitu, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (nikola.grgic@oss.unist.hr),

³ Sveučilišni odjel za stručne studije, Sveučilište u Splitu, Kopilica 5, 21000 Split, Hrvatska (petar.ivankeviv171@gmail.com)

UDK: 004.43

Odabir tehnologija, u kojoj će se web aplikacija izraditi, je izazov koji je uvjetovan različitim faktorima. U edukaciji, odabir tehnologija treba prilagoditi specifičnim predznanjima studenata, heterogenosti grupe koja pristupa edukaciji i mnogim drugim čimbenicima. Osim toga ne smije se zanemariti kako studente treba postupno pripremiti za rad u industriji. Unatoč prednostima koje dolaze sa dubinskim poznavanjem funkcioniranja web aplikacija, bez upotrebe pomoćnih paketa, industrija favorizira zaposlenike koji su već na samom početku karijere upoznati sa najčešće korištenim radnim okvirima. Pomiriti te dvije strane je problem s kojim se profesori često susreću. U radu je prikazano na koji način se pokušao postići optimum, kroz organizaciju vježbi i predavanja u sklopu kolegija Izrada web aplikacija, koji se provodi na Sveučilišnom odjelu za stručne studije u Splitu. U prvom dijelu kolegija, naglasak je stavljen na temeljito razumijevanje ključnih koncepata u razvoju poslužiteljskog dijela web aplikacije te se samim time korištenje pomoćnih alata svodi na minimum. Drugi dio kolegija upoznaje studente sa korištenjem radnog okvira te kako se na taj način mogu izraditi rješenja koja zadovoljavaju standarde struke. Odabrani radni okvir je Django, te su prikazane prednosti koje nude alati poput njega. Predavanja i vježbe su osmišljene kroz rješavanje problema iz stvarnog svijeta, te se od studenata očekuje primjena i kombiniranje stečenog znanja.

Ključne riječi: *edukacija, web aplikacija, radni okvir, poslužitelj*

1. Uvod

Na Sveučilišnom odjelu za stručne studije u Splitu, u sklopu druge godine preddiplomskog stručnog studija Računarstvo, izvodi se nastava iz kolegija Izrada web aplikacija. Prilikom osmišljavanja programa, bilo je potrebno voditi računa o više stvari. S jedne strane student treba dobiti uvid u mehanizme potrebne za rad prema standardima struke. S druge strane, budući da je riječ o stručnim studijima, bitno je napraviti odabir na temelju onoga što je trenutno traženo ili popularno u industriji. Korištenje radnog okvira uvijek je ispravan odabir, jer olakšava programiranje i ubrzava proces razvoja. Na taj način, student je u stanju u kraćem vremenskom periodu izraditi prototip jednostavne web aplikacije, koja će zadovoljiti osnovne sigurnosne i ostale kriterije. Problem je, što je time od studenta skriveno o čemu se sve treba voditi računa kako bi aplikacija ispravno funkcionirala. Osim toga, dubinsko poznavanje rada web aplikacije omogućuje programeru bolje razumijevanje odabranog radnog okvira, kao i pisanje vlastitih rješenja za popravljavanje propusta u odabranoj tehnologiji. Zbog navedenih razloga je kolegij podijeljen na dvije konceptualne cjeline. U prvom dijelu se upoznaje sa mehanizmima poput sjednice (engl. *session*) i kolačića (engl. *cookie*), autentikacije i autorizacije. Svi spomenuti koncepti se rješavaju putem programskog jezika Python i korištenjem minimalnog broja vanjskih paketa, kako bi student dobio uvid u srž problema. Python je jezik s kojim su se studenti preddiplomskog stručnog studija Računarstvo (na Odjelu) susreli

na prvoj godini studija, u sklopu kolegija Uvod u programiranje. Time je problem savladavanja sintakse jezika stavljen u drugi plan. U drugom dijelu kolegija koristi se radni okvir Django te su opisane prednosti koje donosi.

2. Programski jezik Python i radni okvir Django

Python je višeparadigmatski, interpreterski jezik visoke razine. Osim toga, jezik je s dinamičkim tipovima podataka i naglaskom na čitkost koda. Zbog velike količine moćnih paketa koji su dostupni, popularnost mu raste u raznim područjima poput strojnog učenja, analize podataka i razvoja web aplikacija. Većina web aplikacija, izrađenih u Pythonu, su napravljene korištenjem mikro radnog okvira Flask ili Django, radnog okvira visoke razine. Djangov razvojni tim se pobrinuo za postavljanje stabilnog skupa paketa, kao i pravila prema kojima međusobno komuniciraju. Iako je većina paketa koji su potrebni za web razvoj već uključena u radni okvir, Django ima jaku zajednicu koja ga podržava, tako da je svaka naknadna integracija sa vanjskim paketima moguća. Osim toga, ima izvrsnu dokumentaciju, što je bitna stavka pri prvom susretu sa novom tehnologijom, kako studenta, tako i profesionalnog programera.

3. Organizacija vježbi i predavanja

Studenti su skupina sa različitim razinama predznanja, stoga je izazov osmisлити optimalan program kako bi se uspješno usvojili svi potrebni koncepti. Sadržaj kolegija je podijeljen na nekoliko osnovnih poglavlja koja se nižu kao nadogradnja jedan na drugog. Okvirno ih se može podijeliti na sljedeće cjeline:

- pojam utičnice (engl. *socket*)
- komunikacija čvorova u mreži kroz jednostavnu aplikaciju za razmjenu poruka (engl. *chat*)
- zaglavlje i tijelo http (engl. *hypertext transfer protocol*) zahtjeva i odgovora
- rješavanje problema http protokola, koji je bez stanja (engl. *stateless*), kroz mehanizme sjednice i kolačića
- validacija podataka, autentikacija i autorizacija korisnika
- postavljanje virtualnog okruženja (korištenjem Python-ovog alata *virtualenv*) u svrhu izolacije Python datoteka potrebnih za pojedini projekt
- upoznavanje s radnim okvirom Django i MVT (engl. *Model View Template*) arhitekturom kojoj podliježe
- povezivanje na SQLite bazu podataka, koja dolazi sa osnovnim Django projektom, kao i upute za spajanje na vanjsku bazu podataka
- izrada migracijskih datoteka i popunjavanje baze podataka s postojećim podacima (engl. *seed*)
- prilagodba i korištenje administratorskog sučelja

3.1. Komuniciranje čvorova u mreži

Kroz programiranje utičnica, studente se uvodi u razumijevanje komunikacije između dva čvora u mreži. Pojednostavljeno rečeno, postoje poslužitelj i klijent. Jedna utičnica (čvor) se konfigurira za slušanje na određenom portu i IP adresi, dok se druga utičnica (čvor) pokušava spojiti na nju. Poslužitelj formira utičnicu slušatelja, dok klijent pokušava napraviti vezu na po-

služitelja. Od studenata se očekuje izrada jednostavne aplikacije za slanje poruka između većeg broja čvorova unutar lokalne mreže u laboratoriju. Osim toga, studenti trebaju prilagoditi i omogućiti komunikaciju za različite topologije mreže.

3.2. Http zahtjev/odgovor

Razmjena informacija između klijenta i poslužitelja, na internetu se često odvija putem http protokola. Dogovorena komunikacija teče u vidu http zahtjeva, kojeg klijent upućuje na poslužitelj. Na to poslužitelj reagira http odgovorom, te se veza između dva čvora (klijent-poslužitelj) zatvara, a životni ciklus zahtjev-odgovor završava. Http protokol ne prati prethodnu komunikaciju između dva čvora, odnosno nema stanje. Studentima se rješavanjem zadatka uspostave konekcije između preglednika (engl. *browser*) i jednostavne aplikacije na računalu, koja je iskonfigurirana kao poslužitelj, objašnjava što je http zahtjev, a što http odgovor i od kojih dijelova se sastoje. Naglasak je stavljen na razumijevanje što je zaglavlje (engl. *header*), a što tijelo (engl. *body*) zahtjeva (odnosno odgovora) i koje im je značenje. Preciznije konceptualno razumijevanje zahtjeva (i od čega se sastoji), se ne demonstrira korištenjem preglednika, već izradom jednostavne klijentske aplikacije. Na taj način studenti izrađuju vlastito zaglavlje http zahtjeva, vodeći se pravilima koja nalaže specifikacija. Osim navođenja lokacije za slanje zahtjeva, u zaglavlju se navodi i vrsta. Tako se studenti upoznaju sa različitim tipovima zahtjeva i njihovom svrhom. Primjerice, namjena zahtjeva tipa GET je dohvaćanje resursa sa zadane adrese. Na ovaj način student shvaća zašto je navođenje zaglavlja obavezno, a tijela zahtjeva opcionalno i što to znači poslužitelju. Isto tako, studentu se pojašnjava koje informacije nosi zaglavlje odgovora. Također, analizirajući http odgovor, studentu postaje jasnije značenje zaslona sa porukom „404 Not found“, s kojim se zasigurno susreo prilikom pretraživanja interneta. Uviđa da je to informacija koja se nalazi u zaglavlju odgovora i kako se na osnovu nje može definirati ponašanje aplikacije koje će biti ugodno korisniku (engl. *user friendly*).

3.3. Svrha korištenja sjednice i kolačića

Svladavši prethodno navedena poglavlja, studenti uviđaju nemogućnost održavanja stanja pri komunikaciji http protokolom. Nameće se potreba održavanja stanja, tj. konteksta komunikacije, na drugi način. Razlozi praćenja korsnikovih prethodnih radnji na web mjestu mogu biti različiti. Jedan od mehanizama koji se može iskoristiti za to su html elementi „skrivena polja“ (engl. *hidden input*). Na vježbama je dan primjer ispunjavanja obrasca u vidu čarobnjaka (engl. *wizard*), gdje se kroz POST zahtjeve, popunjava nekoliko različitih formi, te se u konačnici svi željeni podaci mogu prikazati na završnom ekranu. Skrivena polja imaju svoja ograničenja, te se studente navodi na zaključak kako bi trebali postojati napredniji mehanizmi za praćenje korisnikovih radnji unutar web aplikacije. Kolačići su jedan od mehanizama koji tome služe i osnovni su dio svakog web preglednika. Sjednicu se može promatrati kao vremenski period koji korisnik provede na nekom web mjestu, bilo da je za to vrijeme punio svoju košaricu, ispunjavao nekakav obrazac ili se navigirao kroz različite stranice (engl. *page*) unutar istog web mjesta. Kako bi se sjednicu moglo pratiti, potrebno je na poslužiteljskoj strani generirati njezin ID (engl. *IDentification*) i vrijednost ubaciti u kolačić od preglednika (naziv takvog kolačića je proizvoljan, ali najčešće se koristi „*session_id*“). Rješavanjem jednostavnih zadataka na vježbama, od studenata se očekuje iskoristiti poslužiteljsku aplikaciju, u kojoj se nalazi naredba za umetanje kolačića pod imenom *session_id* u preglednik. Prirodno ponašanje preglednika je da sa svakim zahtjevom na poslužitelj šalje sve kolačiće koji pripadaju toj domeni. Od studenata se očekuje da na poslužiteljskoj strani

iz zaglavlja zahtjeva učitaju vrijednost kolačića koji ima naziv `session_id`, te ga upare sa `sessionID` vrijednosti na poslužitelju. Na primjeru sa predavanja, u kolačićima se pamti `session_id`, a na poslužiteljskoj strani se u sjednici čuvaju podaci o korisnikovim radnjama, kao npr. lista proizvoda koje je sačuvao u svojoj košarici. Tip sjednice koji je opisan je tzv. anonimna sjednica. Pojednostavljeno rečeno, anonimna sjednica je sjednica bez autentikacije. Životni vijek kolačića, odnosno rok trajanja (engl. *expires*) definira se na poslužitelju. Ukoliko vrijeme isteka kolačića nije definirano, gašenjem preglednika oni se brišu. Da ne dođe do zabune, kolačići su parovi naziv-vrijednost, koji se pohranjuju u pregledniku. `Session_id` je samo jedan naziv-vrijednost par. Od studenata se očekuje da u kolačić spremaju i druge nazive, primjerice jezik koji je korisnik odabrao za svoju aplikaciju. Isto tako, sa svakom promjenom odabira jezika, vrijednost kolačića sa osvježi. Od studenata se očekuje shvaćanje kako se na poslužiteljskoj strani, osim umetanja kolačića, piše i kôd za osvježavanje vrijednosti kolačića.

3.4. Autentikacija i autorizacija korisnika

Autentikacija i autorizacija su termini koji se u web programiranju često koriste zajedno i nerijetko im se značenja miješaju. Iako oba izraza zvuče slično, odnose se na potpuno različite sigurnosne provjere. Provjera autentičnosti provjerava identitet korisnika, dok autorizacija provjerava prava pristupa za obavljanje određenih radnji. U sklopu kolegija, studente se upoznaje se najčešćim oblikom autentikacije korisnika, unošenjem korisničkog imena (engl. *username*) i lozinke (engl. *password*) u sustav. Autorizacija je proces koji se odvija nakon uspješne korisničke autentikacije. Riječ je o nuđenju potpunih ili djelomičnih prava pristupa resursima, ovisno o razini prava koju korisnik ima u sustavu. Od studenata se na vježbama očekuje da za postojeću jednostavnu web aplikaciju, izrade sučelje za registraciju/prijavu korisnika u sustav, te mu u ovisnosti o pripadajućoj ulozi dodijele, odnosno zabrane, određene radnje na stranici. Iz sigurnosnih razloga, u sustav se pohranjuju samo *hashirane* lozinke. *Hashiranje* lozinke, prilikom registracije korisnika u sustav, se mora odraditi koristeći za to predviđeni Python paket. Studente se upućuje na sigurnosne standarde o kojima moraju voditi računa. Jedan od njih je da lozinka nikada nije upisana u bazu podataka u tekstualnom obliku (engl. *plain text*). Prilikom kodiranja prijave u sustav, studentima postaje jasno kako ovaj način hashiranja nije reverzibilan proces. Odnosno kako se iz *hashirane* lozinke, koja je zapisana u bazi, ne može dobiti početni tekst kojeg je korisnik unio prilikom registracije. Od studenata se zahtjeva rješavanje tog problema na način da istim algoritmom, koji se koristio prilikom registracije, dobiju novu hashiranu lozinku. Autentikacija se smatra uspješnom, ukoliko je nova hashirana lozinka jednaka onoj koja je sačuvana u bazi podataka. Python CGI (*Common Gateway Interface*) programiranjem, ovaj proces se mora odraditi „ručno“, dok je kod korištenja radnog okvira, *hashiranje* lozinke dio o kojem korisnik uopće ne treba voditi računa. To omogućuje brzi razvoj aplikacije, ali od studenata skriva pravu pozadinu i razumijevanje sigurnosnih problema. U drugom dijelu kolegija, studenti se za *hashiranje* lozinke oslanjaju na radni okvir.

3.5. Postavljanje virtualnog okruženja i rad sa radnim okvirom

Osnovna namjena Python virtualnih okruženja je stvaranje izoliranog okruženja za Python projekte. To znači da svaki projekt može imati svoje ovisnosti, bez obzira na ovisnosti koje ima neki drugi projekt. Alat za stvaranje izoliranih Python okruženja je `virtualenv`. Njegovim korištenjem se kreira mapa, koja sadrži Python interpreter i dodatne alate poput onih za dohvaćanje paketa koji će Python projektu trebati. Na ovaj način studente se uvodi u problematiku zavisnosti (engl. *dependencies*) koje prate svaki projekt. Na istom računalu se može nalaziti

više virtualnih okruženja, a onog koji se trenutno koristi potrebno je aktivirati. Također im se ukazuje kako je dobra praksa svaki paket koji se u projektu ne koristi deinstalirati. Nazive svih korištenih vanjskih paketa studenti zapisuju u datoteku, koja se prema preporuci naziva requirements.txt. Na ovaj način se pokazuje koliko je olakšano pokretanje projekta na drugom računalu, jer se jednostavnim naredbom sa PyPi repozitorija (The Python Package Index) preuzmu (engl. *download*) svi paketi potrebni za rad projekta.

U drugom dijelu kolegija studenti razvijaju web aplikaciju koristeći radni okvir. Odabran je Django, jer je pisan u programskom jeziku Python, koji svojim specifičnostima ne odvraća mnogo pažnju sa novih koncepata koje je potrebno usvojiti. Django je provjeren i pouzdan, a kao i svaki drugi radni okvir dolazi sa mnoštvom gotovih rješenja, što znatno ubrzava proces razvoja. Kako bi poslužili svoje skripte, u prvom dijelu kolegija studenti koriste skup tehnologija XAMPP (Multiplatform Apache MariaDB Pearl PHP). Time se pojašnjava što je to aplikacijski poslužitelj (iz navedenog paketa korišten je Apache). Django dolazi sa svojim serverom, pa o tome ne treba voditi računa. Slična situacija je s bazom podataka. U prvom dijelu kolegija se koristi MariaDB (iz paketa XAMPP). U drugom dijelu kolegija, kad se kreira Django projekt, automatski se napravi SQLite baza podataka. U konfiguracijskim datotekama se može podesiti veza na različite vrste baza podataka koje radni okvir podržava. Nakon upoznavanja sa osnovama radnog okvira, od studenata se očekuje da Django aplikaciju povežu sa vanjskom bazom podataka. Na taj način se razjašnjava potreba za paketom konektorom, koji je veza između web aplikacije i odabrane baze podataka. Sa PyPi repozitorija se mogu preuzeti konektori, za sve baze koje Django podržava.

3.6. MVT arhitektura Django projekta i administratorsko sučelje

Django se temelji na MVT arhitekturi. Model je apstraktni sloj čija je uloga dohvaćanje i obrada podataka sačuvanih u bazi, kao i transformacija u oblik za korisnički prikaz. Studenti trebaju primijetiti da model iz MVT arhitekture i model iz ORM-a (engl. *Object Relational Mapping*) nisu istoznačnice. Općenito se svaki ORM model preslikava u jednu tablicu u bazi podataka. Studenti na vježbama izrađuju modele za svoju aplikaciju. Budući da se nekoliko zadnjih vježbi nadograđuju jedna na drugu, studenti shvaćaju kako su modeli često podložni promjenama. Isto tako shvaćaju potrebu za pisanjem skripti, koje preslikavaju promjene u modelima na tablice u bazi podataka. Proces apliciranja promjene u modelu na bazu podataka se naziva migracija. U Djangu su migracije uglavnom automatske te se upisivanjem nekoliko jednostavnih naredbi i izvrše. Pregled (View) je dio koji je odgovoran za dohvaćanje i obradu zahtjeva te vraćanje odgovora. Djeluje kao most između modela i predložka (engl. *template*). Pogled u Djangu se može realizirati u vidu funkcije ili klase (engl. *class-based views*). Pomoću svog sustava predložaka, Django generira dinamičke HTML stranice. Predložak se sastoji od statičnih dijelova HTML-a, kao i posebne sintakse, kojom se u statičke stranice umeće dinamički sadržaj (Django Documentation, <https://docs.djangoproject.com/en/3.2/ref/templates/>). Studenti s lakoćom usvajaju Djangov jezik predložka te shvaćaju potrebu za postojanjem osnovnog predložka koji se može iznova iskoristiti (engl. *reuse*) i djelomično izmijeniti. Prirodno usvajaju koncept nasljeđivanja predložaka (engl. *template inheritance*) i na vježbama izrađuju osnovni predložak, koji sadrži sve uobičajene elemente web mjesta i definiraju blokove koje „djeca” predložci mogu nadjačati.

Autentikacija u Djangu je razvijena za najčešće potrebe projekta. Studenti ne moraju razmišljati o hashiranju loziniki, nego se oslanjaju na radni okvir. Uobičajeno (engl. *default*) ponašanje autentikacijskog sustava se može proširiti uvozom dodatnih paketa. Problemi autorizacije su riješeni kroz sustav dozvola (engl. *permissions*). Određena prava se mogu dodijeliti

specifičnom korisniku, kao i grupi korisnika. Provjera razine prava u sustavu se može napraviti korištenjem postojećih ili izradom vlastitih dekoratora. Na vježbama se koriste gotovi Djangoovi dekoratori. Kroz različite zadatke, studenti izrađuju ulogu administratora, koji ima uvid u sve korisnike i sve podatke koji su dio aplikacije. Radni okvir Django dolazi sa već gotovim moćnim administrativnim alatom, čije osnovne postavke omogućuju dodavanje, mijenjanje i brisanje bilo kojeg retka iz baze podataka. Uz manje modifikacije, administratorove mogućnosti se mogu podignuti na višu razinu. Primjerice, na vježbama se izrađuje aplikacija koja prikazuje veći broj knjiga (model Knjiga). U administratorskom sučelju prikazuju svi redci (objekti) iz baze podataka. Međutim, prema osnovnim postavkama radnog okvira, nad svakim objektom se poziva funkcija `__str__()`. To rezultira ispisom svih knjiga iz baze podataka, u obliku koji se ne može protumačiti od strane čitatelja (administratora). Od studenata se očekuje prilagodba ispisa kroz implementaciju vlastitih pravila, putem `__str__()` metode, kako bi ispis podataka bio korisniji (ime knjige, autor i slicno). Analogno, ukoliko je autor knjige strani ključ, može se ispisati ime autora umjesto njegovog ID-a.

4. Zaključak

Kod izbora programskog jezika i drugih alata, ne postoji ispravan ili pogrešan odabir. Za prvi dio gradiva predmeta Izrada web aplikacija, izabran je Python. Razlog je taj, što se u prvom dijelu kolegija studente upoznaje sa osnovnim i neophodnim konceptima, koje moraju shvatiti, kako bi uvidjeli na koji način funkcionira razmjena informacija putem http protokola. U početnom dijelu kolegija ne koristi se radni okvir, jer od studenata skriva izvedbu osnovnih građevnih blokova, koji su sastavni dio svake web aplikacije. Ukoliko studenti shvaćaju konceptualne jedinice potrebne za svoju aplikaciju, u budućnosti će se lako prebaciti na bilo koji drugi radni okvir, bez obzira u kojem programskom jeziku je pisan. To je vidljivo u drugom dijelu kolegija, jer studenti sa lakoćom usvajaju pravila korištenja razvojnog okvira Django. Primjećuju koji sve paketi dolaze sa radnim okvirom i koja im je namjena. Uviđaju kako je razvoj aplikacije, koja podliježe standardima struke, ubrzan jer nema potrebe za pisanjem koda od nule. Isto tako, nije im problem razumjeti koje izmjene treba napraviti (i gdje), ako dio sustava ne ispunjava potrebe aplikacije. Pažnja im se skreće na pažljivo čitanje dokumentacije i poštivanje pravila radnog okvira. Ukazuje im se kako su zaobilazna, improvizirana i nesigurna rješenja, često rezultat nedovoljnog poznavanja radnog okvira. Na kraju kolegija, od studenata se očekuje jasna predodžba o tome što je sve potrebno ukomponirati u web aplikaciju, kako bi uspješno funkcionirala. To se postiže dovršavanjem unaprijed postavljenih zadataka, koje studenti trebaju riješiti do kraja, isključivo korištenjem službene Django dokumentacije. Kroz cijeli proces studenti shvaćaju kako kombiniranje teorijskog i praktičnog znanja, te odrađivanje velikog broja često nezanimljivih zadataka (postavljanje okruženja, čitanje dokumentacije, istraživanje dubinskog ponašanja sustava) rezultira programerom koji je konkurentan na tržištu rada.

LITERATURA

1. *Django Documentation*, web izvor dohvaćen 15. svibnja sa <https://docs.djangoproject.com/en/3.2>
2. *Python Documentation*, web izvor dohvaćen 10. svibnja sa <https://docs.python.org/3/library/cgi.html>

Summary

CHOOSING THE OPTIMAL WEB APPLICATION TECHNOLOGY STACK IN EDUCATION AT A COMPUTER ENGINEERING FACULTY

Choosing the optimal web application technology stack in education at a computer engineering faculty The choice of a relevant web development tech stack is always particularly challenging. When making that decision, for education purposes, several considerations come into play, such as specific prior tech background of each student, existing coding skills of a student group in general and much more. At the same time students are gradually being prepared to work in industry, and that should also be one of decision criteria. Despite the real benefits that come with in-depth knowledge of how web applications function, one should consider that the industry favors employees who are already familiar with the most commonly used frameworks at the very beginning of their careers. Reconciling these two sides is a challenge that lectures face every day. This paper demonstrates the effort to achieve the optimum through organization of exercises and lectures within the course Internet programming, which is taking place at the University Department of Professional Studies in Split. It describes the attempt to reconcile true understanding of the key concepts in web application development, and the use of a web framework, which hides this, but creates solutions that meet professional standards. The course focuses on the back-end development, with all the necessary key concepts. In addition, as part of the course, Django framework was covered, and the benefits offered by tools like it. Lectures and exercises are designed through solving real world problems, and students are expected to apply and combine the acquired knowledge.

Keywords: education, web application, framework, server.

Minimax and Monte Carlo Tree Search Implementations for Two-Player Game

Toma Rončević¹, Marina Rodić², Ljiljana Despalatović³

¹ University Department of Professional Studies at University of Split, Kopilica 5, 21000 Split, Croatia (toma.roncevic@oss.unist.hr)

² University Department of Professional Studies at University of Split, Kopilica 5, 21000 Split, Croatia (marina.rodic@oss.unist.hr)

³ University Department of Professional Studies at University of Split, Kopilica 5, 21000 Split, Croatia (ljiljana.despalatovic@oss.unist.hr)

UDK: 004.421

In this paper, we examine practical implementations of two algorithms: minimax and Monte Carlo Tree Search (MCTS). Both algorithms have been applied in the domain of two-player games with different extensions, modifications, and success. In this work, the two algorithms are implemented for a game that is an upgrade of the children's Tic-Tac-Toe game, now played on nine 3x3 boards with additional rules, called Ultimate Tic-Tac-Toe (UTTT). While the original game is trivial, this version is much harder to solve and represents a good use case for more advanced algorithms' implementation. The game was also used in an open competition among several hundred enthusiasts where our minimax approach arrived sixth in the finals. We give an overview of both algorithms, discuss their advantages and drawbacks, and describe their common modifications. We also discuss differences between algorithms, their results, and implementation details, both related and unrelated to our use case.

Keywords: *minimax, mcts, uttt, implementation*

1. Introduction

Games were always an ideal testing ground for different artificial intelligence approaches. Two-player games encapsulate adversary multiagent environments with simple and clear rules while also portraying decision problems of varying difficulty. Ultimate Tic-Tac-Toe (UTTT) is one such game. UTTT is played on a 9x9 grid board that is divided into 9 small 3x3 grid boards, as illustrated in Figure 1. In the illustration, a situation in the middle of a game is shown. In this situation, of smaller boards, central and lower-left boards are won by "O", the upper central board is won by "X", while all other boards are still undecided. The overall game is still unresolved since no three small boards in one line are won by either player. Players alternate turns and place their pieces, usually represented by "O" or "X", in cells of the board. The goal of the game is to win 3 small boards in a single row, column, or diagonal. Each small board can be won by placing 3 pieces in a single row, column, or diagonal, inside the small board. Additional rules require that each player is limited by the opponent's previous move. A player can only place their piece on one of the small boards if the opponent played inside any small board on the respective position. For example, if the opponent played in the upper left corner of any small board, the other player can only place their piece anywhere in the upper left small board. An exception to this rule is if the small board is full or already won by one of the players. In that case, a player can play on any small board that is not resolved yet. The first player can also play anywhere during the first move of the entire game.

Figure 1 Visualization of Ultimate Tic-Tac-Toe game



Source: Authors

This game represents a deterministic environment with complete information and a known state-space transitional model. This means we can try to solve it by searching formed the state-space. We can describe the difficulty of this game by estimating the number of different states the game can take which need to be considered when choosing the next action. This number (size of state-space) can be approximated noting that the average game lasts until some 2/3 of the board is filled (54 cells) and the average move allows for about 7 different actions. The total number of states is approximately 7^{54} . For comparison, chess is estimated at 35^{100} states, while checkers is estimated at 8^{47} states (Russel and Norvig, 2010, 175). This problem is still too big to be searched exhaustively in a reasonable time, even if our estimations are slightly pessimistic.

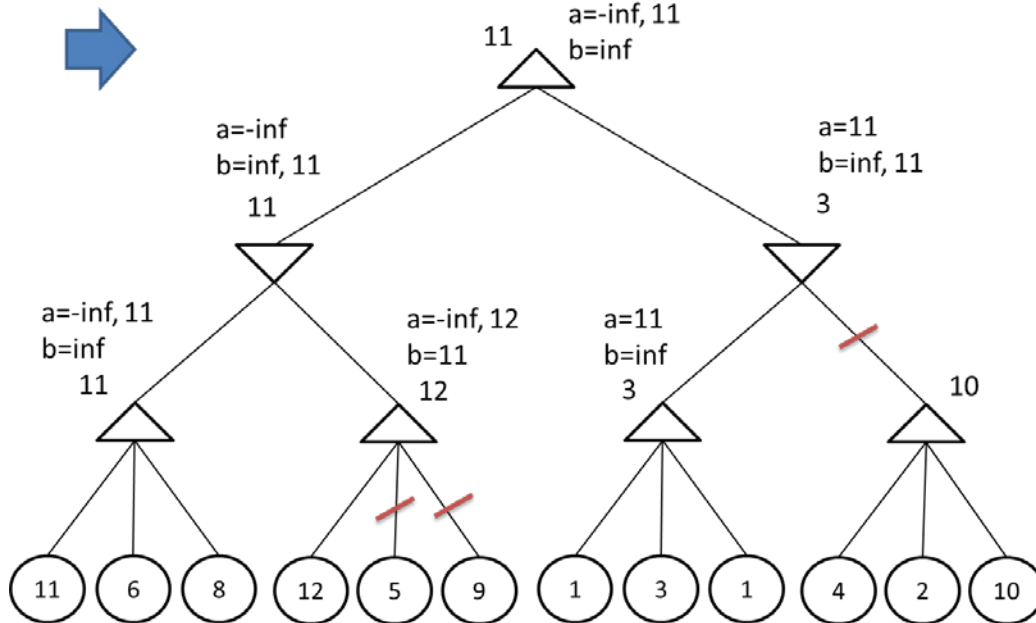
At each move, the agent has to decide the best action to play. If state-space was tractable, the agent could find the best actions for both players (so-called Nash equilibrium) and follow them. Since this is virtually impossible under reasonable constraints of time, the agent has to rely on partial search and heuristics. Two algorithms that can deal with this kind of environment are minimax and Monte Carlo Tree Search. Both of these algorithms were applied to similar games and were used for almost all top-ranking agents in the mentioned competition.

2. Minimax

This algorithm was invented within the game theory field and is one of the most researched algorithms for chess and similar games. It was used by countless commercial and amateur chess engines, culminating in the victory of Deep Blue over world chess champion Kasparov in 1997 (Goodman and Keen 1997). Until recently with Alpha Zero in 2018., it was, and some would argue still is, the best algorithm for chess. In essence, the algorithm executes a recursive depth-first tree visit, aimed to determine the value of some game state (current game position). The tree consists of child states from each game state with the current state at the root. Child states are resulting states of each legal action in a given state. Appropriate updates of child state values are executed and the true value of the root state is determined at the end of the tree visit. In two-player games, we consider one player a "max" player and the other a "min" player and updates depend on whose turn it is. If "max" is about to play in any state, he will pick a child state (or action that leads to it) with the highest value, while the "min" player will pick a child with the lowest value. The value of each child state is determined recursively by examining its child nodes. This recursion would stop once the terminal state (like checkmate position) is reached where appropriate values are assigned. We would assign a large positive value for terminal states where "max" has

won and a large negative value for “min” player. This approach would determine the value of the root state as Nash equilibrium, a value that neither “min” nor “max” can improve upon by choosing different actions. This basic algorithm is hopeless in the face of a large state-space and several standard improvements are almost always added to it. The most common is alpha-beta pruning which mathematically achieves the same result as the basic minimax algorithm but at a largely reduced number of nodes visited. This upgrade is independent of the use case and is very simple to implement. An illustration of this algorithm is shown in Figure 2. In this case, leaves are visited from left to right and each leaf is evaluated by a score heuristic that gives a numeric value to a state and will be described later. Internal nodes are min (the triangle pointing down) and max nodes (the triangle pointing up). “a” and “b” represent alpha and beta values that start from infinite values and are replaced by better values during the search. During the search, some branches of the tree will be cut-off if alpha reaches or passes the beta value. This cut-off guarantees that in that branch there can be no possible value that would be acceptable to both “min” and “max” players. So one of the players would certainly want to avoid that line and it can be safely cutoff.

Figure 2 Illustration of minimax depth-first visit to state-space search tree with alpha-beta pruning



Source: Authors

Another important part of a typical minimax algorithm is the score heuristic. Since the search tree is usually far too large to be searched exhaustively, the search is usually limited at a certain depth. When the leaf is reached, and if it is not a terminal state, the state is evaluated by some heuristic that estimates how likely is a victory for the min or max player. This estimate consists of a single number within victory values for each player and is then used by minimax in the same way as it was a result of subtree visit. This enables to reduce exponential growth of subtree visit to constant time $O(1)$ calculation but at the cost of precision and mathematical correctness.

Besides this heuristic, minimax algorithms usually rely on other heuristics where the most important one is heuristic for move ordering. Alpha-beta pruning can prune a large number of nodes if move ordering prioritizes good moves. This results in a large reduction of branching factor, i.e. average number of child nodes examined at each node. In the case of chess, best

engines, with many clever improvements, were able to reduce the branching factor down to around 1.5 – 2, so less than 2 child nodes were examined on average and all but the first move were cut-off.

Listing (Figure 3) shows the pseudocode of the entire recursive procedure with alpha-beta pruning, score heuristic, and move ordering.

Figure 3 Code for a typical minimax search function.

```
def minimax(state, depth, alpha, beta):
    # terminal state or search depth reached
    if state.is_terminal():
        return state.result_score()
    if depth == 0:
        return state.score()
    # recursive search
    if state.turn() == "max":
        for a in state.all_actions():
            state.do_action(a)
            value = alphabeta(state, d-1, alpha, beta)
            state.undo_action(a)
            if value > alpha:
                alpha = v
            if alpha >= beta:
                return alpha
        return alpha
    else: # min
        for a in state.all_actions():
            state.do_action(a)
            value = alphabeta(state, d-1, alpha, beta)
            state.undo_action(a)
            if value < beta:
                beta = v
            if alpha >= beta:
                return beta
        return beta
```

Source: Authors

Another practical consideration for the minimax algorithm is the time constraint. Typically, the engine or player will have limited time to determine and play their move. This means that the time budget for executing minimax is limited, so the search depth will have to be limited. It is hard to anticipate how long would minimax execute at some depth and minimax can't guarantee the correct results if the visit of the entire tree didn't complete. This can be solved with iterative deepening. This modification runs a minimax algorithm at a successively increasing depth. It allows minimax to stop the search at almost any time and use results from previously completed searches at a lower depth. The drawback is that the search is repeated each time from scratch. This can be alleviated by memorizing values and best moves for most states and retrying it as the first move at repeated search. Hopefully some values could be reused in different tree branches and the cut-off would occur earlier to compensate for time lost in the repeated search. In practice, this works well and is a standard part of chess engines.

To memorize the best moves for various states, as well as their value, a large hash table is usually kept in memory. This is a common way to have $O(1)$ access to previously searched states.

Hash keys are calculated using Zobrist hashing keys (Zobrist, 1970), usually alongside game mechanics for executing actions. States in this table are updated or replaced at collision since those states are usually from earlier stages of the game.

Another known problem is the so-called effect of the horizon where search at a fixed depth can miss obvious strong moves only a few depths further. This can be mitigated by using a quiescence search instead of a direct cut-off with a scoring function. This search is usually done as a simplified version of the full minimax search and considers only “strong” moves. In chess, strong moves are usually all captures and sometimes check moves and promotions. This enables a varied search depth that will be deeper in tactically interesting positions.

Since move ordering is crucial for alpha-beta pruning, other approaches are also often used, like killer moves or history moves. Both of these approaches try to keep track of the quality of moves in other parts of the search tree and over different game stages. A move is generally considered good and moved up in the move order, if it caused a cut-off somewhere else in the search tree.

The minimax algorithm has the advantage of being superior to MCTS for deterministic games with a moderate number of actions, demonstrated on numerous chess engines. It is also widely researched through chess with countless improvements and variations. The principal drawback is that, for reasonably large problems, it relies on a score heuristic. This heuristic has to be designed by experts and its bonuses have to be balanced to cover a large number of game situations. Usually, there are also many special situations that also have to be included. Its correct design is crucial for the decision quality of the entire approach, but it is not always clear how to correctly design it and balance it. Even with a carefully designed heuristic, it is likely that there will be situations where its estimate can be incorrect and one can only hope that the search part of the minimax algorithm will compensate for this error.

3. Monte Carlo Tree Search

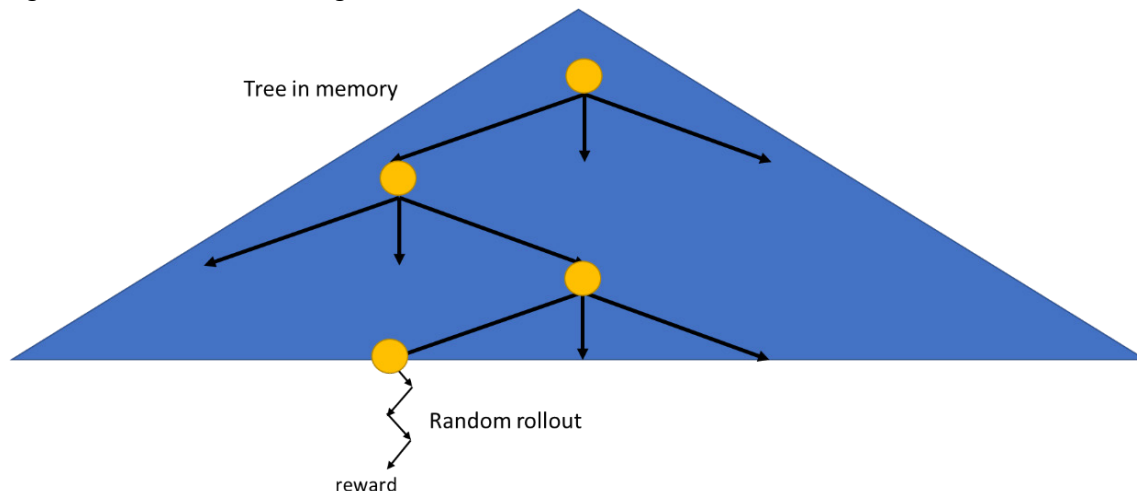
This algorithm relies on randomness to evaluate states and guide the state-space search in a sort of “best first” manner. For two-player games, it slowly builds the search tree in its memory while simulating game playouts. It is appropriate for stochastic environments, i.e. games with uncertainty, by design, but it can also be applied to deterministic environments. Successful applications, usually against a minimax algorithm, were made in games of Go and Backgammon. The former game has a large number of actions at each move (>100), while the latter game has an inherent randomness from using game dices.

In essence, the algorithm is iteratively building a tree in the memory node by node, guided by results of random rollouts outside of the tree built up until that moment. At each iteration, the algorithm starts from the current state at the root of the tree and descends until it reaches a leaf. Then it adds another child node to the leaf and evaluates it by the random rollout. The entire process is illustrated in Figure 4. In the illustration, the blue area is a tree built up to this iteration. Select phase descends through the tree in a memory built on previous iterations, then it expands a single new node, evaluates it with a random rollout, and backpropagates reward up to the root in update phase. The core algorithm consists of four successive phases:

- Select
- Expand
- Random rollout
- Update

At each iteration of the algorithm, all phases are executed in sequence.

Figure 4 Illustration of MCTS algorithm



Source: Authors

Select phase descends from the root to a leaf. At each node, a single child has to be selected and followed. Strategy for selecting the child can be anything, but the current standard is using Upper Confidence Bound (UCB1) formula, as first used in (Kocsis and Szepesvári, 2006), and usually referred to as the UCT version of MCTS:

$$ucb_a = c \sqrt{\frac{\ln n}{n_a}}$$

This formula assures a balance between so-called exploration/exploitation dilemma, i.e. trying inferior actions that might become superior after enough iterations. In the formula, n is the number of times this state was traversed during different iterations, n_a is the number of times action a was attempted, and constant c determines how often will exploration be chosen instead of exploiting the current best actions. A large constant will disperse selected actions and make the algorithm more like a breadth-first search, while a small constant will concentrate on the best actions (exploitation) and make the algorithm closer to the best-first search. Value ucb_a is simply added to the q value of the node when choosing the next action during the select phase. Action with the highest value is usually selected, but in this case, with two players, the one with the lowest value is chosen for the opponent's actions.

Expand phase creates a new node and adds it to the tree in memory. Usually, some initialization based on the game state is also done here, such as generating all possible actions. Here we also initialize values for q (sum of child values) and n (number of times a node was traversed) that are later used in the UCB1 formula.

The random rollout starts from a new node and plays out the entire game using random or semi-random actions for both players. This phase produces numerical rewards depending on the game result. The result is often a simple 1 for a won game, 0 for a lost game, and 0.5 for a draw.

The update phase adds a reward to all nodes in the tree that were visited in the select phase. Counters n for the UCB1 formula are also increased by one, while q values are increased by the numerical reward. To be noted here is that the q value in the UCB1 formula is actually the expected value obtained by dividing the sum of child value q with the number of traversing that node n .

The entire procedure can be described by pseudocode in listing (Figure 5).

Figure 5 Code for typical MCTS recursive function

```
def mcts(state, node, tree):
    if state.terminal():
        return state.result()
    elif node is None: # out of tree (rollout phase)
        action = random_choice(state.actions())
        state.do(action)
        return mcts(state, None, tree)
    elif node in tree: # in tree (select phase)
        action = node.choose_action_by_UCB1()
        state.do(action)
        score = mcts(state, tree[state], tree)
        node.update(score, action) # update phase
        return score
    else: # expand phase
        tree[state] = Node(state)
        return mcts(state, None, tree)
```

Source: Authors

Same as for the minimax, different improvements have been proposed. Some of them try to improve the select phase by artificially initializing values for children based on a certain heuristic, instead of using usual zero values. This method is referred to as “warming up” or “nodes pre-warming” in literature. Other improvements use results of the search in other lines of the game to affect values for children in the select phase, so-called “history” values. Similar improvements can be used in the random rollout phase where the randomness of an action can be affected by heuristics or success of actions in other lines of the search tree. Close to game endings, the algorithm can limit the action selection only for deterministically winning actions by using bounds similar to the bounds for alpha-beta pruning.

The main advantage of the MCTS approach over the minimax approach is that it requires no scoring function. This function is basically replaced by random rollouts that estimate leaf values. Also, at any time, the search tree at the root node has an estimation for the best move. The algorithm can be stopped practically at any time and the move played. Another smaller practical advantage is that no inverse mechanic (for taking back moves) needs to be implemented since each rollout only requires a single copy of the current state and never takes back moves. The main disadvantage is that the actual search tree has to be built in memory so, in addition to the time limit, there is usually a memory limit for algorithm execution. On the other hand, this allows to reuse a large part of the built tree for the next moves, i.e. simply continue the search from one of the root’s child nodes, while the rest of the tree can be removed from memory. Randomness tends to require large numbers of rollouts to have a good estimate of the best action. In practice, this can be comparable to minimax’s need to search a large number of game states.

4. Implementations and results

Both algorithms were first implemented in Python programming language and then translated and further developed in C programming language. As expected, both implementations in C were several times faster than Python implementations. State representation was done using so-called bitboards, an approach often used in chess engines. In chess, the entire board can be represented in parts by many integers encoded on 64 bits, where each bit represents one square

on the board and each integer usually represents the position of one or more pieces of the same type. This approach allows for the speedup of some parts of chess mechanics by using bitwise operators and avoiding loops. The same approach was used in our implementation where each smaller board was represented by two 32-bit integers, one for each player. Another two integers were used for the big board in the same manner. Since boards have only 9 cells, only the first 9 bits were used. Full integers were still used since changing integer type didn't bring any improvement. This also allowed for pre-calculating all possible board positions. By keeping these pre-calculated positions in a lookup table, mechanics for checking wins and similar were done in single access inside a table.

In minimax implementations, several extensions typical for chess engines were implemented but only some were kept in the end since not all showed clear improvement in our tests. Here we mention only those that made it into the final implementation. Iterative deepening was used in combination with a hash table for memorizing the best moves from the previous search depth. A quiescence search was used only where moves that immediately win a smaller board were considered. This allowed the algorithm to discover certain forced lines, mitigating the horizon effect. History moves approach was used where 9x9 array counted how often playing in a certain cell produced cut-off during the search. These values were aged during the game, i.e. their value was halved at each move. In the end, move ordering was: hash table move, small board winning moves, and then history moves in order. Static evaluation of the game state was done along the line of a single board evolution. Value for any small board was proportional to how many pieces were lined up. Each board evolved from a "clear" state, over a "threat" state with 2 pieces lined up, up to a victory for one player or a "blocked" state where neither player can win anymore. Exact values for these states were determined with lengthy testing. Even genetic algorithm-like selection was attempted but without much success.

In our MCTS implementation, only two smaller modifications were made to the original algorithm, while most of the work was invested in speeding up random rollouts. Different attempts with pre-warmed values and fiddling with the UCB1 constant did not yield any improvement so the final version didn't use any pre-warming and the constant was fixed at 0.6. One small modification was to expand the phase. In our version, a new node was not created at each iteration but only at every third iteration. This achieved a higher number of rollouts per second while keeping nearly the same quality of q estimates. Another modification was in the random rollout phase where, if a winning move was available, it was played immediately. This achieved that in the random rollout phase, no clear victory was missed.

The comparison was done over thousands of games for many different versions of both implementations. In the end, final versions were compared on one thousand games and the minimax algorithm was found to be superior over the MCTS algorithm by 56% versus 44% of victories (draws counted as half point for each).

5. Conclusion

The largest problem in developing these implementations was testing. There is little guidance in the literature on how to compare two engines, besides directly confronting two different versions. This has a serious drawback, the engine can become overly specialized in winning against some other particular version, while general improvement is not guaranteed. The problem can be and was mitigated by testing new versions against several older versions. This, of course, incurs extra time cost so it was done seldomly, usually only for larger modifications.

For this use case minimax algorithm had the advantage because it is superior for deterministic games with a fairly low number of actions per state. On the other hand, UTTT often has long semi-forced lines, especially in later game stages. This should give an advantage to MCTS that relies on rollouts till the end of the game and has no problem with the horizon effect. However, we believe that our quiescence implementation mitigated this flaw in our minimax implementation and overcame the horizon effect.

In the end, the comparison showed that our minimax implementation was clearly superior to our MCTS implementation. This result was validated by the fact that almost all other top engines that disclosed their approach were also minimax engines. It should be noted however that authors had much more experience with the minimax algorithm which may have influenced the results. On the other hand, both implementations could be improved. Simpler features for minimax score heuristic might have achieved even better results, while prewarming of q values in MCTS implementation should be able to take some advantage of game particularities.

BIBLIOGRAPHY

1. Goodman D.; Keen, R. (1997) *Man versus Machine: Kasparov versus Deep Blue*, H3 Publications
2. *Github repository*, https://github.com/toma78/uttt_minimax and https://github.com/toma78/uttt_mcts
3. Kocsis, L.; Szepesvári, C. (2006) *Bandit based Monte-Carlo Planning*, ECML-06, LNCS/LNAI 4212
4. Repository on Chess Programming, <https://www.chessprogramming.org>
5. Russel, S.; Norvig, P. (2010) *Artificial Intelligence: A Modern Approach*, Prentice Hall
6. Zobrist, A. (1970) A New Hashing Method with Application for Game Playing. Technical Report #88, Computer Science Department, The University of Wisconsin, Madison, WI, USA. Reprinted (1990) in *ICCA Journal*, Vol. 13, No. 2

Summary

MINIMAX AND MONTE CARLO TREE SEARCH IMPLEMENTATIONS FOR TWO-PLAYER GAME

In this paper we examine practical implementations of two algorithms: minimax and Monte Carlo Tree Search (MCTS). Both algorithms have been applied in the domain of two-player games with different extensions, modifications, and success. In this work, the two algorithms are implemented for a game that is an upgrade of the children's Tic-Tac-Toe game, now played on nine 3x3 boards with additional rules, called Ultimate Tic-Tac-Toe (UTTT). While original game is trivial, this version is much harder to solve and represents a good use case for more advanced algorithms' implementation. The game was also used in an open competition among several hundred enthusiasts where our minimax approach arrived sixth in the finals. We give an overview of both algorithms, discuss their advantages and drawbacks, and describe their common modifications. We also discuss differences between algorithms, their results and implementation details, both related and unrelated to our use case.

Keywords: minimax, mcts, uttt, implementation

Izgradnja informacijskog sustava za potrebe integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika

Frane Urem¹, Goran Bulat², Petar Mišura³

¹ Veleučilište u Šibeniku, odjel Menadžmenta, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, frane.urem@vus.hr

² Gradski Parking d.o.o., Draga 14, 22000 Šibenik, direktor@gradski-parking.hr

³ Grad Šibenik, Upravni odjel za gospodarstvo, poduzetništvo i razvoj, Petra Grubišića 1, 22000 Šibenik, petar.misura@sibenik.hr

UDK: 656.131:007(Šibenik)

Povećanje broja korisnika usluga sustava javnog prijevoza i prometa u mirovanju na urbanim područjima uključuje niz aktivnosti s ciljem da se takve usluge moderniziraju, integriraju, te učine dostupnijima korisnicima. Primjena modernih informacijskih i komunikacijskih tehnologija omogućava izgradnju jedinstvenih platformi integrirane mobilnosti s ciljem poboljšanja organizacije javnog prijevoza i prometa u mirovanju. U okviru Operativnog programa Europske Unije Konkurentnost i kohezija 2014.-2020 Gradu Šibeniku su dodijeljena bespovratna sredstva za projekt pod nazivom: Integrirana mobilnost na području Grada Šibenika, a u ovom radu su posebno opisani element navedenog projekta koji će primjenom informacijskih tehnologija objediniti sve funkcije praćenja stanja u prometu i dostupnosti parkirnih mjesta.

Ključne riječi: *integrirana mobilnost, informacijski sustav, promet, Grad Šibenik*

1. Uvod

Proces širenja gradskog načina života neizbježno dovodi do prometnih zagušenja i smanjene učinkovitosti postojeće prometne infrastrukture. Posljedice su veće gužve na prometnicama i dulje vrijeme putovanja, ali i negativan utjecaj na okoliš uslijed povećane potrošnje goriva i emisije štetnih ispušnih plinova iz vozila. Prometna zagušenja značajno utječu na kvalitetu života stanovnika gradova zbog gubljenja vremena u prometu koje bi se moglo iskoristiti na kvalitetniji način te imaju izrazito negativan utjecaj na zdravlje uslijed zagađenja, buke i povećanog stresa.

Prema anketi provedenoj 2016. godine u sklopu izrade Master plana održive urbane mobilnosti Grada Šibenika (Grad Šibenik, 2016), 90,8 % ispitanika nije u protekloj godini dana koristilo javni gradski autobus, dok nešto manje do dvije trećine ispitanika (63,1 %) nije koristilo prigradski javni autobusni prijevoz. Ovi podaci ukazuju na pretežnu orijentiranost stanovništva na korištenje osobnih automobila umjesto sredstava javnog prijevoza. Posebno je izražen trend povećanja ukupnog broja osobnih automobila pa prema podacima Državnog zavoda za statistiku (DZS, 2019), na području Šibensko-kninske županije je broj automobila udvostručen u razdoblju od 1999. do 2019. godine. Podaci (Gradski Parking, 2020) pokazuju kako je u razdoblju od 2014. do 2017. godine broj korisnika parkirališta porastao za 11,4 %, dok je istovremeno broj parkirnih mjesta na području pod upravom tvrtke Gradski parking d.o.o. stagnirao (blagi porast od svega 0,8 %).

Navedene trendove potražnje za proširenjem postojeće prometne infrastrukture nije moguće zadovoljiti jer Grad Šibenik spada u urbana područja kod kojih to najčešće nije izvedivo zbog prirodnih ograničenja i prethodne izgrađenosti. U takvim okolnostima potrebno je

uvoditi moderne integrirane digitalne usluge s ciljem poboljšanja organizacije javnog prijevoza i prometa u mirovanju. Iz navedenih razloga se u Projektu integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika primjenjuju moderne informacijske tehnologije sa svrhom unaprjeđenja informiranosti korisnika i olakšavanja korištenja različitih usluga iz sektora prometa.

2. Projekt integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika

Projektom integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika (Grad Šibenik, 2019) se razvija logistička i organizacijska struktura za uspostavu integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika. Navedeno se ostvaruje realizacijom nekoliko međusobno povezanih elemenata koji obuhvaćaju izradu studijske dokumentacije za organizaciju i integraciju javnog prijevoza na području Šibenika, kojom se ujedno definira osnova za uspostavu platforme za integriranu mobilnost prema tzv. MaaS konceptu (engl. *mobility as a service*), te razvoj informacijskog sustava sa svrhom unaprjeđenja informiranosti korisnika i olakšavanja korištenja različitih usluga iz sektora prometa. Projektom se ujedno nabavljaju autobusi u svrhu unaprjeđenja kvalitete javnog autobusnog prijevoza, dok je kao potporna infrastruktura za razvoj integrirane mobilnosti u sklopu projekta izgrađen i opremljen logistički centar na Poljani koji ima funkciju logističkog centra za opskrbu i mobilnost za područje povijesne jezgre i otoka. Ukupna vrijednost projekta iznosi 99.347.734,78 HRK, dok procijenjeni iznos prihvatljivih troškova iznosi 86.807.848,05 HRK, od kojih se 73.786.670,83 HRK planira sufinancirati iz Kohezijskog fonda, a 13.021.177,22 HRK iz sredstava korisnika (Grad Šibenik, Gradski Parking d.o.o.). Ukupno trajanje projekta je 42 mjeseca (od srpnja 2018. do prosinca 2021. godine).

Posebno važan element projekta je izrada informacijskog sustava koji će integrirati različite oblike prijevoza i informacije o istima, kao i omogućiti plaćanje karata u javnom prijevozu i na javnim parkiralištima na području grada Šibenika. Informacijski sustav sadrži korisničku mobilnu aplikaciju koja će uključivati funkcije pregleda slobodnih parkirnih mjesta na području Grada Šibenika, pružati mogućnost rezervacije parkirnog mjesta za određeno vremensko razdoblje dana, omogućiti kupnju karata za parking i razne oblike prijevoza u gradu, prikazivati lokacije prometne infrastrukture te mrežu cjelokupnog prometnog sustava. Popratno se opremaju autobusna stajališta s informacijskim panelima koji korisnicima javnog prijevoza u realnom vremenu prikazuju sve informacije o javnom prijevozu.

3. Opis osnovne arhitekture informacijskog sustava

Osnovna arhitektura budućeg informacijskog sustava je prikazana na slici 1. Najvažniji dio sustava čini poslužiteljska infrastruktura koja sadrži više VPS poslužitelja (engl. virtual private server) i koji su povezani u jedinstvenu privatnu mrežu. Navedeni poslužitelji se smještaju u računalnom oblaku s podatkovnim centrima koji udovoljavaju tzv. Tier 3 standardu. Dostupnost takve poslužiteljske infrastrukture je veća od 99,9% vremena jer su poslužitelji istovremeno dostupni na tri različite točke hardverskog kvara (isti fizički poslužitelj, mrežni ormar, napajanje) pa bilo kakvo održavanje i zamjena neispravne opreme ne utječe na njihov rad. Dodatno se osigurava dnevna pričuvna kopija kompletnog sadržaja poslužitelja, a kopija podataka se čuva za minimalno pet posljednjih dana. Navedena infrastruktura istovremeno mora biti sigurna u smislu vrlo visoke zaštite podataka (kako financijskih tako i osobnih podataka korisnika) pa se provode sigurnosne mjere propisane ISO 27001 standardima, što podrazumijeva mrežnu ali i fizičku zaštitu svih sustava.

Izvedbom i korištenjem odgovarajućih web aplikacijskih programskih sučelja na svim dijelovima sustava (engl. *application programming interface*, API) ostvaruje se REST (engl. *Representational state transfer*) servisna arhitektura uz pomoć koje različiti sustavi razmjenjuju poruke i podatke. Kod REST servisa se sva komunikacija između korisnika i servisa na poslužitelju obavlja pomoću HTTP (engl. *Hypertext Transfer Protocol*) protokola. Prema predloženom stilu arhitekture REST servis ima izložene različite resurse (tekst, slike, numerički podaci itd.) koji su korisniku dostupni preko pojedninačnih URI (engl. *Uniform Resource Identifier*) oznaka. Za svaku operaciju (dohvat resursa, stvaranje resursa, brisanje resursa i ažuriranje resursa) je potrebno obaviti HTTP zahtjev i obraditi odgovor. Za dohvat resursa se koristi GET, za brisanje DELETE, a za stvaranje i ažuriranje POST i PUT metode. Na takav način će se ostvariti veza sa slijedećim vanjskim sustavima: informacijski sustav prijevoznika (za potrebe kupnje voznih karata, prikupljanja podataka o voznom redu i kretanju vozila), plaćanje parkinga, transakcije na kreditnoj kartici korisnika i motorizirane parking barijere (za potrebe rezervacije parkinga). Budući predloženi sustav koristi sve četiri navedene HTTP metode pa se prema definiciji (Fielding, 2001.) radi o tzv. RESTful sustavu.

Glavno korisničko sučelje s kojim će korisnici javnog autobusnog prijevoza i parkinga pristupati sustavu se izvodi putem mobilne aplikacije koja uključuje usluge pregleda, rezervacija i plaćanja parkinga, kupnje karata za javni prijevoz i prikaza informacija o javnom prijevozu. Zaposlenici logističkog centra „Poljana“ će sustavu pristupati putem posebne web aplikacije za potrebe konfiguriranja sustava i poslovnog izvještavanja.

4. Pregled osnovnih funkcionalnosti

Buduća mobilna aplikacija služi za informiranje putnika o trenutno važećim voznim redovima, trasama linija, lokacijama stajališta te vremenima dolazaka u javnom autobusnom prijevozu. Za navedene potrebe osigurava se pregled sljedećih informativnih sadržaja:

- prijedlog stanice koja je najbliže korisniku ili samostalni odabir stanice od strane korisnika
- pregled dolaska vozila javnog prijevoza na odabranu stanicu u realnom vremenu (trenutna lokacija na kojoj se vozilo nalazi, očekivano vrijeme dolaska na odabranu stanicu)
- pregled sljedeća četiri dolaska vozila na odabranoj stanici prema važećem voznom redu
- mogućnost postavljanja podsjetnika (alarma) prije dolaska vozila na odabranu stanicu
- planiranje putovanja od točke A do točke B s ponuđenom adekvatnom digitalnom kartom i detaljima putovanja

Mobilna aplikacija također omogućava kupnju karata za javni prijevoz, a nakon uspješne prodaje sustav generira elektronsku kartu na mobilnom uređaju putnika koja je provjerljiva na validatoru prijevoznika. Validatori karata predstavljaju prenosive uređaje koji su montirani u autobusu i koji omogućavaju validaciju (provjeru valjanosti i poništavanje) kupljenih putnih karata. Elektronska karta prikazuje QR barkod kojeg putnik validira prinoseći mobitel validatoru preko kojeg se takva karta evidentira i poništava u sustavu, a rezultat validacije je zvučno svjetlosni signal za putnika i vozača. Primjeri validatora koji se standardno ugrađuju u vozila javnog prijevoza su prikazani na slici 2.

Naplata putne karta se obavlja iz mobilne aplikacije pozivom REST API sučelja za platni prolaz (engl. *payment gateway*) pri čemu se tereti platna (kreditna) kartica koju je korisnik prethodno registrirao u sustavu. Opis primjera takvog korištenja sustava je prikazan na slici 3.

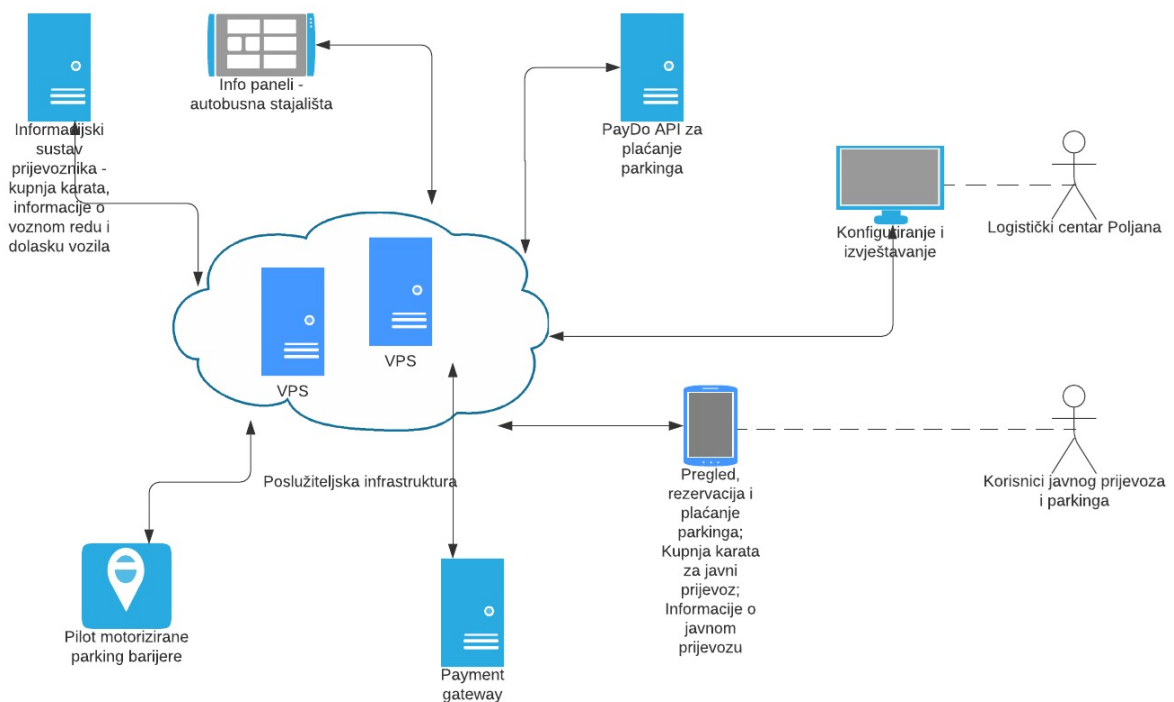
Funkcionalnost prodaje parkirnih karata se realizira korištenjem REST API sučelja iz postojećeg sustava naplate parkinga pri čemu je omogućena kupovina dnevne i satne karte za odabranu parking zonu.

Pregled slobodnih mjesta je početno planiran za parkirališta koja su regulirana rampom. Broj slobodnih parkirnih mjesta za pojedino parkiralište se dohvaća putem REST API sučelja na postojećem sustavu kontrole ulaska i izlaska s parkinga. Dodatno se omogućava navođenja korisnika do odabranog parkirališt ili parkirališta na kojem će najvjerojatnije biti slobodno parking mjesto u trenutku dolaska vozila.

Za potrebe pilot aktivnosti ugrađuje se ukupno pet motoriziranih parking barijera na lokacij logističkog centra „Poljana“. Navedena pilot oprema je povezana sa serverskom infrastrukturom i omogućava rezervaciju parkirnog mjesta korištenjem mobilne aplikacije. U trenutku kada korisnik zatraži rezervaciju, parking barijera zatvara parkirno mjesto u traženom razdoblju. Nakon dolaska na parkiralište korisnik putem mobilne aplikacije otvara parking mjesto.

Autobusna stajališta se projektno opremaju sustavom informacijskih panela koji putem integriranog informacijskog sustava prikuplja i obrađuje podatke o kretanju autobusa te korisnicima javnog prijevoza istodobno prikazuje slijedeće prometne informacije: očekivani dolazak vozila na stajalište, redove vožnje i cijene prijevoza. Primjer komunikacijskog uređaja koji se ugrađuje u autobus i koji poslužiteljskoj infrastrukturi šalje njegovu trenutnu lokaciju je prikazan na slici 4. Izgled prototipa info panela je prikazan na slici 5.

Slika 1: Arhitektura informacijskog sustava za potrebe integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika



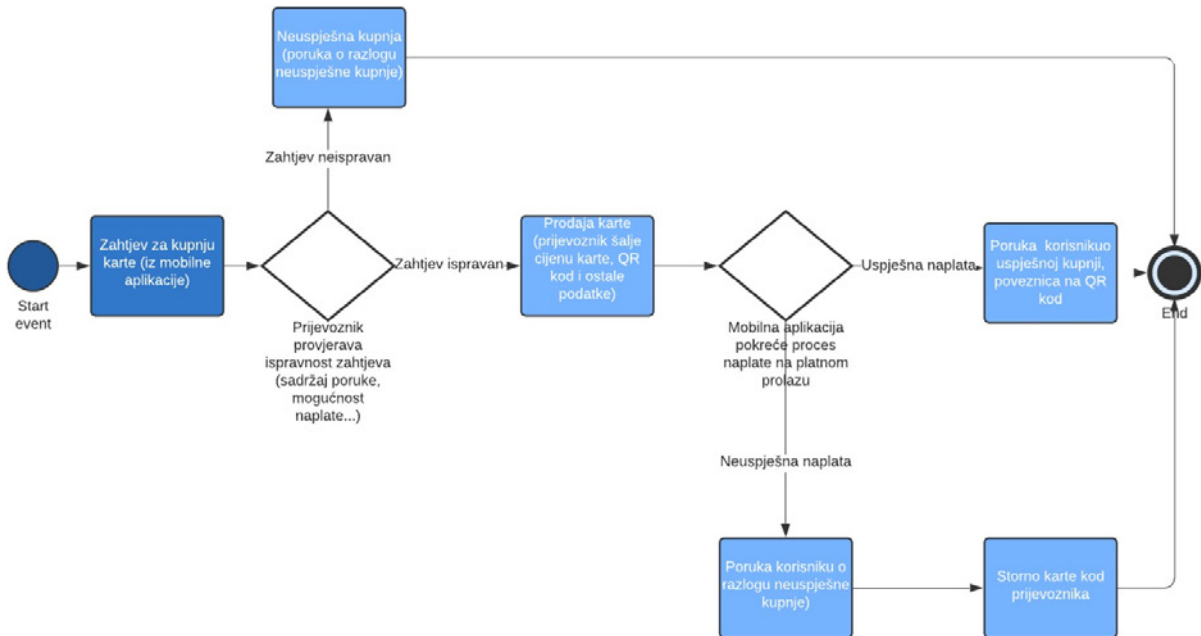
Izvor: Autori

Slika 2: Uobičajene izvedbe validatora putnih karata



Izvor: Proizvođač, PENTA d.o.o., Pula

Slika 3: Primjer korištenja za kupnju prijevozne karte



Izvor: Autori

Slika 4: Komunikacijski modul za slanje podataka o kretanju autobusa



Izvor: Proizvođač, PENTA d.o.o., Pula

Slika 5: Prototip informacijskog panela za autobusno stajalište



Izvor: Autor idejnog rješenja, Ante Filipović Grčić, veljača 2021. godine

5. Zaključak

Integrirani prijevoz putnika i organizacija prometa u mirovanju podrazumijeva primjenu integriranih informacijskih sustava u obradi vrlo složenih prostornih i vremenskih atributa s ciljem pružanja informacija u realnom vremenu svim korisnicima. Projekt integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika slijedi takve smjernice sa svrhom unaprjeđenja sustava prometa u mirovanju i povećanja broja putnika u javnom gradskom prijevozu. Ostvarenjem navedenih ciljeva posljedično će se umanjiti značaj automobila kao sredstva prijevoza, efikasnije će se koristiti postojeća prometna infrastruktura te značajno smanjiti zagađenje okoliša i CO2 emisije. Navedeni pokazatelji će se dodatno istražiti nakon završetka projekta s ciljem analize troškova i koristi od strane opisanog integriranog informacijskog sustava.

LITERATURA

1. *Državni zavod za statistiku DZS (2020), Broj registriranih vozila u Hrvatskoj 2020.*, Preuzeto sa: <https://www.dzs.hr> (internetska stranica)
2. *Grad Šibenik (2016), Master plan održive urbane mobilnosti Grada Šibenika*, Preuzeto sa:

<https://www.sibenik.hr> (internetska stranica)

3. *Gradski Parking d.o.o.* (2020), Poslovni plan 2020., Preuzeto sa: <http://www.gradski-parking.hr> (internetska stranica)
4. *Grad Šibenik* (2019), Projekt integrirane mobilnosti na području Grada Šibenika – opis projekta, Preuzeto sa: <https://www.sibenik.hr>, (internetska stranica)
5. *R.T. Fielding* (2001): Architectural Styles and the Design of Network-based Software Architectures, Preuzeto sa: <https://www.ics.uci.edu>, (internetska stranica)

Summary

IMPLEMENTATION OF AN INFORMATION SYSTEM FOR THE NEEDS OF INTEGRATED MOBILITY IN THE AREA OF THE CITY OF ŠIBENIK

Increasing the number of users of public transport and stationary transport services in urban areas includes a series of activities aimed at modernizing, integrating and making such services more accessible to users. The application of modern information and communication technologies enables the construction of unique platforms for integrated mobility to improve public and stationary transport. Within the Operational Program of the European Union Competitiveness and Cohesion 2014-2020, the City of Šibenik was awarded grants for a project entitled: Integrated Mobility in the City of Šibenik, and this paper describes the applications of information technologies that will combine all the functions of monitoring the traffic situation and the availability of parking spaces within the project.

Keywords: integrated mobility, information system, traffic, City of Šibenik

Računalna kreativnost

Petra Vranjić¹, Ivan Livaja², Zvonimir Klarin³

¹ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (pvranjic@vus.hr)

² Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (ilivaja@vus.hr)

³ Veleučilište u Šibeniku, Trg Andrije Hebranga 11, 22000 Šibenik, Hrvatska (zklarin@vus.hr)

UDK: 004:159.954.4

Ovaj rad opisuje povijest i trenutno stanje razvoja računalne kreativnosti kao znanstvenog polja. Nadalje, dotiče se pripadnih tehnologija i razvojnih metoda, prikladnih za različita polja primjene kreativnih računalnih sustava. Prikazuje danas popularne metode razvoja računalne kreativnosti i kontekste u kojima se oni danas razvijaju. U konačnici rad opisuje postojeća polja primjene autonomne računalne kreativnosti, te njihov utjecaj na dotična polja rada, sa pregledom nekih od pitanja vezanih za budućnost koju kreativni računalni sustavi nose.

Ključne riječi: *računalna kreativnost, računalna umjetnost, generativna umjetnost, umjetna inteligencija, neuromorfno računarstvo, GAN*

1. Uvod

Riječ računalo kao takva opisuje specifičnu ulogu koju računala tradicionalno imaju, a to je računanje. Provođenje logičkih operacija je, na najosnovnijoj razini, ono što računalo radi. Logičke operacije i, kao njihovu izvedenicu, matematičke operacije susrećemo u svakodnevnom radu sa računalima, od profesionalne do osobne uporabe. Na još kompleksnijoj razini računala su daljnjim razvojem postala sposobna i za inteligentno ponašanje, na osnovi složenih algoritama za donošenje odluka i oblikovanje podataka, sa čime se u svakodnevnom životu susrećemo u vidu virtualnih asistenata, sustava za navigaciju, i sličnog. Sve ove uloge mogu se svesti na niz pravila, uputa, i ograničenja, te ovisno o implementaciji, rezultati njihove izvedbe mogu biti vrlo slični, ako ne i identični rezultatima koje bi ljudski trud proizveo u istim okolnostima. Računalna kreativnost dolazi slijedeća u ovome nizu približavanja računala čovjeku na kognitivnoj razini, no ona predstavlja veći izazov jer se njezin proces po svojoj prirodi ne može opisati algoritamski, za razliku od prethodnih oblika računarstva. Razlozi za to proizlaze iz osnovnog pitanja koje moramo razmotriti kako bismo uopće počeli razmišljati o dotičnoj temi: što je uopće kreativnost?

2. Definicija kreativnosti

U najkraćim crtama, koncept kreativnosti možemo definirati kao sposobnost za stvaranje posve novih, vrijednih ideja.¹ Ovisno o kontekstu, daljnja definicija novog, vrijednog, ili ideje može varirati. Primjerice, vrijednost neke kreativne ideje je u svojoj srži potpuno apstraktna. Vrijednost neke ideje može ležati u njenoj ljepoti, širini uporabe, jednostavnosti primjene, ili bilo čemu drugom. Nadalje, kreativnost se može promotriti i kao sposobnost za rješavanje nepredviđenih, nepoznatih situacija. Takva definicija je interesantna u kontekstu računalne kre-

1 Boden, M. A. (2009.) Computer Models of Creativity, AI Magazine, Vol. 30(3)/2009

ativnosti, jer se protivi principima rada po kojima računala tradicionalno operiraju – rutinski, po postojećem algoritmu. Međutim, zar i ljudski um ne donosi kreativne zaključke slijedeći određene logičke puteve, to jest algoritme? Po svemu sudeći, o konceptu kreativnosti i svemu što njega čini možemo još više naučiti kroz proučavanje rada računala i razmatranje načina na koje možemo računalo naučiti, uvjetno rečeno, da razmišlja i stvara na način sličan ljudima.

Računalna kreativnost kao znanstveno područje nastoji umjetnu inteligenciju povezati sa područjima u kojima tipično rade kreativni ljudi, stvarajući jedinstvene ideje. Trenutna definicija računalne kreativnosti, koja se s vremenom još uvijek mijenja, trenutno glasi: „Filozofija, znanost i inženjering računalnih sustava koji, preuzimajući određene odgovornosti, pokazuju ponašanje koje bi nepristrani promatrači smatrali kreativnim.“² Takva definicija sadrži dva ključna izraza, od kojih je prvi *odgovornost* – ona služi za razlučivanje kreativnih sustava od sustava koji se koriste za kreativni rad i sadrže funkcije koje same po sebi nisu kreativne. Drugi ključan izraz ove definicije je *nepristrani promatrači*, čija je uloga pošteno ocijeniti ponašanje ovih sustava, bez prirodne ljudske sklonosti da kreativnost promatraju kao isključivu ljudsku djelatnost. Naime, kreativnost je jedno od svojstava koja ljudska bića čine ljudima, te ju kao takvu ljubomorno čuvamo i ne nastojimo ju pripisati računalima.

Bez obzira na sustav koji ju sadrži, kreativnost se općenito može podijeliti na dvije međusobno uvjetovane podvrste definirane u odnosu na ideju³: „psihološka“ kreativnost i „povijesna“ kreativnost. Psihološka kreativnost uključuje ideje pojedinca koje su nove za tu osobu, bez obzira koliko je osoba ranije imalo tu istu ideju. Kako je kreativnost osnovna ljudska funkcija na psihološkoj razini, takva kreativnost uključuje svaku inteligentnu ideju koju ljudski um proizvede, od sastavljanja nove rečenice do rješavanja problema ili razumijevanja ulaznih informacija. Psihološka kreativnost je mnogo raširenija i puno značajnija za svakodnevni život i današnji računalni modeli su većinom usmjereni upravo na postizanje psihološke kreativnosti. S druge strane, povijesna kreativnost kao specijalni slučaj psihološke kreativnosti, odnosi se na ideje koje povijesno nikad prije nisu bile osmišljene. Povijesna kreativnost je od većeg značaja za cjelokupno čovječanstvo i vrlo je rijetka kod ljudi te se računalnim modelima u manjoj mjeri pokušava postići. Kako je kreativnost vrlo složena pojava i teško ju je postići današnjim računalnim modelima temeljenim na standardnoj von Neumannovoj arhitekturi, potrebno je promijeniti pristup računarstvu kako bi se elektronički uređaj doveo što bliže organskom računalu kao što je ljudski mozak.

3. Neuromorfno računarstvo

Primarni problem von Neumannove arhitekture u usporedbi sa ljudskim mozgom je problem uskog grla. Žargonski se procesor računala često opisuje kao njegov mozak, no to nije točno, barem ne u potpunosti. Naime, za razliku od biološkog mozga, računalni mozak (barem onakav sa kakvim se susrećemo u uobičajenoj računalnoj arhitekturi) uvelike je ograničen svojom podjelom na dvije odvojene jedinice, logičku i memorijsku. Procesor kao takav čini logičku jedinicu, dok je njegova memorijska nadopuna ostvarena u obliku RAM⁴ modula. Takav raspored ne samo da čini oponašanje rada mozga nemogućim, već i čini uređaj mnogo manje energetske učinkovitosti i neusporedivo sporijim radi pojave vremena čekanja (latencije) pri svakoj komunikaciji između dva navedena modula. Iz ovih razloga dosadašnji pokušaji razvoja

2 Colton, S.; i Wiggins, G. A. (2012.) Computational Creativity: The Final Frontier? *ECAI 2012*, Vol. 242/2012, str. 21 - 26.

3 Boden, M. A. (2004.) *The Creative Mind: Myths and Mechanisms, 2nd Edition*, London: Routledge.

4 Memorija s nasumičnim pristupom (eng. *Random Access Memory*)

računala i računalnih programa sa sposobnostima kreativnosti i inteligencije nisu došli ni blizu performansama koje ljudski mozak po svojoj prirodi postiže. Najbliže tome došle su neuronske mreže. Princip njihovog rada može se ukratko opisati kao lanac stotina tisuća do milijuna procesorskih čvorova, inspiriranih neuronima, koji si međusobno prosljeđuju ulazne informacije i u konačnici pošiljatelju prvotnog unosa vraćaju ono što su „naučili“ te taj proces ponavljaju dok sve unesene podatke ne „nauče“ prikladno formulirati.

Konkretno, postavimo si jedan jednostavan teoretski primjer. Recimo da neuronsku mrežu želimo istrenirati da razlikuje sliku psa čivave od slike mafina s borovnicama (Slika 1). Koliko god sličnu kompoziciju te dvije slike imale, čovjeku je dovoljnu svaku vidjeti jednom kako bi naučio kako pojedini subjekt izgleda, te ga znao razlučiti u različitim kontekstima.

Slika 1. Poznati internetski mem „Chihuahua OR Muffin?“



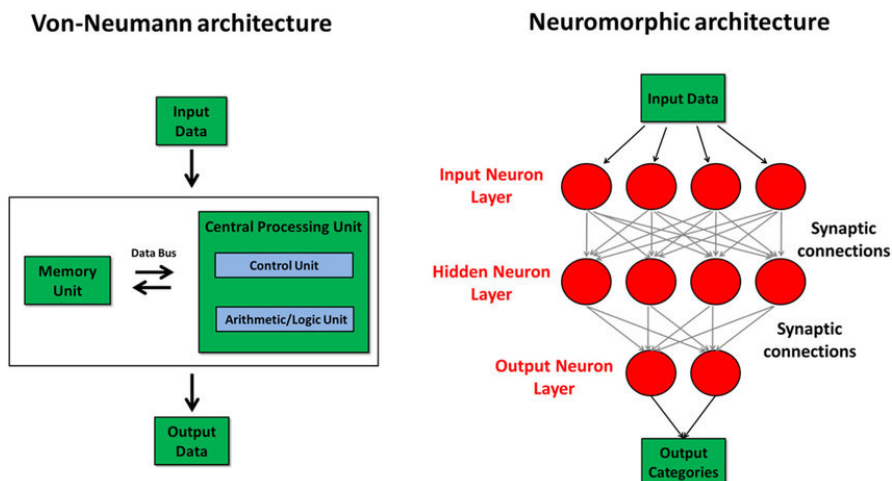
Izvor: Gri, A. (2018.) *Puppies Or Food? 12 Pics That Will Make You Question Reality*. Dostupno na: <https://www.boredpanda.com/dog-food-comparison-bagel-muffin-lookalike-teenybiscuit-karen-zack/> (pristup: 15.4.2021.)

S druge strane, neuronska mreža morala bi probaviti tisuće i tisuće primjera slika svakog subjekta kojeg želimo da nauči prepoznavati u procesu koji može trajati satima po svakom subjektu. S obzirom na to da više raznolikih primjera direktno uzrokuje veću preciznost prepoznavanja, ovakvo treniranje mreže moglo bi se rastegnuti do beskonačnosti.

Ovi rezultati nameću iduće pitanje: kako ovaj proces približiti ljudskom procesu učenja? Tu u igru ulazi neuromorfno računarstvo. Dok se način na koji mi kao ljudi učimo teško može formalno definirati, neuroznanost ima poprilično dobro razumijevanje fizioloških procesa učenja i stvaranja novih veza i ideja na kreativan način. Upravo to znanje predstavlja osnovu sastavljanja neuromorfne arhitekture. Umjesto von Neumannskih procesorskih čipova i dodatne memorije, ovakva arhitektura svojim sastavom nastoji što bliže oponašati sastav mozga, kojeg u najosnovnijem opisu čine dvije stavke: neuroni i sinapse između njih (Slika 2). Njihova fiziološka funkcionalnost oslanja se u potpunosti na kontrolirano kretanje iona kroz sinapse do relevantnih neurona. U svojoj srži, taj proces se svodi na kretanje elektrona, što je upravo ono što definira ništa drugo nego elektronički uređaj. No ta poveznica ne znači da je moždanu arhitekturu lako prevesti u strujne krugove i čipove.

Neuromorfna računalna arhitektura se sastoji od višestruko povezanih jednostavnih jedinica koje tvore neuronsku mrežu oponašajući neurone i sinapse ljudskog mozga (Slika 2). U neuromorfnom modelu, imitacijske neurone čine pojedini elektronički uređaji, nazvani neuristori.

Slika 2. Ilustracija razlika između von Neumannove i neuromorfne arhitekture



Izvor: Valle, J. d.; Ramírez, J. G.; Rozenberg, M. J.; i Schuller, I. K. (2018.) Challenges in materials and devices for resistive-switching-based neuromorphic computing, *Journal of Applied Physics*, Vol. 124(21)/2018

Neuristori funkcioniraju na način da pri podražaju kojeg prepoznaju unutar svoje memorije putem umjetne sinapse odašilju signal u obliku skoka (eng. *Spike*) prema idućem neuronu koji sadrži povezane podatke. Bitna razlika neuristora u odnosu na procesorski čip koja ovo čini mogućim je činjenica da oni ne vrše ovakvu razmjenu informacija po zadanom sistemskom taktu. U von Neumannovoj arhitekturi taj takt je potreban kako bi se održala nesmetana komunikacija između svih pojedinih modula unutar računalnog sustava, no zbog međusobne neovisnosti neuristora, on u neuromorfnom sustavu nije potreban. Također, zbog paralelnog načina izvođenja operacija ovakvi sustavi su manje osjetljivi na pogreške⁵. U ovom sintetičkom mozgu, elektroni se kreću kroz veze nazvane sinaptorima. Nama najrelevantnija karakteristika u kontekstu definiranja računalne kreativnosti koju oni posjeduju je upravo ista karakteristika moždanih sinapsi, njihova takozvana sinaptička težina (eng. *Synaptic weight*).⁷ Težina sinapse posljedica je učestalosti prijenosa elektrona preko nje – što se takav transfer češće događa, to je sinapsa jača, odnosno teža. Ključan trenutak u životu kako sinapse tako i sinaptora je njihovo „urezivanje“ u memoriju računala, ili računala kojeg zovemo mozgom, pri čemu nastaje trajna veza između memorije dva pojedina neurona ili neuristora. Jezikom ljudske fiziologije, ovim putem nastaje dugoročno pamćenje pripadnih podataka i njihove povezanosti, što je osnova ranije spomenute psihološke kreativnosti.

Neuromorfni sustavi su iz opisanog vidno brži od sustava von Neumannove arhitekture, no u vidu energetske učinkovitosti imaju još prostora za poboljšanje. Za ilustraciju ovog problema, Intelov neuromorfni sustav *Pohoiki Springs* po funkcionalnosti usporediv je sa moždanim sposobnostima manjih sisavaca, no koristi do 500W snage u svom radu⁶. Ova potrošnja

5 Valle, J. d.; Ramírez, J. G.; Rozenberg, M. J.; i Schuller, I. K. (2018.) Challenges in materials and devices for resistive-switching-based neuromorphic computing. *Journal of Applied Physics*, Vol. 124(21)/2018

6 Intel. Intel Scales Neuromorphic Research System to 100 Million Neurons. Dostupno na: <https://newsroom.intel.com/news/intel-scales-neuromorphic-research-system-100-million-neurons/#gs.5hu11b> (pristup: 30.4.2021.)

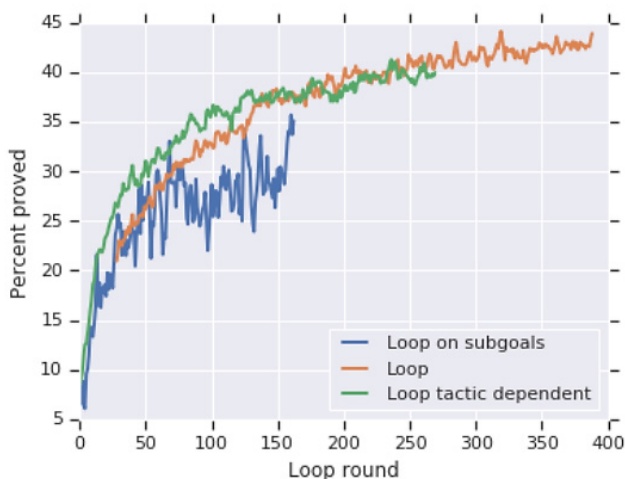
energije je u okvirima mnogih današnjih svakodnevnih računala von Neumannove arhitekture, no nije ni blizu energetske učinkovitosti ljudskog mozga odrasle osobe koja koristi svega 20W⁷ snage za svoju punu funkcionalnost.

4. Treniranje računala za kreativnost

Iako su neuromorfni sustavi po svojoj prirodi efikasniji od tipičnih računala, pojavili su se tek u prošlih 5 do 10 godina, dok su tradicionalne neuronske mreže i umjetna inteligencija imali desetljeća razvoja. Uz sve postojeće javno dostupne unaprijed trenirane umjetne inteligencije, sa tisućama i tisućama pojmova u svojim memorijama, neuromorfni sustavi, koji još uvijek postoje isključivo u privatnom vlasništvu korporacija poput Intela i IBM-a, još dugo neće biti primarni izbor za svrhu kreativnosti. Međutim, radi svoje javne dostupnosti, današnje neuronske mreže mogu se primijeniti u širokom nizu kreativnih polja uz minimalno dodatno treniranje.

Osnova svake neuronske mreže je programski jezik u kojem je ona napisana. Danas najuspješniji jezični model je *Generative Pre-trained Transformer 3* (GPT-3), razvijen od strane renomiranog kolektiva za razvoj umjetne inteligencije, OpenAI. U roku od šest mjeseci od svoje službene objave, GPT-3 korišten je za niz različitih svrha, uključujući pisanje zabavnih članaka, stvaranje tekstualnih video igara te pisanje stručnih radova. Zajedno sa svojim prethodnikom, GPT-2, korišten je za razvoj niz samostojećih umjetnih inteligencija, uključujući Facebookov Megatron, sposoban za kreativnu transformaciju ulaznog sadržaja koristeći više milijardi parametara po kojima je treniran. No kako ovakvi sustavi mogu pomoći globalnom stvaralaštvu u realnim, značajnijim primjenama?

Slika 3. Postotak dokazanih teorema u svakoj ponovljenoj iteraciji



Izvor: Bansal, K.; Loos, S.; Rabe, M. N.; Szegedy, C.; i Wilcox, S. (2019.) HOList: An Environment for Machine Learning of Higher-Order Theorem Proving. Proceedings of the 36th International Conference on Machine Learning, str. 454-463

4.1. Znanstveno razmišljanje u računalima

Prvi pojam kojeg većina ljudi asocira na kreativnost je umjetnost, no njena funkcija sa kojom se susrećemo svakodnevno, kako u sklopu rada računala tako i u ostalim životnim situacija-

7 Conrad, M.; Engl, E.; i Jolivet, R. B. (2017.) Energy use constrains brain information processing, IEEE International Electron Devices Meeting (IEDM), str. 11.3.1-11.3.3.

ma, je rješavanje problema. U svom najosnovnijem obliku, ovakva funkcionalnost može se pronaći u svakodnevnom *Microsoft Excelu* programskom paketu i njegovom programskom dodatku Solver. Ovakav rad je potpuno algoritamski te je usporedivo jednostavan u odnosu na sve što je danas moguće ostvariti računalnom kreativnosti na polju znanosti. Prikladno trenirane neuronske mreže približavaju se psihološkoj kreativnosti te danas polako nalaze primjenu u dokazivanju i pobijanju matematičkih teorema, uključujući neke za koje ljudi desetljećima nisu mogli naći univerzalno rješenje. Jedan od primjera pionira ovakvih primjena je okruženje koje koristi umjetnu inteligenciju za dokazivanje teorema *HOList*.⁸ Uporabom *HOList* okruženja demonstrirano je kroz niz iteracija, počevši od najjednostavnijih primjera, kako je moguće dokazati matematičke teoreme oponašajući ljudsko dokazivanje te se dalje razvijati uporabom strojnog učenja (Slika 3).

Slika 4. Umjetnička slika „Two Friends with potted plant“ iz 1991.g. generirana koristeći AARON



Izvor: Cohen, H. (1995.) The further exploits of Aaron, painter. *Stanford Humanities Review*, Vol. 4(2)/1995, str. 141–158

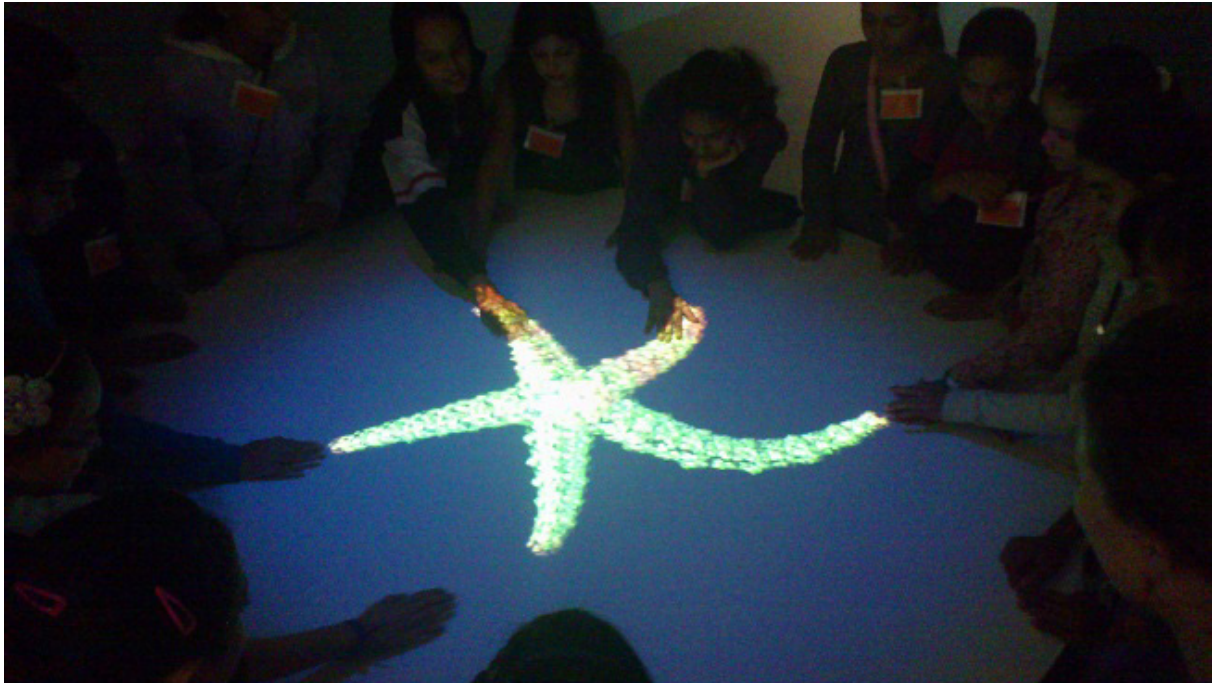
4.2. Računalna umjetnost

Računalno generirana umjetnost, također poznata i kao generativna umjetnost, je bila prva uspješna primjena računalne kreativnosti, još u 70-ima, kad su znanstvenici iz područja umjetne inteligencije bili protiv same ideje računalne kreativnosti. Pionir računalno generirane umjetnosti je program AARON, kojeg je 1973.g. razvio britanski umjetnik Harold Cohen. Prvotno je program bio napisan u programskom jeziku C da bi ga kasnije autor ponovno napisao koristeći programski jezik LISP. Inicijalne verzije programa su imale ograničene mogućnosti, međutim, kontinuiranim unaprjeđivanjem program se razvio do razine generiranja stilski konzistentnih umjetničkih slika (Slika 4). Cohen u svojoj literaturi pažljivo opisuje AARON-a izbjegavajući riječ „kreativan“, jer je osnova njegovog umjetničkog stila set instrukcija koje je Cohen napisao. Nadalje, AARON se od svojih nasljednika razlikuje po tome što ideja iza njegova nastanka nije bila vezana za razvoj umjetne inteligencije ili za estetsku vrijednost koju potencijalno može proizvesti, već za istraživanje kreativnog procesa samog autora, kao i ljudske psihe. Unatoč svemu tome, danas se AARON-a smatra začetnikom računalne kreativnosti, na temelju činjenice da je njegov proces, osim predodređenih instrukcija, autonoman.

8 Bansal, K.; Loos, S.; Rabe, M. N.; Szegedy, C.; i Wilcox, S. (2019.) HOList: An Environment for Machine Learning of Higher-Order Theorem Proving. *Proceedings of the 36th International Conference on Machine Learning*, str. 454-463.

Vrijedi spomenuti i to da računalna umjetnost ne proizvodi samo vizualna djela, već može proizvesti glazbu, književnost ili multimedijalne sastave koristeći bilo koji dostupni digitalni ili fizički medij. U suvremenoj alternativnoj glazbi često se mogu naći generativna djela, koja je u 90-ima popularizirao visoko uspješni engleski glazbenik i glazbeni producent

Slika 5. Mimetic Starfish reagira na taktilne podražaje publike



Izvor: Brown, R. (2015.) The life of the mimetic starfish, 2000–2012, *Artificial life*, Vol. 21(3)/2015, str. 285-288.

Brian Eno. Na strani literarne umjetnosti, rastuću popularnost danas postiže program *AI Dungeon*, interaktivna tekstualno bazirana igra koja samostalno piše priče u kojima korisnik može sudjelovati kao jedan od likova te svojim odabirima utjecati na ishod.

Danas se računalna umjetnost na osnovi pripadnog umjetničkog procesa može razvrstati u više različitih podskupina, ovisno o načinu na koji ljudski sudionici sudjeluju tokom nastanka konačnog djela. Među svima njima posebno se ističu evolucijska i interaktivna umjetnost. Evolucijska generativna umjetnost funkcionira potpuno autonomno, na način sličan evolucijskim algoritmima, tako da u svome procesu bira između niza nasumično generiranih segmenata koje spaja u konačno djelo, na osnovi „znanja“ koje ima o pravilima pripadnog umjetničkog medija. Zahvaljujući beskonačnom nizu posve nasumičnih kombinacija boja, oblika, tonova, ili bilo čega drugog čime se dani digitalni umjetnik koristi u svome stvaranju, sposoban je kao rezultat stvoriti djela koja ljudski um prethodno doslovce ne bi mogao niti zamisliti, kamoli izvršiti. S druge strane, interaktivna umjetnost, kako njeno ime nalaže, korisnici ili „publika“ direktno sudjeluju u kreativnom procesu računalnog sustava, te konačan ishod mogu oblikovati u skladu sa svojim preferencijama. Interaktivna generativna umjetnost može i samostalno reagirati na podražaje, kako čini *Mimetic Starfish* Richarda Browna (Slika 5). Radi se o promjenjivoj svjetlosnoj projekciji morske zvjezdače koja je trenirana da se ponaša kao prava zvjezdača ovisno o taktilnim i auditivnim podražajima iz svoje okoline.

Slika 6. Razvoj sposobnosti GAN modela



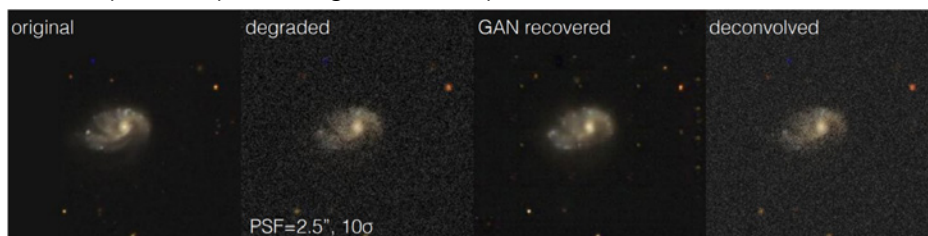
Izvor: Goodfellow, B. I.; Pouget-Abadie, J.; Mirza, M.; Xu, B.; Warde-Farley, D.; Ozair, S.; Courville, A.; i Bengio, Y. (2020.), Generative Adversarial Networks, Communications of the ACM, Vol. 63(11)/2020

5. GAN razvojni okvir

U konačnici, vrijedi spomenuti i danas najnapredniji oblik računalne kreativnosti, *Generative adversarial networks* (GAN) okvir za procjenu generativnih modela. Radi se o obliku treniranja neuronskih mreža kojeg je 2014. razvio Ian Goodfellow sa svojim suradnicima⁹. Ukratko, radi se o procesu treniranja dvije različite neuronske mreže u obliku igre nulte sume, što znači da se tokom treniranja očekuje da će jedna od mreža biti „pobjednik“ a druga „gubitnik“, to jest da će jedna proizvesti ljudima uvjerljiviji rezultat, ili ponuditi što točniji odgovor. Osim generiranja posve novih fotografija, crteža, zvukova ili slično, GAN se može koristiti i za poboljšavanje kvalitete i razlučivosti postojećih podataka. Slika 6 prikazuje brzinu povećanja sposobnosti GAN modela kroz razvoj u relativno kratkom vremenu.

Danas se GAN sustavi često koriste za zabavu, što je vidljivo iz svakodnevno rastuće popularnosti „This ___ does not exist“ web stranica, putem kojih GAN sustavi uživo generiraju nove i jedinstvene slike ljudi, mačaka, torbi, ili bilo kojeg drugog pojma, sa faktorom zabave sačinjenim od činjenice da, koliko god dobro treniran GAN model bio, uvijek postoji mogućnost da proizvede rezultat sa greškama koje izazivaju smijeh. Naravno, ovako moćan alat našao je svoju svrhu i u nizu različitih znanstvenih polja i industrija. U konzervaciji starih slika i fotografija, GAN modeli su korišteni za ispravljanje mrlja i drugih oštećenja koja su nastala tokom desetljeća ili stoljeća kroz koja je subjekt konzervacije postojao. U industriji video igara, koristi se za poboljšavanje vizualne razlučivosti modela i tekstura starijih igara, kako bi bila grafički prikladnije za suvremene okolnosti. U medicini, postoje GAN modeli razvijeni za prepoznavanje prisutnosti glaukoma u uvjetima u kojima bi ju ljudska percepcija previdjela.

Slika 7. Usporedba oporavka degradirane slike pomoću GAN modela i konvencionalne dekonvolucijske metode



Izvor: Schawinski, K.; Zhang, C.; Zhang, H.; Fowler, L.; i Santhanam, G. K. (2017.) Generative adversarial networks recover features in astrophysical images of galaxies beyond the deconvolution limit, Monthly Notices of the Royal Astronomical Society: Letters, Vol. 467(1)/2017, str. L110–L114

9 Goodfellow, I. J.; Pouget-Abadie, J.; Mirza, M.; Xu, B.; Warde-Farley, D.; Ozair, S.; Courville, A.; i Bengio, Y. (2014.) Generative Adversarial Nets, Advances in Neural Information Processing Systems, Vol. 27

GAN modeli često se koriste i u modnom dizajnu i u dizajnu interijera. Jedno od najimpresivnijih postignuća GAN modela je u astronomiji, gdje se koristi za poboljšavanje razlučivosti teleskopskih i satelitskih slika udaljenih objekata, te za prepoznavanje nebeskih tijela (Slika 7). Trenutno se koristi i na CERN-u, gdje je dokazano da može poboljšati rezultate simulacija na polju istraživanja fizike.¹⁰

6. Zaključak

Računalna kreativnost, u bilo kojem od opisanih oblika, ima potencijal uvelike pridonijeti širokom rasponu ljudskih djelatnosti. Međutim, šteta koju primjena uvjetno rečeno inteligentnih računala može učiniti česta je tema rasprava zadnjih godina.

Čest argument prezentiran u takvim raspravama je da će kreativna računala u potpunosti zamijeniti određene ljudske djelatnosti. Prvenstveno potrebno je razmotriti trenutno stanje umjetne inteligencije i kreativnog računarstva. Kako trenutno stoji, takvi sustavi ne mogu se pravilno i učinkovito trenirati bez direktne ljudske intervencije, te je njihove rezultate potrebno manualno filtrirati, te kako takvi nisu ni blizu stanja u kojem bi trebali biti da bi u potpunosti zamijenili bilo kakav ljudski posao. Nadalje, osim u premisama filmova, nije moguće da umjetna inteligencija sama od sebe preuzme kontrolu nad bilo kakvim sustavom.

Jedan realniji problem je pojava stvaranje lažnih identiteta ili krađe postojećih koristeći sadržaj stvoren od strane neuronskih mreža. Iako trenutno postoje načini na koje se umjetno generiran tekst ili slika mogu prepoznati, uključujući ljudsku intuiciju, prevare na društvenim mrežama još uvijek ih mogu zaobići. Jedna od efektivnih metoda koju društvene mreže mogu koristiti da spriječe ovakve pojave je traženje provjere jedinstvenih osobnih podataka korisnika. To, međutim, može predstaviti invaziju na privatnost pojedinih korisnika, te je definitivno potrebno dublje razmotriti ovaj problem.

Postoji mnogo toga za dublje razmotriti vezano za računalnu kreativnost, uključujući filozofiju iza njih. „Ako ono što AARON radi nije umjetnost, što to onda točno je, i na koje se načine, osim svojeg porijekla, razlikuje od „prave stvari?“ Ako ne razmišlja, što onda radi?“, rekao je Harold Cohen o svojoj vlastitoj ruktvorini.¹¹ Jesu li svi ovi sustavi istinski kreativni? Jesu li njihovi radovi istinski samostalno stvoreni? O tome ćemo sigurno više saznati u budućnosti, no zasad, to je ostavljeno pojedincu za razmatranje.

LITERATURA

1. Bansal, K.; Loos, S.; Rabe, M. N.; Szegedy, C.; i Wilcox, S. (2019.) HOList: An Environment for Machine Learning of Higher-Order Theorem Proving, *Proceedings of the 36th International Conference on Machine Learning*, str. 454-463
2. Boden, M. A. (2004.) *The Creative Mind: Myths and Mechanisms*, 2nd Edition. London: Routledge
3. Boden, M. A. (2009.) Computer Models of Creativity, *AI Magazine*, Vol. 30(3)/2009
4. Brown, R. (2015.) The life of the mimetic starfish, 2000–2012, *Artificial Life*, Vol. 21(3)/2015, str. 285-288

¹⁰ The ATLAS collaboration. (2019.) Deep generative models for fast shower simulation in ATLAS, 19th International Workshop on Advanced Computing and Analysis Techniques in Physics Research, str. 1-5

¹¹ Cohen, H. (1995.) The further exploits of Aaron, painter, *Stanford Humanities Review*, Vol. 4(2)/1995, str. 141–158

5. Cohen, H. (1995.) The further exploits of Aaron, painter, *Stanford Humanities Review*, Vol. 4(2)/1995, str. 141-158
6. Colton, S.; i Wiggins, G. A. (2012.) Computational Creativity: The Final Frontier?, *ECAI 2012*, Vol. 242/2012, str. 21-26.
7. Conrad, M.; Engl, E.; i Jolivet, R. B. (2017.) Energy use constrains brain information processing, *IEEE International Electron Devices Meeting (IEDM)*, str. 11.3.1-11.3.3
8. Goodfellow, B. I.; Pouget-Abadie, J.; Mirza, M.; Xu, B.; Warde-Farley, D.; Ozair, S.; Courville, Aaron; i Bengio, Y. (2020.) Generative Adversarial Networks, *Communications of the ACM*, Vol. 63(11)/2020
9. Goodfellow, I. J.; Pouget-Abadie, J.; Mirza, M.; Xu, B.; Warde-Farley, D.; Ozair, S.; Courville, Aaron; i Bengio, Y. (2014.) Generative Adversarial Nets, *Advances in Neural Information Processing Systems*, Vol. 27/2014
10. Gri, A. (2018.) Puppies Or Food? 12 Pics That Will Make You Question Reality. Dostupno na: <https://www.boredpanda.com/dog-food-comparison-bagel-muffin-lookalike-teenybiscuit-karen-zack/> (pristup: 15.4.2021.)
11. Intel. *Intel Scales Neuromorphic Research System to 100 Million Neurons*. Dostupno na: <https://newsroom.intel.com/news/intel-scales-neuromorphic-research-system-100-million-neurons/#gs.5hu11b> (pristup: 30.4.2021.)
12. Jordanous, A. (2014.) What is Computational Creativity? Dostupno na: https://www.creativitypost.com/article/what_is_computational_creativity (pristup: 30.4.2021.)
13. Pease, A.; Colton, S.; Warburton, C.; Nathanail, A.; Preda, I.; Arnold, D.; Winterstein, Daniel; i Cook, M. (2019.) The importance of applying computational creativity to scientific and mathematical domains, *Proceedings of the 10th International Conference on Computational Creativity*, ICCO 2019, str. 250-257
14. Schank, R. C.; i Cleary, C. (1995.) Making Machines Creative, u S. M. Smith; T. B. Ward; i R. A. Finke (ur.), *The Creative Cognition Approach* (str. 229-247), MIT Press
15. Schawinski, K.; Zhang, C.; Zhang, H.; Fowler, L.; i Santhanam, G. K. (2017.) Generative adversarial networks recover features in astrophysical images of galaxies beyond the deconvolution limit, *Monthly Notices of the Royal Astronomical Society: Letters*, Vol. 467(1)/2017, str. L110-L114
16. The ATLAS collaboration. (2019.) Deep generative models for fast shower simulation in ATLAS, *19th International Workshop on Advanced Computing and Analysis Techniques in Physics Research*, str. 1-5.
17. Valle, J. d.; Ramírez, J. G.; Rozenberg, M. J.; i Schuller, I. K. (2018.) Challenges in materials and devices for resistive-switching-based neuromorphic computing, *Journal of Applied Physics*, Vol. 124(21)/2018

Summary

COMPUTATIONAL CREATIVITY

This paper describes the history and the current state of affairs regarding computational creativity as a field of science. Furthermore, it touches upon associated technologies and development methods, appropriate for various applications of creative computational systems. The paper de-

scribes some of today's most popular methods of developing computational creativity and the contexts in which said methods are used. Finally, the paper explains some of the many existing applications of autonomous computational creativity, and their influence on their respective fields of work, with an overview of some the questions relating to the future these systems may create,

Keywords: computational creativity, computer art, generative art, artificial intelligence, neuro-morphic computers, GAN

SPONSORS AND PATRONS



REPUBLIKA HRVATSKA
Ministarstvo
turizma i sporta



REPUBLIKA HRVATSKA
Ministarstvo pravosuđa i
uprave



REPUBLIKA HRVATSKA
Ministarstvo gospodarstva
i održivog razvoja



REPUBLIKA HRVATSKA
Središnji državni ured za
razvoj digitalnog društva



ACADEMY



KRKA

Nacionalni park • National Park



Šibenik Knin county



TURISTIČKA ZAJEDNICA
ŠIBENSKO-KNINSKE
ŽUPANIJE



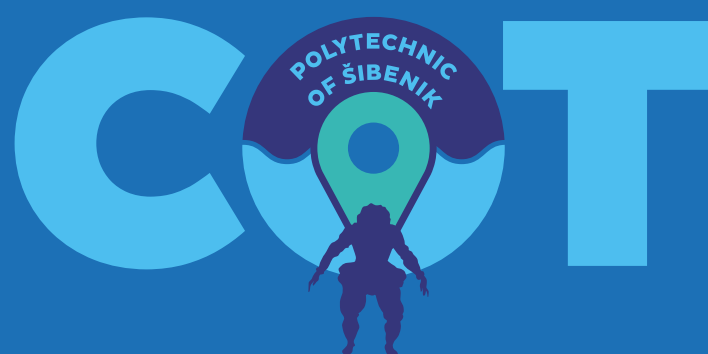
Šibenik Student Centre



City of Šibenik



Municipality of Pirovac



2021

5th International Scientific and Professional Conference
THE CHALLENGES OF TODAY

ŠIBENIK
7th – 9th October 2021