



ХИТ МЕНАЏМЕНТ

МЕНАЏМЕНТ У ХОТЕЛИЈЕРСТВУ И ТУРИЗМУ

HOTEL AND TOURISM MANAGEMENT



УНИВЕРЗИТЕТ У КРАГУЈЕВЦУ
Ф А К У Л Т Е Т З А
ХОТЕЛИЈЕРСТВО И ТУРИЗАМ
У ВРЊАЧКОЈ БАЊИ

Год. 2(1)2014. . UDK 005:338.48 . ISSN 2334-8267



ХИТ МЕНАЏМЕНТ

МЕНАЏМЕНТ У ХОТЕЛИЈЕРСТВУ И ТУРИЗМУ
HOTEL AND TOURISM MANAGEMENT



УНИВЕРЗИТЕТ У КРАГУЈЕВЦУ
ФАКУЛТЕТ ЗА
ХОТЕЛИЈЕРСТВО И ТУРИЗАМ
У ВРЊАЧКОЈ БАЊИ

Менаџмент у хотелијерству и туризму

Hotel and Tourism Management

Број 1/2014

Издавач:

Факултет за хотелијерство и туризам
у Врњачкој Бањи

За издавача:

др Драгана Ђњатовић, декан

Издавачки савет:

Проф. др Драгана Ђњатовић – председник, Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Проф. др Жарко Лазаревић – Институт за савремену историју, Љубљана

Проф. др Рефик Шећибовић – Висока школа за туризам и менаџмент, Коњиц

Проф. др Јарослав Чукан – Универзитет Константина Филозофа у Нитри, Факултет уметности, Словачка

Проф. др Јанко М. Цвијановић – Економски институт, Београд

Проф. др Миломир Степић – Институт за политичке студије, Београд

Проф. др Милица Вујичић – Државни универзитет у Новом Пазару

Проф. др Ненад Филиповић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет инжењерских наука

Проф. др Драган Миловановић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет медицинских наука

Проф. др Бранислав Поповић – Универзитет у Крагујевцу, Природно-математички факултет

Проф. др Владимир Сенић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Проф. др Ева Храбовски-Томић – Универзитет Едуконс, Факултет пословне економије

ISSN 2334-8267

UDK 005:338.48

Адреса редакције:

Часопис Менаџмент у хотелијерству и туризму

Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Војвођанска бб, 36210 Врњачка Бања, Србија

Тел/Факс: 036 515 00 25

Е-адреса: htmanagement@kg.ac.rs

Часопис излази два пута годишње

Тираж: 100 примерака

Штампа:

SaTCIP д.о.о. Врњачка Бања

CIP - Каталогизација у публикацији

Народна библиотека Србије, Београд

005:338.48

ХИТ менаџмент : Менаџмент у
хотелијерству и туризму = Hotel and Tourism
Management / главни уредник Радослав Сенић.

- Год. 1, бр. 1 (2013)- . - Врњачка Бања
: Факултет за хотелијерство и туризам, 2013-
(Врњачка бања : SatCIP). - 24 cm

Два пута годишње.

ISSN 2334-8267 = ХиТ менаџмент

COBISS.SR-ID 198887948

Редакциони одбор:

Главни уредник:

Проф. емеритус др Радослав Сенић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Гост уредник:

Проф. др Јанко М. Цвијановић, научни саветник – Економски институт, Београд

Уредник:

Доц. др Снежана Милићевић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Међународна редакција:

Проф. др Ахмет Акташ – Акдениз Универзитет, Факултет за туризам, Турска

Проф. др Миле Васић – Универзитет за пословни инжењеринг и менаџмент у Бања Луци

Проф. др Милан Амброж – Универзитет у Марибору, Словенија

Доц. др Андриела Витић Тетковић – Универзитет Црне Горе у Котору, Факултет за туризам и хотелијерство

Доц. др Васо Арсеновић – Слобомир П Универзитет, Бијељина

Доц. др Маријана Шећибовић – Висока школа за туризам и менаџмент, Коњиц

Доц. др Јасмина Старц – Висока школа за управљање и пословање, Ново Место, Словенија

Доц. др Борис Михалик – Универзитет Константина Филозофа у Нитри, Факултет уметности, Словачка

др Луција Захуменска – Универзитет Константина Филозофа у Нитри, Факултет уметности, Словачка

Чланови:

Проф. др Драгољуб Тодић – Институт за међународну политику и привреду, Београд

Проф. др Гордана Вукелић – Београдска банкарска академија, Факултет за банкарство, осигурање и финансије

Проф. др Стево Јаношевић – Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет

Проф. др Емилија Вуксановић – Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет

Проф. др Владимир Јаковљевић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет медицинских наука

Проф. др Снежана Кнежевић – Универзитет у Београду, Факултет организационих наука

Проф. др Бојан Крстић – Универзитет у Нишу, Економски факултет

Проф. др Биљана Ђорђевић – Универзитет у Нишу, Економски факултет

Доц. др Соња Јовановић – Универзитет у Нишу, Економски факултет

Доц. др Владимир Цвијетковић – Универзитет у Крагујевцу, Природно-математички факултет

Доц. др Вељко Маринковић – Универзитет у Крагујевцу, Економски факултет

Доц. др Сандра Живановић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Доц. др Марија Костић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Доц. др Марија Мандарић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи,

др мед Викторија Артиновић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Секретар редакције:

Александра Станковић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Технички уредник:

Доц. др Данко Милашиновић – Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Лектор:

Нина Раденковић

Преводиоци:

мр Драгана Пешић

мр Александра Радовановић

Садржај:

РЕЧ ГОСТА УРЕДНИКА
A WORD FROM THE GUEST EDITOR 7-8

| | |
|---|----------|
| <i>Инвестиције у истраживању развоја туризма (Студија случаја Словачке и Србије) Investments in the research of tourism development (Case Study of Slovakia and Serbia)</i> | 9 |
|---|----------|

Оригинални научни радови / Original scientific paper

Dejana Pavlović, Jelena Lazić, Janko M. Cvijanović
Serbian Hotel Industry Development 11-19
Дејана Павловић, Јелена Лазић, Јанко М. Цвијановић
Развој хотелске индустрије у Србији

Petra Ščeránová
Tourism in the Slovak Republic 20-28
Петра Шћепанова
Туризам у Републици Словачкој

Marija Lakićević, Milica Žarevac
Tourism thought as a factor of tourism development in Serbia 29-37
Марија Лакићевић, Милица Жаревац
Туристичка мисао као фактор развоја туризма у Србији

Vesna Milovanović, Snežana Milićević
Управљање туристичким производима Србије у функцији унапређења конкурентности на међународном туристичком тржишту 38-48
Vesna Milovanović, Snežana Milićević
Management of Serbian tourism products as a condition for improving its competitiveness on the international tourism market

Прегледни радови / Scientific review paper

Marián Vongrej
Regional development strategy of tourism in Slovakia 49-56
Мариан Вонгреј
Стратегија регионалног развоја туризма у Словачкој

Darko Dimitrovski, Sonja Milutinović
Место и улога туризма у привреди Србије 57-64
Darko Dimitrovski, Sonja Milutinović
The place and role of tourism in the economic development of Serbia

Miljan Leković, Nemanja Pantić
Државна финансијска подршка и капиталне инвестиције као фактори развоја српског туризма 65-70
Miljan Leković, Nemanja Pantić
State financial support and capital investment as factors of Serbian tourism development

Оригинални научни радови / Original scientific paper

- Milan Ambrož, Domen Ambrož
Tourist friendly tourism information system 73-82
Милан Амброж, Домен Амброж
Користи туристичког информационог система за туристе

Прегледни радови / Scientific review paper

- Бојан Крстић, Соња Јовановић, Милица Тасић
Еколошка одговорност у функцији остваривања одрживог развоја предузећа 83-92
Bojan Krstić, Sonja Jovanović, Milica Tasić
Environmental responsibility in the function of achieving corporate sustainability

- Миодраг Златковић, Зорана Костић
Утицај економске кризе на прилив страних директних инвестиција у привреду Србије 93-102
Miodrag Zlatković, Zorana Kostić
Impact of the economic crisis on foreign direct investment in Serbia

- Јасмина Лукић
Окружење и методе анализе спољашњег окружења у процесу стратегијског менаџмента 103-112
Jasmina Lukić
Environment and methods of analysis external environment in the process of strategic management

- Образац за припрему радова** 113-117

- A model for preparing manuscripts** 118-122

A WORD FROM THE GUEST EDITOR

At the fifth meeting of the Serbia and Slovakia Joint Commission, project No 680-00-140/2012-09/12 "Investments in research and development (Case Study Serbia and Slovakia)" was approved for financing. Project leader of the Serbian team is professor Janko M. Cvijanović, research fellow, while the project leader of the Slovakian team is doc. ing. Aneta Caplan, PhD. The initial idea for this collaboration came from professor Dragana Gnjatović, PhD. In the first year of the project implementation (2012), Serbian team consisted of: professor Cvijanović (Megatrend University and the Economics Institute), assistant professor Dejan Popov (Megatrend University), assistant professor Isidora Ljumović (Megatrend University) and Jelena Lazić (Economics Institute). Due to researcher migration (caused by economic and academic changes at Megatrend university), in the second year (2013) Serbian team participants were: Cvijanović Janko, Ljumović Isidora, Dejana Pavlović (instead of Dejan Popov, who has withdrawn because of commitments) and Jelena Lazić (all employed at the Economics Institute). In the second year of the project within the visit of the Slovak team (Aneta Čaplanova, Jana Peliova, Marian Vongrej, Martina Mahova i Petra Ščepanova, all from the University of Economics in Bratislava) on the 26th of November 2013 a seminar was organized at the Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja. In addition to the aforementioned colleagues from Bratislava (missing only Jana Peliova) and Economic Institute a large number of teachers and staff from the Faculty of Hotel Management and Tourism led by the dean, professor Dragan Gnjatović participated. Colleagues from Bratislava presented two papers, one paper was presented by a colleague from the Economics Institute and four papers by eight associates from the Faculty were presented by Vesna Milovanović. These seven papers in the area of Hotel Management and Tourism will be published with the courtesy of the HiT Management magazine redaction, as a part of the broader topics of the project in which they are prepared and presented.

The research which is presented in the paper Pavlović, Lazić, Cvijanović, "Serbian Hotel Industry Development" and exposed on the seminar in Vrnjačka Banja, 26 November, shows that there is still a positive trend of international hotel chains arrivals in the biggest cities in Serbia (Belgrade, Niš, Novi Sad). Investment activities in hotel industry have increased because of the favourable geographical position of the country, low taxes and the facts that the existing mostly old hotels with a relatively modest investment get modern look and a higher category. The development of tourism directly stimulates employment. As an example new offers of the tourist agencies, City Break Tours, cruises etc appeared. In addition to existing hotels in the biggest cities of the country and administrative centers, there is a need for hotels in developing ski resorts such as Stara Planina and Tara. Reconstruction and privatization of derelict buildings could further encourage investment in underdeveloped areas. Foreign direct investments have a significant role in this process. In recent decades, tourism in the world has become an important economic sector. Tourism directly and indirectly influences the development of underdeveloped areas and increases the employment of professional and young resources. There has been steady growth in the tourism industry and it is expected that future period, especially after overcoming the economic crisis and the advent of intensive international hotel chains, the number of foreign tourists will increase considerably more than it is now, if Serbia has quality and greater number of accommodation facilities and tourist services offers.

The aim of the paper (1) Dimitrovski, Milutinović, “The place and role of tourism in the economic development of Serbia“, (2) Lakićević, Žarevac, “Tourism thought as a factor of tourism development in Serbia“, (3) Leković, Pantić, “State financial support and capital investment as factors of Serbian tourism development“ and (4) Milovanović, Milićević, “Management of Serbian tourism products as a condition for improving its competitiveness on the international tourism market“ presented on the workshop "Tourism Research and Development" was to carry out the comparative analysis of Serbian tourism potential and to identify key issues and measures for tourism improvement and rapid development in country. In accordance with this aim, scientific contribution of the presented research is reflected in analysis of the most important determinants of the tourism development - natural, anthropogenic, communicative and receptive - but also in analysis of the local, regional and national tourism policy. A major scientific contribution emerged from submitting suggestions and guidelines for reducing weaknesses and amplification strengths and opportunities of Serbian tourism system. Since it was found a similar level of Serbian and Slovak tourism development, according to the research results, solutions to the identified problems are also similar. Based on the foregoing, professional contribution of the workshop is in the future cooperation and connecting these two countries through scientific and research projects in the field of tourism and economy, which would certainly be beneficial to both sides. Researching in the field of the tourism as the today's fastest growing industry has not only a great influence on the tourismology development, but also the whole economy. Taking into account the results of this researching group, it can be concluded there is a great not only a scientific, but also a practical contribution of this workshop.

Slovaks authors contributed with two issues: (1) Marian Vongrej, “Regional development strategy of tourism in Slovakia“ and (2) Petra Ščepanova, “Tourism in the Slovak Republic“. In the first paper (Vongrej) the author emphasizes that unfortunately, the Slovak Republic is unable to sufficiently exploit the potential to improve the qualitative and quantitative side of tourism in Slovakia, especially in the case of the services. This applies to the private and public sector, as well. Priorities and strategies for the development of Slovak tourism have in general inappropriate application. Government and private spending in R & D are generally in the Slovak Republic very low, so even tourism lacks the support from the private and public sector. Structural funds, as one of the aids from the European Union, are poorly implemented and drawn, too. In the second issue (Ščepanova) the author stresses that tourism in case of the Slovak Republic, appears to be vastly unused potential for improvement and substantial tourism related benefits that can be made use of. With only 3 percent of value added of tourism to the value added in the national economy of Slovakia, tourism is right now far from a relevant source of economic development.

Professor Janko M. Cvijanović, PhD
Scientific advisor
Economics Institute, Belgrade

*Инвестиције у истраживању развоја
туризма
(Студија случаја Словачке и Србије)*

*Investments in the research of tourism
development
(Case Study of Slovakia and Serbia)*

Serbian Hotel Industry Development

Dejana Pavlović¹, Jelena Lazić^{1*}, Janko M. Cvijanović¹

¹ Economic Institute, Belgrade

Abstract: Investing in hotel industry is of immense importance for developing countries. The Republic of Serbia has both potential and opportunities for tourism development. One of the advantages is its favorable territorial position of the country at the intersection of the main roads of Europe and Asia. In this way, Serbia has become very popular destination for Western Europe tourists over the past few years. In the last ten years, investments in hotel industry increased after arrivals the most popular hotel chains. This study aims at providing an overview of previous investments in the hotel industry and analyzing the needs for high category hotels. Special attention was paid to Crowne Plaza Hotel which appeared in the market in December, 2013 and contributed to the development of economic growth in Serbia.

Keywords: hotel industry, foreign direct investment, tourism in Serbia

JEL classification: L83, R11

Развој хотелске индустрије у Србији

Сажетак: Инвестирање у хотелску индустрију је од великог значаја за земље у развоју. Република Србија има потенцијала и могућности за развој туризма, посебно због своје територијалне позиције, с обзиром да се налази на раскрсници главних путева Азије и Европе. Имајући ово у виду, јасно је зашто је Србија постала примамљива дестинација за туристе из Западне Европе у протеклих неколико година. Ова студија има за циљ да прикаже преглед досадашњих истраживања у хотелској индустрији, као и да прикаже потребе за хотелима високе категорије. Посебна пажња је стављена на Crowne Plaza Hotel, чији се бренд на нашем тржишту појавио у децембру 2013. године и допринео економском развоју земље.

Кључне речи: хотелска индустрија, стране директне инвестиције, туризам у Србији

JEL класификација: L83, R11

* jelena.lazic@ecinst.org.rs

** This paper represents part of the results of the research project 179001 financed by Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia and joint research project "R&D Investment (Case Study of Slovakia and Serbia)" (MPNTR No 680-00-140/2012-09/12) which was presented on the workshop 26.12.2013 in Vrnjačka Banja with participation of Economics Institute, Belgrade, the University of Economics, Bratislava and the Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja.

1. Introduction

Foreign direct investment is defined as a form of investment in a company or any form of company funding where the investor acquires the rights of the ownership control and bears all risks to the business and company operations results. The impact of foreign direct investment is of huge importance for both countries in transition and developing ones. In the 1990s, most of the FDI was directed to the countries of Southeast Europe. In the period 1996 to 2000, the most attractive countries for FDI were Poland, Hungary and the Czech Republic. At the beginning of 1990s, FDI flows were particularly low in our region. The main reason for this was political situation on the Balkans. However, the situation improved after the signing of the Dayton Peace in 1995. In the past ten years, there was a great number of studies on importance of FDI in Eastern Europe which is not surprising, since foreign capital has played an important role in most countries in our region (Meyer, 1998; Kalotay, 2010; Hunya, 2011; 2012).

From Table 1, it can be seen that most FDI comes from developed countries which is the way they control countries in transition and less developed countries in the world. According to the latest data, France is the largest investor, with investments of about 1.5 million US dollars per year. Belgium was the second most important destination for outward stocks in 2011, with amount of 970,000 million US dollars, Canada was the third largest destination for outward stocks, with 670,000 million US dollars in the total.

Table 1: Outward and inward FDI stocks

| Outward and inward FDI stocks | | | | | | | | |
|-------------------------------|----------------------------------|-----------|-----------|-----------|---------------------------------|---------|---------|---------|
| <i>Millions of US dollars</i> | | | | | | | | |
| | Outward direct investment stocks | | | | Inward direct investment stocks | | | |
| | 2000 | 2009 | 2010 | 2011 | 2000 | 2009 | 2010 | 2011 |
| Australia | 95,978 | 343,908 | 414,298 | 382,197 | 118,858 | 428,611 | 515,981 | 554,987 |
| Austria | 24,820 | 163,233 | 170,363 | 195,756 | 31,165 | 172,598 | 167,958 | 164,704 |
| Belgium | 179,773 | 891,802 | 901,924 | 970,371 | 181,650 | 946,549 | 899,252 | 998,836 |
| Canada | 237,647 | 593,580 | 616,134 | 670,417 | 212,723 | 523,247 | 561,111 | 595,002 |
| Chile | 11,154 | 41,339 | 49,838 | 55,602 | 45,753 | 121,395 | 139,538 | 144,729 |
| Czech Republic | 738 | 14,805 | 14,923 | 15,470 | 21,647 | 125,829 | 128,505 | 125,245 |
| Denmark | 73,117 | 213,099 | 219,900 | 242,243 | 73,585 | 154,052 | 138,747 | 145,719 |
| Estonia | 256 | 6,410 | 5,698 | 4,740 | 2,611 | 16,222 | 16,474 | 16,726 |
| Finland | 52,109 | 129,195 | 137,042 | 138,703 | 24,272 | 84,668 | 85,588 | 82,864 |
| France | 445,087 | 1,492,563 | 1,536,081 | 1,581,384 | 259,773 | 985,236 | 948,442 | 953,182 |

Source: (OECD Statistics)

According to the OECD FDI, income in 2008 in the United States amounted to 310 billion U.S. dollars, while in the other countries it was considerably lower. The financial crisis influenced investors to reduce their investments, which resulted in 50% lower rate in 2012.

Dwayer L. & Forsyth P. (1994) have concluded that Japan still holds the leading position as the largest foreign investor in Australia. Therefore, Japanese investment in Australian tourism in the early twentieth century was 67% of the total FDI.

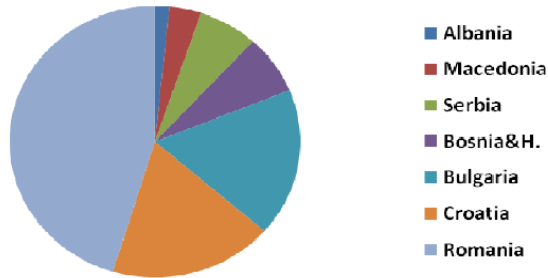
These investments have an important role in the development of tourism in the world, particularly in less developed countries. Among the European countries in transition, Poland, the Czech Republic and Hungary attracted the most foreign direct investment in the

period 1996 to 2006, Romania took the fourth place, while Slovenia and Lithuania had the lowest FDI inflows. Croatia is among the countries with notable success in attracting FDI, regarding the economy size and the economic situation (Франц, 2008).

During the first half of 1990s, a period characterized by major political and economic instability, FDI inflows to SEE were particularly low. By 1996, inward FDI stock in Albania, Bulgaria, Croatia, Macedonia, Romania and FR Yugoslavia (without Bosnia and Herzegovina that in 1992-95 period was at war) amounted to only US\$ 3.4 billion or 5.7 percent of total inward FDI stock in all 27 transition economies. This is rather less than their share (7.7 percent) in total population of the transition region. The situation improved after the signing of the Dayton Peace Accords in 1995, although many SEE countries continued to lag behind the CEE as FDI recipients. Over the whole 1989-2000 period, the inward FDI stock in the seven SEE countries amounted to around US\$ 15.3 billion or 9.4 percent of total inward FDI stock in all 27 transition countries.

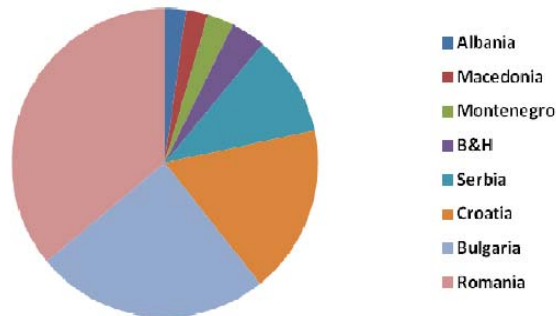
According to UNCTAD data, the countries with good success of FDI in our region are Romania, Bulgaria, Croatia and Serbia. Regarding this report, Romania had the most shares in the Balkans during 2000, but the situation improved for other countries after changes of political status.

Figure 1: Inward FDI stock in SEE, by country, in 2000



Source: (UNCTAD data, World Investment Report)

Figure 2: Inward FDI stock in SEE, by country, in 2010



Source: (UNCTAD data, World Investment Report)

The top five investors in Serbia are Austria, Netherlands, Greece, Germany and Norway. In hotel industry, the biggest investors are Falkensteiner Michaeler (FMTG) from Austria and stock company M.O.F. Falkensteiner Michaeler Tourism Group (FMTG) which is one of the

leading companies in tourism industry and operates in six European countries. The company has 27 four and five star Hotels & Residences.

Central and Eastern Europe are still important destinations for foreign capital investment, particularly in the hotel industry which has led to an increase in the number of hotels in the Balkans. As for the countries in the region, according to the Ministry of Foreign Economic Relations and European Integration, Montenegro has the largest share in foreign direct investment in tourism, and in the period 2001 to 2007 tourism revenues increased from 86 million Euros to 480 million Euros. This sector achieved the highest number of individual investments and Greenfield investments, including projects such as Porto Montenegro, which one of the largest marinas in the South-Eastern part of Europe (Министарство за економске односе са иностранством и европске интеграције, 2006). Russia still holds the leading position as the largest foreign investor in Montenegro with the share of 15.4%.

Table 2: Top 5 investors and their respective shares in brackets

| | | |
|------------|------|---|
| Albania | 2010 | Greece (27.4), Italy (15.2), Austria (13.7), Canada (10.6), Turkey (10.6) |
| B&H. | 2010 | Austria (19.7), Serbia (18), Croatia (14.1), Slovenia (11.2), Russia (9.6) |
| Bulgaria | 2011 | Netherlands (21.9), Austria (16.5), Greece (7.7), UK (6.6), Cyprus (5.7) |
| Croatia | 2011 | Austria (21.2), Hungary (13.9), Germany (13.7), Netherlands (8.6), Luxembourg (5.4) |
| Macedonia | 2010 | Netherlands (16.5), Greece (12.9), Slovenia (12.4), Austria (11.1), Hungary (10.3) |
| Montenegro | 2011 | Russia (15.4), Italy (11.8), Switzerland (9), Hungary (8.4), Cyprus (8.2) |
| Romania | 2010 | Netherlands (20.7), Austria (17.8), Germany (12.2), France (8.3), Greece (5.7) |
| Serbia | 2011 | Austria (17.1), Netherlands (10.1), Greece (9.6), Germany (9.1), Norway (8.4) |

Source: (WIIW FDI database)

2. Tourism in Serbia

For some countries in the region, tourism plays the main role in the economy. According to the latest UNWTO Barometer data, international tourist visits in the world for the period from January to August 2013 increased by 5% compared to 2012, reaching the figure of 747 million visitors. On monthly bases, a favorable growth of international tourism was recorded especially for June, July and August, with 6%, 3% and 5% growth respectively comparing to 2012. There was also an increase in the number of participants in international tourism in world regions. Best results are recorded in the Middle East with 7%, Europe 5%, in Asian countries 6 %, Africa 5% and 3% of America.

The Republic of Serbia has a favourable location on the Balkans and has become very popular destination for Western Europe tourist over the past few years (Радојковић и сар., 2013). The tourists from Austria, Belgium and Bosnia and Herzegovina hold the first place according to visits and overnight stays. Even in the period of summer holidays, their capacities reach 5,000 visits for the month of July.

Table 3: Number of tourists in Serbia, 2001-2012

| | Number of tourists | Number of foreign tourists | Number of overnight stays | Number of overnight stays foreign tourists |
|------|--------------------|----------------------------|---------------------------|--|
| 2001 | 2,128 | 242 | 7,197 | 592 |
| 2002 | 2,209 | 311 | 7,206 | 738 |
| 2003 | 2,000 | 340 | 6,684 | 792 |
| 2004 | 1,971 | 391 | 6,643 | 851 |
| 2005 | 1,987 | 452 | 6,501 | 990 |
| 2006 | 2,006 | 466 | 6,592 | 1,016 |
| 2007 | 2,305 | 696 | 7,329 | 1,478 |
| 2008 | 2,265 | 645 | 7,334 | 1,399 |
| 2009 | 2,021 | 645 | 6,775 | 1,469 |
| 2010 | 2,001 | 684 | 6,413 | 1,453 |
| 2011 | 2,069 | 765 | 6,645 | 1,643 |
| 2012 | 2,080 | 810 | 6,485 | 1,796 |

Source: (National Bank of Serbia)

In July 2013, in accommodation facilities in the Republic of Serbia, 220,986 tourist arrivals were registered, which is an increase of 8.6% when compared to the same period in 2012. In relation to July 2012, the number of foreign tourist arrivals increased by 19.2%, while the number of domestic tourist arrivals increased by 1.1% (Статистички завод Србије, 2013). The number of nights and arrivals of foreign tourists remarkably increased from 2003 to 2008. The global economic crisis has had a negative impact on development of international tourism. As shown in Table 3, the number of tourists grew in 2008, while significant fall could be noticed in 2010, when the crisis influenced Serbian market the most. Rural tourism increased in Serbia in the last decade. (Жижковић и сар., 2011).

2. Hotel industry in Serbia

Hotel industry is still developing in Serbia. According to the latest data, 305 hotels were opened by 2013. Most of them are 2- and 3-star hotels, but there is an increased need for 4- and 5-star hotels in Belgrade and Novi Sad.

Table 4: Number of hotels in Serbia, 2013

| No. | CATEGORY | TOTAL | NUMBER OF APARTMENTS AND ROOMS | NUMBER OF BEDS |
|-----|----------------------------------|---|--------------------------------|----------------|
| 1 | HOTELS | 227 | 14,215 | 23,630 |
| 2 | GARNI HOTELS | 70 | 1,376 | 2,112 |
| 3 | APART HOTELS | 8 | 315 | 983 |
| 4 | DEPANSIONS | 21 | 740 | 1,471 |
| | <i>TOTAL 1+2+3+4</i> | <i>305 (WITHOUT DEPANSIONS)</i> | <i>16,646</i> | <i>28,196</i> |
| 5 | MOTELS | 16 | 371 | 599 |
| 6 | TOURIST RESORTS | 3 | 189 | 342 |
| 7 | APARTMENTS COMPLEXES | 1 | 25 | 120 |
| 8 | PENSIONS | 3 | 78 | 117 |
| | <i>TOTAL 1+2+3+4+5+6+7+8</i> | <i>328</i> | <i>17,309</i> | <i>29,374</i> |

Source: (Ministry of Economy, Tourism sector)

Investing in Serbia's economy is of huge importance. Foreign investors can be either firms or individual entrepreneurs investing in tourism enterprises. The United States is the largest home country of international hotel chains, followed by the United Kingdom, France, Germany and Spain. With the exception of the French company Accor, there is a low presence of large international hotel chains in the least developed countries (WTTC, 2003).

Table 5: FDI inflow in the Republic of Serbia for the period 2004 to 2012

| Sector | Investments (EURO) | | | | | | | | | |
|------------------------|--------------------|------|-------|--------|--------|-------|-------|--------|-------|---------------|
| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 | 2012 | Total |
| Hotels and restaurants | 11,663 | 203 | 3,246 | 35,055 | 15,729 | 4,993 | 2,462 | 14,869 | 5,829 | 94,050 |

Source: (National Bank of Serbia)

Table 6 shows the picture of a favorable investment climate, especially if we compare the two biggest investments in the past few years such as Falkensteiner Hotel and Crown Plaza, whose values are more than 40 million Euros. Thanks to large investments and the arrival of international hotel chains, Serbia has become an attractive destination in the high category hotels. Expanding investments in the hotel industry in Serbia, whether it comes to domestic or foreign investment, has continued. The main reasons are:

- The number of trained employees have increased in hotel industry in Serbia,
- Old hotels have been upgraded to higher standards,
- Serbia is becoming an attractive destination for the arrival of new hotel chains,
- Increasing trend of tourism development in the country,
- Low tax rates for investors, and
- State support for joint ventures.

Table 6: Domestic and foreign investment in the hotel industry in Serbia

| Project | Investor | Domestic/ Foreign | Year of investment | Total investment | Number of apartments and rooms |
|--------------------------|------------------------------------|----------------------|-----------------------|---------------------|--------------------------------------|
| Art Hotel | Todor hotels | Serbia | 2010 | 15 million EUR | 55 |
| Holiday Inn | Bank Turin Alen | Kazakhstan | 2007 | 23 million EUR | 142 |
| Hotel Izvor | Alko grupa | Serbia | 2010 | 35 million EUR | 164 |
| Crown Plaza Hotel | Delta Real Estate | Serbia | 2012 | 40 million EUR | 420 |
| Falkensteiner Hotel | Falkensteiner Hotels&Residences | Austria | 2012 | 45 million EUR | 171 |
| Hotel Tulip in Putnik | Metropol grupa | Russia | 2007 | 7 million EUR | 97 |
| Hotel Excelior | Lampsa hotel | Greece | 2008 | 9,3 million EUR | 55 |

Source: (Authors research)

3. Case study: Crowne Plaza Hotel Belgrade

Due to political changes in Central and Eastern Europe, hospitality industry developed very fast in the last 2 decades. Most countries in this area are still developing because of economy restructuring, which increases work productivity, but the workforce is poorly paid compared to Western Europe, which attracted the investment of international companies. The acceleration of the economic growth in the region is considered to be the main factor for the arrival of some of the most famous international hotel chains. Due to the instability of political climate and regulatory environment, they prefer not to invest directly in those countries, but to make strategic alliances and develop. This is such an arrangement where operational control of an enterprise is vested by contract in another enterprise that performs necessary managerial functions in return for a fee.

International hotel business is a separate segment of hospitality industry characterized by high intensity of competition. In hotel industry there is a high differentiation of hotel strategies. Globalization and concentration (Лазич и сар., 2013) are main trends of modern international hotel business. Hotel chains market is becoming more popular.

However, the development of hotel industry at this moment is mostly associated with hotel chains. Global hotel chain business is a phenomenon of the last 30-40 years. It reflects the tendency of a hotel chain expanding to the international market to create a form of hotel business where every guest will receive the same level of service quality wherever the hotel chain is situated. These business models will define not only the network of organizational structure but will also influence the development strategy and boundaries of hotel chains as a form of organization. A business model is a feature of management organization in companies/management routine, explaining (1) the way business was created to meet customer needs, (2) the way market segments are identified, and (3) extraction mechanism of economic benefits from its operations. A business model is an architectural model of company business that can generate values for a customer. According to the author, the basic business model of international hotel chain development are the different types of business architecture of hotel chains (Радојковић и сар., 2013).

One of the biggest investments in the hotel industry in Serbia is the Crown Plaza Hotel Belgrade, whose investment amounts to €40 million. The Crowne Plaza is a brand of InterContinental Hotels Group, and appeared for the first time in the former Yugoslavia. It is domestic investment, where IHG provides their know-how and full support for their operations. The hotel has 420 rooms and 14 conference rooms.

Business Development Strategy

The idea is to concentrate most of the guests in groups such as seminars, competitions and conferences. It aims at reshaping the hotel as MACE hotel and to use conference rooms and fill the capacity from Monday to Thursday. The promotional price is expected to cover the period from Friday to Sunday and special packages are to be offered to airline companies, sports teams and business people.

Motives entry IHG

Having in mind a favorable territorial location at the intersection of the main roads of Europe and Asia, the Republic of Serbia has become very popular destination for Western Europe tourists over the past few years. IHG is aiming to have many hotels in the region including Belgrade.

Employees

Hotel employs about 250 people, according to the following structure: 4 managers, 40 supervisors and assistants with a college degree, about 200 line employees with secondary or higher education. In order to transfer knowledge and experience to employees, there are 4 managers with international experience on the positions of Director of Finance, Manager of Front Office, Manager of Food and Beverage and Human Resources Manager.

According to the interview with the General Director of the Crowne Plaza Hotel in Belgrade, we conclude that introducing hotel chains in Serbia is substantial for the country. Quality of hotel management plays an important role in spreading experience and gaining new knowledge in high class hotels. Each hotel chain tries to offer services which are different from other chains' services in certain segments, but which at the same time present significant experience for a client, that is, present a level of satisfaction that a consumer experiences while staying at a particular hotel. Therefore, those hotel chains that offer a certain brand and guaranteed quality to their consumers will have the competitive advantage. Their brand (or brands) is recognizable among customers by its quality, price, means of providing service and other features of the particular chain. Service quality is an extremely important factor through which brand becomes internationally recognized.

4. Conclusion

In tourism, hotel industry is still the most attractive sector for both foreign and domestic investments. The global economic crisis has had a negative impact on development of international tourism. Low inflows of FDI in Serbia will have impact to the increased number of arrivals and tourists in the country. Most hotels in the Republic of Serbia are 2- and 3-star hotels while there is an increased need of international tourists for 4- and 5-star hotels in Belgrade and Novi Sad.

References

1. Dwyer L., Forsyth P. (1994). Foreign tourism investment: Motivation and Impact. *Annals of Tourism Research*, 21(3), 512-537.
2. Франц, С. (2008). *Компаративна анализа детерминанти СДИ у Хрватској и одабраним земљама ЕУ.*
3. Hunya, G. (2011). 'Diverging patterns of FDI recovery'. in WIIW Database on 2011 Foreign Direct Investment in Central, East and Southeast Europe. Vienna: The Vienna Institute for International Economic Studies.
4. Hunya, G. (2012). Short-lived recovery, in WIIW Database on 2012 Foreign Direct Investment in Central, East and Southeast Europe. Vienna: The Vienna Institute for International Economic Studies.
5. <http://www.oecd.org/statistics/>
6. Kalotay, K. (2010). Patterns of inward FDI in economies in transition. *Eastern Journal of European Studies*, 1(2), 55-76.
7. Lankes H.P., Venables A. J. (1996). Foreign direct investment in economic transition: the changing pattern of investments. *Economics of Transition*, 4, 331-347.

8. Лазих, Ј., Цвијановић, Ј.М., Љумовић, И. (2013). Међународни стандарди управљања квалитетом у туризму. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, 1(2), 36-46.
9. Министарство за економске односе са иностранством и европске интеграције, Foreign direct investment incentives strategy of Montenegro, 2006, стр.11.
10. Ministry of Economy. Serbia. <http://www.privreda.gov.rs/>
11. National Bank of Serbia. <http://www.nbs.rs>
12. Radojković, D. et al., *Marketing in Catering Industry, Hotel Service and Tourism*. Proceedings of III International Symposium Engineering Management and Competitiveness EMC2 013. University of Novi Sad. TFMP Zrenjanin, 21-22 June 2013, 208-215.
13. Радојковић, Д., Лазих Ј., Цвијановић, Ј.М. (2013). Глобализација туристичке привреде. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, 1(1), 9-20.
14. OECD International direct investment database, IMF
15. UNCTAD data
16. UNWTO Barometar
17. WTTC. (2003). www.wttc.org
18. www.stat.gov.rs
19. Жижовић и сар. (2011). *Рурални туризам у туристичкој понуди Србије*, Тематски зборник радова VI међународног научног скупа Медитерански дани. Требиње, 7-8. октобра 2011, 187-191.

Tourism in the Slovak Republic

Petra Ščepánová^{1*}

¹University of Economics in Bratislava, Faculty of National Economy, Slovakia

Abstract: The presented article offers an overview of Slovak tourism and its recent development in terms of visitors, expenditures and value added to the national economy of the Slovak Republic. The goal of the article is to provide a snapshot of the tourism industry based on main indicators of the tourism sector with a short introduction into the touristic potential of Slovakia for its visitors. For this purpose, statistical data mainly of the Slovak Statistics Office is used descriptively. Despite its smaller size, Slovakia is rich with cultural, historical and natural assets, but also with potential for future improvement and development of the tourism services sector, with only a 3% contribution to the value added. Untapped resources in the area of tourism have unused potential for important contributions to the national economy, but especially to the regional and local economy of rural areas in terms of providing employment, securing development and raising living standards.

Keywords: Slovakia, tourism, indicators, development, expenditures

JEL classification: L83

Туризам у Словачкој

Сажетак: Представљени рад даје преглед туризма у Словачкој и његовог скорашњег развоја у погледу посетилаца, расхода и вредности коју је донео националној економији Републике Словачке. Циљ овог чланка је да пружи слику туристичке привреде, на основу главних показатеља сектора туризма, са кратким уводом у туристичке потенцијале Словачке за своје посетиоце. У ту сврху, статистички подаци, углавном Завода за статистику Словачке, описно су употребљени. Упркос својој малој територији, Словачка је богата културним, историјским и природним добрима, али има и потенцијал за будуће унапређење и развој сектора туристичких услуга, са само 3 % доприноса у додатој вредности. Неискоришћени ресурси у области туризма имају недовољно употребљен потенцијал да би могли дати значајан допринос националној привреди, а посебно регионалној и локалној економији руралних подручја, у смислу стварања бољих услова за запошљавање, обезбеђивања развоја и подизања животног стандарда.

Кључне речи: Словачка, туризам, показатељи, развој, расходи

JEL класификација: L83

* petra.scepanova@gmail.com

** Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu APVV č. SK-SRB-0053-11. The paperwork was written within the research project APVV No. SK-SRB-0053-11. (50%) Tento článok bol pripravený s podporou projektu VEGA V-13-001-00 "Význam novej inštitucionálnej ekonomie v súčasnom období." This paperwork was also written within the research project VEGA V-13001-00 "The significance of the new institutional economics in the current period." (50%)

1. Introduction

The tourism industry has a difficult position in the framework of the national economy of the Slovak Republic. Despite rich natural and cultural treasures that Slovakia has to offer, the potential of tourism in Slovakia remains mostly understated and its tourist assets underrated. Tourists targeting the central European regions tend to prefer neighbouring countries more and the government approach of Slovakia remains unfocused seemingly without a clear set of priorities.

From a historical perspective, the orientation of the Slovak economy was traditionally on heavy industries and even though the service sector grew rapidly after the transition to a market economy after the fall of communism in 1989, it appears that tourism related services are still facing many structural difficulties. From unsatisfactory support from the national government and a generally inadequate government's and society's view of the role of tourism in the national economy as opposed to heavy industries; to low standards and lacking quality in tourism related services, the tourism sector falls behind other economic activities and fails to improve substantially in competitiveness and attractiveness.

Improving the situation of tourism in Slovakia is therefore vital in order to ensure the adequate use of Slovakia's natural, cultural and historic assets, which can be more beneficial on several different levels. This is especially important when considering the opportunities that a more viable tourism industry can offer for regional development, rural employment, and diversity of economic activities.

2. Natural, Cultural and Historical Potential of Tourism in Slovakia

Though the area of Slovakia is not big in size, it is generously endowed with tourist attractions. Slovakia has 9 national parks, 14 protected landscape areas, almost 4,000 caves out of which 12 are publicly accessible and 12,000 km of marked tourist paths. UNESCO has included 2 following natural sights to The World Heritage List:

- Caves of Aggtelek Karst and Slovak Karst: the variety of formations and the fact that they are concentrated in a restricted area means that the 712 caves currently identified make up a typical temperate-zone karstic system. Because they display an extremely rare combination of tropical and glacial climatic effects, they make it possible to study geological history over tens of millions of years.
- Primeval Beech Forests of the Carpathians and the Ancient Beech Forests of Germany – The Ancient Beech Forests of Germany, represent examples of on-going post-glacial biological and ecological evolution of terrestrial ecosystems and are indispensable to understanding the spread of the beech (*Fagussylvatica*) in the Northern Hemisphere across a variety of environments. The new inscription represents the addition of five forests totaling 4,391 hectares that are added to the 29,278 hectares of Slovakian and Ukrainian beech forests inscribed on the World Heritage List in 2007. The tri-national property is now to be known as the Primeval Beech Forests of the Carpathians and the Ancient Beech Forests of Germany (Slovakia, Ukraine, Germany).

Almost 62 % of the country is covered by mountains and mountainous areas, which makes for a good potential of the development of winter tourism in Slovakia. There are more than 350 ski resorts, 20 of them having good facilities and international status.

About two thirds of the area of Slovakia are of rural nature, offering high potential for the expansion of rural tourism and agrotourism. Of growing attractiveness are the wine routes connecting the phenomena of wine, country beauties, history and gastronomy such as

Malokarpatská, Nitrianska, Podunajská, Tokajská etc. Malokarpatská (the Small Carpathian Wine Route) located on the south-west of Slovakia represented by the cities Pezinok, Modra and Svätý Jur is the area where high-class wine has long history as being the producer of the most favourite wine among royalty and nobility of its time.

Slovakia is rich in history, it has dozens of castles, palaces and 19 city memorial areas. Slovakia has 5 cultural sights inscribed in the World Heritage List:

- Banská Štiavnica is the oldest mining town in Slovakia. Its town seal of 1,275 is the earliest known bearing a mining emblem.
- Vlkolínec, situated in the centre of Slovakia, is a remarkably intact settlement of 45 buildings with the traditional features of a central European village. It is the region's most complete group of these kinds of traditional log houses, often found in mountainous areas.
- Spišský Hrad has one of the largest ensembles of 13th and 14th century military, political and religious buildings in eastern Europe, and its Romanesque and Gothic architecture has remained remarkably intact.

The extended site features the addition of the historic town-centre of Levoča founded in the 13th and 14th centuries within fortifications. Most of the site has been preserved and it includes the 14th century church of St James with its ten altars of the 15th and 16th centuries, a remarkable collection of polychrome works in the Late Gothic style, including an 18.6 metre high altarpiece completed around 1,510 by Master Paul.

- Bardejov is a small but exceptionally complete and well-preserved example of a fortified medieval town, which typifies the urbanisation in this region. Among other remarkable features, it also contains a small Jewish quarter around a fine 18th-century synagogue.
- The Wooden Churches of the Slovak part of Carpathian Mountain Area inscribed on the World Heritage List consist of two Roman Catholic, three Protestant and three Greek Orthodox churches built between the 16th and 18th centuries. The property presents good examples of a rich local tradition of religious architecture, marked by the meeting of Latin and Byzantine cultures.

There are more than 1,200 thermal and mineral springs in Slovakia creating conditions for the year round development of spa and health tourism. There are already 19 natural healing spas built based on the natural healing waters and 6 natural healing spas built based on climatic conditions suitable for healing with total capacity of more than 12,000 beds. The preventive part of spa tourism, so-called health tourism, i.e. prevention of illnesses often in a form of new wellness centres is coming forward relatively rapidly. Combination of mountain ski resorts with newly built aqua parks and climate are becoming much sought for.

3. The potential of tourism in Slovakia and its goals

The potential of tourism in Slovakia is relatively extensive, covering almost all major types and forms of tourism:

- summer tourism and stays by waters,
- spa and health tourism,
- winter tourism and winter sports,
- urban and cultural tourism,
- rural areas tourism and agro-tourism.

Strategic goal of tourism in Slovakia is the increase of the competitive strength of tourism by improved exploitation of its potential with purpose of evening up of regional differences

and creation of new jobs.

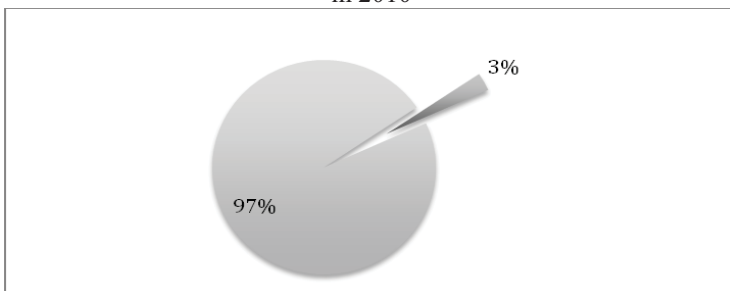
Five specific goals of tourism development in Slovakia may be specified based on the strategic goal and leading forms of tourism:

1. Strengthening of position of tourism industry in the national economy;
2. Increase of attractiveness of Slovakia as holiday destination;
3. Increase of amount of stay tourism;
4. Improvement of structure of foreign visitors of Slovakia by improving of provided services;
5. Support of creation of new jobs mainly in regions with important tourism potential;

4. Tourism in Slovakia – selected indicators

Direct value added in tourism reached 1.59 billion euros in 2010 which made a 2.7 percent contribution to the total direct value added of the economy (Direct gross domestic product (the sum of direct gross value added and net taxes on products of tourism) in tourism was 1.73 billion which represented a 2.6 percent share on gross domestic product of the Slovak economy).

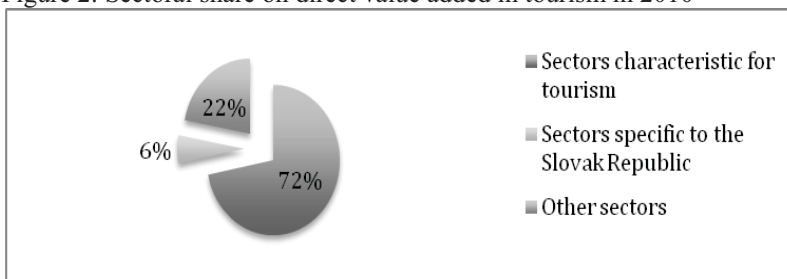
Figure 1: Direct value added in tourism as a percentage of total value added in the economy in 2010



Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

71.9 percent of the total direct value added in tourism was accounted for by sectors characteristic for tourism, 6 percent by sectors specific to the Slovak Republic and the rest (22 percent) is accounted for by other sectors.

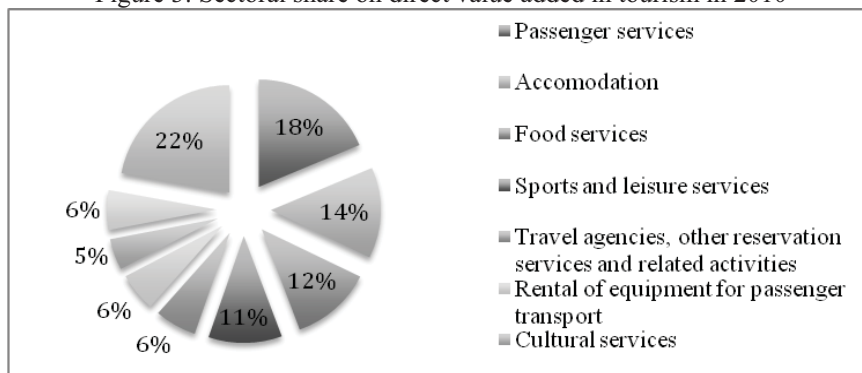
Figure 2: Sectoral share on direct value added in tourism in 2010



Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

Within the sectors characteristic for tourism the biggest share of the direct value added (18.6 percent) was contributed by the segment of passenger services followed by accommodation (13.7 percent), food services (12.1 percent), sports and leisure services (10.9 percent), travel agencies, other reservation services and related activities (6.2 percent), rental of equipment for passenger transport (5.8 percent) and cultural services (4.7 percent).

Figure 3: Sectoral share on direct value added in tourism in 2010

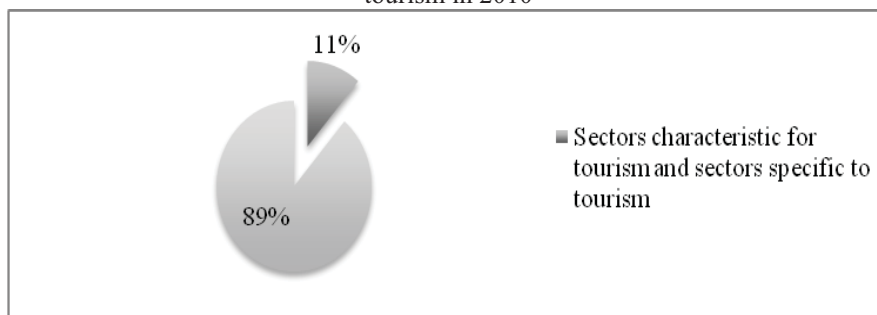


Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

The value added of segments of the tourism sector includes the value added for all its activities, regardless of whether they are part of the tourism sector and whether they directly serve visitors.

Sectors characteristic for tourism together with sectors specific to tourism in the Slovak Republic reached the value added of 6.7 billion euros in the year 2010 which represented 11.2 percent of the total value added of the Slovak economy.

Figure 4: Value added of sectors characteristic for tourism together with sectors specific to tourism in 2010



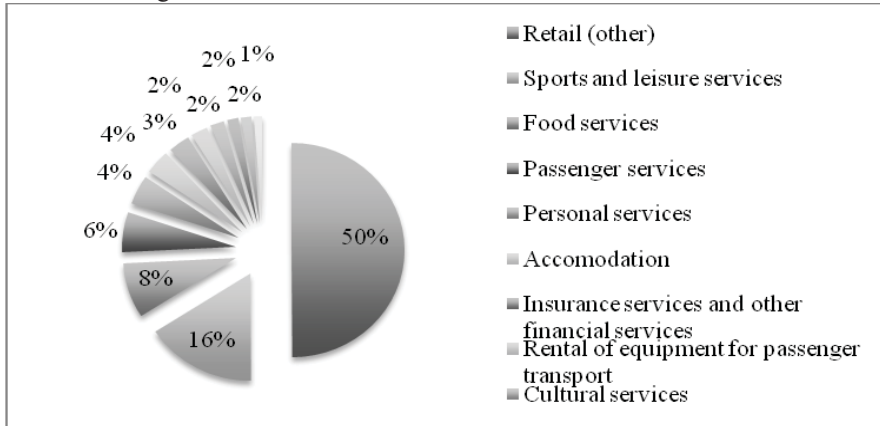
Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

Sectors characteristic for tourism created a value added of 2.7 billion euros which constitutes 40 percent of total value added of the sectors of tourism. Sectors specific to tourism in the Slovak Republic contributed to the overall value added the sum of 4 billion euros, which represents 60 percent of the total value added of the sectors of tourism.

Retail contributed the biggest share to value added in tourism in 2010 with 1.6 percent in retail offuels and 49.9 percent in other retail. In sectors characteristic for tourism, the

greatest value added was created by sports and leisure services (16 percent), food services (8.3 percent), passenger services (6 percent), personal services (4.4 percent), accomodation (3.6 percent), insurance services and other financial services (3.1 percent), rental of equipment for passenger transport (2.4 percent) and cultural services (2 percent).

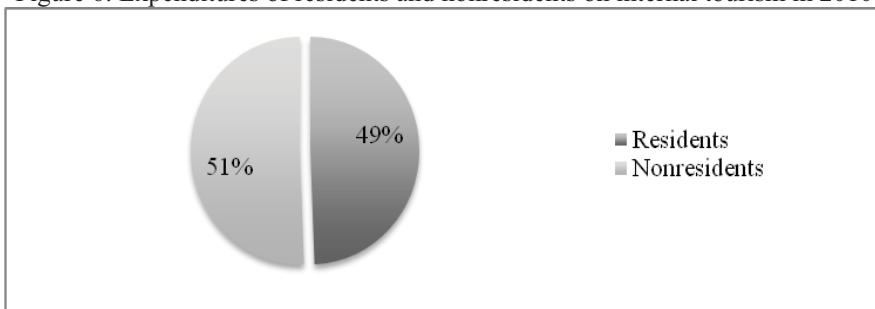
Figure 5: Sectoral share on value added in tourism in 2010



Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

Visitors spent nearly 4.37 billion euros in 2010 within domestic (36.6 percent), inbound (37.5 percent) and outbound (25.9 percent) tourism in Slovakia. Residents of the Slovak Republic spent 1.6 billion euros which represents 49.4 percent of expenditures on internal tourism. Nonresidents who spent their leisure, recreation or business trip for less than one year in Slovakia, spent 1.64 billion euros and contributed by 50.6 percent on expenditures in internal tourism.

Figure 6: Expenditures of residents and nonresidents on internal tourism in 2010



Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

In outbound tourism, residents of the Slovak Republic traveling abroad for the purpose of leisure, recreation, or business purposes for a period not exceeding one year spent 1.13 billion euros.

Table 1: Balance of payments - Travel

| | 2011 | 2012 | INDEX 2011/2012 |
|--|---------|---------|--------------------|
| International Tourism Receipts (mil. EUR) | 1,744.7 | 1,789.0 | 102.5 |
| International Tourism Expenditures (mil. EUR) | 1,566.8 | 1,666.3 | 106.4 |
| Balance of International Tourism (mil. EUR) | 177.9 | 122.6 | 68.9 |
| Share of Inbound Tourism on GDP (%) | 2.5 | 2.5 | 100.0 |
| Share of Inbound Tourism on Export of Services (%) | 36.7 | 32.1 | 87.5 |
| Share of Inbound Tourism on Export of Goods (%) | 3.1 | 2.9 | 93.5 |
| Share of Inbound Tourism on Export (Goods&Services) (%) | 2.8 | 2.6 | 92.9 |

Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

In the year 2012, Slovakia reached a positive balance of international tourism of 122.6 million euros. Even though international tourism receipts have been higher than the previous year, increasing from 1,744.7 to 1,789.0 euros, international tourism expenditures have been rising by a higher pace, from 1,566.8 to 1,666.3 euros. Share of inbound tourism on GDP makes only 2.5 percent, but its share on the export of services has been relatively high in 2012, reaching 32.1 percent. The share of inbound tourism on export of goods is negligible, making 2.9 percent.

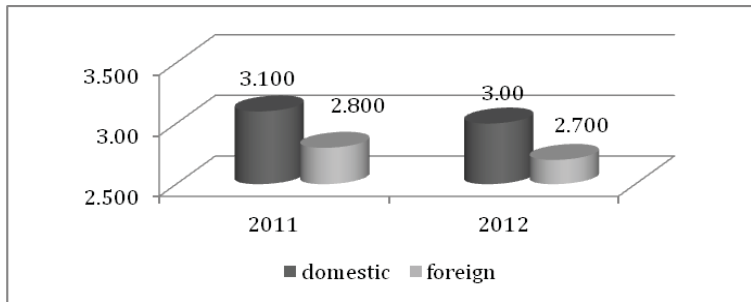
Table 2: Visitors in Tourism Accommodation Establishments

| | 2011 | 2012 | INDEX 2011/2012 |
|---|-------------------|-------------------|--------------------|
| Total number of tourists (accommodated visitors) | 3,571,093 | 3,774,062 | 105.7 |
| of which: foreign | 1,460,361 | 1,527,500 | 104.6 |
| domestic | 2,110,732 | 2,246,562 | 106.4 |
| Total number of nights | 10,524,738 | 10,908,200 | 103.6 |
| of which: foreign | 4,038,635 | 4,101,201 | 101.5 |
| domestic | 6,486,103 | 6,806,999 | 104.9 |
| Average length of stay (nights) | 2.9 | 2.9 | 100.0 |
| of which: foreign | 2.8 | 2.7 | 96.4 |
| domestic | 3.1 | 3.0 | 96.8 |

Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

The number of foreign tourists to the Slovak Republic has been increasing, reaching 1,527,500 in 2012, but domestic tourists still create the vast part of the total number of visitors making 2,246,562 in 2012. The total number of nights spent by the tourists has been increasing as well, unfortunately the average length of stay has decreased both for the domestic, from 3.1 to 3.0 as well as the foreign tourists, from 2.8 to 2.7.

Figure 7: Average Number of Nights Spent by Visitors in Tourism Accommodation Establishments



Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

Table 3: Top 10 countries by visitors in 2012

| Country | Number of visitors | Share of visitors (%) |
|--------------------|--------------------|-----------------------|
| Czech Republic | 491,136 | 32.2 |
| Poland | 163,754 | 10.7 |
| Germany | 135,897 | 8.9 |
| Austria | 65,621 | 4.3 |
| Hungary | 59,885 | 3.9 |
| Italy | 50,377 | 3.3 |
| United Kingdom | 46,641 | 3.1 |
| Russian Federation | 40,817 | 2.7 |
| Ukraine | 39,458 | 2.6 |
| France | 35,347 | 2.3 |

Source: (Slovak Statistics Office, 2013)

Neighbouring countries make the vast contribution to the total number of visitors, the main three countries Czech Republic, Poland and Germany creating more than a half of all visitors. The visitors from the Czech Republic alone make nearly one third of all visitors reaching the total amount of 491,136 visitors in 2012.

5. Conclusion

A developed tourism sector can be beneficial on many different levels for the local and regional communities and in case of the Slovak Republic, there appears to be vastly unused potential for improvement and substantial tourism related benefits that can be made use of. With only 3 percent of value added of tourism to the value added in the national economy of Slovakia, tourism is right now far from a relevant source of economic development.

An improvement in the situation of tourism in the national economy of Slovakia is especially important due to the multilayered benefits tourism can offer to the regional and local development, employment and living standards. Even though the number of tourists from abroad is increasing, they tend to stay less than 3 days in average and domestic tourists still make a substantial portion of consumers in the tourism industry with an almost even portion. Increased attractiveness for foreign tourist and promotion of prolonged stay should

therefore be high priorities for future development in this sector on a policy level, as well as on a practical level.

References

1. Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky: Cestovný ruch na Slovensku v roku 2012
<http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=104564>
2. Ministerstvo dopravy, výstavby a regionálneho rozvoja Slovenskej republiky: Stratégia rozvoja cestovného ruchu do roku 2020
3. SARIO: Tourism. Online at:
http://www.sario.sk/userfiles/file/Ensario/PZI/sectorial/turism/tourism_in_slovakia.pdf
4. Statistical Office of the Slovak Republic: database tables online at:
http://www.statistics.sk/pls/elisw/MetaInfo.explorer?obj=18&cmd=go&s=1004&ss_o=4&so=9
5. Statistical Office of the Slovak Republic: Informatívna správa 2013 Satelitný účet cestovného ruchu v Slovenskej republike.
6. UNESCO: World Heritage List

Received: 26 November 2013 Accepted: 19 December 2013

Original scientific paper

УДК: 338.482:303.4(497.11)

Tourism thought as a factor of tourism development in Serbia

Marija Lakićević¹, Milica Žarevac^{1*}

¹University of Kragujevac, Faculty of Hotel Management and Tourism in Vrnjačka Banja

Abstract: Tourism as a phenomenon, by its spatial, economic, sociological, psychological, cultural, political and other connotations, has no counterpart in any other phenomenon of the modern world. Although not a science, Tourismology represents a scientific discipline that perceives tourism in the most comprehensive way. The aim of this research is to devise strategies (based on the results), the implementation of which could contribute to a greater appreciation of Serbian intellectual elite in the field of tourism, tourism research recognition and promotion of tourism thought in Serbia as the main factor of tourism activity development.

Keywords: tourism science, education, research, labor market, human resources.

JEL classification: J24

Туристичка мисао као фактор развоја туризма у Србији

Сажетак: Туризам као феномен, по својим просторним, економским, социолошким, психолошким, културолошким, политичким и другим конотацијама, нема пандана у некој другој појави савременог света. Иако није наука, туризмологија представља научну дисциплину која, на најсвеобухватнији начин, сагледава туризам. Циљ овог истраживања је да се, на основу добијених резултата, дође до стратегије чија примена може допринети већем уважавању српске интелектуалне елите из домена туризма, афирмацији туристичких истраживања и унапређењу туристичке мисли у Србији, као основног фактора развоја туристичке делатности.

Кључне речи: туристичка наука, образовање, истраживање, тржиште рада, људски ресурси

JEL класификација: J24

* milica.zarevac@kg.ac.rs

** This paper represents a contribution to the workshop held in Vrnjačka Banja at the Faculty of Hotel Management and Tourism, 26.11.2013, within joint research project "R & D Investment (Case Study of Slovakia and Serbia" (MPNTR No 680-00-140/2012-09/12), financed by the Ministry of Education, Science and Technological Development of the Republic of Serbia.

1. Introduction

Tourism is a global spatial as well as social, economic, political, cultural, ecological, aesthetic and psychological phenomenon. There is almost no country in the world which does not develop some form of tourism. It is a specific socio-economic phenomenon, a kind of intertwining of the material and spiritual, but it is also a significant factor in modern civilization development. Tourism is of particular importance for developing countries, and in some poor sectors is the only economic activity. The multiplier effect is particularly significant – tourism has an effect on domestic product and national income, employment, standard of living, balance of payments, the scope and structure of investment activities. In Serbia, there is an insufficient amount of systematic research and relevant statistical data on the extent of tourism science development and contribution that it makes to the tourism development at the national, regional and local levels. In this respect, we believe that the analysis of the development of this scientific discipline in the Republic of Serbia is both valuable and necessary.

The paper uses a combination of theoretical and empirical non-experimental research (surveys), employing secondary data obtained from the available literature in the field of tourism. The analysis of these data and implementation of a modified matrix of the Boston Consulting Group, so-called Cluster Strategy, yield results that direct the selection of the optimal strategy. By applying the appropriate measures and instruments it is possible to realize previously defined goal of this research - the promotion and development of tourism science in Serbia. The basic methodological tool in the work is the SWOT analysis of human resources and labor market, as one of the key examination areas in creating *Strategy of tourism development in Serbia*.

2. System of education in Serbia

Financing of education in every country should not be seen as expense but rather investment. Education in the Republic of Serbia encompasses four levels: pre-school, primary, secondary and higher education, with primary education comprising 53%, secondary 26% and tertiary 21% of pupils/students, according to the 2010/2011 Statistical Yearbook data. In addition, number of pupils in primary schools has decreased by about 2%, which is a common trend in recent years and mainly is a result of demographic movements in our country. Regarding secondary and tertiary education, number of students shows small oscillations compared to the previous year (Републички завод за статистику, 2013).

Table 1: Basic indicators on schools in thousands, 2010

| | Teaching Staff | Pupils/ Students |
|---------------------|----------------|------------------|
| Primary Education | 52,935 | 815,403 |
| Secondary Education | 30,067 | 284,789 |
| Tertiary Education | 14,855 | 228,531 |
| Total | 97,857 | 1,328,723 |

Source: (Statistical Yearbook of the Republic of Serbia, 2012)

Table 1 shows that 53.7% of all teachers are employed in primary, about 31% in secondary and 15.1% in tertiary education. Particularly we emphasize tertiary education of students in our country, shown in Table 1.2 which encompasses particular areas of interest at state and private faculties and colleges as well.

Table 2: Total Number of Students and Number of Budget-Funded Students in thousands

| | Republic of Serbia | Budget-Funded | Females |
|-------------------|--------------------|---------------|----------------|
| State Faculties | 148,248 | 81,677 | 86,785 |
| Private Faculties | 33,114 | - | 16,951 |
| State Colleges | 41,190 | 1,686 | 20,718 |
| Private Colleges | 5,979 | - | 2,700 |
| Total | 228,531 | 97,763 | 127,154 |

Source: (Statistical Yearbook of The Republic of Serbia, 2012)

The number of students at faculties and colleges increased by 0.7% in school year 2010/11 compared to the previous school year. It should be noted that current organization of tertiary education is result of implementation of The Bologna Declaration of June 18th 1999, signed by 29 European Ministers of Education in order to start the process of reforms in higher education (Коцић и Перић, 2010).

Serbia signed The Bologna Declaration in 2003, and Law on Higher Education was passed in 2005. However, effective implementation of Declaration did not begin until 2006, leading to implementation problem in Serbian system of higher education. In the following Table, we will display the total number of graduated students.

Table 3: The total number of graduated students in thousands

| | Republic of Serbia | Budget-funded |
|-------------------|--------------------|---------------|
| State Faculties | 28,476 | 19,758 |
| Private Faculties | 8,179 | 144 |
| State Colleges | 8,518 | 3,380 |
| Private Colleges | 989 | 4 |
| Total | 46,162 | 23,286 |

Source: (Statistical Yearbook of The Republic of Serbia 2012)

During the observed period in Serbia, 20.2% of all students graduated, with the percentage being higher among budget-funded students (23.8%). At the state faculties 19% of students graduated, at private 25%, at state higher schools 20.7%. The percentage of all budget-funded students enrolled in state faculties who graduated is 24.2%.

3. Tourismology

After the Second World, tourism researches in Serbia were based mainly on the study of the economic aspect of tourism. There are two main concepts in this research: economic-commercial and tourismological (Ромелић, 2007). Since the 1970's tourism geography in Serbia has its specific scientific and educational development whose theoretical results, especially in 1970's, have been recognized all around the world. The concept of accessing Tourismology as a scientific discipline is particularly prominent at the Faculty of Geography - University of Belgrade, Department of Geography, Tourism and Hotel Management, Institute for Geography at the Faculty of Sciences - University of Niš, etc. Also, geographers who study the tourism geography have made a comprehensive academic contribution by publishing their work in the Bulletin of the Serbian Geographical Society. So far, more than 110 papers in the field of tourism geography were published (Поповић, 2007). The prominent scholars, who have made a comprehensive contribution in their researches and scientific and educational activities to tourism management and marketing development in Serbia, are S. Unković, O. Bakić, J. Popesku, S. Čerović, K. Čačić, etc.

- State Higher-Education Institutions;
- Faculty of Geography, Beograd (Tourismology);
- Faculty of Economics, Niš (Tourismology and Hotel Management);
- Faculty of Economics, Beograd (Tourismology and Hotel Management);
- Faculty of Economics, Kragujevac (Tourismology and Hotel Management);
- Faculty of Sciences, Niš, Department of Geography;
- Faculty of Sciences, Kragujevac – Professional Studies of Ecology-Tourismology;
- Faculty of Sciences, Novi Sad – Specialization in Geography, Department of Tourismology;
- Faculty of Hotel Management and Tourism, Vrnjačka Banja (Tourismology and Hotel Management);
- The College of Tourism, Beograd;
- Private Higher-Education Institutions:
- Faculty of Sport and Tourism, TIMS;
- Faculty of Tourism and Hospitality Management – FT HM, Singidunum University, Beograd and Valjevo;
- Faculty of Sport and Tourism “Metropolitan”.

4. Research and development

Regarding all organizations involved in research and development activities in 2010, non-financial sector accounted for 33%, the government sector 24%, higher education 42% and the non-profit sector 1%. In addition, number of researchers in 2010 increased by 5% compared to the previous year. In the same year, research works (projects and studies) increased by about 27%, compared to the previous year, with a significant increase in the share of fundamental research work.

Table 4: Expenditures for R&D by Fields of Science, 2010, in thousands of RSD

| Fields of Science | Gross Domestic Expenditure | Gross investment |
|-------------------------------|----------------------------|------------------|
| Natural Sciences, Mathematics | 6,305,819 | 275,828 |
| Engineering and Technology | 6,366,346 | 1,409,935 |
| Agricultural Sciences | 1,578,598 | 88,459 |
| Medical and Health Sciences | 2,405,287 | 106,142 |
| Social Sciences | 4,238,519 | 196,602 |
| Humanities | 193,367 | 71,160 |
| Total | 22,828,236 | 2,148,126 |

Source: (Statistical Yearbook of The Republic of Serbia 2012)

Noticeably, the most resources were allocated to Natural sciences, 26.7% and the least to Agricultural sciences, 6.9%. Educational system improvement will continue, in order to increase the quality, comprehensiveness, relevance and effectiveness of education at all educational levels and in accordance with Strategy for development of education in Serbia until 2020. The key mechanism for meeting the goals of education is the introduction of the system of pre-university education funding, by the number of students, depending on the

educational needs and socio-economic characteristics of local communities. Of particular importance is the adjustment of curricula and studying programs to the modern labor market requirements (Републички завод за статистику, 2013).

5. Research works (projects and studies)

The amount of expenditures for science from the budget of the Republic of Serbia in the past few years was around 0.3% of GDP, of which only 18% for the social sciences, while the private sector investments are estimated to be 0.2% of gross domestic product. The private sector is not motivated to invest in science, and there is no strategy for increasing investments of private sector into researching activity. Cooperation with researchers in the country, the region and abroad, as well as between universities, institutes and professional associations, is negatively developed (Regional Research, 2013).

Table 5: Research Works in 2010

| | Basic Research | Applied Research | Experimental Development |
|----------------------|----------------|------------------|--------------------------|
| Non-financial Sector | 201 | 274 | 354 |
| Government Sector | 1,653 | 534 | 752 |
| Higher Education | 3,298 | 1,287 | 633 |
| Non-profit Sector | - | - | 1 |
| Total | 5,152 | 2,095 | 1,740 |

Source: (Statistical Yearbook of The Republic of Serbia 2012)

As already mentioned, there has been a significant increase in the number of scientific research works, compared to the previous years. The Table shows that the highest figure is in the basic works area (higher education – 64%); followed by applied works and experimental development works. Also, it is necessary to simplify the verification of diplomas and to abolish the validation procedures as an outdated model of preserving monopoly in our education. It is very important to enable quality people actively doing research to cooperate with institutions for scientific research in Serbia and to stimulate them to come back to their homeland.

6. Results

The profile of current strengths and weaknesses of the observed system, is based on extensive theoretical analysis of key components, analysis of the results of numerous studies and research on labor market and human resources in the tourism sector and surveys of the tourism employees, especially tour operators. The profile of current opportunities and threats, i.e. external factors of the observed system, is determined on the basis of market analysis, competition analysis and interviews undertaken with Serbian intellectual elite.

After identifying these factors, respondents were asked to assign a score for each element of strengths, weaknesses, opportunities and threats on a scale from 1 to 10, as follows: score 1 (one) for an element of the least significance (in their own opinion), score 10 for an element of the greatest significance. Although this assessment may not be completely objective, it can be said that the obtained scores point to the relative importance of certain elements.

Table 6 shows all the elements of internal (strengths and weaknesses) and external factors (opportunities and threats) of the observed system.

Table 6: SWOT analysis of human resources and labor market in the tourism sector in Serbia

| STRENGTHS | 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 |
|---|---|---|---|---|---|---|---|---|---|----|
| Mostly positive attitude of the Serbian population toward tourism as the industry | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| An inherent Serbian mentality and propensity for quality of service | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| High-quality of general education system and its current reforms | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| The tradition of higher education in the field of tourism | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| Diversification of professional education by professions | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| The entry of private schools and the universities into the education market | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| International organizations' projects in order to build capacity of employees in public and private tourism sector | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| WEAKNESSES | | | | | | | | | | |
| The population of Serbia is not sufficiently informed about tourism and hospitality industry as a source of well-being and career development | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| The lack of a comprehensive national program for hospitality development | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| The lack of internationally qualified hotel and tourism managers and other key professions | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| The lack of staff in new tourism occupations | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | |
| Nonadjustment of professional curricula contents to new profit-driven requirements of tourism-hospitality sector | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ |
| Insufficiency in number, regional distribution and professional capacity of existing schools for basic occupations | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | |
| The lack of labor mobility in tourism | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | |
| Inflexibility of employment system (dual occupations, seasonal work, flexible working hours, etc.) | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | |
| Uncompleted comprehensive legal regulation of the employment system and labor relations in tourism | ■ | ■ | ■ | ■ | ■ | | | | | |

| OPPORTUNITIES | | | | | | | | | | |
|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|--|
| Availability of European funds aimed at developing human resources base of Serbian tourism | | | | | | | | | | |
| A large labor market of Serbian expatriates | | | | | | | | | | |
| Implementation of the European solutions and legislation in the field of labor and employment | | | | | | | | | | |
| The interest of foreign educational institutions in the field of tourism and hospitality in cooperation with Serbia | | | | | | | | | | |
| Internet access to educational information and intelligence systems in the field of tourism | | | | | | | | | | |
| THREATS | | | | | | | | | | |
| The low quality of service and high level of customer dissatisfaction | | | | | | | | | | |
| The slow growth of productivity and performance of Serbian tourism and hospitality during the initial stage of development | | | | | | | | | | |
| Losing the starting competitive position and competitive advantages in the field of human resources | | | | | | | | | | |

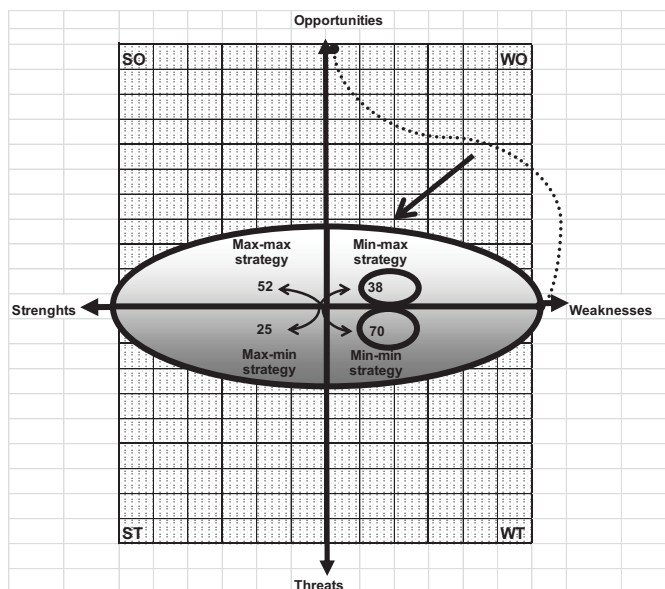
Source:(Horwarth Consulting Zagreb, 2005, Ministry of Trade Tourism and Services, Strategy of tourism development in Serbia: First phase report, p. 95.)

Starting from the modified matrix of the Boston Consulting Group, the so-called Cluster strategy, this part of the tourism system should be placed in Quadrant III. This outcome resulted from the following:

First step: Comparing the significance of strengths and weaknesses (52 versus 70). Since the total significance score of weaknesses is above the total significance score of strengths, we put the examined system into the right part of coordinate system (in this way, Quadrants I and II are rejected, i.e. max-max and max-min strategy groups). Min-max and min-min strategies are only available. Which one of these two strategy groups should be selected will depend on the balance of power between threats and opportunities factors.

Second step: Comparing the significance of opportunities and threats (38 versus 25). Since the total significance score of opportunities is above the total significance score of threats, now we put the examined system into the upper right part of coordinate system, i.e. Quadrant III, where the min-max strategies group is (we reject Quadrant IV and min-min strategies group). Thus, the final score puts the examined system in Quadrant where the best thing to do is to apply **min-max strategic directions of development**, i.e. strategies that minimize weaknesses and at the same time maximize system opportunities. However, since there was not found a big difference in scores between opportunities and threats as well as in scores between strengths and weaknesses, it is also necessary to apply measures for minimizing threats, because those factors can lower the significance of opportunities and strengths (**Figure 1**).

Figure 1: The optimal strategy selection



Source: (Original research by the paper authors, 2013)

7. Conclusion

Tourist activity is one of the few in which the practice outwent the theory. In the past people first had started to travel and much later the first scientific formulation of basic tourist notions appeared. Due to this fact, developed countries attach a great deal of importance to Tourismology and its development, for theory to catch up with practice somehow. In 1962, the first generation of students enrolled in graduate study program of tourism in the Group for Geography at the Faculty of Sciences, University of Belgrade. In that year, about thirty students from the former SFRJ, including some lawyers, economists, geographers, philologists and ethnologists, attended the classes. That year can thus be regarded as the beginning of organized university education of human resources for the tourism in Serbia. However, Serbia still gives much higher priority to practice than to theory, despite the fact that a tourismologist that is bad in theory, can never be good in practice. Since tourism is a phenomenon that 'suffers' permanent changes, it is essential for tourism workers to follow modern trends in tourism development, to improve themselves and to make constant progress.

In addition to this original problem, Tourismology as a scientific discipline in Serbia is also facing a problem regarding the lack of scientific-professional papers in the field of tourism. The tourism science in Serbia, especially in recent years, has actively been following the modern trends in the world. Although the Serbian tourismologists' results are still not valorized adequately in leading international journals, they are recognized and noticed at numerous meetings of international scientific importance. Indeed, one of the main shortcomings of the home scientific tourism thought and at the same time an obstacle to its further development is insufficient number of national scientific and professional journals in the field of tourism.

References

1. Коцић, Б., Перић, Г. (2010). *Компаративне предности у образовању кадрова на струковним школама и утицај на привреду и туристички развој*. преузето 10. новембра 2013, са http://www.famns.edu.rs/skup2/radovi_pdf/kocic_peric.pdf
2. Ministry of Trade Tourism and Services. (2005). *Strategy of tourism development in Serbia: First phase report*. Horwarth Consulting. Zagreb, p. 95.
3. Поповић, И. (2007). *Развој туристичке науке у Србији после другог светског рата – са посебним освртом на Географски институт "Јован Цвијић" САНУ*. Geographical Institute "Jovan Cvijic" SASA, Collection of papers, No. 57, p. 186.
4. Републички завод за статистику. (2013). *Информације о образовању у Србији*. преузето 15. новембра 2013, са <http://pod2.stat.gov.rs/ObjavljenePublikacije/G2012/pdf/G20122007.pdf>
5. Републички завод за статистику. (2013). *Информације о истраживању у Србији*. преузето 10. новембра 2013, са http://www.parlament.gov.rs/upload/archive/files/lat/pdf/akta_procedura/2012/4006-12Lat.pdf
6. Regional Research. (2013). *Информације о истраживачким радовима и пројектима у Србији*. преузето 15. новембра 2013, са http://www.rppp-westernbalkans.net/en/News/Policy-Brief-Improving-Social-Science-s-Research-Status-in-Serbia/mainColumnParagraphs/0/text_files/file2/rppp_pol_brief_031013_B.pdf
7. Ромелић, Ј. (2007). Положај и улога географије у савременом туристичком образовању у Србији. Зборник радова са првог конгреса српских географа. Књига 2, Београд: Српско Географско Друштво.
8. Statistical Yearbook of The Republic of Serbia. (2012).

Управљање туристичким производима Србије у функцији унапређења конкурентности на међународном туристичком тржишту

Весна Миловановић^{1*}, Снежана Милићевић¹

¹ Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Сажетак: Док савремени економски трендови у свету стварају бројне проблеме у виду незапослености, интензивнијег рада и стреса на послу, што условљава и друштвене промене, истовремено ти исти трендови стварају простор за ширење туристичке гране која се данас налази на завидном нивоу, у погледу креирања запослености и учешћа у укупној привредној активности. Сви су изгледи да ће компаративна предност земаља поново добити на значају у конкурентском надметању. С обзиром да се развој туризма базира на природним ресурсима, очуваној животној средини, културно-историјском наслеђу и сл, Србија као земља која обилује тим факторима има шансу да развојем туристичких производа унапреди своју позицију на светској економској мапи. То свакако захтева комплексан систем управљања и подршку релевантних државних органа, који су од пресудног значаја за успех туристичких производа Србије на међународном тржишту. Циљ овог рада је да представи тренутну ситуацију у погледу развијености туристичке понуде Србије и остварених резултата у претходним годинама, али и да пружи смернице за ефективно управљање како постојећим, тако и будућим туристичким производима.

Кључне речи: туризам, туристички производ, управљање, Србија, међународно туристичко тржите

JEL класификација: M00, L83

Management of Serbian tourism products as a condition for improving its competitiveness on the international tourism market

Abstract: While the modern economic trends cause numerous problems such as unemployment, intensive work and stress, which also causes social changes, they, at the same time, enable the development of tourism industry which plays an important role in GDP and employment creation. It might be possible that the comparative advantage will

* vesna.milovanovic@kg.ac.rs

** Овај рад представља допринос радионици одржаној у Врњачкој Бањи на Факултету за хотелијерство и туризам, 26.11.2013. године, у оквиру научног пројекта “Инвестиције у истраживању развоја туризма (Студија случаја Словачке и Србије)” (МПНТР бр. 680-00-140/2012-09/12), који финансира Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије.

once again gain on the importance in the market competition. Regarding the fact that tourism development requires natural resources, sustained environment, cultural and historic heritage etc., Serbia as a country rich with such factors has a chance to improve its competitive position on the world economic map by developing tourism products. In order to develop tourism products which are to be internationally competitive, a complex management system is needed, as well as policy makers' commitment. The aim of this work is to present the current state of Serbian tourism development and the results achieved so far, and to introduce guidelines for effective management of both present and future tourism products of Serbia.

Keywords: tourism, tourism product, management, Serbia, the international tourism market
JEL classification: M00, L83

1. Увод

Србија, као земља са богатом културно-историјском баштином и очуваним природним ресурсима, поседује компаративне предности за развој туризма. Поред праисторијских археолошких налазишта, античког наслеђа, многобројних споменика и тврђава из послератних периода, Србија има средњовековне цркве и манастире, од којих су неки увршћени у UNESCO-ву културну баштину. Располаже брдима и планинама, речним долинама, кањонима, клисурама, пећинама, очуваним шумама, националним парковима, рекама и језерима. Иако је континентална, преко реке Дунав има везу и са удаљеним морима. Она повезује западну Европу и Блиски исток, па стога има и геополитички значај, те не чуди што је вековима била мета освајача. Упркос бројним атракцијама, српски туристички производи нису адекватно развијани нити комерцијализовани на међународном туристичком тржишту, јер туризам као грана никада није имао стратешки значај у развојној политици Србије.

Честе промене у туристичкој тражњи захтевају велику еластичност туристичке понуде и константна унапређења, тако је квалитетно управљање туристичким производима и дестинацијом у целини од изузетног значаја. Овај рад има за циљ да идентификује постојеће и потенцијалне туристичке производе Србије и укаже на принципе ефективног управљања тим производима, ради постизања конкурентности на међународном тржишту.

Након представљања туристичких производа које Србија може да понуди, а који су предвиђени Стратегијом развоја туризма Републике Србије, пажња се посвећује смештајним капацитетима као инфраструктурној подршци туризма. Рад такође указује на остварене резултате у туризму за период 2008-2012. године, као и позицију Србије на међународном туристичком тржишту.

2. Туристички производи Србије

Главни досадашњи производи, које прати и национална статистика Србије, су административни центри, планине, бањска и климатска лечилишта. Административни центри, попут Београда, Новог Сада, Ниша и Крагујевца, привлаче кориснике културног туризма, пословног туризма и догађаја, а с обзиром да се одликују богатим културно-историјским наслеђем, у њима су концентрисани привредни субјекти и место су значајних манифестација. Планинске дестинације попут Копаоника и Златибора привлаче велики број туриста у зимској сезони, али све је већа посећеност

и у вансезонском периоду. Најзначајније бање у Србији су Врњачка Бања, Соко Бања, Бања Ковиљача и Кањижа (Општине и региони у Републици Србији, 2012), у којима лековите воде и климатски услови доприносе лечењу многих болести. Рурални туризам све више добија на значају, узимајући различите форме – од ревитализације старих сеоских домаћинстава у већем делу Србије, до понуде салаша у Војводини. Међународно популарни, а сада већ и традиционални, постали су фестивали Гуча и ЕХИТ, који претендују да постану светски познати догађаји.

Стратегијом развоја туризма Републике Србије истиче се значај унапређења следећих туристичких производа рангираних по приоритету:

1. градски одмори, пословни туризам + МІСЕ и догађаји;
2. кружне туре, туризам посебних интересовања;
3. наутички туризам;
4. здравствени туризам, туризам планина и језера, рурални туризам.

Значај ових туристичких производа произилази из растућег обима тражње и релативно велике просечне потрошње по дану боравка. То су производи који уз најмањи напор могу да дају најбоље ефекте, у што краћем року („quick wins“). У наставку следи кратак опис сваког од наведених производа.

- Градски одмори (“City Breaks”) подразумевају краће одморе најчешће у трајању од једног до четири дана. Туристи долазе у посету градовима претежно због обиласка историјског наслеђа, споменика културе, догађаја, провода и куповине. У Србији је град Београд препознатљив по овом туристичком производу, док се у осталим градовима ова врста туристичког производа знатно спорије развија.
- Пословни туризам + М.І.С.Е. (meetings, incentive, conventions or conferences, exhibitions or events) обухвата сва индивидуална лица која путују у одређене дестинације из професионалних разлога. Сврстава се међу најпрофитабилније видове селективног туризма (Штегић, 2006). Најчешћи облици овог туризма су састанци, конференције, сајмови, изложбе и подстицајна путовања. Овај туристички производ захтева осавремењивање хотелског смештаја, модернизацију М.І.С.Е. капацитета и побољшање свеукупног квалитета услуга. Носиоци поменутог туристичког производа су свакако највећи градови у Србији – Београд, Нови Сад, Ниш и Крагујевац, где се одржавају сајмови, научне и друге конференције, мада се оваква окупљања све више организују ван градова, у бањама и на планинама.
- Догађаји (Events) су туристички производ који представља континуирану активност која се догађа једном годишње, а која промовише туризам одређене дестинације. У Србији су развијена два, међународно препознатљива, туристичка догађаја: фестивали ЕХИТ и Гуча. „ЕХИТ 07“ изабран је за најбољи европски музички фестивал на церемонији “UK Festival Awards” (The Festival Awards, 2007), док је „ЕХИТ 12“ сврстан међу десет најбољих европских музичких фестивала у 2013. години (GlobalGrasshopper Travel Tips and Inspirations, 2013). Што се тиче сабора трубача у Гучи, престижни амерички магазин ТИМЕ је јануара 2013. године објавио текст под насловом “Пет догађаја која не смете пропустити у 2013. години” и Сабор трубача у Гучи се нашао на фантастичном трећем месту (Сабор трубача у Гучи, 2013).
- Кружна путовања (touring) су један од најзначајнијих облика у рецептивном туризму. Већина тура траје од 2 до 3 ноћења и обично свака тура има неку своју тему, тако да, на основу тога, можемо идентификовати пет категорија ове врсте туристичког производа са претежним мотивима: touring ужитака (уживање без специјалне теме), touring сценографије (проучавање

природних, историјских и културолошких атракција), истраживачки *touring* (истраживање властитих преференција и посебних интереса), егзотични *touring* (врло сличан истраживачком, али са екстремнијим начином провођења времена) и *cruising* (упознавање дестинација на другачији начин) (Стратегија развоја туризма Републике Србије, 2005). Србија има потенцијале за развој овог вида туризма – кружне туре могу бити повезане са одређеним регијама (нпр. Војводина, Шумадија и сл.), односно темама (манастири, римско наслеђе, гастрономија, етно туризам, еко туризам, специјални интереси и сл.).

- Туризам посебних интересовања односи се на одмор који се догађа у необичном, егзотичном, удаљеном дивљем окружењу, при чему корисник обично обавља велики број активности, углавном на отвореном простору. Када се бира производ посебних интересовања, бира се или одређена дестинација или одређена активност коју корисник жели да обавља, па се у вези са тим, све активности могу поделити на грубе (проучавање пећина и кањона, рафтинг, параглајдинг, планински бициклизам, планинарење и пењање) и благе (камповање, пешачење, бициклизам, речна експедиција, јахање, риболов). Производи посебних интересовања су већином везани за одређену сезону, али пошто постоји велики број тржишних ниша у склопу овог производа, производ је атрактиван током целе године. Обзиром да се овај производ базира на природним ресурсима, несумњиво је да Србија има велике потенцијале за развој лова, риболова, брдског бициклизма, посматрања птица и дивљачи, параглајдинга, итд.
- Наутички туризам заснован је на рекреативним садржајима, везаним за пловидбу по морима, рекама и језерима, при чему обухвата не само кретање већ и мировање и боравак у некој марини или луци (Храбовски-Томић, 2008). Главне групе овог производа, према Стратегији развоја туризма Републике Србије су: индивидуална пловидба власника бродова, изнајмљивање једрилица и бродића ради пловидбе рекама и језерима и организоване туре кружних путовања рекама. Иако Србија не излази на море, њене реке и језера, а посебно река Дунав која Србију повезује са другим земљама и Црним морем, представљају велики потенцијал за развој наутичког туризма.
- Здравствени туризам један је од водећих туристичких производа Србије, с обзиром на природна лечилишта, као и здравствене проблеме великог броја људи. У Србији постоји више од 1000 изворишта хладне и топле минералне воде, као и велико богатство природног минералног гаса и лековитог блата (Туристичка Организација Србије, 2013). Поред лечења конкретних болести, многи људи се данас окрећу превенцији и више пажње поклањају одмору, смањењу прекомерне тежине, стреса и ефеката старења. У том смислу, битно је разликовати традиционалне здравствене од *spa & wellness* туристичких производа. Озбиљан проблем за привлачење страних корисника здравственог, као и *spa & wellness* туризма у Србији представља запостављена смештајна, угоститељска и забавна понуда.
- Облик туризма који обухвата планине и језера може се поделити на летњи (купање, спортови на води, планинарење, пешачење, бициклизам, итд.) и зимски (скијање, санкање, и сл.). Овај вид туристичког производа има релативно значајно место у туризму Србије, посебно кад је реч о домаћим гостима.
- Рурални туризам обухвата опуштање у сеоској средини, комуникацију са домаћинима, конзумирање здраве домаће хране, као и упознавање са пољопривредним пословима (Штетић, 2009). Србија има веома повољне

услове развоја овог вида туризма, пре свега због очуване природе, благе климе, чистог ваздуха, незагађених река и језера, као и богате флоре и фауне. Развој, управо, овог вида туризма у великој мери доприноси укупном благостању у земљи, с обзиром да омогућава привредну активност сеоском становништву, које последњих деценија масовно мигрира у градове, што доводи до изумирања села, смањења домаћих пољопривредних производа, пораста броја становништва у градовима и самим тим веће незапослености, као и до бројних других последица.

3. Смештајни капацитети у Србији и структура угоститељског промета

У погледу категорисаних смештајних објеката, Република Србија располаже са 237 хотела, 59 хотела типа гарни, 15 мотела, 5 пансиона, 70 коначишта и 8 кампова, а њихова категоризација приказана је у Табели 1. На основу података из табеле, евидентно је да највеће учешће у хотелијерству Србије, имају хотели са две и три звездице.

Табела 1: Категорисани објекти за смештај у Србији

| Категорија | Хотели | Гарни хотели | Мотели | Пансиони | Кампови |
|------------|--------|--------------|--------|----------|---------|
| * | 20 | 4 | 10 | 3 | 3 |
| ** | 81 | 19 | 1 | - | 4 |
| *** | 70 | 19 | 4 | 2 | 1 |
| **** | 56 | 16 | - | - | - |
| ***** | 10 | 1 | - | - | - |
| Укупно | 237 | 59 | 15 | 5 | 8 |

Извор: (Израда аутора према подацима Туристичке организације Србије)

Велике проблеме у развоју хотелијерства представљају нерешени власнички односи. Томе је у великој мери допринела национализација 1948. године. Законом о национализацији, приватним власницима одузето је око 150 хотела и пансиона у Србији, који су затим постали друштвено власништво (Е Магазин, 2005). Бројни хотели претрпели су штету неуспелих приватизација, у којима нови власници нису испунили своје обавезе, а поједини су и отуђивали постојећу имовину. У случају када се у хотеле улагало, док су били у друштвеној својини, запослени су постајали власници акција, па је самим тим процес повраћаја имовине првобитним власницима отежан. Приватизација национализованих хотела је отежана, такође, и због обавеза које нови власник има према лицима од којих су хотели одузети у процесу национализације. Хотеле који су били у лошем стању, као што су Унион, Шумадија, Србија, Турист у Београду, Лепенски Вир, Парк, Извор у Аранђеловцу, куповали су домаћи инвеститори и знатно побољшали квалитет пословања. Са друге стране, постојали су проблеми у приватизацији најатрактивнијих хотела попут Мажестика, Балкана, Москве и Југославије.

Остале смештајне капацитете у Србији чине хостели, апарт хотели, апартмани, пансиони, преноћишта, гостионице, планински домови, радничка, дечија и

омладинска одмаралишта, кампови и кампиралишта, приватне собе и куће, а укупан број расположивих лежајева у свим видовима смештаја износи око 45.000 (Статистички годишњак Републике Србије, 2013).

Структура промета у угоститељству 2011. године, посматрано по врстама обављених услуга, показује да је највеће учешће хране и напитака (46,7%), затим алкохолних и безалкохолних пића (25,1%), остварених ноћења (22,9%) итд. Кретања у туристичкој посети у периоду од 2008. године до 2012. године приказана су испод табеларно и графички. Структура промета у угоститељству за период од 1981. године до 2011. године приказана је у Табели 2.

Табела 2: Структура промета у угоститељству за период 1981-2011. године

| Година | Пиће | Храна и напаци | Ноћење | Остало |
|--------|--------|----------------|--------|--------|
| 1981 | 35.30% | 53.60% | 7.00% | 4.10% |
| 1991 | 31.30% | 53.60% | 10.90% | 4.20% |
| 2001 | 21.90% | 55.20% | 18.50% | 4.40% |
| 2011 | 25.10% | 46.70% | 22.90% | 5.30% |

Извор: (Статистички годишњак Републике Србије, 2013)

4. Остварени резултати на туристичком тржишту

Најчешће се успешност туристичке привреде мери квантитативним показатељима, као што су број остварених ноћења, број домаћих и страних посетилаца, као и просечно задржавање гостију. Упркос туристичком потенцијалу којим располаже, туризам Србије је још увек недовољно развијен. Србија још увек нема изграђен идентитет који је чини посебном и јединственом, који је издваја од других дестинација, због чега би туристи посебно њу одабрали. Осим тога, Србија у већем делу света има лош имиџ, посебно у највећим туристичким емитивним подручјима. Слике и информације које су се односиле на Србију последњих двадесет пет година (распад СФРЈ, ратно окружење, бомбардовање Србије 1999. године, политичка нестабилност, убиство премијера, итд.) имају углавном, изразито негативну конотацију и свакако нису мотивационе силе које ће довести велики број страних туриста у Србију (Милићевић и сар., 2013), што управо показује посетилачки промет у Србији (Табела 3).

Табела 3: Посетилачки промет у Републици Србији у периоду 2008-2012.године

| Година | Укупан број гостију | Домаћи гости | Страни гости |
|--------|---------------------|--------------|--------------|
| 2008 | 2.266.166 | 1.619.672 | 646.494 |
| 2009 | 2.018.466 | 1.373.444 | 645.022 |
| 2010 | 2.000.597 | 1.317.916 | 682.681 |
| 2011 | 2.068.610 | 1.304.443 | 764.167 |
| 2012 | 2.079.643 | 1.269.676 | 809.967 |

Извор: (Статистички годишњак Републике Србије, 2013)

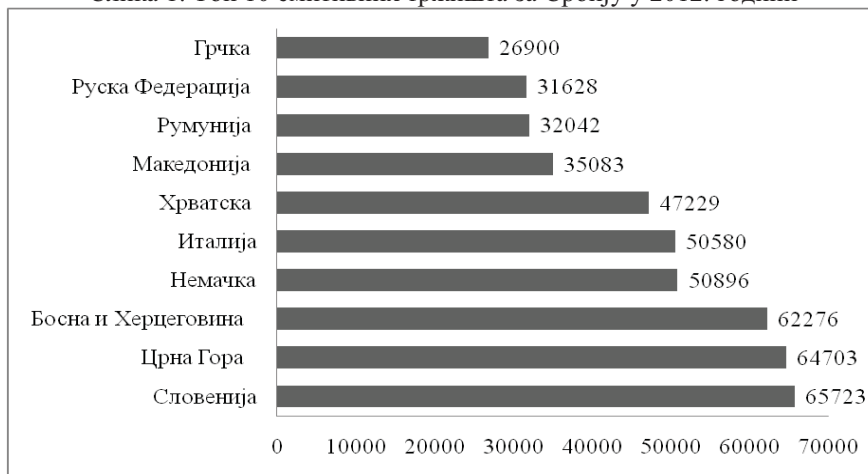
Из приложених података у табели, може се закључити да је основна карактеристика туризма Србије доминантно учешће домаћих туриста. Од 2.079.643 гостију, који су

2012. године посетили Републику Србију, 1.269.676 чине домаћи, а тек 809.967 страни посетиоци. Ипак, подаци из табеле указују да се доминација домаћих туриста у односу на стране госте из године у годину смањује. Ако погледамо 2008. годину, домаћи гости су чинили преко 70% укупног туристичког промета Србије, док 2012. године чине око 60% промета. У односу на 2011. годину, укупан број туриста се повећао за 0,5%, док је број домаћих туриста био мањи за 2,7%, а број страних туриста већи за 6,0% (Статистички годишњак Републике Србије, 2013). Остварени број туристичких ноћења у 2012. години износио је 6.484.702, што је за 2,4% мање у поређењу са претходном годином. Томе је допринео пад ноћења домаћих туриста од 6,3%, док се број ноћења страних туриста повећао за 9,3%.

Домаћи туристи у Србији бораве у просеку 3,8 дана, а страни 2,2 дана (Општине и региони у Републици Србији, 2012), што се генерално уклапа у један од савремених трендова на туристичком тржишту, да се одмори све више скраћују, односно тенденција је ка „више краћих одмора годишње уместо једног дужег одмора“.

Што се тиче структуре иностраног туристичког промета, посетиоци из бивших република некадашње Југославије представљају главни генератор туристичке тражње у Србији. Највише страних гостију у 2012. години дошло је из Словеније, Црне Горе и Босне и Херцеговине. Међутим, треба нагласити и знатно учешће туриста из Немачке и Италије, што је и приказано на Слици 1.

Слика 1: Топ 10 емитивних тржишта за Србију у 2012. години



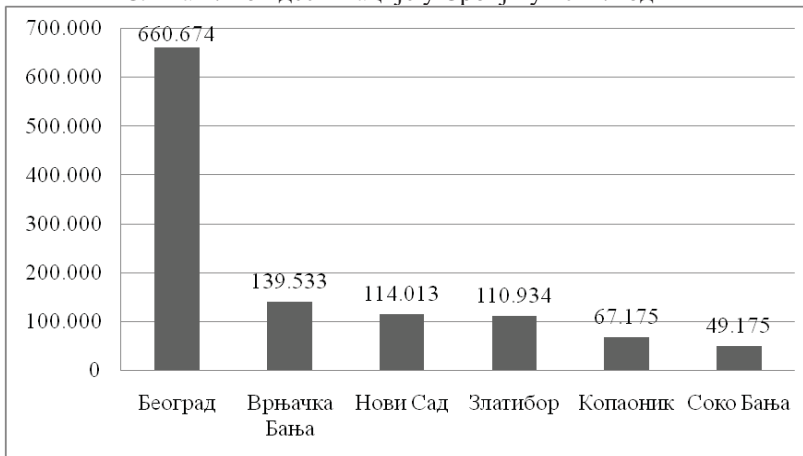
Извор: (Статистички годишњак Републике Србије, 2013)

Према подацима Светске Туристичке Организације, Република Србија се налази на 41. у Европи по броју туриста (UNWTO World Tourism Barometer, 2013). Од бивших Југословенских Република, једино Македонија и Босна и Херцеговина бележе мањи посетилачки промет од Србије. Ови подаци указују да Србија својом туристичком понудом доста заостаје за осталим дестинацијама у региону, и да зато није конкурентна на међународном туристичком тржишту. Србија би, као туристичка дестинација, могла да заузме много бољу позицију на међународном туристичком тржишту, али је неопходно туристичку понуду прилагодити потребама савремених туриста. У туризму је неопходно континуирано иновирање туристичке понуде, јер туристи данас све више теже новим туристичким производима, новим дестинацијама, новим доживљајима и искуствима (Милићевић и сар., 2013).

Ако посматрамо учешће појединих врста туристичких места, у туристичком промету Србије, може се констатовати да Београд и Нови Сад, као главни административни центри, генеришу 35% од укупног броја посетилаца Србије, планинска места 20%, а бањска места 19% (Општине и региони у Републици Србији, 2012).

Најпосећеније туристичке дестинације у Србији су Београд, Врњачка Бања, која годинама има лидерску позицију у бањском туризму Србије, затим Нови Сад, Златибор, Копаоник, Соко Бања, итд. (Слика 2).

Слика 2: Топ дестинације у Србији у 2012. години



Извор: (Статистички годишњак Републике Србије, 2013)

5. Ефективно управљање туристичким производима

Управљање туристичким производом захтева системско размишљање и усредсређеност на више различитих фактора ради формирања одговарајуће менаџмент стратегије, која ће допринети остварењу постављених циљева. Да би процес управљања био ефективан, неопходно је на првом месту извршити анализу окружења (политичког, економског, социо-културног, технолошког и еколошког), као и анализу интерних снага и слабости, али и екстерних шанси и претњи. Акцент треба да буде на повезивању шанси из окружења са интерним снагама, уз заобилажење претњи из окружења и елиминисања интерних слабости. За развој туристичких производа од изузетне важности је стање инфраструктуре, приступачност локације, подршка локалне самоуправе и других релевантних органа, богатство природним ресурсима, као и очуваност животне средине.

Промене или трендови који настају било у економском, политичком, социо-културном, технолошком или еколошком окружењу, представљају шансу за развој новог туристичког производа или прилагођавање постојећег насталим променама како би се остварила конкурентска предност. Промене у економском окружењу, а првенствено у расположивом доходу, стопи инфлације, односу валута, радном времену, утицаће стимулативно или дестимулативно на туристичка путовања. У оквиру анализе социо-културног окружења, тренутно се може запазити тренд смањивања породица, што позитивно утиче на раст тражње за туристичким производима, преко већег расположивог дохотка, али и слободног времена. Повећање нивоа образовања, такође, позитивно утиче на скоро све врсте туристичких производа,

како из професионалних разлога, тако и због одмора, али и жеље за истраживањем. Анализа политичког окружења битна је због сагледавања могућности или пак тешкоћа, са којима се можемо суочити током развоја или пласмана туристичког производа. Битно је оценити утицај датог туристичког производа на платни биланс, запошљавање, као и развој других делатности, што свакако привлачи пажњу представника власти. Један од круцијалних аспеката политичког окружења јесте опасност од терористичких и сличних напада, тако да земље које су релативно сигурне у том погледу, треба да икористе ту околност као конкурентску предност. На крају, промене у технолошком окружењу олакшавају приступ туристичким производима и њихово коришћење, што треба имати на уму приликом дизајнирања производа, али и избора маркетиншких инструмената. Посебно је значајна анализа тржишта, која се односи на испитивање тржишног потенцијала, одређивање циљних сегмената, као и анализу туриста у погледу њихових потреба, перцепција, преференција и понашања.

Након обављених детаљних анализа, уколико су резултати охрабрујући, приступа се дефинисању циљева, стратегија и планова. Циљеви морају бити специфични, мерљиви, реалистични и временски одређени. То значи да треба одредити циљани број туриста или посетилачки промет у одређеном временском периоду, а који је касније могуће упоредити са оствареним резултатима, како би се измерила успешност производа на тржишту и евентуално предузеле корективне акције. Неопходно је, такође, идентификовати све стејкхолдере и јасно поделити задатке и одговорности онима који учествују у развоју, пласману и промоцији туристичког производа, као што су локалне и националне туристичке организације, ресорна министарства, струковна удружења и сл. Развој производа мора да прате и маркетинг активности усмерене на домаће, али и на међународно тржиште. Важно је истаћи да стратегије, које предузеће воде ка циљевима, морају бити конкретно формулисане за дато предузеће, на датом тржишту, под датим условима. То значи да прихватање и стриктно придржавање стратегија које су оптималне за нека друга предузећа није гаранција за успех, једноставно због специфичности интерног и екстерног окружења сваког предузећа (Миловановић и Милићевић, 2013).

С обзиром да је туристичко тржиште веома променљиво, потребно је константно прилагођавати производ у складу са насталим променама. У том смислу може се рећи да је развој туристичког производа заправо трајан процес који се не завршава појавом производа на тржишту. Као и сваки други производ, тако и туристички производ има свој животни циклус, који од фаза раста, преко зрелости и сатурације, води до фазе опадања, након чега следи пропадање уколико се не предузму мере оживљавања, односно унапређења карактеристика производа (Butler, 1980). Од изузетне важности је и континуирани мониторинг, који обезбеђује контролу усаглашености резултата са постављеним циљевима.

Наведени опште прихваћени принципи менаџмента представљају алате за смањење ризика пословања, тако да се препоручује њихово неизоставно коришћење у процесу управљања туристичким производима Србије.

6. Закључак

Потенцијали Србије за развој туристичких производа тренутно нису у потпуности искоришћени. Наиме, у оквиру кључних туристичких атракција, обликоване су иницијалне понуде пре 20-ак и више година, које су због одсуства Србије на међународном тржишту остале немодернизоване. Затвореност тржишта условила је

кашњења у процесу реструктурирања и приватизације, и недовољан обим улагања, те последично није дошло до развоја нових облика туристичке понуде. Наслеђена туристичка инфраструктура створена је за потребе домаћег туристичког тржишта, а нарочито социјалног, омладинског и дечијег туризма. Као резултат, може се приметити знатна разлика у односу домаћих и страних посетилаца у Србији.

С обзиром да је туризам растућа грана и у доба светске економске кризе представља извор запослења и дохотка, намеће се императив искоришћења природних потенцијала Србије за унапређење постојећих и развој нових туристичких производа. Неопходно је нагласити да је то сложен процес који захтева поштовање принципа ефективног управљања, како би резултати били задовољавајући а ризици минимални.

Литература

1. Butler, R.W. (1980). The Concept of Tourism Area Cycle of Evolution: Implications for Management of Resources. *The Canadian Geographer*, 24, 5-12.
2. Global Grasshopper Travel Tips and Inspirations. (2013). *Top 10 European music festivals for 2013*. преузето 16. новембра 2013, са <http://www.globalgrasshopper.com/destinations/europe/top-10-european-music-festivals-2011/>
3. Е Magazin. (2005). *Приватизација хотела у Србији, светли и мање светли примери*. преузето 20. новембра 2013, са <http://www.ekapija.com/website/sr/page/27460>
4. Милићевић, С., Јовановић, Д. и Подовац, М. (2013). *Утицај светске економске кризе на развој туризма, са посебним освртом на бањски туризам Србије*. Четврти научни скуп са међународним учешћем „Глобална економска криза и пословна економија - Изазови теорије и праксе“, Универзитет Едуконс Сремска Каменица.
5. Милићевић, С., Подовац, М. и Ранисављевић, М. (2013). *The Role and Importance of Innovation in Tourism*. 3rd International Conference „Economics and Management Based on New Technologies - ЕМоNT 2013“, Врњачка Бања.
6. Миловановић, В. и Милићевић, С. (2013). Проблематика одабира стратегије интернационализације хотелских предузећа. *Менаџмент у хотелијерству и туризму*, 1(2), 63-75.
7. Републички завод за статистику Републике Србије. (2013). *Општине и региони у Републици Србији 2012*. преузето 20. новембра 2013, са <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PublicationView.aspx?pKey=41&pubType=1>
8. Републички завод за статистику Републике Србије. (2013). *Статистички годишњак Републике Србије 2013*. преузето 20. новембра 2013, са <http://webrzs.stat.gov.rs/WebSite/Public/PublicationView.aspx?pKey=41&pubType=1>
9. Ромелић, Ј. (2006). Истраживање услова и фактора организације и функционисања наутичког туризма на Дунаву. *Туризам – Савремене тенденције у туризму, хотелијерству и гастрономији*, 10, 37-39.
10. Сабор трубача у Гучи. (2013). *Магазин TIME - Пет догађаја која не смеће пропустити у 2013. години*. приступљено 15. новембра 2013, са <http://gucasabor.com/2013/01/magazin-time-pet-dogadaja-koja-ne-smete-propustiti-u-2013-godini/>
11. Стратегија развоја туризма Републике Србије. (2005). преузето 16. новембра 2013, са <http://dgt.pmf.uns.ac.rs/download/ektur04v.pdf>

12. Туристичка организација Србије. (2013). *Бање и климатска места*. приступљено 21. новембра 2013, са <http://www.srbija.travel/destinacije/banje-i-klimatska-mesta/>.
13. Туристичка организација Србије. (2013). *Смештај*. приступљено 18. новембра 2013, са <http://www.srbija.travel/smestaj/>
14. The Festival Awards. (2007). *UK Festival Awards 2007 Winners*. преузето 16. новембра 2013, са <http://www.festivalawards.com/2007-winners/>
15. UNWTO. (2013). *World Tourism Barometer 2013, Volume 11, January 2013 – Statistical Annex*. преузето 18. новембра 2013, са http://www.ttr.tirol.at/sites/default/files/upload/UNWTO_Barom13_01_Jan_Statistical_Annex_en.pdf
16. Храбовски, Томић Е. (2008). *Селективни облици туризма*. Сремска Каменица: Факултет за услужни бизнис.
17. Штетић, С. (2006). М.И.С.Е. индустрија – будућност развоја туристичке дестинације. *Туризам – Савремене тенденције у туризму, хотелијерству и гастрономији*, 10, 21-24.
18. Штетић, С. (2009). *Рурални туризам*. Универзитет у Београду: Географски факултет.

Примљено: 26.11.2013. Прихваћено: 29.12.2013.

Scientific review paper

УДК: 005.511:338.48(437.6) ; 332.122:338.48

Regional development strategy of tourism in Slovakia

Marián Vongrej^{1*}

¹University of Economics in Bratislava, Faculty of National Economy, Slovakia

Abstract: This paper is dedicated to the development of tourism in the Slovak Republic. Slovakia is a relatively small country, but with a great natural and cultural potential. Unfortunately, the Slovaks do not apply this potential enough in greater satisfaction and attendance of foreign tourists, as well as the locals. We believe that services are generally not adequate to the tourist price range. The implementation of structural funds in Slovakia is also insufficient. Therefore, we think that the private and public sector should give more importance to theoretical and practical aspects of knowledge management.

Keywords: Slovakia, tourism, operational programmes, National Regional Development Strategy

JEL Classification: R11, L83

Стратегија регионалног развоја туризма у Словачкој

Сажетак: Овај рад посвећен је развоју туризма у Републици Словачкој. Словачка је релативно мала земља, али са великим природним и културним потенцијалима. Нажалост, Словаци не користе довољно овај потенцијал за повећање задовољства и привлачење страних туриста, као и локалног становништва. Ми верујемо да услуге углавном нису адекватне опсегу туристичких цена. Имплементација структурних фондова у Словачкој, такође, није довољна. Према томе, мислимо да би приватни и јавни сектор требало да да већи значај теоријским и практичним аспектима управљања знањем.

Кључне речи: Словачка, туризам, оперативни програми, Национална стратегија регионалног развоја

JEL класификација: R11, L83

* marian.vongrej@euba.sk

** Príspevok vznikol v rámci riešenia projektu APVV č. SK-SRB-0053-11. The paperwork was written within the research project APVV No. SK-SRB-0053-11. (50%) Tento článok bol pripravený s podporou projektu VEGA V-13-001-00 "Význam novej inštitucionálnej ekonomie v súčasnom období." This paperwork was also written within the research project VEGA V-13001-00 "The significance of the new institutional economics in the current period." (50%)

1. Introduction

The potential of tourism in Slovakia creates real conditions for the development of this sector. The tourism sector needs to be internationally competitive, including well developed management, quality of service, well-educated and qualified personnel in a clear coexistence and respect with natural and cultural values and heritage. All this should be supported by a coordinated marketing, promotion and presentation at all levels, taking all modern communication and presentation technology. Only in this perspective can tourism in Slovakia have stronger impact on the national economy, regional development, job creation, and not least on social and health area.

2. Tourism potential of Slovakia

Slovakia is a young middle European country with area 49,035 km² and population about 5,5 million of inhabitants (According to the census in 2009). The central and northern parts of the country are mountainous (Carpathian curve); lowlands (important agricultural areas) are typical of the South and the East. The most important Slovakia river is the Danube, which connects the capital city of Bratislava with two capital cities of neighbouring countries – Vienna and Budapest. The Slovak Republic has borders with five neighbouring countries: Hungary (679 km), Poland (597.5 km), the Czech Republic (265 km), Austria (127.2 km), Ukraine (98 km). Since 1.1.2009, Slovakia has been using EURO currency.

Slovakia is located in a good central European location with good travel connections by air, train, road, or boat. The scenery is characterized by unspoiled nature and a beautiful landscape. Slovakia has 9 national parks, 14 protected landscape areas with more than 40% of their territory forested, 12 underground caves open to the public with magnificent ice or stalactite formations (the remarkable Ochtinská aragonite cave, one of three such caves worldwide).

Bratislava, the capital, has in the last few years become one of the fastest growing new congress and conference cities in Europe. Bratislava has an excellent location – close to the borders of Austria, Hungary and the Czech Republic. There is a very good access from two international airports – Bratislava airport (15 minutes drive) and Vienna airport (35 minutes to drive along the motorway).

Cities and towns in Slovakia have rich historical heritage from all periods. Historical cities and towns are spread all over Slovakia. Many of them have precious historical centres, and 18 towns are listed as urban monument reserves. Historical cities and towns are suitable for teambuilding events and incentive tourism.

Distinctive living folklore, folk arts, ancient crafts and traditions differ according to the regions. Slovakia has tasty traditional gastronomy and excellent wines. “Bryndza” – soft cheese made from sheep’s milk – stands for a traditional Slovak speciality. Within the European Union it can only be produced in Slovakia and is distributed under the name “Slovenská bryndza”.

History, culture and heritage is characterized by 5 cultural and 2 natural sites on the UNESCO World Heritage List, 1 artefact of intangible cultural heritage – the *fujara* (a traditional musical instrument), 180 castles and 559 chateaux and manor houses, 10 open-air museums of popular architecture, 45 little wooden churches of 3 types (Gothic, Evangelical and of the East Christian rite), some built without using a single nail), numerous museums, galleries, and technical artefacts.

Slovakia is famous for more than 1,400 mineral and thermal springs, many with healing properties and 22 spa resorts offering complete medical care treatments based on mineral

and thermal waters. These facts create excellent conditions for enjoying active holidays in summer and in winter, e.g. more than 40 well-equipped ski resorts with 7 five-star ski resorts, 12 golf resorts, marked cycling tracks, mountains suitable for hiking, trekking, mountaineering, rivers and lakes suitable for water sports.

Busy cultural and social life is not limited only to the capital. You can be pampered at the Slovak spas. You can feel the unforgettable adrenaline buzz in the mountains both in winter and summer. Marvel at the natural and cultural UNESCO world heritage sites; savour every mouthful of the countryside. Get this experience at one of the upcoming events in Košice – European City of Culture 2013.

Slovakia belongs to countries with many cultural, historical and technical monuments and natural beauties and attractions:

- The largest medieval castle complex in Central Europe – Spiš Castle (40,000 m²).
- The most extensive underground facilities in Central Europe – the cellars under the Red Stone Castle.
- Late Gothic wing altar with the largest collection of 48 window paintings on its wings in Europe – main altar of St. Elisabeth in St. Elisabeth's Cathedral in Košice.
- The northernmost place in Central Europe that the Roman legions reached – City Laugaricio, today known as Trenčín.
- Top Celtic oppidum in Central Europe – from the second century BC, located on the Bratislava Castle Hill and encroaching on the territory of today's Old Town.
- Largest wooden Gothic altar in the world – the main altar by master Pavol in St. James's Church in Levoča.
- Oldest art memory – statue of Venus (made from a mammoth tooth), 22,800 years old.
- The most extensive karst area in Central Europe – Slovak Karst (440 km²).
- The largest ice cave in Slovakia and one of the largest in Europe – the Dobšinská Ice Cave.
- The largest river island in Europe – Rye Island (132,612 ha) lying between the Danube river and its left arm.
- The only aragonite cave in Europe – the Ochtinská Aragonite Cave.
- The oldest mining university in Europe – the Mining School in Banská Štiavnica (founded in 1735).
- The oldest continuously operating manufacturing factory in Slovakia – the Kremnica mint, founded in 1328 and it belongs among the longest active mints in Europe.
- Museum of Modern Art, Andy Warhol, Medzilaborce – unique in Europe (Slovak Tourist Board, 2013).

3. The priorities of Slovak tourism development and the strategy of regional development in Slovakia

When making decisions about investments, it is important to have material knowledge of real estate, good analysis of conditions, program of realization, plans of continual drawing of sources and professional training of managers – knowledge management. Only thus later faults and consequences in financial economy of tourism enterprises can be prevented. Systematic education of managers has an influence on improvement of the quality of investments decision-making, and it motivates managers to innovations, modernization, and improvement of the quality of products and services (Janovská, 2002).

Yet, the investments, research and development in tourism are not the only priority of private company management, but it also should be the priority of non-profit organizations, associations and state government.

According to The Slovak Tourism Association, we can introduce several priorities for Slovak tourism development (The Slovak Tourism Association, 2011):

- I. Continue to unleash the relevant operators in the Slovak tourism industry, including regional tourism organizations in Slovakia to cooperate for sustainable development of tourism in Slovakia.
- II. Active use of the legislative process both at the national level as well as at Community level in order to:
 - highlight the position of tourism,
 - support the development of tourism,
 - consumer protection,
 - balance the position of businesses and consumers in tourism,
 - take into account the seasonal nature of tourism,
 - comply conservation and optimal functioning of tourism,
 - active and effective protection of listed buildings in terms of tourism.
- III. Advocates the creation of a favorable business environment, the adequacy of contributions and tax obligations of businessmen and improving business conditions.
- IV. To promote the empowerment of tourism as a separate category of economic activity in representative and executive corps and actively participate in their scope. Plant to the equivalent position Slovak Tourism Association as a representative of employers engaged in activities related to tourism.
- V. Encourage the establishment of systematic and interrelated state tourism policy instruments in the functional state and its promotion of stable funding. Actively communicate with the STB in order to improve the presentation of Slovakia abroad as an attractive tourist destination.
- VI. Actively influence of the improvement friendly visa policy for third countries to allow them to visit and stay in the Slovak Republic and thus contribute to a better image of Slovakia as an interesting tourist destination.
- VII. Initiate a project to support the participation of indigenous people in tourism in Slovakia.
- VIII. Together with the competent authority of the executive to promote The National quality program services and education in tourism and to encourage discussions about defining the position of tourism in the preparatory negotiations for the new programming period of the structural funds spending.
- IX. Promote the entry of businesses members of the Association of tourism SR in the process of establishing regional tourism organizations in accordance with the terms of the promotion of tourism.

National Regional Development Strategy in Slovakia

To fulfill the priorities we need to have a functional strategic policy. National Regional Development Strategy adopted by the Government Resolution no. 296/2010 for Tourism states the implementation of the promotion of employment in tourism. This will require closer cross-sectoral and cross-sectoral cooperation. This document is a factor in the development of all regions in Slovakia ranks and tourism.

Municipalities and cities can contribute to the effective reduction of regional disparities and positively promote economic growth across the different parts of Slovakia. Another area that

requires addressing priority in tourism is insufficient use of new information technologies (e.g. tourism booking system (including at regional level), the lack of coherence of the tourist information centers, etc.). Within the priorities and objectives of the strategy for the development of Slovak regions, Slovakia notes that in services and tourism it can especially be expected an improvement of the quality of services, customer care and better and faster e-communication between customers and service providers. Service providers should expect a better language skills and organization of services.

Education and human resources in tourism

Human resources represent an important and irreplaceable item for the tourism development. The quality of the services is closely linked to the quality of staff. A well prepared and qualified employee is competitive and they are easier capable for the labor market. Therefore, the tourism development has a direct impact on educational structure of the population. People with higher education can more easily find employment in the labor market.

Tourism is a sector of the national economy, integrating various services in the labor market. It offers not only graduates who have completed the curriculum / course of study preparing for work directly in tourism (e.g. hotel academy, tourism, services tourism, cook, waiter), but also graduates who have completed specialized focus on the economy, trade and business.

The importance of secondary vocational education lies in the fact that in addition to the relationship of secondary vocational schools and employer, it creates the conditions for entry of businesses in the vocational education and training.

Tourism development is needed in addition to prepare skilled graduates, facilitate and encourage professional training of employees of tourism, in particular within lifelong learning through continuing education. Importance of lifelong learning lies in the fact that we can predict the demographic decrease of the number of students. This decline may have a significant impact on the lack of secondary and higher education.

Quality of tourism services

Unfortunately, Slovakia has a very variable quality of tourism services. Together with the inadequate pace of innovation, this fact can be considered as one of the barriers to the competitiveness and development.

We need to notice that the global trend is to remove all barriers and to create conditions for people with limited mobility and orientation. This trend comes from the legislation in the European Union in all areas of service performance. It lays down details of the general technical requirements for buildings used by persons with reduced mobility and orientation. If accommodation service does not provide even the basic requirements for the following disadvantaged, it disables access to facilities, while ensuring seamless access and movement of these people today should already be obvious.

Based on the foregoing, it should be noted that tourism businesses in Slovakia lacks a comprehensive quality management system, respectively systematic approach to quality management. Therefore, it is necessary to adopt a national system of quality tourist services. Quality management system envisages the establishment of rules (orders), which will result in satisfied customers and motivated employees. It is necessary to introduce quality mark, shape classification system, which will help to inform consumers about the real quality of the hotels, restaurants and other tourism services, to enable consumers to navigate and

decide, but also to motivate the providers to improve the quality of tourism; establish standards that owners will have a particularly will to try to achieve, maintain and to invest. Entry to the quality system should be voluntary, it should be bound to purchase a license for the same fee. There is a need of certain motivation from the state (government), as well. The motivation should be represented by various advantages (e.g. easier access to state financial support, free advice, discounts on certification preference in choosing partners for exhibitions and trade fairs, etc.). In implementing such a system in Slovakia, it is necessary to use the experience and knowledge of the countries, where the system is already established (introduced), such as in Spain, Switzerland, Germany or the Czech Republic. How useful is doing so seems option to purchase an appropriate license.

Promotion and support of tourism from the European Community

The National Strategic Reference Framework for the years 2007 – 2013, as the base document for the disbursement of the European Communities, addresses the promotion of tourism in the three operational programs. At the same time within other operational programs, the framework allows withdrawal of funds for tourism at the project level. Under the different programs, the status of implementation till the first half of 2012 is as follows:

- a) Operational Programme **Competitiveness and Economic Growth**, managed by the Ministry of Economy of the Slovak Republic, supports tourism by two measurements: Measure 3.1 was designed to support business activities in tourism. Till the end of June 2012, there were recorded 83 contracted projects, including all storage projects. The specified number is finite. At the end of June 2012, Slovak Tourist Board (STB) received 64 applications for grants in the amount of EUR 74,553 million. The total volume of contracted non-repayable funding is EUR 107,465 million, which represents 74% of the total allocation of EUR 145,318 million. Pumping at 30 June 2012 is EUR 86,424 million, which represents 61% of the allocated amount (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020). There are 53 projects finished from a total amount of 100 contracted projects. Another measurement under the Operational Programme is Measure 3.2 - Development of tourism information services, presentation of regions and of Slovakia, the main manager is STB – Slovak Tourist Board and the assistance is implemented through the National Project. At 30.6.2012, there were submitted 17 requests for advance payment of EUR 11,699 million, 15 requests in the amount of EUR 11,249 million have already been paid (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).
- b) **Rural Development Programme 2007 - 2013**, the Managing Authority is the Ministry of Agriculture and Rural Development of the Slovak Republic. In relation to tourism, the program comprises two steps:
Measure 1.3 *Diversification into non-agricultural activities* with a budget of EUR 116,76 million. Within the measure, there were submitted 809 projects, representing 318% of the budget measures. 241 projects were approved, which represents 92% of contracting. Uptake (pumping) is at 28%. By 241 approved projects, three quarters focused on tourism, 10 % for renewable energy and retail trade and 6.6% for other activities (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020). Half of the total investment projects were absorbed by the production of renewable energy.
Measure 3.2 *Encouragement of rural tourism*, is divided into two parts, depending on the final beneficiary. In part A (persons authorized to conduct business in tourism) there were 230 projects submitted, of which 161 were approved in the amount of EUR 13,238 million (drawing to 17%). In part B (legal entity associating

operators in rural tourism), there were submitted 22 projects, which represented 100% of the limit of the measure. There were approved 20 projects in the amount of EUR 1,433 million, which represents 79% of the limit. State of the spending (pumping) amounts to 2% of the planned limit (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).

- c) **Regional Operational Programme**, performed by the Ministry of Agriculture and Rural Development, supported its measurement (*Promotion and development of tourism infrastructure*) by non-profit activities, conducted self-governing institutions. Currently, the operational program for this purpose has contracted 51 projects; the amount of subsidy should be equal to EUR 8,127 million (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).
- d) Operational Programme **Education** and the Operational Programme **Research and Development**, together managed by the Ministry of Education, Science, Research and Sport of the Slovak Republic, provided the projects related to tourism by EUR 4,813 million (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).
- e) Operational Programme **Employment and Social Inclusion**, the managing authority is the Ministry of Labour and Social Affairs and the Family of the Slovak Republic, since 2007 has allocated to tourism projects about EUR 20 million. Current projects were contracted in the amount of EUR 18,537 million. The state of exhaustion represents EUR 9,812 million (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).
- f) Operational Programme **Cross-border cooperation** foresees the promotion of non-profit projects in tourism, as well. Specifically, cross-border cooperation program *Slovakia - Czech Republic 2007 - 2013* approved the implementation of 30 projects with eligible costs of the height EUR 12,671 million. For these projects there will be provided funds in the amount of EUR 10,590 million. Cross-border cooperation *Slovakia - Austria* has contracted six projects with a total financial volume of EUR 4,085 million. Cross-border cooperation *Slovakia - Hungary* will support 28 projects with total budgeted cost of EUR 29,430 million. The main objective of the activities and projects supported by the *Swiss-Slovak Cooperation* is to contribute to reducing economic and social disparities within the enlarged European Union, as well as in the Slovak Republic. From the 13 applications for grants for Tourism, till 2011 there were introduced only 3 full proposals with the grant in the amount of EUR 3,510 million (Development Strategy of Slovak Tourism to 2020).

Following the upcoming new programming period, we need to notice that so far tourism conceptual support work for the implementation by the European Communities (for the period 2014 – 2020) is coming to end. It means that tourism in Slovakia will be supported only indirectly, by projects for example through supporting small and medium enterprises. This fact is going to be a significant intervention with potential and probable impact on the competitiveness of tourism in Slovakia. This might also demonstrate significant activity in the Slovak Tourist Board, which almost all promotional and presentation activities implemented from EU structural funds. This raises the need for finding other sources, thus creating pressure especially on the state budget.

4. Conclusion

Slovakia has a great natural, cultural and historical potential, which can make full use in the sector of tourism. Various agencies and institutions involved in tourism are trying to present Slovakia abroad in the best light, but advertising is one thing, reality another. Unfortunately,

the Slovak Republic is unable to sufficiently exploit the potential to improve the qualitative and quantitative side of tourism in Slovakia, especially in the case of the services. This applies to private and public sector, as well. Priorities and strategies for the development of Slovak tourism have in general inappropriate application. Government and private spendings in R & D are generally in the Slovak Republic very low, so even tourism lacks the support from the private and public sector. Structural funds, as one of the aid from the European Union, are poorly implemented and drawn, too.

References:

1. Development Strategy of Slovak Tourism to 2020. accessed 16-nov-2013, <http://www.telecom.gov.sk/index/index.php?ids=143964>
2. Janovská, M. (2002). Znalostný manažment ako nástroj investičného rozhodovania v cestovnom ruchu. (Knowledge management as a tool for investment decision-making in tourism) In Ekonomická revue cestovného ruchu = Economic review of tourism = Zeitschrift für Tourismuswirtschaft. - Banská Bystrica : Ekonomická fakulta Univerzity Mateja Bela, 2002. ISSN 0139-8660, 35(1), 33-40.
3. Operational program Research and development - free time and tourism, accessed 22-nov-2013, http://m.bratislava.sk/vismo/dokumenty2.asp?id_org=700000&id=11016985&p1=11049949
4. Slovak Convention Bureau. accessed 18-nov-2013, www.slovakconvention.sk
5. Slovakia – country where history meets modern day, Slovak Tourist Board. accessed 20-nov-2013, http://www.sacr.sk/uploads/tx_publications/SCBweb.pdf
6. The Ministry of Education, Science, Research and Sport of the Slovak Republic. accessed 20-nov-2013, <http://www.minedu.sk/>
7. The Slovak Tourism Association. accessed 20-nov-2013, <http://www.zcrsr.sk/priority.html>

Received: 26 November 2013 Accepted: 28 December 2013

Прегледни рад

УДК: 338.487:339.137.2(497.11) ; 338.1(497.11)

Место и улога туризма у привреди Србије

Дарко Димитровски^{1*}, Соња Милутиновић¹

¹ Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Сажетак: На туризам, као делатност, утичу позитивна и негативна економска и друштвена кретања свих привредних и ванпривредних субјеката. Туризам утиче на редистрибуцију националног дохотка у глобалним размерама, али такође, и на редистрибуцију дохотка између сектора и компанија у оквиру националне економије. Тренутни степен привредног развоја и општа и привредна ефикасност утичу на конкурентност туристичке понуде Републике Србије и самим тим одређују место туризма у укупном привредном развоју. Циљ рада је да утврди место и улогу туризма у привреди Србије, на основу постојећих података, и да се на тај начин предложи смернице будућег развоја.

Кључне речи: туризам, привредни развој, Република Србија
JEL класификација: L83

The place and role of tourism in the economic development of Serbia

Abstract: Tourism as an economic activity is affected by both positive and negative economic and social outcomes of economic and non-economic subjects. Tourism affects not only the redistribution of national income on a global scale, but the redistribution of income between sectors and companies within the national economy as well. The current level of economic development and overall economic efficiency affect the competitiveness of tourism of the Republic of Serbia, and thus determine the place of tourism in the overall economic development. The aim of this paper is to determine the place and role of tourism in the economy of Serbia based on the existing data, and thus propose guidelines for future development.

Keywords: tourism, economic development, the Republic of Serbia
JEL classification: L83

* darko.dimitrovski@kg.ac.rs

** Овај рад представља допринос радионици одржаној у Врњачкој Бањи на Факултету за хотелијерство и туризам, 26.11.2013. године, у оквиру научног пројекта “Инвестиције у истраживању развоја туризма (Студија случаја Словачке и Србије)” (МПНТР бр. 680-00-140/2012-09/12), који финансира Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије.

1. Увод

Током протеклих неколико деценија, међународни туризам је био у сталном порасту, а уједно је растао и значај туризма за економију многих земаља (Oh, 2005). Према подацима Светске туристичке организације (WTO, 2013), туризам чини 9% БДП, директног, индиректног и индукованог, 6% светског извоза и обезбедио је 4 милиона нових послова. Број страних туриста у 2012. години је први пут прешао бројку од једне милијарде и износио је 1.035 милијарди страних туриста годишње, а расходи страних туриста износили су 1.075 милиона US \$. Осим тога, туристичка потрошња у многим земљама служи и као алтернативни облик извоза, доприносећи побољшању биланса плаћања путем девизних прихода.

Улога туризма добија све већи значај и када су у питању привредни раст и напредак савремених држава. Туризам као делатност има подједнак значај и локално и глобално. Чињеница, да туризам представља привредну активност примарне вредности и значаја за многе земље, прихваћена је од стране свих држава у свету. Из тог разлога, владе многих држава покушавају да развију туризам, као важну економску активност, како би оствариле корист за своје привреде (Dritsakis, 2004).

Раст туризма се, у ширем смислу, сматра фактором продуктивности привреде једне земље, а постиже се рационалним коришћењем туристичких ресурса. Овај процес мора да прати и повећање продуктивности туризма и његово квалитативно побољшање, пре свега, прилагођавањем потребама и жељама туриста. Велики утицај туризма на раст привреде се јавља када туризам показује да стимулативно утиче на укупну привредну активност, у виду преливања и других екстерналија (Marin, 1992).

Развој туризма у земљи доводи до повећања прихода за економски активно становништво које је запослено у туристичким предузећима, као и за део популације, који није у радном односу у туристичким предузећима, директно, али је запослен у предузећима чији економски опстанак у већој или мањој мери зависи од туризма.

Допринос туризма је веома користан за привреду једне земље због њеног утицаја на (Dritsakis, 2004):

- запошљавање;
- експанзију индустријске и пољопривредне производње како би се задовољиле потребе туриста;
- укупне приходе земље;
- побољшање животног стандарда становништва и значајан напредак у културним садржајима и активностима.
- јавну економију, посебно на локалном нивоу.

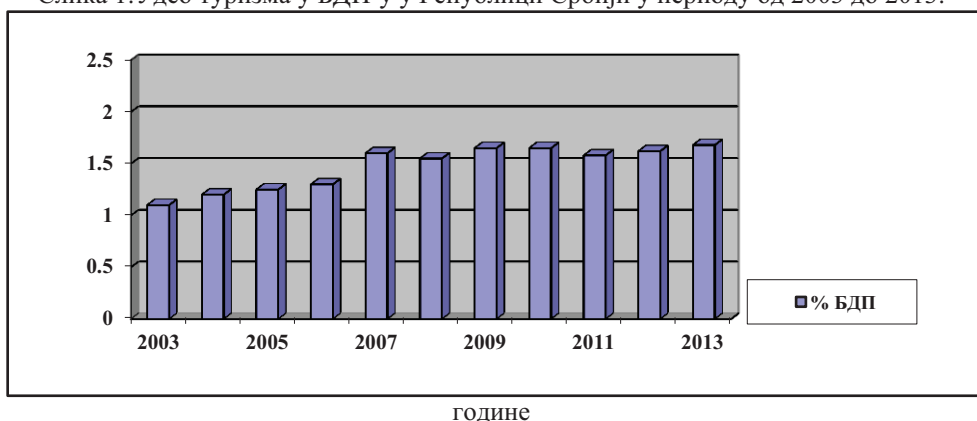
2. Туризам у Републици Србији

Ефекти развоја туризма у Републици Србији су вишеструки и у великој мери утичу на укупан привредни и друштвени развој. Улога туризма, као генератора привредног развоја, као и његови мултипликаторски ефекти, доприносе повећању основне и допунске запослености, посебно у неразвијеним подручјима. Развојем туризма и укључивањем бројних делатности, које имају свој интерес у укупном развоју туризма или његових појединих делова, обезбеђује се дугорочна економска стабилност. Ипак, постоје и препреке за интензивнији туристички развој, које су условљене крупним променама у унутрашњем амбијенту Србије, али и њеном окружењу. Узимајући у обзир да Србија има доста квалитетних ресурса за развој туризма, он би требало да постане носилац привредног развоја и фактор стабилизовања и раста економских активности у Србији.

2.1. Утицај туризма на БДП

Директни допринос туризма на БДП у Републици Србији у периоду од 2003. до 2013. године варира од 1,1 % БДП у 2003. години, до 1,6 % БДП у 2013. години. Директни утицај туризма на БДП у Републици Србији у 2012. години износио је 0,6 милијарди US \$, што је вредност која је значајно мања од светског просека који износи 17,2 милијарди US \$, а то сврстава Републику Србију на 117. место у свету. Када је у питању директни допринос туризма БДП-у, у односу на државе у окружењу, Република Србија значајно заостаје за Хрватском са 5,9 милијарди US \$ (48. место у свету) и Бугарском са 2,0 милијарди US \$ (76. место у свету), а бележи боље резултате од Црне Горе са 0,5 милијарди US \$ (130. место у свету), Босне и Херцеговине са 0,4 милијарди US \$ (133. место у свету) и Македоније са 0,1 милијарди US \$ (160. место у свету). Укупни допринос туризма БДП-у, у Републици Србији у 2012. години, износи 2,3 милијарди US \$, што је значајно мања вредност у односу на светски просек који износи 52,3 милијарди US \$, због чега се налази на 103. месту у свету. Када су у питању државе у окружењу, Република Србија се налази значајно испод Хрватске, чији укупни утицај туризма на БДП износи 13,8 милијарди US \$ (54. место у свету) и Бугарске са 6,9 милијарди US \$ (66. место у свету), а испред Босне и Херцеговине са 1,5 милијарди US \$ (133. место у свету), Црне Горе са 0,9 милијарди US \$ (138. место у свету) и Македоније са 0,5 милијарди US \$ (153. место у свету) (WTTC, 2013).

Слика 1: Удео туризма у БДП-у у Републици Србији у периоду од 2003 до 2013.



Извор: (WTTC, 2013)

WTTC, као једна од водећих туристичких организација, је израдила властиту методологију за процену стварног економског утицаја туризма кроз тзв. директни, индиректни и индуктовани утицај туризма. Кроз своје годишње извештаје, WTTC указује на важност сектора путовања и туризма, не само по основу његовог директног утицаја на укупну економију неке земље, већ и по основу његовог индиректног утицаја. WTTC препознаје да је укупни утицај туризма много већи па, у својим годишњим истраживањима, приказује и индиректни и индуктовани утицај.

Развој туризма као привредне гране генерише и друге облике привређивања. Постоје три врсте утицаја на БДП и то: директни који у овом тренутку износи 1,6%, затим индиректни 3,2% и на крају индуктовани утицај 1,0%. Укупни утицај туризма на БДП у 2012. години износи 5,8%, а пројекција је да ће се до краја 2013. године повећати за 5,1%, односно износиће 6% БДП. Да би туризам у Србији имао значајнији утицај на БДП, неопходно је посветити већу пажњу планском развоју туризма.

Директни допринос туризма БДП-у одражава „унутрашњу“ потрошњу на туризам, или укупну потрошњу у једној земљи на туризам од стране резидената и нерезидената за пословне и забавне сврхе, као и од стране владе на „појединачну“ потрошњу, односно потрошњу владе на путне и туристичке услуге, које су директно повезане са посетиоцима попут услуга културног (нпр. музеји) или рекреативног садржаја (нпр. национални паркови) (WTTC, 2013).

Укупни допринос сектора путовања и туризма подразумева и „шири утицај“ (индиректни и индуковани утицај) на економију. „Индиректни“ допринос укључује БДП и нова радна места повезана са потрошњом инвестиција у сектору путовања и туризма, што подразумева активности везане за инвестиције, попут куповине новог авиона и изградње нових хотела, док се под „колективном“ потрошњом владе подразумева потрошња у име „заједнице у целини“, а то укључује туристички маркетинг и промоцију, авијацију, управу, сигурносне службе, комуналне услуге у оквиру одмаралишта и слично. Домаћа куповина роба и услуга, од стране оних сектора који се директно баве туристима, између осталог, укључује куповину хране и услуга чишћења од стране хотела, горива и угоститељских услуга од стране авио компанија, ИТ услуге путничких агенција и слично (WTTC, 2013).

„Индуковани“ допринос БДП-у и отварању повезаних нових радних места процењује се на основу потрошње оних који су директно или индиректно запослени у сектору туризма и путовања (WTTC, 2013).

Слика 2: Допринос туризма (директни, индиректни и индуковани) БДП-у у процентима у Републици Србији у 2012. години и пројекција за 2013. годину



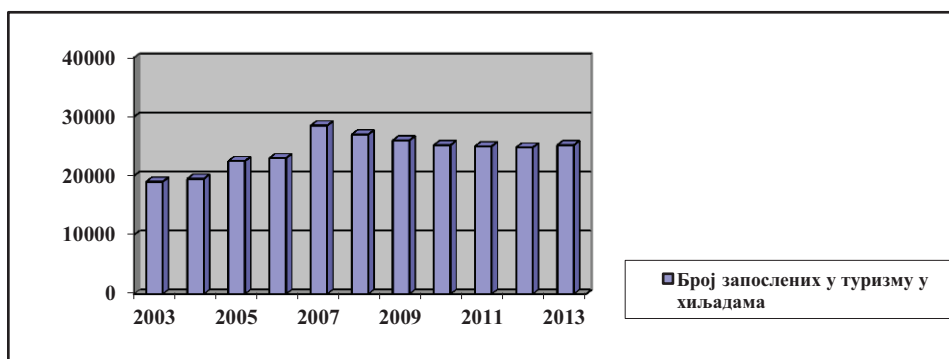
Извор: (WTTC, 2013)

2.2. Утицај туризма на запосленост

Туризам, као високо радно-интензивна делатност, може значајно да повећа запосленост и допринесе решавању проблема незапослености. Директни допринос туризма укупној запослености у Републици Србији, у периоду од 2003. до 2013. године, варира од око 19.000 запослених у 2003. години до око 25.000 запослених у 2013. години. Република Србија са 24.500 запослених у 2012. години се налази на 138. месту у свету, јер светски просек износи 793.700 запослених у туризму. У односу на државе у окружењу, Република Србија има значајно мањи број запослених у односу на Хрватску са 138.600 (68. место у свету), Бугарску са 102.900 (84. место у свету) и Босну и Херцеговину са 33.100 (123. место у свету), а испред је Црне Горе са 14.300 (151. место у свету) и Македоније са 7.800 (161. место у свету). Када је у питању укупни допринос туризма броју запослених, Република Србија у 2012. години са 88.500 запослених се налази на 121. месту у свету, док светски просек износи

1.975.700 запослених у туризму. Република Србија, у односу на државе у окружењу, има број запослених значајно мањи од Бугарске, која има 366.700 запослених у туризму (69. место у свету), Хрватске са 318.900 (54. место у свету) и Босне и Херцеговине са 114.000 (114. место у свету), а налази се испред Црне Горе са 28.800 (156. место у свету) и Македоније са 28.700 (157. место у свету) (WTTC, 2013).

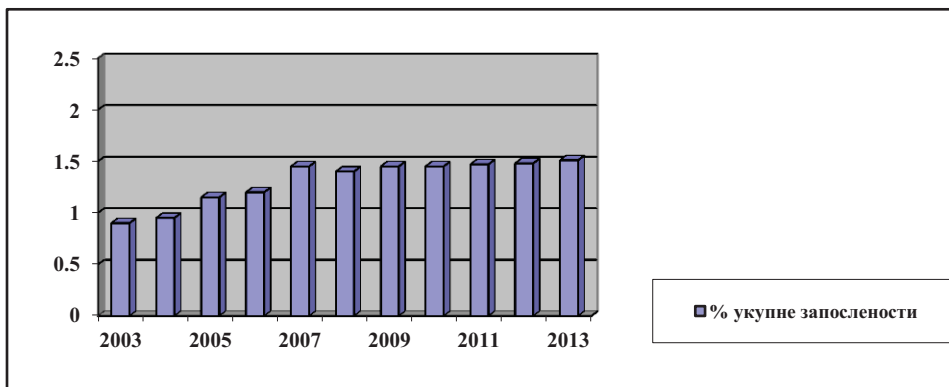
Слика 3: Директни допринос туризма када је у питању број запослених у хиљадама у Републици Србији у периоду од 2003. до 2013. године



Извор: (WTTC, 2013)

Удео запослених у туризму, у укупној запослености у Републици Србији, у периоду од 2003. до 2013. године, креће се у распону од 0,9% до 1,51%, што је изузетно мали удео ако се узму у обзир туристички потенцијали и могућности развоја туризма и запослења (WTTC, 2013). Републички завод за статистику, у својој методологији за утврђивање броја запослених по секторима, не издваја туризам као засебан сектор, већ се највећи део запослених у туризму налази у оквиру сектора смештаја и исхране, због чега је потребно нагласити да су резултати непотпуни и представљају предмет нагађања. Број укупно запослених у Републици Србији у марту 2013. године износи 1.725.000 људи, док је у сектору смештаја и исхране запослено око 20.000 људи, што чини његов занемарљив део који износи 1,15% (Републички завод за статистику, 2013).

Слика 4: Директни допринос туризма укупној запослености у Републици Србији у периоду од 2003. до 2013. године



Извор: (WTTC, Travel and Tourism Economic Impact 2013, Serbia, 2013)

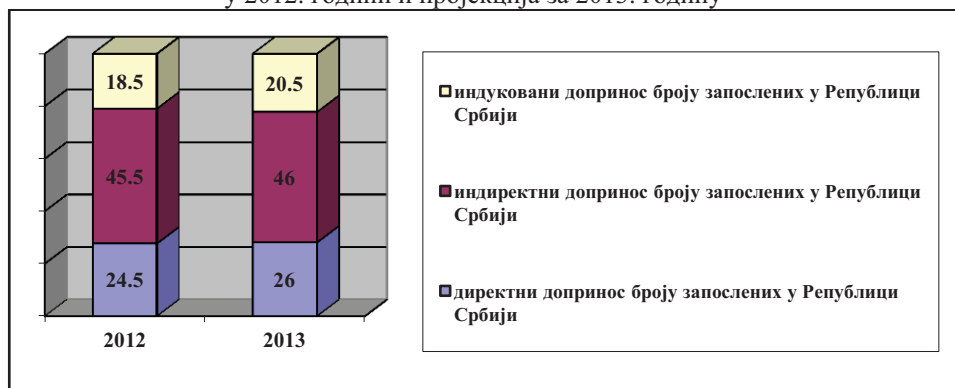
Укупан допринос туризма запослењу у Републици Србији износи 88.500 запослених у 2012. години (5,3% укупно запослених), а пројекција је да се у 2013. години очекује раст од 4,6%, односно 92.500 запослених или 5,5% укупно запослених. У укупном доприносу туризма, директни допринос броју запослених износи 24.500 запослених (1,5% укупне запослености), са тенденцијом раста у 2013. години на 26.000 запослених или 1,6% укупно запослених (WTTC, 2013).

Слика 5: Укупни допринос туризма укупном запослењу у процентима у Републици Србији у 2012. години и пројекција за 2013. годину



Извор: (WTTC, 2013)

Слика 6: Укупни допринос туризма броју запослених у хиљадама у Републици Србији у 2012. години и пројекција за 2013. годину



Извор: (WTTC, 2013)

На националном нивоу, у званичној статистици Републичког завода за статистику изостају подаци о просечним зарадама у туризму као свеобухватној делатности, а постоје подаци само о просечним зарадама у хотелима и ресторанима.

Табела 1: Вредности зарада у хотелима и ресторанима у Републици Србији у периоду од 2008. до 2010. године

| | 2008 | | 2009 | | 2010 | |
|--------------------|--------------|-------------|--------------|-------------|--------------|-------------|
| | бруто зараде | нето зараде | бруто зараде | нето зараде | бруто зараде | нето зараде |
| Хотели и ресторани | 30.234 | 21.800 | 24.895 | 18.176 | 25.867 | 18.910 |

Извор: (Републички завод за статистику, 2013)

Зараде, по секторима (смештаја и исхране) у Републици Србији у септембру 2013. године, износе 32.592 динара за бруто зараду и 24.197 динара за нето зараду. Просечна зарада у сектору смештаја и исхране у августу 2013. године износи 34.377 динара, док просечне зараде без пореза и доприноса износе 25.460 динара. Оне су значајно ниже од просека за Републику Србију, који износи 59.162 динара бруто и 42.866 динара нето, што довољно говори о стању у ком се налази сектор смештаја и исхране, у којем доминантни удео у структури запослених чине неквалификовани кадрови са основним и средњим образовањем (Републички завод за статистику, 2013).

3. Закључак

Однос туризма и привредног развоја карактерише висок степен корелације. Позитивни ефекти туризма, на укупну привредну активност, могу се искористити као фактор бржег привредног развоја.

Економски показатељи указују на незадовољавајућу заступљеност туризма у привредном развоју Републике Србије. Развој туризма, као привредне гране, генерише три врсте утицаја на БДП (директни, индиректни и индуктовани утицај), чије вредности значајно заостају за светским просеком, али и државама у окружењу. Такође, резултати WTTC показују да туризам, као делатност која поседује потенцијал да запосли становништво, у Републици Србији учествује у укупној запослености у занемарљивом уделу. У условима глобалне економске кризе, развој туризма може да утиче позитивно на општу привредну активност, а посебно да обезбеди увећање запослености. Зараде у туризму су, такође, испод просека за Републику Србију при чему туризам, као делатност, није заступљен као методолошка категорија у статистичком истраживању, већ се издваја само сектор смештаја и исхране.

Србија, данас, има компаративне предности у туризму јер поседује диверсификовану структуру основних атракција, има дугу историју и општу препознатљивост, очуване природне ресурсе и сразмерно добре комуникације, поседује велики људски потенцијал и близу је традиционалним и новим туристичким тржиштима. Ефикасније коришћење туристичких потенцијала и креирање туристичке понуде, која би промовисала Србију као респектабилну туристичку дестинацију, обезбедиће услове за максимизирање позитивних ефеката туризма на укупну привредну активност. Стога, Србија мора да искористи ове потенцијале које поседује и битно подигне конкурентност и атрактивност туристичких производа, путем респектабилних светских искустава и властитих иновација. При томе, важно је развијати оне производе и пословне секторе у туризму, који имају глобалну перспективу и где Србија може да изгради глобалну конкурентност.

Туризам Србије мора да буде координиран на националном, регионалном и локалном нивоу, кроз јасно дефинисану планску развојну политику. На тај начин обезбеђује се могућност за економски и социјални развој целог друштва, односно производи и услуге многих делатности, које учествују у формирању туристичког производа, остварују велики пласман кроз туристичку потрошњу.

Литература

1. Dritsakis, N. (2004). Tourism as a long-run economic growth factor: an empirical investigation for Greece using causality analysis. *Tourism Economics*, 10(3), 305-316.
2. Marin, D. (1992). Is the export-led hypothesis valid for industrialized countries? *Review of Economics and Statistics*, 74, 678-688.
3. Oh, C. (2005). The contribution of tourism development to economic growth in the Korean economy, *Tourism Management*, 26(1), 39-44.
doi:10.1016/j.tourman.2003.09.014
4. Републички завод за статистику. (2013). *Статистички годишњак 2013*. преузето 20. новембра 2013, са <http://pod2.stat.gov.rs/ObjavljenePublikacije/G2013/pdf/G20132010Knjiga.pdf>
5. World Tourism Organization. (2013). *Tourism Highlights, 2013 Edition*. преузето 19. новембра 2013. године, са http://dtxqtq4w60xqpw.cloudfront.net/sites/all/files/pdf/unwto_highlights13_en_lr_0.pdf
6. World Travel and Tourism Council. (2013). *Travel and Tourism Economic Impact 2013, Serbia*. преузето 19. новембра 2013. године, са http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/serbia2013_2.pdf

Примљено: 26.11.2013. Прихваћено: 27.12.2013.

Прегледни рад

УДК: 336.77:338.48(497.11) ; 330.322.14:338.48(497.11)

Државна финансијска подршка и капиталне инвестиције као фактори развоја српског туризма

Миљан Лековић^{1*}, Немања Пантић¹

¹ Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Сажетак: Република Србија је још увек непрепознатљива дестинација на светској туристичкој мапи, а српски туризам сектор са компаративним, али не и конкурентским предностима. Незавидни положај српског туризма указује на нужност хитне државне финансијске подршке овом сектору у виду субвенција, издатих гаранција, пореских подстицаја, повољних кредита и сличних инструмената финансијске помоћи. За излазак из рецесије, поред државне финансијске подршке, неопходне су и капиталне инвестиције које представљају инструмент дугорочног и здравог развоја, те с тога њима треба приоритетно тежити.

Кључне речи: српски туризам, субвенције, повољни кредити, капиталне инвестиције
JEL класификација: E00, G00, H20

State financial support and capital investment as factors of Serbian tourism development

Abstract: The Republic of Serbia is still unrecognizable destination on the world tourist map and Serbian tourism sector has comparable yet not competitive advantages. An unenviable position of Serbian tourism indicates the necessity of urgent public financial support for this sector in the form of subsidies, guarantees issued, tax incentives, soft loans and similar means of financial help. For overcoming recession, capital investments are as necessary as state financial support and they are an instrument of healthy long-term development; thus they should be a priority.

Keywords: Serbian tourism, subsidies, soft loans, capital investment
JEL classification: E00, G00, H20

* m.lekovic@kg.ac.rs

** Овај рад представља допринос радионици одржаној у Врњачкој Бањи на Факултету за хотелијерство и туризам, 26.11.2013. године, у оквиру научног пројекта “Инвестиције у истраживању развоја туризма (Студија случаја Словачке и Србије)” (МПНТР бр. 680-00-140/2012-09/12), који финансира Министарство просвете, науке и технолошког развоја Републике Србије

1. Увод

Српски туризам се налази у тешкој позицији, без обзира на солидне туристичке потенцијале Републике Србије који су били и остали недовољно искоришћени. У оквиру развојне политике Републике Србије никада довољно пажње није било посвећено туризму и туристичкој политици. Значај туризма, као покретачке делатности за бројне економске активности и привреду уопште, нажалост није схваћен од стране креатора економске политике. Неадекватна комерцијализација српских туристичких производа и неадекватна промоција српске туристичке понуде на међународном тржишту, главни су кривци непрепознатљивости Републике Србије на светској туристичкој мапи. Српски туризам се највише ослања на домаћег госта што је, имајући у виду изузетно ниску куповну моћ домаћег становништва и растућу незапосленост, још један у низу ограничавајућих фактора његовог даљег развоја. Бројне компаративне предности наше земље у области туризма не значе много ако се не претворе у конкурентске предности, јер се једино на тај начин постиже њихова пуна валоризација (Обрадовић и сар., 2013).

Према WTTC (World Travel and Tourism Council) удео туристичке индустрије у БДП-у Србије за 2012. годину износи 1,6%, док удео туристичке привреде Србије, која обухвата и привредне делатности директно и индиректно повезане са туризмом, износи 5,8% БДП-а. Запослени у туристичкој индустрији Србије чине 1,5% укупне запослености што одговара броју од 24500 радника, док запослени у туристичкој привреди учествују са 5,3% укупне запослености односно са 88500 попуњених радних места. Сви наведени удели су скромни и знатно нижи од светског просека који износи 5,2% у случају удела туристичке индустрије у БДП-у, 14,1% у случају удела туристичке привреде у БДП-у, 5,4% када је реч о учешћу запослених у туристичкој индустрији у укупној запослености, односно 13,9% када се говори о учешћу запослених у туристичкој привреди у укупној запослености (World Travel Tourism Council, 2013).

2. Финансијска подршка развоју српског туризма

Незавидни положај у коме се налази српски туризам јасно указује на нужност хитне државне финансијске подршке овом сектору у виду субвенција, издатих гаранција, пореских подстицаја, повољних кредита и сличних инструмената финансијске помоћи. Досадашња државна финансијска подршка развоју индустрије туризма била је скромна, о чему сведоче подаци из наредне табеле.

Табела 1: Финансијска подршка развоју туризма и инструменти финансијске подршке
(у милионима динара)

| Година | Укупна финансијска подршка развоју туризма | Субвенције | % | Повољни кредити | % |
|--------|--|------------|-------|-----------------|-------|
| 2004 | 152 | 152 | 100% | 0 | 0% |
| 2005 | 95 | 76 | 80% | 19 | 20% |
| 2006 | 561 | 466 | 83,1% | 95 | 16,9% |
| 2007 | 379 | 0 | 0% | 379 | 100% |
| 2008 | 301 | 0 | 0% | 301 | 100% |
| 2009 | 76 | 0 | 0% | 76 | 100% |

Извор: (Министарство финансија и привреде, 2006; 2007; 2008; 2009)

У 2004. години државна помоћ износила је 152 милиона динара, односно 2,09 милиона евра да би у наредној години дошло до њеног пада на свега 95 милиона динара, односно 1,15 милиона евра. Највећа државна финансијска подршка сектору туризма забележена је 2006. године у износу од 561 милион динара, односно 6,66 милиона евра. Наредне три године обележио је пад финансијске подршке развоју сектора туризма, која је у 2009. години износила свега 76 милиона динара, односно 0,81 милиона евра. Разлоге овако великог пада, између осталог, треба тражити и у актуелној светској економској кризи и њеним далекосежним последицама, које наравно нису поштеделе ни српску економију, односно српски државни буџет.

Претходна табела указује на субвенције и повољне кредите као основне инструменте државне финансијске подршке развоју туризма у Србији. Субвенције су у 2004. години биле једини, а у 2005. и 2006. години доминантан облик државне финансијске подршке развоју туризма са учешћем од 100%, 80% и 83,1% у укупној државној помоћи туризму, респективно. У посматраном периоду највећи давалац државне помоћи у облику субвенција било је Министарство економије и регионалног развоја (Министарство финансија и привреде, 2006). На другој страни, једини облик државне финансијске подршке сектору туризма у Србији, у периоду 2007-2009. године, били су повољни кредити. Износ државне помоћи у облику повољних кредита не представља укупан износ одобрених кредита, већ позитивни ефекат повољнијих каматних стопа по којима су кредити одобравани, у односу на референтну каматну стопу на банкарском тржишту капитала (Министарство финансија и привреде, 2009). Такође, државну подршку развоју индустрије туризма у облику повољних кредита представљају и отписана потраживања по основу раније одобрених кредита. Најбољи пример су повољни кредити одобравани за путовања у Србији са годишњом каматном стопом од 7,5% и роком отплате од 3 године, како би се помогао развој домаћег туризма и сузбили негативни ефекти глобалне економске и финансијске кризе (Унковић и Секуловић, 2010).

Да се, генерално, ради о скромним износима финансијске подршке развоју туризма потврђује следећа табела која приказује укупну секторску државну помоћ у Републици Србији, у истом периоду.

Табела 2: Секторска државна помоћ у Републици Србији у периоду 2004-2009.год.
 (у милионима динара)

| Год. | Рударство | | Саобраћај | | Туризам | | Остали сектори | | Укупно | |
|------|-----------|---------|-----------|---------|------------|-------------|----------------|---------|--------|---------|
| | Износ | Процент | Износ | Процент | Износ | Процент | Износ | Процент | Износ | Процент |
| 2004 | 1.250 | 6,2% | 8.978 | 44,7% | 152 | 0,8% | 9.713 | 48,3% | 20.093 | 100% |
| 2005 | 1.150 | 9,7% | 8.006 | 67,8% | 95 | 0,8% | 2.565 | 21,7% | 11.816 | 100% |
| 2006 | 1.000 | 9,3% | 8.858 | 82,0% | 561 | 5,2% | 380 | 3,5% | 10.799 | 100% |
| 2007 | 1.440 | 15,4% | 7.239 | 77,4% | 379 | 4,1% | 293 | 3,1% | 9350 | 100% |
| 2008 | 1.850 | 13,4% | 11.108 | 80,6% | 301 | 2,2% | 518 | 3,8% | 13.777 | 100% |
| 2009 | 1.715 | 14,6% | 9.646 | 82,3% | 76 | 0,7% | 280 | 2,4% | 11.717 | 100% |

Извор: (Министарство финансија и привреде 2006; 2007; 2008; 2009)

Удео државне помоћи сектору туризма, у укупној секторској државној помоћи у 2004. и 2005. години, износио је свега 0,8 %. Ситуација се у наредне две године поправила. Удео државне помоћи сектору туризма, у укупној секторској државној помоћи у 2006. и 2007. години, износио је 5,2%, односно 4,1% респективно, да би у 2008. и 2009. години уследио пад на 2,2%, односно 0,7%, што је свакако ограничавајући фактор опоравка и будућег развоја српског туризма.

Ипак, постоји и друга страна медаље. Износ државне помоћи индустрији туризма не сме у будућности бити претерано велики, јер секторска тј. вертикална помоћ, за разлику од хоризонталне помоћи, пружа економску предност само одређеним привредним субјектима чиме се нарушава и гуши конкуренција. Ова категорија државне помоћи је селективна и изазива поремећај конкуренције на тржишту, због чега у будућем периоду треба смањити удео секторске у корист хоризонталне државне помоћи, која је намењена већем броју унапред неодређених корисника и знатно мање нарушава тржишну конкуренцију.

3. Капиталне инвестиције у српском туризму

Савременици смо процеса глобализације и веома динамичних токова кретања међународног капитала. Стране директне инвестиције, у савременој развојној етапи преузимају функцију кључног развојног фактора и уз међународну трговину постају основни механизам глобализације светске привреде (Гњатовић, 2002). Имајући у виду чињеницу да је Република Србија земља у развоју са тек нешто више од 7 милиона становника, као и то да је процес транзиције, праћен бројним проблемима, у току већ више од 10 година, јасно је да ће ослањање искључиво на сопствене снаге бити недовољно. Неопходне су инвестиције како у туризму тако и у свим сферама привреде, јер развој туризма једне земље директно кореспондира са њеним привредним развојем. Између развоја туризма и привредног развоја постоји двосмерна позитивна веза.

Као балканска и централно-европска земља, Србија представља атрактивну туристичку дестинацију. Сама атрактивност њеног положаја, без систематски планираног улагања у развој туристичког потенцијала, не носи никакав значај. Тек ће развој туристичке понуде, кроз обликовање туристичког производа, учинити Србију атрактивном за туристе. Веома је битно улагање државе у инфраструктуру, нарочито у саобраћајну, јер је добра доступност дестинације предуслов доласка страних туриста и успеха туристичке привреде уопште. Изградња хотелских ланаца и саобраћајница је незаобилазна претпоставка у профилисању неке области као туристичке. Ово су пројекти у чију изградњу је неопходно уложити капитална новчана средства. Од пресудног значаја за будући развој српског туризма је да Србија постане пожељна дестинација за долазак страних туриста и, што је још важније, страних инвеститора. Капиталне инвестиције су нам преко потребне, због чега је од националног значаја успешно представљање Србије на међународном инвестиционом тржишту, као туристичке дестинације са повољном инвестиционом климом (Лековић и сар., 2012). У табели која следи, дат је преглед капиталних инвестиција у српском туризму у последњих шест година, као и проценат њиховог годишњег раста.

Табела 3. Капиталне инвестиције у српском туризму у периоду 2007-2012. године

| Година | Капиталне инвестиције (у милијардама динара) | Раст капиталних инвестиција |
|--------|---|-----------------------------|
| 2007 | 16,3 | 19,5% |
| 2008 | 17,1 | 4,7% |
| 2009 | 17,0 | -0,1% |
| 2010 | 18,8 | 10,2% |
| 2011 | 18,1 | -3,8% |
| 2012 | 18,7 | 3,5% |

Извор: (World Travel Tourism Council, 2013)

Може се уочити да су капиталне инвестиције 2007. године износиле 16,3 милијарди динара. Међутим, оно што је много битније од наведене апсолутне величине, која сама по себи не говори пуно, јесте тренд процентуалних промена и њихова висина. Наиме, капиталне инвестиције у српском сектору туризма су 2007. у односу на 2006. годину забележиле раст од чак 19,5 процената, и то је уједно и највећа остварена стопа раста у посматраном шестогодишњем периоду. Следеће године инвестиције су апсолутно порасле са 16,3 на 17,1 милијарду динара, али се стопа раста капиталних инвестиција смањила са 19,5 на 4,7 процената, што је и било очекивано јер није било реално одржати тако висок тренд раста у неком дужем периоду, између осталог, и због настанка светске економске кризе која је погодила све сфере привредног и друштвеног живота. Негативан раст капиталних инвестиција у српском туризму остварен је 2009. године, и то са 17,1 на 17,0 милијарду динара што представља смањење од 0,1%, али не и највећу негативну стопу раста у посматраном шестогодишњем периоду. Највећа негативна стопа раста од -3,8%, забележена је 2011. године, када су капиталне инвестиције са 18,8 милијарди динара из 2010. године пале на 18,1 милијарду динара. У години иза нас, стопа раста је позитивна и износи 3,5%, са 18,7 милијарди динара у апсолутном износу.

4. Закључак

Неспорно је да је српском сектору туризма неопходна државна финансијска подршка, праћена капиталним инвестицијама како би се извукао из „чељусти рецесије“ и кренуо путем убрзаног развоја. Поред субвенција и повољних кредита, који су у периоду 2004-2009. године били основни инструменти државне финансијске помоћи, на располагању Влади Републике Србије стоје и: пореске и визне олакшице, државне гаранције, регионална сарадња као и бројне маркетиншке мере попут промоција, попушта, кампања и сл.

Битна разлика између државне финансијске подршке и капиталних инвестиција, као фактора развоја туризма у Србији, лежи у чињеници да државна финансијска помоћ српском туризму представља инструмент краткорочног опоравка овог сектора, док капиталне инвестиције у туризму представљају инструмент дугорочног и здравог развоја, те с тога њима треба приоритетно тежити.

На дуже стазе, неопходно је веће улагање државе у саобраћајну инфраструктуру (како би се поспешило долазак страних гостију), јаче промовисање српских туристичких производа на међународном тржишту, ослањање на сопствену иновативност и перспективне туристичке производе наше земље као што су: градски одмор, МИСЕ (Meetings Incentives Congresses Exhibitions) и пословни туризам, кружна путовања (Touring), научички туризам и здравствени туризам (Spa&Wellness). Такође, један од приоритета треба да буде развој зелених туристичких производа и услуга попут: планинарења, екотуризма, бициклизма, сеоског туризма и сл.

Важан предуслов развоја сектора туризма у Србији јесте и јачање животног стандарда становништва, имајући у виду ослоњеност српског туризма на домаћег госта, изузетно ниску куповну моћ домаћег становништва и растућу незапосленост. Такође, важно је да Србија поседује јасну стратегију развоја индустрије туризма и, што је још важније, да ту стратегију обогаћује и иновира руководећи се искуством и позитивном праксом водећих туристичких земаља света.

Тренутно, Република Србија пролази кроз завршне фазе транзиционе реформе, а такође се интензивно прилагођава европским стандардима у настојању да постане равноправна чланица Европске уније. Испуњење ових задатака представљаће

одскочну даску на путу њеног привредног развоја, а самим тим и развоја туризма као саставног дела националне економије. Чланством Србије у Европској унији створила би се клима поверења и извесности, коју би страни инвеститори засигурно препознали и реаговали повећаним улагањем у српске туристичке потенцијале.

Литература

1. Ђатовић, М. (2002). *Светска привреда у информатичкој ери*, Београд: Институт за међународну политику и привреду.
2. Лековић, М., Пантић, Н. и Арсеновић, С. (2012). *Глобална економска криза и њен утицај на индустрију туризма Србије*. Седми научни скуп са међународним учешћем: „Туризам: Изазови и могућности“. Требиње, 365-372.
3. Министарство финансија и привреде. (2006). *Извештај о додељеној државној помоћи у Републици Србији у 2006. години*. преузето 20. октобра 2013, са http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/drzavna%20pomoc/izvestaji/Izvestaj%20o%20drzavnoj%20pomoci%20za%202006%20godinu%20%2018_9_2008.pdf
4. Министарство финансија и привреде. (2007). *Извештај о додељеној државној помоћи у Републици Србији у 2007. години*. преузето 22. октобра 2013, са http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/drzavna%20pomoc/izvestaji/Izvestaj%20o%20dodeljenoj%20drzavnoj%20pomoci%20u%20Republici%20Srbiji%20u%202007%20godini%2030_04_09.pdf
5. Министарство финансија и привреде. (2008). *Извештај о додељеној државној помоћи у Републици Србији у 2008. години*. преузето 24. октобра 2013, са http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/drzavna%20pomoc/izvestaji/Izvestaj%20o%20dodeljenoj%20drzavnoj%20pomoci%20u%20Republici%20Srbiji%20u%202008%20%20godini%2021_9_2009.pdf
6. Министарство финансија и привреде. (2009). *Извештај о додељеној државној помоћи у Републици Србији у 2009. години*. преузето 25. октобра 2013, са <http://www.mfin.gov.rs/UserFiles/File/drzavna%20pomoc/izvestaji/Izvestaj%20o%20dodeljenoj%20drzavnoj%20pomoci%20za%202009.pdf>
7. Обрадовић, С., Лековић, М. и Пантић, Н. (2013). Consequences of global financial crisis for tourism industry in Montenegro and Serbia: a comparative analysis. *Actual Problems of Economics*, 6(144), 373-380.
8. Унковић, С. и Секуловић, Н. (2010). Мере за ублажавање негативног дејства светске економске кризе на туризам. *Сингидунум ревија*. Универзитет Сингидунум, Београд, 181-192.
9. World Travel Tourism Council. (2013). *Travel & Tourism economic impact 2013 Serbia*. преузето 01. новембра 2013, са http://www.wttc.org/site_media/uploads/downloads/serbia2013.pdf

Примљено: 26.11.2013. Прихваћено: 30.12.2013.

Актуелна истраживања

Current research

Tourist friendly tourism information system

Milan Ambrož^{1*}, Domen Ambrož²

¹Alma Mater Europea, European Center Maribor, Maribor

²University of Ljubljana, Faculty of social Sciences, Ljubljana

Abstract: The globalisation of world economy accelerated the processes of regional cooperation in the field of tourism. Slovenia is a small tourist destination with many not yet exploited tourism potentials. For many years there has been extensive cooperation with neighbouring countries and regions in the field of tourism. Because of many differences between regional players in the field of tourism, not substantial progress has been made. Recent initiatives from the tourist players from the Danube region countries promise new developments. Summits and meetings among regional players show that there are creative but scattered initiatives to build an effective and integral tourist information system. In this paper we propose a prototype of a holistic tourist information system that bridges regional differences and establishes a solid base for the tourist information sharing, for the exchange of tourists and for the building of the comprehensive tourism value constellation on the national and regional level.

Keywords: tourism, information, information system, integration, stakeholders

JEL classification: L86, L83

Користи туристичког информационог система за туристе

Сажетак: Глобализација светске привреде убрзала је процес регионалне сарадње у области туризма. Словенија је мала туристичка дестинација са многим туристичким могућостима, које још увек нису искоришћене. Дуги низ година доста се сарађивало са суседним земљама и регионима у области туризма. Због многих разлика међу регионалним актерима у области туризма, није учињен знатан напредак. Недавне иницијативе, од стране туристичких актера из земаља Дунавске регије, обећавају нов развој. Самим тим и састанци регионалних актера показују да постоје креативне, али расуте, иницијативе да се изгради ефикасан и јединствен туристички информациони систем. У овом раду предлажемо прототип холистичког информационог система, којим ће се премостити туристичке регионалне разлике и који успоставља солидну базу за размену туристичких информација, за размену туриста и за изградњу свеобухватне констелације туристичких вредности на националном и регионалном нивоу.

Кључне речи : туризам, информације, информациони систем, систем, интеграција, заинтересовани

JEL класификација: L86, L83

* ambrozmilan7@gmail.com

1. Introduction

The rising complexity of the social systems like tourism, urges the need for a connected, networked and integrated approach to tourism planning, development and implementation. The main reason for such behaviour is a chance to react and respond to the changes in tourist industry and complementary businesses. The second reason develops from the awareness that a tourist is an active actor of the tourism processes, where he or she fulfils his or her needs, expectations and desires. To achieve these goals, the planners of tourism activities of particular destination must know and understand the capacity, features and need for information coverage of the tourist destination.

According to Seddon (2008, 80) only after understanding demand and measuring achievement of purpose from the customer's point of view is it possible to move on to study the flow of work. By setting the right measures for the tourism flow on destination waste cannot cooperation be removed, and tourists can be properly served with quality products, services and information. Integrated measures implanted in the holistic tourism system reveal problems and waste not detected otherwise.

Integrated holistic information system built on value constellation concept is the tool which can be used to measure, monitor and follow progress of a tourism destination on regional and local level. It is generally recognized that tourism data is one of the most accessed data in the Internet. It is true that word of mouth about tourism experiences is slowly replaced by the information via Web. Information and communication technologies have profound effect on tourism industry today through the mobile technology and flexible structure resting on the common denominator: information. The handling of tourism information systems is often complex and perplexed. To satisfy the tourists' expectations it is inevitable to support the tourist in travel planning and decision making. On the other hand, there is a strong need for the quality information from the national and local authorities, SME-s, universities and research organizations. Further, there is a need to develop a destination information system, which will include all stakeholders that participate in the tourism offer. 'Tourism collective memory' as a comprehensive information model should cover Slovenia and neighbour countries.

Technological progress penetrated deeply into the tourism fabric. Since 1980s, Information Communication Technologies (ICTs) have had significant role in transforming tourism internationally. However, the truly transformation effect has been made by the development of the communication technologies. Buhalis and Law (2008) argue that a wide range of new tools and services developed connecting us to the global interaction between people. Even more important is the fact that the whole value constellation is rapidly changing using ICTs. Particularly, the internet as the most widely spread communication tool, is changing conditions of entry into the world of tourist information.

Simultaneously switching costs decrease and transforming distribution channels make prices and competition more transparent. Evidence shows that non-technological innovations in services can also arise from investment in intangible inputs like strategic networking. Plaza et al (2011) attributes the E-tourism innovation networks comprised of micro SMEs have far reaching positive consequences on integrated tourism offerings. Prompt recognition of customer's needs and well developed value constellation chain of new and widely ranged products and services that fulfil tourist's expectations and enable his or her activities in less time is the strategy for future success. New mobile nomads are coming demanding websites that are interesting and informative containing useful information, which is interactive and appealing (Plaza et al, 2011). Buhalis (2008) and Veljković & Ambrož (2009) stated that modern tourists have become more independent and sophisticated and are developing a unique travel style. Besides, modern nomads are becoming very mobile and use the benefits

of corporeal and virtual mobility to the fullest. They want to plan their travel by themselves, and they want their autonomy. Nowadays, information as such can easily be carried around, but is still not really available and accessible for tourists, organizations and other stakeholders (Malaka & Zipf, 2000).

To meet the interests of all tourism stakeholders and their preferences, this paper presents the prototype approach to the realization of the proposed information system. It is based on sharing content, visual, geographic, social, economic, and leisure information among all stakeholders following democratic approach in handling tourism information. It presents the proposed model as a holistic prototype that can be used in the future to build the tourist destination information system.

2. Theoretical issues

Traditionally, destination marketing has been for decades aimed towards the promotion function (Ritchie & Ritchie, 2001). Nowadays tourism destinations become very complex physical, spiritual, cultural and leisure space systems. As a result, during the last two decades, there has been a growing need for a more holistic approach to destination management (Poon, 1993). It is common that destinations all around world compete with one other to attract more tourists. Çetinkaya (2009) sees information and communication technology as the strategic tool in this process. New technologies enable the development of multitasking processes, and new holistic approaches emerge. According to Buhalis (2000) destination marketing organizations see integrated approach to destination information system as important factor of the successful destination management and destination competitiveness. Vengesayi (2003), argues the concept of competitiveness has already been applied to different settings like economics, marketing and strategic perspectives, price, quality and satisfaction. Hassan (2000) links tourism destination competitiveness to destination market share, measured by visitor numbers and financial returns.

Contrary, Vengesayi (2003) describes destination competitiveness as the ability to deliver the tourist experience that is more satisfying than those offered by other destinations. Attractiveness of a destination is the core factor which reflects the feelings and opinions of its visitors regarding its ability to satisfy their needs and to support their performance. We can argue that attractiveness of a tourist destination is as strong as the support it gives to its visitors. Such a destination will eventually have more visitors than other destinations and tourism flourish and support the development of local community (Vengesayi, 2003).

3. Holistic information system of tourism destination

Destination is a complex system comprising of many different stakeholders like public institutions, local residents, tourists, tourist SMEs, public administration bodies, local authorities, and others that are closely networked in tourism networks. Overall experience from the holistic view of a tourist destination is closely linked to the possibility that tourists get access to valuable information about tourist destination. Eraqui & Abd-Alla (2008, 1) argue that good tourism system is composed of information channels not regarding the origin of this channels. These channels include all kind of artefacts and media that comprise the tourism information system.

The information about tourist destination that all stakeholders' share should be considered as a source of international information about destination used to form its holistic view. Destination information generated by the information system, can improve destination management, tourism development, tourism planning and strategic tourism decision-making. Many information systems like DMS, already present the internationally acknowledged advanced thinking of development of travel information (Wei & Jiu-Wei, 2009). In this context, Enright & Newton (2005) argue that industry-level and destination attributes should be included in studies of tourism competitiveness. Their research shows that both business factors as well as tourism attractors form the holistic view of tourism competitiveness. Additionally, they point to the fact that competitiveness attributes may vary across locations depending on product mix and target market segments. This uniqueness must become a part of every networking activity in designing the integral tourist information system.

The information environment is an important factor in the process of developing the efficient and effective information system. It postulates the impact on the behaviour of an individual in three ways: cognitively, physiologically and effectively. This impact attracted attention of several scholars. Many scholars already recognize the importance of organizational behavior of tourists and local residents, which includes at least two aspects: structural, including coordination between departments in tourism destination and the tourism SMEs (Min, 2011). Many other aspects based on the interaction with an environment and on the need for networking on the national, and international level gain utmost importance (Gomezal, 2006).

Nowadays, the information landscape experiences continuous transformation. Trends in international tourism over the last decade constantly change and information and communication technology gains overall support for the increased sophistication of tourists. Modern nomads seek greater variety in their travel and expect personalized services to meet their unique needs (Veljković & Ambrož, 2010; Ambrož, 2009). Not so long ago, tourists gained information about tourist destination through word of mouth, books, brochures promotional videos, travel agents and tourist offices. Recently, managers and other stakeholders face the new challenge in promotion of highly complex tourism products and services through information systems. Many detailed profiles from many tourist fields are already available online with easy access and ready to support the decisions of tourist for visiting a particular destination.

Too often information on tourist destination is scattered and one-sided and presents serious obstacle in the process of tourists decision making about visiting the tourist destination. Tourists usually make their decisions to visit particular tourist destination by reviewing the destination attributes. Pühretmair et al (2011) show that data about tourism is one of the most accessed data in the Web. It is obviously the salient input for the tourists decision making what to visit and why. However, the handling of tourism information systems is often a problem because it is complex and time consuming activity.

4. Case based approach to tourism information system

It is very important that tourist information is integrated, clear, substantial, timely and easily accessed. As Eraqui & Abd -Alla (2008, 2) propose three characteristics of tourism information system: (1) unique functions for different kind of information, (2) related information channels, and (3) interdependent channels. Other scholars and managers suggest different approaches in developing quality tourist information system. Pühretmair et al (1999) suggest case-based reasoning approach, which gives tourists the answer to the question: What is available on tourism destination? Case-based approach realizes and communicates through spatial approach using tourist maps. It is very important that information extracted is readable, useful and valuable. This can be done through a holistically planned information system, which functions in a network of human-computer interactions. The base of the holistic information system is a computer application that produces the holistic, integrated and comprehensive information services.

Duran et al (2004) argue that the Internet is more and more emerging as a handy tool of traveling for the tourist industry. It brings products and services to the customer. It is important that web-based information system brings both value and service. Duran et al (2004) argue that two features of tourist information system emerge: (1) administrative that positions tourist objects, and (2) applicable that enables the search for tourist objects. According to Min (2011) two contemporary modes of an information system are in use by tourism enterprises. The first one is based on the information web mainly used in-network marketing, and the second one links organization information system with the tourism demand using layering approach (Sehanović et al, 1998). A holistic information system in regional tourism cooperation is a whole, data intensive, human-computer application system used by tourism enterprises and other stakeholders in different areas within the region or tourist destination. Its existence is based on certain rules, agreements and contracts between all included stakeholders. Practically, this means that the amount of stakeholder's input of data or information conditions, defines the width and the depth of information. It is important to note that such a system has to support tourists' decision-making in travel planning. Further, its role is to relocate and reassign tourism resources between destination areas to maximize the overall benefits (Min, 2011). Such a system can collect, collate analyses, store, and research, transmit and track the overall information flow within the tourist destination.

The holistic tourism destination system emphasises the tourism data mining that allows for the extraction of information from the large amount of data and is a base for multi-dimensional data analysis. An information system follows the holistic concept by integrating all valuable information from all stakeholders in the area. In the final distance, it offers the way to gather the Intranet and Internet information from various sources locally and regionally. It supports consumers – tourists and other stakeholders that develop, plan, and execute tourist activities, products and services in the tourist destination.

5. Potlatch approach to tourism information system

Social exchange in a modern society becomes very important because the modes of material exchange continually improve and enable fast exchange of goods and information. In this context a potlatch is a very important principle of exchange that can be used to build an effective tourism information system. Potlatch is a gift – giving primary festivity and economic system (Dictionary, 2007). It is a special form of communication ritual of North

American Indians. The word “Potlatch” comes from the language of the Chinook tribe and its meaning is “to give away”. During the ritual the chief of a tribe gives away all his material things to show that he is worthy to be a leader. The members of a tribe must accept his gifts. This principle is very useful in the building of the concept of tourism destination information system. Stakeholders that operate in a particular tourism destination give away all the information about their tourism products and services and share them with other stakeholders in the destination who do the same thing.

Such a system has some advantages that can improve the competitiveness and image of tourist destination. It is an information concept that breaks traditional views of information gathering, processing and deploying. Advantage of a holistic tourism destination system is the large amount of information from all tourism relevant sources. The second is the possibility to gather information based on agreed principles and rules that allow for the durability of the data. Such information system can function well, when all stakeholders agree on the principles how to use various application programs that share common base and are unique at the same time depending on the product, services, and destination.

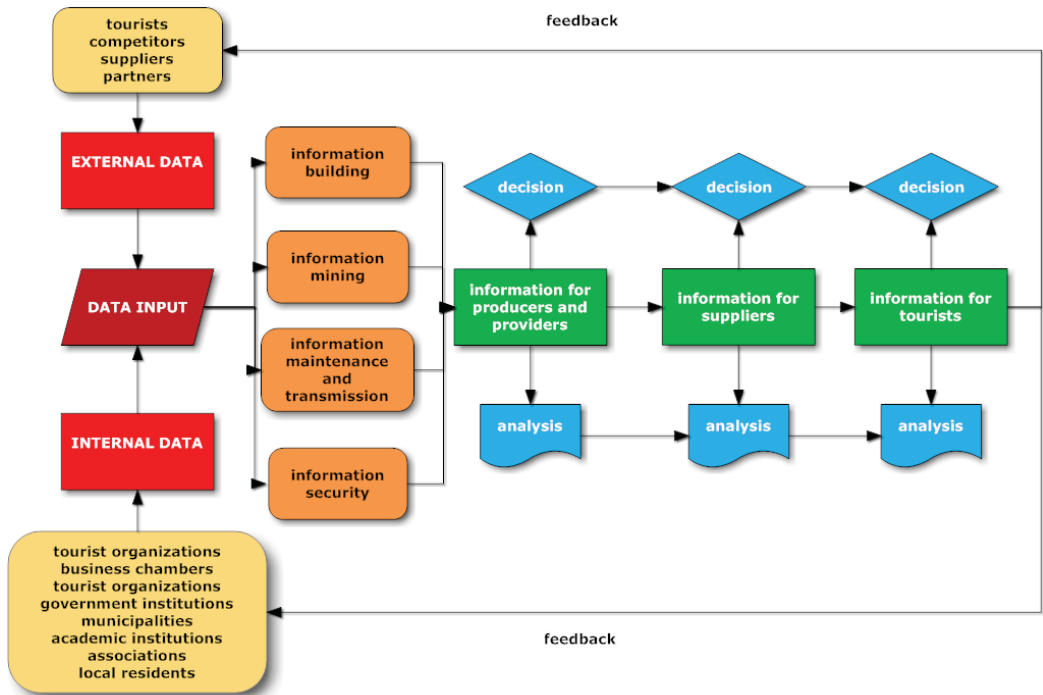
Agreed principles make conditions for the use of various application programs that can make the most of the data bases of holistic information systems. This system offers added value in transformation processing and usage. It allows for higher-order analysis important for the forecasting and development of innovative tourism products and services that build a good image in consumers.

Gathering data and information integrally produces many difficulties and challenges. The building of a value chain between stakeholders needs a lot of trust, empowerment and motivation (Franch et al, 2008). The typical value chain is the combination of services that contribute to the delivery of the tourism product or services (tour organization, accommodation, catering, entertainment, transport). Value constellation chain analysis focuses on the nature of the relationships among the various actors involved in the chain, and on their implications for development such as sustainability and competitively (Giuliani et al, 2005). The stakeholders must see the immediate effect of their cooperation otherwise their motivation can severely damage value chain and builds resistance to cooperation (Ambrož, 2010; Pavlovich, 2003). Dredge (2006) argues for innovative, catalytic producer networks that are flexible and capable of timely response. Only such networks can sustain the satisfactory level of motivation of stakeholders to share data and information. Holistic system lowers cost by allowing addressing the true needs of tourists and by timely and spatially direct access to integrated information.

6. The construction of the prototype of holistic information system

The holistic information system is based on creating a flow that is pulled by real customer orders and on continuously improving the flow. Creating a flow in a holistic information system is creating a movement of information across any value chain. This movement of information should be driven by real customer needs or real customer consumption. The tourists buy products and services from the tourism SMEs and other organizations, the SMEs pull from the network of suppliers. This is a simplified schema of the value chain functioning as a holistic information system.

Figure 1: Flowchart of holistic information system



In the framework of Inter-Municipality Initiative: Cross-border e-Collaboration in the Danube e-Region <http://elivinglab.org/CrossBorderereRegion/InterMunicipality/> a meeting was held of all interested stakeholders who would like to participate in the building of the holistic tourism information system in the Danube region. The representatives of business chambers, tourist organizations, universities and government institutions expressed and emphasized the need for the development of the prototype called ‘Slovenia as a holistic tourism destination’. All stakeholders agreed that shared experiments and prototypes can bridge competitive relationships to provide the quality information for tourists. They also agreed that an efficient value- chain is a predisposition for the effective information system. Government organizations expressed the need for a Slovenian tourist information system that would use the experiences of other regions (Donau region) and enhance the cooperation between municipalities. They especially emphasized the need for a cooperation of municipalities in the e-service fields using broad-band connections.

Tourist organizations see networking in the field of information as a core competitive competence in the field of tourism. They see communication and information technology as the efficient intermediary between the tourism products and services providers and consumers. It is important to build an information system whose interfaces are completely understood to work with other products or system without any restricted access to implementation. From their point of view an information system should allow for free access to the tourists that is user friendly. An information system should exploit technological issues like data scanning on mobile info points, sensory presentation of emotional data, and geo-data system. This technological support should provide the platform

for the holistic support for tourism processes. The holistic tourist information system should take in consideration these features:

- Planned differences in e-literacy:
 - There are ‘Digital tourists’ who plan their travel using information technology,
 - ‘Analogue tourists’ who just travel and have the pleasure,
- Simplicity achieved through mobile access: mobile guides, IS based on NFC technology, Augmented reality and QR codes,
- Geo-located use of information,
- E-cooperated with media, local residents and tourists.

It is very important that information system is open to the inclusion of all stakeholders that want to cooperate and use it. The development and maintenance of the holistic information system has a democratic basis of operation. This means that every stakeholder has a responsibility to develop and maintain his own information database that is compatible with other databases in the system. On the other hand, the use of the databases in the information system is conditioned by the active information sharing. All stakeholders can use information from other stakeholders freely if they share their own information.

The representatives of the business chambers emphasized the need for coordination of all activities regarding holistic tourist information systems. They think that cooperation between tourism and hospitality industry is an important pre-condition for the development of integrated information systems. They put forward the idea of e-trade fair, which is an effective promotion tool for all producers of tourism products and products-related tourism and additional promotion for the providers of tourism and complementary services. Additionally, international conferences broaden the international view of information cooperation in the region.

Even universities can have a valuable contribution to the development of a holistic tourist information system. They see their role in information exchange in the field of research of the new trends. The right input in information is a vantage point for building of the comprehensive tourist typology for the region and the basis for the tourist exchange between regions. Valuable input of the information system can be the building of a common academic regional platform based on life tourism laboratories.

7. Conclusion

Regional tourism cooperation is not new. These ideas burst into life when tourism went globally. Severe competition and intensive use of advanced information and communication technologies force countries and regions to cooperate and build mutually benefits from networking. A holistic tourist system has a huge tourism potential. It is a tool for the advancement of higher-level social, cultural and economic cooperation and integration. Additionally, it releases innovative potential that otherwise would not be exploited. Slovenia is a small tourist destination, but full of various tourism opportunities. Its value multiplies in combination with other regions. In the absence of a holistic approach to the usage of tourism capacity, it is not an important tourism player in the region. The reason for this situation is in the absence of the integral approach to e-based promotion of the whole destination and the incapability of quality cooperation in the region. The participants of the round table on regional cooperation confirmed that such circumstances called for new activities that would set to motion new prototypes how to develop a qualitative information system using the comprehensive, integral approach. As we can read from the proposed information system prototype, it could be started and implemented when a comprehensive value-chain in the

region is established. Here we must point to the unique feature of the information system. It can be developed and maintained when stakeholders trust each other and when they take responsibility for the development of their part of a system. The responsible management of their databases gives them the right to access to the other databases that are not public, but very important for their competitiveness.

This article is based on the views of future co-owners of the information system and is accordingly not comprehensive. It evidently lacks the comprehensive study on the specific operational level in the region. Rigorous analysis of the needs, interests and expectations of the stakeholders in the region would reveal the span of problems and challenges that accompany the information system prototype.

That is why the proposed information system is open to all suggestions and views, especially to those that tackle cooperation on the destination and regional level. Besides, in-depth quantitative analysis of the information gathering and sharing is needed to test the democratic way of management of the proposed information system through the equality in sharing the tourist information.

References

1. Ambrož, M. (2010). Self-reliant tourism development. in: NOSAN, Marjeta (ur.), DAVID, Ksenija (ur.). *Poslovne strategije in izzivi sodobnega sveta*. Celje: Poslovno-komercialna šola, 289-294.
2. Ambrož, M. (2009). *Viharnost organizacije*. (Turbulent Organization) Kranj, B&B.
3. Buhalis, D. (2000). Marketing the competitive destination of the future. *Tourism Management*, 21(1), 97-116.
4. Buhalis, D. & Law, R. (2008). Progress in information technology and tourism management: 20 years on and 10 years after the Internet – The state of e-Tourism research. *Tourism Management*, 29 (4), 609-623.
doi:10.1016/j.tourman.2008.01.005.
5. Çetinkaya, A. Ş. (2009). *Destination competitiveness through the use of information and communication technologies*. European Mediterranean conference on Information Systems, July 13-14 Izmir.
6. Dictionary.com. (2013). Potlatch. Taken on 7 October 2007.
7. Dredge, D. (2006). Policy networks and the local organization of tourism. *Tourism Management*, 27(2), 269–280. doi:10.1016/j.tourman.2004.10.003
8. Duran, E. Seker, D. Z. & Shrestha, M. (2004). *Web based information system for tourism resort: A case study for side/manavgat*. Proceedings for XXth International Society for Photogrammetry and Remote Sensing.
9. Enright, M. J. & Newton, J. (2005). Determinants of Tourism Destination Competitiveness in Asia pacific: Comprehensiveness and Universality. *Journal of Travel Research*, 43(4), 339-350. doi:10.1177/0047287505274647
10. Franch, M. Martini, U. & Buffa F. (2008). Strategie di brand management nelle destinazioni alpine community. *Mercati e competitività*, 4,151-170.
11. Giuliani, E. Pietrobelli, C. & Rabelloti, R. (2005). Upgrading in Global Value Chains:Lessons from Latin American Clusters. *World Development*, 33(4), 549–573.
12. Gomezelj, O. D. (2006). Competitiveness of Slovenia as a Tourist Destination. *Managing Global Transitions* 4(2), 167-189.

13. Hassan, S. (2000). Determinants of Market competitiveness in an environmentally sustainable tourism Industry. *Journal of Travel Research*, 38(3), 239-245. doi:10.1177/004728750003800305
14. Malaka, R., & A. Zipf. (2000). DEEP MAP – *Challenging IT research in the framework of a tourist information system, proceeding of ENTER 2000*. 7 th International Congress on Tourism and Communication Technologies in Tourism, Barcelona (Spain).
15. Min, W. (2011). A Research on the Integrated Information System Applied to Regional Tourism Cooperation. *International Journal of Advancements in Computing Technology*, 3(2), March.
16. Pavlovich, K. (2003). The evolution and transformation of a tourism destination network: the Waitomo Caves, New Zealand. *Tourism Management*, 2 (2), 203–216.
17. Plaza, B. Galvez-Galvez, & C. Gonzales-Flores, A. (2011). Orchestrating innovation networks in e-tourism: A case study. *African Journal of Business Management*, 5(2), 464-480. doi: 10.5897/AJBM10.607, Available online at <http://www.academicjournals.org/AJBM>
18. Poon, A. (1993). *Tourism, technology and competitive strategies*. Wallingford Oxon: C.A.B. International.
19. Pühretmair, F. Rumetshofer, H. & Schaumlechner, E. (1999). Extended decision making in tourism information systems taken on 14.9.2011 from: <http://search.conduit.com/Results.aspx?q=impact+of+integrated+tourist+information+system+on+tourist+decision+making+&meta=all&hl=sl-SI&gl=si&gil=sl-SI&SelfSearch=1&SearchType=SearchWeb&SearchSource=13&ctid=CT2776682&octid=CT2776682>
20. Ritchie, R.J.B. & Ritchie, J.R.B. (2002). A framework for an industry supported destination marketing information system. *Tourism Management* 23(5), 439-454.
21. Sehanovic, U. Krizman, D. & Sehanovic, I. (1998). The Management of Information Systems in Catering and Tourism Management. 3(2), 15-21.
22. Veljković, B. & Ambrož, M. (2010). Towards the sustainable concept of tourism development in Posavje region in Slovenia. *Innovative issues and approaches in social sciences*, 3(1), 36-59.
23. Vengesai, S. (2003). *A conceptual model of tourism destination competitiveness and attractiveness*. ANZMAC conference proceedings Adelaide 1-3, taken on 14.9.2011 from: http://smib.vuw.ac.nz:8081/WWW/ANZMAC2003/papers/CON20_vengesais.pdf
24. Wei, Z. & Jiu-Wei, W. (2009). *A Study on the Information Integrated Mechanisms of Tourist Destination*. E-business and Information System Security, EBISS '09.

Received: 07 October 2013 Accepted: 03 December 2013

Еколошка одговорност у функцији остваривања одрживог развоја предузећа

Бојан Крстић^{1*}, Соња Јовановић¹, Милица Тасић

¹ Универзитет у Нишу, Економски факултет

Сажетак: У време снажних и учесталих промена које погађају друштвено-економски систем и доводе у питање опстанак целокупног природног система, развој зелене економије се види као одређени напредак у развоју савремене привреде и друштва. Концепт зелене економије, притом, помаже да се спроведу и остваре циљеви одрживог развоја, што значи да зелена економија мора да обухвати сва „три стуба одрживости“: друштвени, економски и еколошки. Зелена економија није стање, већ процес трансформације и континуирано динамично унапређење, које се може реализовати и на корпоративном нивоу и то путем еколошки одговорног начина пословања, односно путем „зеленог бизниса“. Овај корпоративни потез захтева пуно ангажовање читавог управљачког тима са свих управљачких нивоа, те систематско вођство кроз све фазе његове примене: планирање, контролу и његова будућа побољшања. Само коришћењем оваквог приступа успостављања елемената еколошке одговорности, у свакодневном пословању предузећа, може се обезбедити његов одрживи развој.

Кључне речи: зелена економија, еколошки одговорно пословање, одрживи развој
JEL класификација: Q01, Q57, O44

Environmental responsibility in the function of achieving corporate sustainability

Abstract: At the time of strong and frequent changes affecting the socio-economic system and bringing into question the survival of the entire natural system, the development of green economy is seen as a progress in the development of a modern economy and society. The concept of green economy thereby helps in implementing and achieving goals of sustainable development, which means that the green economy must comprise all of the "three pillars of sustainability": the social, economic and environmental. The green economy is not a state but a process of transformation and constant dynamic improvement, which can also be realized at the corporate level through environmentally responsible way of doing business, or through doing "green business". This corporate move requires full engagement of the entire management team from all corporate levels and systematic guidance through all stages of its implementation: planning, control and its future improvements. Only using such an approach in establishing elements of environmental responsibility in daily operations of the company can ensure the sustainability of its development, or in other words achieve its corporate sustainability.

Keywords: green economy, environmental responsibility, sustainable development
JEL classification: Q01 , Q57 , O44

* bojan.krstic@eknfak.ni.ac.rs

1. Увод

Свако пословање усмерено је ка стварању што већег профита те задовољењу растућих људских потреба, што неизоставно додирује и елементе природне, односно животне средине. Резултати тог утицаја могу бити негативни и често се манифестују у виду различитих еколошких проблема. Загађења воде и ваздуха, уништавања шума, све учесталије климатске промене, оскудица минерала и других ресурса, опомињу савремени свет да досадашњи начини пословања и нису били баш најбољи. Савремена економска теорија и пракса су показале да постојећи систем економије, који адекватно не вреднује природна добра, систем заснован на принципу максимирања економске користи путем исцрпљивања природних ресурса и уништавања животне средине, представља дугорочно неодрживу економију. Решење тог проблема је у имплементацији концепта зелене економије на свим нивоима, а посебно на нивоу предузећа као економско-организационог система. Интеграција принципа одрживог развоја и еколошке одговорности у основне пословне функције предузећа (набавку, производњу, продају), предуслов су опстанка у савременим условима. Имплементација концепта и принципа зелене економије предузећа налаже да оно преиспита своје пословање, да себе посматра као битну карику у ланцу глобалне економије, које сопственим побољшањима и еколошки одговорнијим пословањем, може да допринесе смањењу загађења и унапређењу квалитета животне средине.

2. Детерминанте еколошки одговорног пословања и принципи одрживог развоја предузећа

Често се у литератури и у пословном окружењу наилази на термине „зелени бизнис“ или „одрживи бизнис“, „зелено пословање“ или „зелена економија“ у контексту пословања предузећа, а сви они суштински указују и подстичу на активности еколошки одговорног пословања. Еколошка димензија је саставни део концепта друштвене одговорности, а на нивоу предузећа се спроводи у виду еколошки одговорног пословања. Еколошки одговорно пословање користи обновљиве изворе (еколошки одрживо) и води рачуна о утицају својих активности на хумане аспекте (друштвено одговорно). Ту је и трећа компонента, да оно буде способно да покрива своје трошкове и ствара профит (тј. да буде економски одрживо).

Еколошка одговорност менаџмента предузећа захтева усвајање става према одрживости који ће бити инкорпориран у пословне активности. То значи да предузеће треба да промени начин на који послује, врши набавку, производи и пружа услуге, те да тако остварује позитиван утицај на животну средину. Еколошки одговорно предузеће не ствара негативан утицај на животну средину, друштвену заједницу и економију, на локалном или глобалном нивоу. Да би се неко пословање сматрало „зеленим“, тј. еколошки одговорним, неопходно је да испуни следеће критеријуме (Cooney, 2009):

- да су принципи одрживости инкорпорирани у сваку пословну одлуку;
- да предузеће обезбеђује еколошки прихватљиве производе;
- да гради конкурентске односе који су „зеленији“ у односу на традиционалне и
- да постоји трајна посвећеност еколошким принципима у обављању пословних активности.

Америчко удружење за промовисање зелене економије *Green For All* истиче да „зелени бизнис“ подразумева свако пословање које поседује следећа четири обележја (Green for All, 2012):

- 1) да чува или подиже квалитет животне средине;
- 2) да омогућава бар минимални ниво дохотка домаћинствима и безбедне услове за рад запосленима;
- 3) да нуди могућност напредовања и јасан увид у развој каријере запослених;
- 4) да поштује полну, расну, старосну и сваку другу различитост.

Према њиховом разматрању овог појма, могуће је везати се и за бројне еколошке и друштвене иницијативе, па еколошки одговорно пословање посматрати кроз допринос предузећа у редукцији емисије гасова који изазивају ефекат „стаклене баште“ и осталих загађивача, употреби обновљивих извора енергије, примени принципа обезбеђивања енергетске ефикасности, очувању природних ресурса и енергије, минимизирању отпада, креирању нових послова у неразвијеним заједницама и сл.

Еколошки одговорно пословање укључује еколошки усмерене или „зелене“ активности које обезбеђују да сви процеси и производи предузећа буду у складу са текућим еколошким питањима, уз истовремено уважавање његовог профитног мотива. Другим речима, то је пословање које задовољава потребе данашњег света, без угрожавања способности будућих генерација да задовоље сопствене потребе (Anderson, 2006). Оно подразумева избор таквог дизајна производа који ће најбоље искористити предности актуелне еколошке ситуације, уз истовремено разматрање степена успешности предузећа у коришћењу обновљивих ресурса. Еколошки одговорно предузеће постаје „зелено“ кроз додавање вредности путем технолошког редизајнирања, модификовања постојеће или увођења нове технологије која има мање негативно дејство на животну средину, кроз прилагођавање система управљања еколошким захтевима савременог пословања и путем остваривања еколошких перформанси својих производа и услуга (Крстић и Јовановић, 2007).

Заправо, еколошки одговорно пословање се данас види као део укупне стратегије друштвене одговорности у пословању. Поштовање принципа одрживости и реализовање еколошки одговорног пословања и њихова интеграција у основне пословне функције стварају предузећа која су прилагодљива свету брзих промена и нових захтева.

Одрживи развој предузећа (корпоративна одрживост) је пословни приступ који је фокусиран на креирање дугорочне вредности за предузеће и његове стејхолдере, кроз разматрање свих димензија односа ка његовом економском, друштвеном и природном окружењу. Стога се креирање еколошке, „зелене стратегије“ усмерене ка животној средини и уопште укључивање свих аспеката еколошке одговорности у пословање предузећа, сматра јако значајним кораком ка његовом тзв. одрживом развоју.

Овакав приступ подразумева формулисање стратегија које промовишу одрживост, а кроз постизање транспарентности у пословању и већа улагања у развој кадрова, те као такав често подразумева издвајање посебних департамана, чији се надлежни руководилац (Chief Sustainability Officer - CSO) бави искључиво питањима проактивног развоја и имплементације стратегије друштвене одговорности и одрживог развоја предузећа. Термин, корпоративна одрживост (corporate sustainability) или одржив развој предузећа (corporate sustainable development), потиче из два кључна извора: чувеног Брундтландовог извештаја, који је дефинисао појам одрживог развоја, а чија су начела све више инкорпорирана у срж пословања савременог пословног сектора, и концепта „три стуба одрживости“, који каже да су пословни циљеви предузећа неодвојиви од његовог друштвеног и природног окружења у којима оно послује, те да ће једино поштовање сва три стуба омогућити његов одрживи развој.

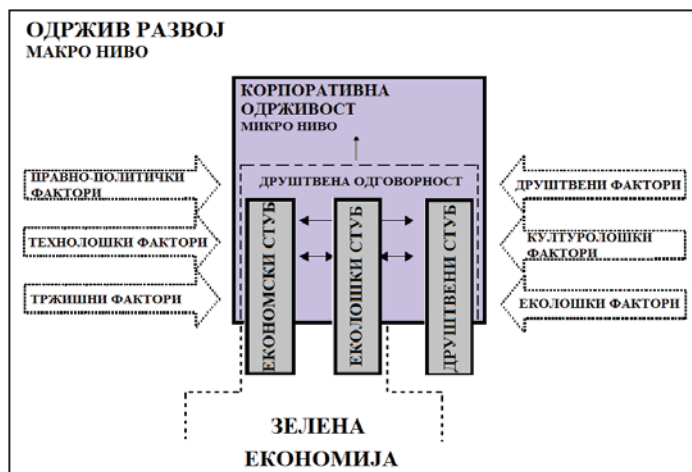
Стратешки принципи на којима почива одрживи развој предузећа се односе на транспарентност, развој кадрова и ефикасну употребу других ресурса (Werbach, 2009). *Транспарентност* подразумева да, кроз укључивање и отворен однос са окружењем, и компанија и друштвена заједница могу имати веће користи – кроз побољшање својих перформанси и већи раст профита и само таква отвореност може довести до: веће укључености запослених и развоја њихове иновативности и креативности, настанка већих тимова окупљањем стручњака из окружења, што је знатно јефтиније него путем традиционалних видова регрутације и селекције, али и могућности сагледавања пословне успешности предузећа из много више углова и на знатно објективнији начин. *Развој кадрова*, као принцип, полази од чињенице да су људи најзначајнији „обновљиви“ ресурс. Они су и највреднија имовина сваке организације, а програми њиховог развоја се зато сматрају кључним фактором успеха. *Ефикасна употреба других ресурса* укључује неопходност предузећа да се адаптирају на брзе промене животне средине, на начин што ће постати флексибилнија и спремнија да имплементирају нове и креативне идеје за постизање сопствене одрживости. Таква предузећа не би требало да одбацују застареле материјале и производе, већ да буду спремна на надоградњу своје технолошке основе која омогућује њихову трансформацију. Та нова технолошка решења, која укључују и процесе рециклирања и управљања отпадом, могу значајно смањити трошкове и повећати профит предузећа које их имплементира.

3. Еколошка одговорност - детерминанта одрживог развоја предузећа

Концепт одрживог развоја се, на нивоу предузећа, имплементира захваљујући различитим програмима и иницијативама друштвено одговорног пословања. Декомпоновањем категорије друштвене одговорности на њене основне подврсте, односно „стубове“ одговорности, могуће је уочити ближу повезаност концепта зелене економије и концепта одрживог развоја на нивоу предузећа (слика 1).

Њихова веза би се могла сагледати и кроз дефиницију друштвене одговорности коју је комисија Европске заједнице предложила још 2002. године, а која каже да се друштвено одговорно пословање тиче одговорности предузећа и предузимања мера које превазилазе његове правне обавезе и економске циљеве, при чему те шире одговорности обухватају низ питања, али се обично резимирају као друштвена и она која се тичу заштите животне средине, што се назива приступом „три главна стуба“ - економског, друштвеног и еколошког (Euclid Network, 2012). Уколико се пође од концепта зелене економије у његовом ужем смислу, са аспекта посматрања односа само економске и еколошке компоненте, његова имплементација на нивоу предузећа би се могла пратити кроз димензију еколошке одговорности, као компоненте друштвено одговорног пословања предузећа, и кроз његов утицај на економске резултате предузећа. Како се одрживи развој постиже, између осталог, у великој мери управо захваљујући примени концепта зелене економије, а до корпоративне одрживости се долази путем друштвеног, па самим тим и еколошког одговорног пословања, уз уважавање дејства различитих фактора из окружења, тај однос би се могао приказати као на слици 1.

Слика 1: Међузависност одрживог развоја, зелене економије и друштвене одговорности



Прилагођено према: (Ebner & Baumgartner, 2006)

Корпоративна одрживост, стога, представља одрживи развој постигнут на нивоу појединачног привредног субјекта и као таква захтева бројне измене и унапређења у самој сржи пословања истог. С друге стране, имплементација овог концепта, те усвајање основних постулата еколошки одговорног пословања, повратно може остварити врло позитиван утицај на пословне перформансе тог предузећа, испољавањем свих могућих предности његовог „озелењавања“, у тржишном, трошковном и другом смислу.

Конечно, успостављањем успешног одрживог пословања на нивоу читавог пословног сектора, доприноси се одрживости у развоју и на националном, односно глобалном нивоу. Ипак, остваривање одрживог развоја на сваком од наведених нивоа условљено је претходно формулисано и имплементираном еколошком стратегијом, те коришћењем исте у сврхе остваривања еколошки одговорног пословања.

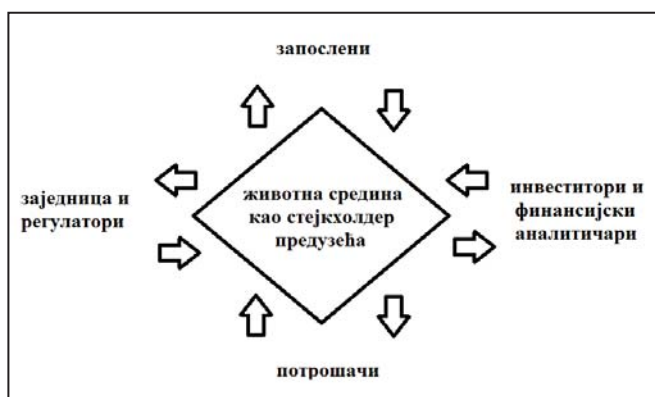
3.1. Еколошка стратегија предузећа – основа остваривања еколошки одговорног пословања

Стратегија предузећа представља план начина и средстава за остваривање мисије, визије и стратегијских циљева предузећа (Крстић и Секулић, 2013). Као начин остварења циљева, стратегија предузећа (корпоративна стратегија) је свесна, промишљена и планска активност доношења одлука о елементима пословних циљева, али и о обиму, карактеру и резултатима пословне активности предузећа (Раденковић Јоцић и Секулић, 2010). Она се односи на планске одлуке којима се регулише однос предузећа и његове екстерне и интерне средине кроз одређивање подручја пословања, алоцирање фактора производње на поједине сегменте пословне активности, стварање и одржавање конкурентске предности.

Подручје еколошке одговорности регулише се планским одлукама које су обухваћене *еколошком стратегијом* као делом, односно елементом стратегије предузећа (корпоративне стратегије) и/или његових пословних јединица (пословне стратегије). Еколошка стратегија креира се на основу детерминисане еколошке мисије, визије и еколошких циљева предузећа. Посебну улогу еколошка стратегија има у даљој

конкретизацији идеје садржане у еколошкој мисији предузећа, првенствено кроз планирање начина за остваривање циљних нивоа његових еколошких перформанси. Помоћу еколошке стратегије предузећа дефинишу се еколошки аспекти његове пословне активности, што отвара питање одређивања нивоа улагања у реализацију различитих еколошких акција, програма и иницијатива у смислу њихове економске као и друштвене оправданости. Ипак, пре тога је неопходно још при њеној формулацији испитати и уважити жеље и потребе кључних стејкхолдера предузећа, јер су перформансе предузећа управо резултанта међудејства и двосмерног понашања на релацији предузећа и његових стејкхолдера. Животна средина се посматра као један од стејкхолдера предузећа (Carroll & Buchholtz, 1996) и то као специфичан стејкхолдер који својим перформансама утиче на перформансе свих осталих интересних група предузећа, а важи и обрнуто (слика 2).

Слика 2: Животна средина и стејкхолдери предузећа – односи међузависности



Извор: (Крстић и Вучић, 2004)

Допринос очувању животне средине треба да дају сви стејкхолдери предузећа, јер је интерес свих њих да живе и раде у здравим условима. То ће бити постигнуто уколико (Крстић и Вучић, 2004):

- *власници капитала* свој профитни циљ и циљ увећања свог богатства ставе у функцију остварења циља очувања здравља целокупног човечанства и осталог живог света,
- потенцијални *инвеститори* цене сваки предузети напор предузећа у погледу еколошки одговорног пословања,
- *запослени и менаџмент предузећа* развијају еколошку свест и доприносе реализацији еколошких програма и пројеката,
- *потрошачи* својим избором еколошких производа дају импулс расту и развоју предузећа које их нуди на тржишту,
- *добављачи* своје активности базирају на принципима испоруке еколошких производа,
- *регулатори* правно уређују област екологије, те стимулишу развој еколошке свести у предузећима.

Поред идентификације кључних стејкхолдера предузећа и уважавања њихових захтева и потреба, при формулисању еколошке стратегије предузећа важно је идентификовати и сва еколошка питања везана за специфичност гране или географске локације којој оно припада. То значи да би она најпре требало да стави фокус на коришћење природних, посебно оних необновљивих ресурса, али и енергије, материјала,

паковања и амбалаже, као и отпада из производног процеса, потом на емисије загађења, ризик производње његових производа или пружања услуга по здравље друштва, безбедност и корисност производа и сл. У погледу свих наведених аспеката пословања потом би требало извршити поређење предузећа са осталим предузећима из гране или делатности, па добијеним резултатима унапредити ефективност еколошке стратегије која се формулише. Најзад, на обликовање еколошке стратегије предузећа утичу и резултати мерења могућих али и реалних еколошких утицаја на његово пословање, што се може сагледати кроз праћење тока животног циклуса његових еколошких производа. Информације добијене овим путем значајан су инпут процеса креирања и унапређења еколошке стратегије предузећа.

Након што је формулисана, еколошка стратегија као дугорочни плански документ, имплементира се и то путем превођења на оперативне, краткорочне планове и активности. То практично значи да се све оно што је зацртано у мисији, образложено кроз визију и постављене еколошке циљеве, кроз изабране начине и средства (инструменте) преводи у акцију. Имплементација еколошке стратегије се притом врши кроз дефинисање и спровођење различитих еколошких акција, програма и иницијатива.

У остваривању еколошке стратегије, а с тим у вези и постизању корпоративне одрживости, као способности предузећа да успешно функционише у релативно дугом пословном периоду, могуће је разликовати две групе програма акција и активности (Крстић, 2003):

а) програми који укључују *побољшања еколошких перформанси* и који могу предвидети спровођење промена у пословним рутинама, или увођење потпуно нових начина за обављање послова. У програме унапређења еколошких перформанси спадају програми капиталних улагања у нове производе, редизајн технологије или редизајн производа, улагање у истраживање и развој, као и еколошки програми који се односе на редуkcију и превенцију загађења, супституцију репроматеријала и сировина који загађују животну средину и сл.

б) програми који укључују *акције према стејкхолдерима* и подразумевају успостављање адекватног односа и комуникације са одређеним стејкхолдерским групама. Креирање квалитетних односа са кључним интересним групама предузећа обухвата програме усмерене на потрошаче, преко различитих еколошких подухвата за подизање квалитета производа и услуга које им се нуде, затим програме везане за заједницу, где се посебна пажња посвећује испитивању јавног мњења по питању еколошких перформанси предузећа и програме усмерене на запослене, који се тичу заштите здравља, безбедности, едукације и обуке у вези са еколошким приступом у пословању.

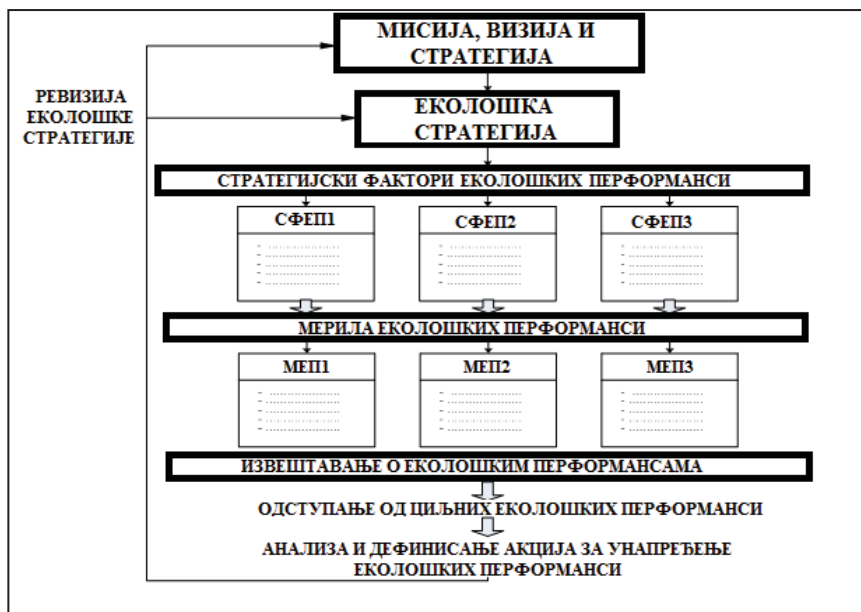
Добро осмишљена еколошка стратегија, чијој се примени приступи плански, одличан је контролни механизам имплементације целокупног концепта зелене економије на нивоу предузећа, а кроз праћење остварења у погледу постигнутих еколошких перформанси пословања.

3.2. Контрола еколошке стратегије предузећа и остваривања еколошки одговорног пословања

Имплементација формулисаних еколошких стратегија захтева детерминисање стратегијских фактора еколошких перформанси (СФЕП₁, СФЕП₂, СФЕП₃, итд.), који представљају кључне факторе за успешну имплементацију стратегије. Овако дефинисане групе фактора служе као основа за креирање еколошких програма и акција, али су и основа за конципирање кључних мерила еколошких перформанси

(МЕП₁, МЕП₂, МЕП₃, итд.). Тиме се стичу услови за отпочивање процеса мерења еколошких перформанси предузећа, као и анализе резултата добијених тим путем, што представља фазе контроле имплементације концепта зелене економије на нивоу предузећа, а уједно и основу у разматрању могућих праваца његовог побољшања и унапређења (слика 3).

Слика 3: Повезивање еколошке стратегије са СФЕП и МЕП предузећа



Извор: (Крстић, 2012)

Остварене вредности сета еколошких перформанси квантитативно и квалитативно рефлектују успешност у реализацији еколошке стратегије предузећа. Зато контрола еколошких перформанси у ствари значи контролу имплементације еколошке стратегије предузећа. Циљ контроле еколошких перформанси (контроле еколошке стратегије), помоћу сета одговарајућих мерила, јесте да обезбеди одвијање активности предузећа у складу са начелима одрживог развоја, односно у складу са захтевима очувања животне средине, и шире посматрано, друштвене заједнице (Крстић, 2012). Једино тим путем могуће је осигурати правилну имплементацију концепта зелене економије на нивоу предузећа, те допринети остваривању његовог одрживог развоја односно постизању његове еколошке одговорности.

4. Закључак

Многи од највреднијих ограничених ресурса на свету изложени су убрзаној експлоатацији, која доводи у питање одржив раст у дугом року. Решење, пре свега, зависи од средстава које је економија спремна да посвети унапређењу и заштити животне средине. То наводи на закључак да постоји очигледна потреба да се економски и еколошки ставови интегришу у процесу разматрања и одлучивања, а већ је познато да иако различити, ови проблеми не морају бити у сукобу, него често следе и исти ток. Такав заокрет у разматрању наведеног односа и проблема, који из њега све

чешће произилази, допринео је већој популаризацији идеје о одрживости и сарадње економског, друштвеног и природног система на путу њиховог развоја.

Имплементација концепта зелене економије на нивоу предузећа стога постаје неопходан предуслов његовог тржишног успеха и унапређења његових пословних перформанси, па се концепт зелене економије све чешће, и то врло успешно, имплементира кроз димензије еколошки одговорног пословања предузећа. Прелазак на нову пословну филозофију, тачније са концепта „браон“ на концепт „зелене“ економије је, притом, један дуготрајан и комплексан процес који изискује велики број промена у пословању предузећа и у функцији је постизања дугорочне корпоративне одрживости. Реч је, наиме, о категорији одрживог развоја постигнутог на нивоу појединачног привредног субјекта и постиже се захваљујући друштвено одговорном начину пословања. Слично идеји одрживости сагледаној на макро нивоу, и на нивоу предузећа постоји потреба за развојем сва „три стуба одрживости“, при чему се посебна пажња ипак посвећује оном, дуго запостављаном, еколошком, те најчешће говори о категорији еколошке одговорности предузећа. Имплементацијом овог концепта на микро нивоу, односно нивоу предузећа, доприноси се бољем и трајнијем развоју пословања пословног сектора, што потврђују и бројни примери из праксе домаћих и иностраних предузећа.

Важност промене досадашњег обрасца пословања савремених предузећа, у смеру равноправног инкорпорирања и нетржишних, пре свега еколошких димензија, поред већ доминантних тржишних димензија пословања, а кроз адекватно формулисање, спровођење и контролу еколошке стратегије пословања, доказују и бројне предности овог концепта, до сада испољене у пракси великих светских компанија које су се одлучиле на тај корак. Мада су присутна и одређена спорења по питању њиховог односа, може се ипак закључити да је његова најзначајнија предност управо у остваривању позитивне корелације перформанси еколошке одговорности са економским перформансама, што је уједно и најзначајнији мотив за једно предузеће да усвоји промене у моделу свог дотадашњег пословања.

Стога, иако са још доста отворених и до краја неразјашњених питања, проблем успостављања нове економске парадигме свакодневно све више добија на значају. Зелена економија више не представља само избор, већ због критичног стања до којег је животна средина доведена, она постаје нужност и обавеза човечанства, па се једино са правилним и потпуним успостављањем тог новог социоекономског поретка, може рачунати на успех идеје о одрживости, те тако обезбедити и сигурна будућност генерацијама које долазе.

Литература

1. Anderson, D. R. (2006). The critical importance of sustainability risk management. *Risk Management*, 53(4), 66-74.
2. Carroll, A. & Buchholtz, A. (1996). *Business & Society: Ethics and Stakeholder Management*. Ohio: South-Western College Publishing.
3. Cooney, S. (2009). *Build A Green Small Business - Profitable ways to become an ecopreneur*, New York: McGraw-Hill.
4. Ebner, D. & Baumgartner, R. J. (2006). *The relationship between Sustainable Development and Corporate Social Responsibility*. Corporate Responsibility Research Conference, Dublin.
5. Euclid Network, Центар за развој непрофитног сектора, Едукативни центар Рома, UrbanIn. *Увод у друштвено одговорно пословање и корпоративну филантропију -*

- Пројекат јачања дијалога цивилних друштава ЕУ и Србије*. Делегација ЕУ у Републици Србији. преузето 2012. године, са http://www.crnps.org.rs/wp-content/uploads/Brifing-003_serb_web.pdf
6. Green for All. *The Green Business Plan Guide 2012*. преузето 2012. године, са <http://greenforall.org/>
 7. Крстић, Б. (2012). *Концептуални оквир дизајнирања система мерења еколошких перформанси за контролу еколошке стратегије предузећа*. Наука и светска економска криза, Економски факултет, Ниш, 305-316.
 8. Крстић, Б. и Вучић, С. (2004). Мерење еколошких перформанси предузећа. *Економске теме*, 4, 109-116.
 9. Крстић, Б. и Јовановић, С. (2007). Перформансе еколошког производа у функцији заштите потрошача и конкурентске предности предузећа. *Економске теме*, 1, 275-290.
 10. Крстић, Б. (2003). Управљање перформансама одрживог развоја и друштвене одговорности предузећа. *Пословна политика*, 5, 33-35.
 11. Крстић, Б. и Секулић, В. (2013). *Управљање перформансама предузећа*. Ниш: Економски факултет.
 12. Раденковић Јоцић, Д. и Секулић, В. (2010). *Корпоративно управљање*. Ниш: Економски факултет.
 13. SGS. (2012). *Одрживост у SGS-у*. преузето 2012. године, са <http://www.sgs.rs/sr-Latn-CS.aspx>
 14. Werbach, A. (2009). *Strategy for Sustainability: a Business Manifesto*. Boston: Harvard Business.

Примљено: 07.11.2013. Прихваћено: 29.11.2013.

Утицај економске кризе на прилив страних директних инвестиција у привреду Србије

Миодраг Златковић^{1*}, Зорана Костић

¹ Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Сажетак: Економске консеквенце кризе условиле су појаву макроекономске нестабилности. Привредни систем Србије није отпоран на егзогене поремећаје, већ апсорбује негативне ефекте који долазе из глобалног окружења. Последице кризе директно су се одразиле на прилив страних директних инвестиција, а индиректно су условиле поремећаје на тржишту рада и животни стандард становништва. Како повећати обим и побољшати структуру инвестиција, један је од изазова са којима се суочавају земље у транзицији, међу којима је и Србија.

Циљ овог рада је приказ кретања страних директних инвестиција у Србији, у претходном периоду. Аналитичком обрадом остварених макроекономских резултата приказана је економска стварност привреде Србије након таласа кризе. Ефекти кризе опредељујуће ће утицати на стварање адекватног амбијента за привлачење инвеститора.

Кључне речи: стране директне инвестиције, привреда Србије, криза, бруто домаћи производ, незапосленост

JEL класификација: E20, E24

Impact of the economic crisis on foreign direct investment in Serbia

Abstract: The consequences of the economic crisis caused macroeconomic instability. The economic system of Serbia is not resistant to exogenous disturbances and absorbs the negative effects that come from the global environment. The consequences of the crisis directly affected the inflow of foreign direct investments, and indirectly caused distortions in the labor market and living standard of the population. One of the challenges faced by countries in transition such as Serbia is how to increase the investment amount and improve its structure.

The aim of this paper is to review trends in foreign direct investments in Serbia in the past period. We use analytical processing to give an overview of achieved macroeconomic results in the economic reality of the Serbian economy after the wave of crisis. Effects of the crisis will affect the creation of an adequate environment for attracting investors.

Keywords: Foreign direct investments, Serbian economy, crisis, gross domestic product, unemployment

JEL classification: E20, E24

* miodrag.zlatkovic@kg.ac.rs

1. Увод

Појава кризе условила је варијабилно кретање агрегатних економских активности. Интензивирање деструктивних импулса може угрозити целину сваког привредног система. Проблем последица економске кризе се снажно наметнуо у савременим условима и постао предмет истраживања многих економских анализа. У раду је направљен покушај идентификовања кључних проблема са којима се привреда Србије суочава, и са којима се суочавала у претходним годинама. У складу са тим, анализирано је кретање страних директних инвестиција у Србији у претходном периоду. Потребно је истаћи да су одступања макроекономских пројекција привреде Србије била све већа, како је временом криза попримала све озбиљније размере.

Један од предуслова за бржи привредни развој Србије, у будућем периоду, је повећање укупне вредности инвестиционих улагања. Осим тога, потребно је много брже повећати вредност инвестиција у производним делатностима и у извозно оријентисаној производњи. Између осталог, подаци показују да је раст инвестиција у Србији, у периоду пре избијања кризе, био усмерен на стварање економије потрошње и трговинског дефицита.

У раду је дат приказ осцилаторних кретања страних директних инвестиција у Србији. У циљу идентификовања макроекономских трендова везаних за кретање страних директних инвестиција, у раду су дате табеле и графички прикази са званичним статистичким подацима.

Рад указује на улогу и значај који имају стране директне инвестиције у савременим условима пословања. Чињеница да су вредност и структура укупних инвестиционих улагања у националној економији, важније од вредности прилива страних директних инвестиција, не значи да страним директним инвестицијама треба придавати мањи значај. У складу са тим, у раду је анализирана усмереност токова страних директних инвестиција и учешће појединих сектора у укупним инвестиционим токовима.

2. Улога и значај страних директних инвестиција

Стране директне инвестиције су генератор и један од фактора развоја националних економија. Повећати обим и побољшати структуру инвестиција један је од изазова са којима се суочавају земље у транзицији, међу којима је и Србија. На креаторима економске политике је одговорност за стварање повољног амбијента за повећање обима улагања страних инвеститора, као и већу ефикасност тих инвестиција. Истраживања показују да токови страних директних инвестиција често имају цикличан карактер. У интернационализованим условима пословања, присутан је велики број фактора који различитим интензитетом утичу на овакво кретање токова инвестиција. Међу генераторима осцилаторног кретања инвестиционих токова, потребно је истаћи растући тренд спајања и преузимања предузећа.

Ризик који инвеститор сноси, страним директним инвестирањем, је највећи у поређењу са осталим облицима међународног финансирања. Пошто инвеститор остварује власништво, контролу и управља предузећем које је финансирао својом инвестицијом, он сноси целокупан ризик пословања.

У литератури се наводи да, стране директне инвестиције представљају значајан облик финансирања глобалне економије. Спроведена емпиријска истраживања показала су да су стране директне инвестиције најзаступљеније у финансирању развоја земаља у повоју, као и земаља у транзицији. Сектор финансијских услуга је најатрактивнији за

привлачење и реализацију страних директних инвестиција (Стојадиновић Јовановић, 2013).

Долазак страних инвеститора може подстаћи економски развој земље домаћина. Треба, међутим, имати у виду да се страним директним инвестицијама врши трансфер капитала, технологије, менаџерских и организационих знања и вештина, да се омогућава приступ извозним тржиштима, повећава ефикасност домаће привреде снижавањем трошкова производње (директно) и подстиче конкуренција на домаћем тржишту (индиректно). Наиме, стране директне инвестиције могу утицати на повећање нивоа привредне активности и извоза. Управо због ових ефеката, истиче се да стране директне инвестиције доприносе повећању глобалне међународне конкурентности земље домаћина.

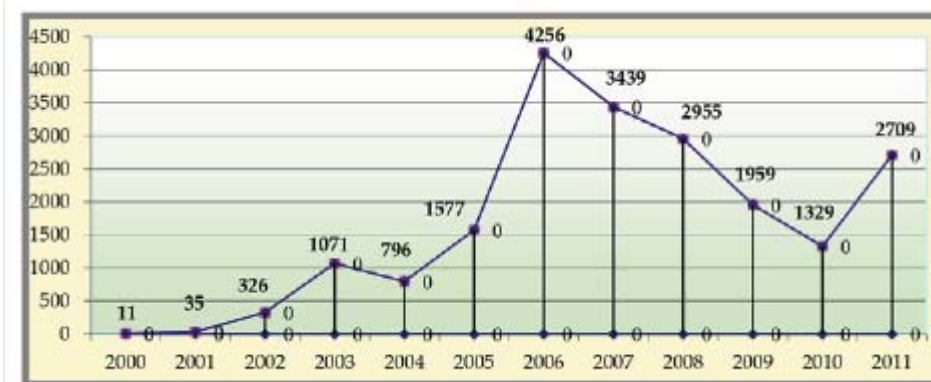
У кратком року, стране директне инвестиције могу да утичу на смањење запослености. Основни разлог лежи у изложености тржишном ризику, тако да предузећа не могу да издрже конкурентску утакмицу. У средњем и дугом року, стране директне инвестиције подстичу запосленост и економски напредак привредног система земље домаћина. Један од ризика, макроекономске нестабилности и негативне стопе привредног раста, јесте смањење прилива страних директних инвестиција. Смањење прилива страног капитала једна је од најтежих последица економске кризе на привреду Србију.

3. Прилив страних директних инвестиција у привреду Србије у периоду од 2000-2012. године

Укупна вредност прилива страних директних инвестиција у 2012. години је била за петину мања него у 2011. години и износила је 1.350,9 милијарди долара. Учешће страних директних инвестиција у укупним фиксним инвестицијама у 2012. години износило је 8,3%, и то је њихов најнижи удео од 2004. године. Поређења ради, у 2000. години њихов удео је био највећи и износио је преко 19%. У години пре избијања кризе (2007.), стране директне инвестиције су чиниле скоро 16% укупних фиксних инвестиција. Удео страних инвестиција у укупним инвестицијама у Србији је износио 4,6% у 2012. години и по том показатељу били смо на 160. месту међу 194 економије. Поређења ради, њихов удео у 2011. години је био 27,4%, што нас је чинило изузетно зависном економијом од прилива страних директних инвестиција (52. место). У региону је једино Црна Гора имала већи релативан показатељ од Србије. На статистику, страних директних инвестиција у Србији, највише је утицала продаја Делта Максија у 2011. години, када је белгијска трговачка компанија преузела велики удео на српском тржишту малопродаје, док је у 2012. години највећи утицај на укупну вредност страних директних инвестиција имао реоткуп акција Телеком-а Србије (Макроекономија, 2013).

У целини посматрано, економска криза се одразила на агрегатне токове страних директних инвестиција. Ради се углавном о негативним последицама које су довеле до пада прилива страних директних инвестиција, у трогодишњем периоду (2009-2011). Истоветан тренд уочен је у свим земљама југоисточне Европе и у Србији. Истовремено, престали су приходи по основу приватизације.

Слика 1: Прилив страних директних инвестиција у Србију



Извор: (Народна банка Србије, 2012; UNCTAD, 2011)

Растућу улогу стране директне инвестиције, у Србији, имале су у првој деценији двадесетпрвог века, односно од 2001. године. Са слике 1 се може видети да је прилив страних директних инвестиција у 2006. години износио 4,2 милијарде америчких долара, што истовремено представља рекордну вредност у Србији. У периоду од 2006. до 2010. године забележен је силазни тренд кретања страних директних инвестиција у Србији. У 2010. години оне су износиле 1,3 милијарди америчких долара. Опоравак од кризе могао се наслутити у 2011. години, када је забележен прилив страних директних инвестиција.

Период од 2001. до 2011. године можемо поделити, према обиму и динамици укупних страних директних инвестиција, на три потпериода: 2001-2005, 2006-2008. и период 2009-2011. У периоду 2006-2008. године стране директне инвестиције су достигле ниво од око 6,3 милијарди евра. У овом периоду није било већих гринфилд инвестиција, као ни инвестиција у секторе тзв. размењивих добара. Највећи обим страних директних инвестиција остварен је у 2006. години (3,3 млрд. евра), када је продајом оператора мобилне телефоније Мобтел норвешком Теленору за 1,5 милијарди евра, реализована највећа страна директна инвестиција у Србији.

У периоду савремене економске кризе, 2009-2011, стране директне инвестиције су биле мање за око 50% и износиле су око 4,2 милијарде евра. У овом периоду су, међутим, повећане инвестиције у прерађивачкој индустрији, пре свега у машине и опрему за производњу у аутомобилској индустрији.

Од 2001-2011. године, укупне нето стране директне инвестиције у Србији износиле су око 15,1 млрд. евра. Највећи обим страних директних инвестиција у овом периоду реализован је у терцијарном, услужном сектору (око 42%). Велики део средстава је ишао у куповину активе предузећа и банака у процесу приватизације, док је учешће гринфилд инвестиција било релативно мало (Ковачевић, 2012).

У табели 1 је приказана усмереност страних директних инвестиција по гранама делатности у 2011. години. На основу приказаних података може се видети да је учешће трговине на велико и трговине на мало било највеће и да је износило близу 40%. По редоследу атрактивности, следи прерађивачка индустрија у коју је усмеравана петина укупних страних директних инвестиција. Најатрактивнија је била производња прехранбених производа и пића. Стране директне инвестиције су, углавном, одлазиле у секторе тзв. неразмењивих добара (банкарство, осигурање, телекомуникације, енергетика, некретнине, трговина на мало), док је учешће

директних страних инвестиција у сектору размењивих добара (индустрија и рударство) било на релативно малом нивоу. Ипак, од изузетног је значаја напоменути да је удео инвестиција у производним делатностима повећан са 44% у 2008, на 48,4% у 2011. години, у чему је удео прерађивачке индустрије у укупним инвестицијама повећан са 22,1% на 25,5% (Привредна комора Србије, 2013, стр. 8).

Табела 1: Стране директне инвестиције по гранама делатности 2011. године

| | |
|---|-------|
| Трговина на велико и трговина на мало | 39,5% |
| Прерађивачка индустрија | 21,1% |
| Финансијске делатности и делатност осигурања | 11,1% |
| Пословање некретнинама | 6,9% |
| Грађевинарство | 4,6% |
| Информисање и комуницирање | 4,4% |
| Рударство | 3,5% |
| Саобраћај и складиштење | 2,0% |
| Стручне, научне, иновационе и техничке делатности | 1,6% |
| Образовање, здравствена и социјална заштита; уметност забава и рекреација | 1,7% |
| Административне и помоћне услужне делатности | 1,0% |
| Пољопривреда, шумарство и рибарство | 0,4% |

Према подацима Народне банке Србије за I-III квартал 2011. године (у милионима америчких долара)

Транзициони модел привредног раста у Србији био је углавном заснован на привлачењу страних директних инвестиција, кроз приватизацију, у циљу модернизације и опоравка привреде. На тај начин је учињен покушај да се кроз усвајање нових знања, технологија, нових техника менаџмента и продаје оствари напредак. Међутим, овај процес није дао видљиве резултате. Један од разлога је и тај што су у приватизацији, поред познатих светских компанија, учествовали и тзв. нови власници капитала, често непознатог порекла, са сумњивим и краткорочним мотивима и готово без легалног предузетничког искуства (Ковачевић, 2012. стр. 62).

Процењује се да су укупне инвестиције у Србији у периоду 2001-2011. године реално расле по просечној годишњој стопи од око 6%. Обим инвестиција је у периоду економске кризе (2009-2011) смањен за око 20%, у односу на претходне три године, иако је извесно да су у 2011. години инвестиције знатно повећане у односу на претходне две године. То повећање је резултат знатно већег обима страних директних инвестиција (ове инвестиције биле су веће за више од 100% него у 2010), и знатно већег обима јавних инвестиција у инфраструктуру у 2011. години.

Табела 2: Стране директне инвестиције нето 2001-2011. године

| Године | Износ у милионима евра | % Бруто домаћег производа | По становнику у еврима |
|-----------|------------------------|---------------------------|------------------------|
| 2001-2011 | 15100 | - | - |
| 2001 | 184 | 1.4 | 25 |
| 2002 | 500 | 3.1 | 67 |
| 2003 | 1194 | 6.9 | 160 |
| 2004 | 774 | 4.1 | 104 |
| 2005 | 1250 | 6.2 | 168 |
| 2006 | 3323 | 14.3 | 448 |
| 2007 | 1821 | 6.4 | 247 |
| 2008 | 1824 | 5.6 | 248 |
| 2009 | 1372 | 4.8 | 187 |
| 2010 | 1033 | 3.5 | 142 |
| 2011 | 1827 | 5.5 | 251 |

Подаци: Израчунато на основу података Народне банке Србије (СДИ) и Министарства финансија (БДП)

На основу података садржаних у табели 2 може се видети да је највећи обим страних директних инвестиција, *per capita* у Србији, остварен у 2006. години, када је процентуално учешће страних директних инвестиција износило близу 15% бруто домаћег производа. То је истовремено највеће процентуално учешће страних директних инвестиција, у бруто домаћем производу, од 2001. године. Тако је, на пример, током 2009. учешће страних директних инвестиција износило око 5% бруто домаћег производа. У 2010. години негативне последице кризе су постале видљиве у овој области, што се може потврдити учешћем страних директних инвестиција од 3,5% бруто домаћег производа

Табела 3: Секторска структура директних страних инвестиција по областима 2004-2011 (у %) (Ковачевић, 2012. стр. 60-61).

| | 2004 | 2005 | 2006 | 2007 | 2008 | 2009 | 2010 | 2011 |
|------------------------------|------|------|------|------|------|------|------|------|
| Укупно, сви сектори | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 | 100 |
| Прерађивачка индустрија | 30.4 | 18.9 | 18.4 | 14.1 | 17.2 | 29.4 | 39.3 | 24.1 |
| Трговина на велико и мало | 35.9 | 22.0 | 8.6 | 7.7 | 12.2 | 12.3 | 22.4 | 48.2 |
| Саобраћај, складиште и везе | 1.5 | 0.7 | 28.8 | 19.5 | 7.5 | 6.5 | 8.7 | 1.7 |
| Финансијско посредовање | 10.6 | 37.6 | 36.5 | 31.7 | 38.2 | 8.6 | 33.0 | 22.2 |
| Послови с некретнинама | 13.9 | 13.2 | 6.6 | 16.0 | 18.1 | 13.2 | 20.5 | 7.8 |
| Пет највећих сектора, укупно | 92.3 | 90.2 | 96.9 | 89.0 | 92.4 | 71.0 | 94.0 | 94.3 |

Подаци: Израчунато на основу података Народне банке Србије

У структури укупних инвестиција, удео инвестиција у индустрију у периоду 2001-2011. износио је око 30%. Процењује се да је удео инвестиција у прерађивачку индустрију у последње три године повећан са око 19% на око 22%. Око 35% инвестиција у овом сектору односило на производњу прехрамбених производа, пића и дувана, а на производњу основних метала и металних производа око 12%.

Анализа географске структуре страних директних инвестиција у Србији показује да, највећи страни инвеститори потичу из земаља Европске уније. Посматрано у периоду од 2000. до 2008. године, највећа земља инвеститор у Србији, са учешћем од преко 21% у укупном стоку улазних страних директних инвестиција је Аустрија. За њом следе Грчка (13,6%), Норвешка (12,6%), Немачка (11,9%) и Холандија (8,6%). Русија је у 2009. била земља која је највише инвестирала на тржиште Србије (куповином 51% акција Нафтне индустрије Србије). Однос процентуалног учешћа примарног, секундарног и терцијарног сектора, у укупним страним директним инвестицијама у 2008. години, је био 2,8% : 17,3% : 79,9% респективно. Другим речима, учешће примарног сектора у укупно оствареним страним директним инвестицијама у Србији у 2009. години износило је 1,2%, учешће секундарног сектора је било 51,7%, док је учешће терцијарног сектора било 47,1% (Дашић, 2011).

У циљу привлачења инвеститора и искоришћавања инвестиционог потенцијала, од изузетне је важности истаћи основне предности улагања у Србији:

- Повољан географски положај, који омогућава да испоруке стигну до било које локације у Европи у року од 24 часа
- Могућност бесцаринског извоза око 4.650 производа у САД
- Високо образована, а јефтина радна снага
- Реструктуриран и стабилан финансијски систем
- Једноставне процедуре оснивања и регистрације предузећа
- Једноставне процедуре за обављање спољно-трговинског посла и реализацију страног улагања
- Проходност робе до око 800 милиона потрошача на основу споразума о слободној трговини: Србија је потписала споразум о стабилизацији о придруживању са Европском унијом
- ЦЕФТА Споразум
- Споразум са чланицама ЕФТА
- Споразуми са Руском федерацијом, Белорусијом и Казахстаном
- Споразум са Турском
- Започети су преговори о потписивању споразума са Ираном (Привредна комора Србије, 2013, стр.13).

4. Стране директне инвестиције и трговинска размена Србије

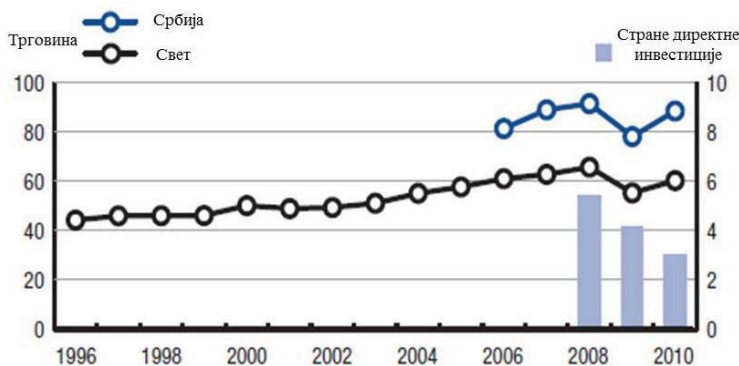
Светски економски форум редовно објављује извештаје, који представљају адекватну информациону основу за детаљну анализу позиције земље у глобалном систему међународне трговине (Lawrence и сар., , 2012. стр. 312, 313), и један је од извештаја у коме су приказани економски профили 132 земље света. У приказу профила сваке земље, сумирају се остварене перформансе националне економије и исте се приказују преко различитих димензија индекса омогућавања трговине (*Enabling Trade Index*). Економски профил Србије за 2010. годину изгледа овако:

- а) бруто домаћи производ Србије у 2010. износио је 38,0 милијарди САД долара,
- б) стране директне инвестиције су износиле 1,3 милијарди САД долара ,

- с) учешће увоза и извоза (робе и услуга) у укупном светском увозу и извозу у 2010. износило је 0,09%.

Укупно остварена вредност увоза Србије износила је 20,2 милијарди САД долара, од чега је вредност увоза услуга износила 3,5 милијарди САД долара, а увоза робе чак 16,7 милијарди САД долара. Укупно остварена вредност извоза Србије у 2010. износила је 13,3 милијарди САД долара, од чега је вредност извоза услуга износила 3,5 милијарди САД долара, а извоз робе 9,8 милијарди САД долара. На основу наведених података може се извући закључак да је Србија у 2010. остварила дефицит у спољнотрговинским трансакцијама са светом, у вредности од 6,832 милијарди САД долара, и то искључиво због већег увоза од извоза робе.

Слика 2: Трговинска размена и стране директне инвестиције, % БДП



Извор: (The Global Enabling Trade Report, 2012)

На слици 2 се може пратити еволуција кретања обима трговинске размене и страних директних инвестиција, и њихово учешће у бруто домаћем производу у периоду од 1996. до 2010. Остварен тренд кретања трговинске размене (црна линија) и страних директних инвестиција (плава линија) у нашој земљи, поклапа се са светским трендовима. Последице економске кризе манифестовале су се и на смањење обима трговинске размене и страних директних инвестиција у Србији, у 2009. и 2010. години, у односу на 2008. годину у којој је криза генерисана.

Дифузију негативних последица кризе можемо посматрати помоћу индекса омогућавања трговине. Посматрајући овај показатељ и пратећи његову вредност у 132 земље света, Србија се 2011. године нашла на 71. месту. У поређењу са подацима из претходне године можемо рећи да је положај погоршан, јер је на ранг листи 2010. године Србија заузимала 67. место.

5. Стране директне инвестиције и запосленост

У кратком року стране директне инвестиције могу да утичу на смањење запослености. Основни разлог лежи у изложености тржишном ризику и немогућности предузећа да издрже конкурентску утакмицу. На основу података садржаних у Статистичком годишњаку Републичког завода за статистику, можемо уочити да је највиша стопа незапослености забележена у 2011. години и износила је чак 30,1 % (без осигураних пољопривредника, односно 27,7% са осигураним пољопривредницима). Потребно је истаћи да је то година у којој је било значајног прилива страних директних инвестиција.

Табела 4: Запошљавање, годишњи просек у периоду од 2007–2011. (Републички завод за статистику, 2012, Статистички годишњак, стр. 57)

| | Лица која траже запослење | Незапослена лица | Стопа незапослености без осигураних пољопривредника | Стопа незапослености са осигураним осигураницима |
|------|---------------------------|------------------|---|--|
| 2007 | 928325 | 850003 | 29,8 | 26,8 |
| 2008 | 819550 | 755934 | 26,2 | 24,6 |
| 2009 | 821753 | 746605 | 28,3 | 26,0 |
| 2010 | 829422 | 744222 | 29,3 | 26,9 |
| 2011 | 829968 | 752838 | 30,1 | 27,7 |

Извор: Националан служба за запошљавање

Запосленост и реалне зараде су се прилагођавале цикличном кретању агрегатне привредне активности. Нестабилни услови пословања у 2009. години условили су неповољна кретања на тржишту рада, у поређењу са подацима из 2008. године. Према подацима Националне службе за запошљавање, број незапослених лица је од септембра 2008. до краја јуна 2009. повећан за око 40.000 лица. Овај негативан тренд одржао се све до 2011. године.

6. Закључак

Србија је у периоду економске кризе, слично другим земљама, забележила повећање неликвидности привреде, пад бруто домаћег производа, смањење страних директних инвестиција, пад запослености, пад куповне снаге становништва и пораст сиромаштва. На прелом макроекономских трендова утицали су и одлагани и нагомилани транзициони проблем и смањење прилива страног капитала.

Анализом улоге и значаја страних директних инвестиција, у периоду од 2006. до 2010. године, забележен је силазни тренд кретања страних директних инвестиција у Србији. Опоравак од кризе могао се наслутити у 2011. години, када је забележен прилив страних директних инвестиција. У периоду савремене економске кризе, 2009-2011, стране директне инвестиције су се преполовиле. Највећи обим страних директних инвестиција, *per capita* у Србији, остварен је у 2006. години када је процентуално учешће страних директних инвестиција износило близу 15% бруто домаћег производа. То је, истовремено, највеће процентуално учешће страних директних инвестиција у бруто домаћем производу од 2001. године. У 2009. и 2010. години негативне последице кризе су постале највидљивије и у овој области, што потврђује и учешће страних директних инвестиција од 4,8% и 3,5% у бруто домаћем производу респективно.

Највећи обим страних директних инвестиција у периоду 2004–2011. реализован је у терцијарном, услужном, сектору. Тренд усмерености страних директних инвестиција у сектор услуга присутан је не само у привреди Србије, већ карактерише и светске токове ових инвестиција. Уз то, веће инвестиције забележене су у прерађивачкој индустрији, пре свега у машине и опрему за производњу у аутомобилској индустрији. Анализа макроекономских токова у Србији, потврдила је да су повећани приливи страних директних инвестиција у привреду Србије, резултат вођења политике либерализације. Међутим, савремена криза је потврдила тезу о дугорочно неодрживом моделу привредног развоја, који је финансиран страним капиталом. У прилог овоме говоре чињенице да, у време кризе стране банке смањују обим кредита и да страни инвеститори смањују улагања. У таквим условима, потребно је уложити велике напоре и применити адекватан сет мера економске политике, који ће подстаћи инвеститоре да улажу свој капитал.

Литература

- 1) Бошњак, М. (2011). *Студија за сајт министарства финансија, Глобална финансијска и економска криза и њен утицај на привреду Србије*. Београд: Министарство финансија Републике Србије.
- 2) Дашић, Б. (2011). Стране директне инвестиције као показатељ регионалних неравномерности у Србији и могућности њихове ефикасне алокације. *Економски хоризонти*, 13(1), 27-42.
- 3) Ковачевић, Иле. (2012). *Стране директне инвестиције у Србији 2001-2011*. Београд: Business Info Group.
- 4) Lawrence, R., Drzeniek, Hanouz, M. & Doherty, S. (2012). *The Global Enabling Trade Report 2012*. World Economic Forum.
- 5) Макроекономија. (2013). преузето 21. новембра 2013, са <http://www.makroekonomija.org/0-miroslav-zdravkovic/ukupne-investicije-i-strane-direktne-investicije/>
- 6) Народна банка Србије. (2012). преузето 11. децембра 2012, са http://www.nbs.rs/internet/cirilica/80/platni_bilans.html 5.6.2012. UNCTAD. (2011). *World Investment Report 2012*.
- 7) Национална служба за запошљавање. (2013). приступљено 25. јануара 2013, на <http://www.nsz.gov.rs>
- 8) Привредна комора Србије. (2013). *Србија-Ваши пословни партнер*. преузето 20. јануара 2013, са <http://www.pks.rs/>
- 9) Републички завод за статистику. *Статистички годишњак*. (2012). преузето 20. јануара 2013, са <http://www.rzs.stat.gov.rs>
- 10) Ристић, Б. и Танасковић, С. (2012). *Конкурентска позиција Србије у 2012. години према Извештају Светског економског форума*. Београд: Фондација за развој економске науке.
- 11) Стојадиновић, Јовановић, С. (2013). Стране директне инвестиције као облик финансирања глобалне економије. *Банкарство*, 34-57.
- 12) UNCTAD. (2009). *Assessing the impact of the current financial and economic crisis on global FDI flows*.

Примљено: 01.12.2013. Прихваћено: 15.12.2013.

Прегледни рад

УДК: 005.21 ; 005.51:005.33

Окружење и методе анализе спољашњег окружења у процесу стратегијског менаџмента

Јасмина Лукић^{1*}

¹ Универзитет у Крагујевцу, Факултет за хотелијерство и туризам у Врњачкој Бањи

Сажетак: За адекватно доношење стратегијских одлука предузећа једна од кључних ствари јесте анализа окружења. Менаџери отпочињу процес дефинисања стратегије анализом спољашњег и унутрашњег окружења. Спољашње окружење је по много чему специфичан сегмент окружења пословања предузећа. Може бити опште и конкурентско. На ово окружење предузеће нема утицаја, већ само трпи последице стања у том окружењу, настоји да му се прилагоди или да евентуално таква стања искористи. Циљ рада је да укаже на значај спољашњег окружења приликом доношења стратегијских одлука као и на методе које се могу користити приликом ове анализе. За анализу општег окружења најчешће се користе PEST и SWOT анализа, а за анализу конкурентског, један од алата је и модел „пет фактора“.

Кључне речи: опште окружење, конкурентско окружење, PEST анализа, SWOT анализа, метод „пет фактора“

JEL класификација: M20, Q56

Environment and methods of analysis external environment in the process of strategic management

Abstract: Environment analysis is one of the key things for adequate strategic decision making. Managers start the process of defining a strategy by analyzing the external and internal environment. The external environment is a very specific segment of a company's environment. A company does not have any influence on this type of environment, but only suffers the consequences caused by such a state. It either tries to adapt to it or perhaps to use such a situation to its advantage. This paper aims to highlight the importance of external environment when making strategic decisions and to point out the methods that can be used in this analysis. PEST and SWOT analysis are commonly used for the analysis of general environment, whereas the model of "five factors" is one of the tools used for analysis of competition environment.

Keywords: general environment, competitive environment, PEST analysis, SWOT analysis, the "five factors"

JEL classification: M20, Q56

* jasmina.lukic@kg.ac.rs

1. Увод

Предузећа се оснивају, функционишу, расту, развијају се и обустављају своје пословање у одређеном окружењу. Суштину пословања предузећа чини обављање економских функција, због чега је оно превасходно и основано, преко којих она остварују раст и развој, а самим тим и напредак целокупног друштва, јер се ефекти његовог функционисања директно одражавају на целокупно окружење (Милачић, 2011). Предузеће прикупља инпуте из окружења, обрађује их у унутрашњем окружењу и на крају, пласира резултате свог рада (аутпута) у то исто окружење. Дакле, предузеће сарађује са добављачима и купцима, који се налазе у окружењу.

Предузеће анализира своје окружење и његове компоненте како би се предвиделе промене које могу наступити у наредном периоду, као и да би се детектовале оне које се већ дешавају. Промене у окружењу можемо поделити на стабилне, умерено динамичне, турбулентне и турбулентне са растућим трендом промена (Modern, 2007). Менаџмент предузећа би, управо у овим променама, требало да види шансу тј. да искористи промене или да се њима успешно прилагоди. Успешно скенирање окружења упозорава организације на кључне трендове и догађаје пре него што промене добију препознатљив облик и пре него што их конкуренти примете (Dess и сар., 2007).

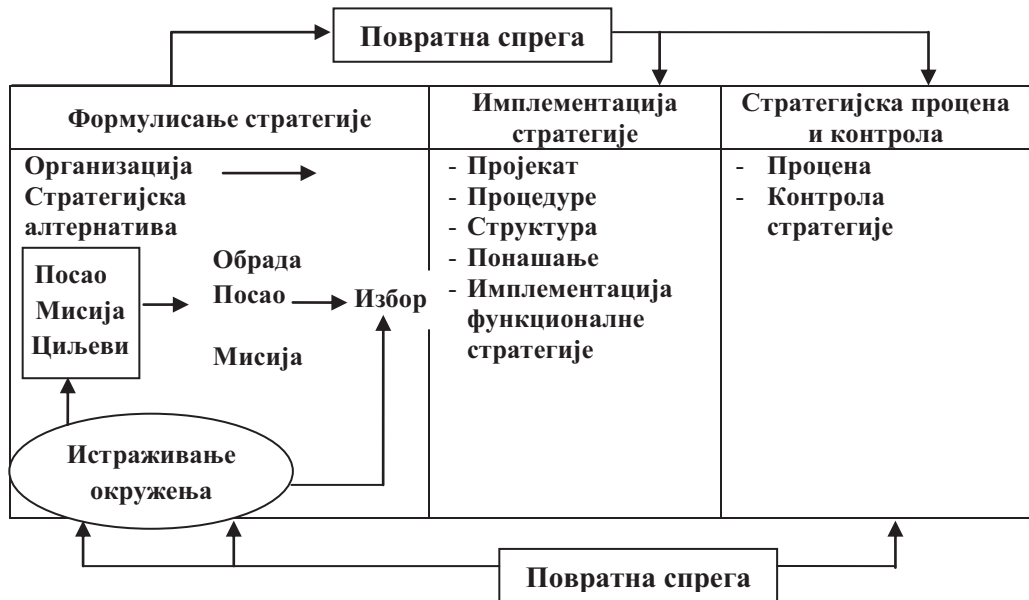
Дакле, добављачи, купци, промене, конкуренти представљају главне учеснике спољашњег окружења у коме једно предузеће послује. Кроз њихову анализу и анализу осталих елемената окружења, менаџери уочавају снаге и слабости у унутрашњем окружењу, као и шансе и опасности у спољашњем окружењу. Резултати овакве анализе умногоме опредељују акције и поступке менаџера.

2. Окружење у коме предузеће послује

Као што је у уводу поменуто, анализа окружења је врло битна приликом дефинисања стратегије. Циљ анализе окружења јесте мониторинг и анализа технолошких трендова, иновација и догађаја, на које предузеће не може да утиче, а који могу утицати на потенцијалну ефикасност и ефективност његове стратегије (Јовановић и Маринковић, 2003).

Процес стратегијског менаџмента је врло комплексан и сложен и састоји се из *формулисања стратегије, имплементације стратегије и стратегијске процене и контроле.*

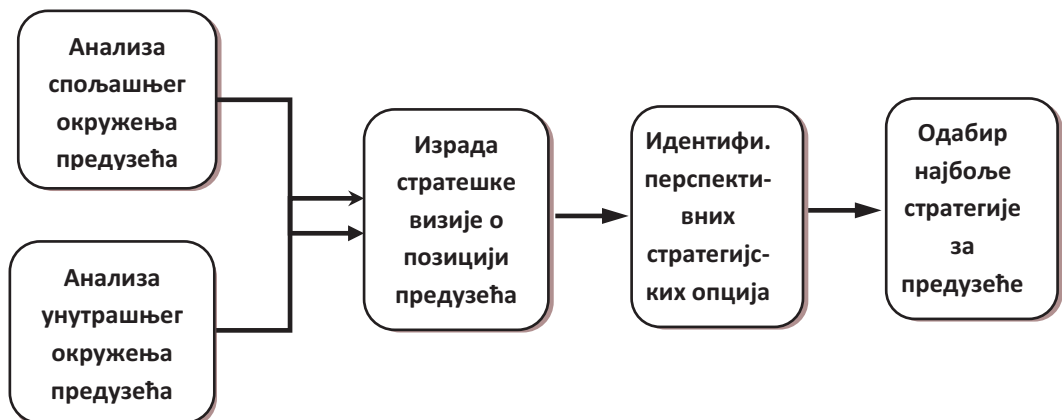
Слика 1: Место технике анализе окружења у процесу стратегијског менаџмента



Извор: (Subba, 2010)

На слици бр. 2. детаљније је приказан однос између анализе окружења и формулисања стратегије, као једне од три фазе процеса стратегијског менаџмента. Менаџери отпочињу процес дефинисања стратегије анализом спољашњег и унутрашњег окружења. Након тога се процењује место предузећа у окружењу, где се предузеће налази у односу на конкуренте у грани, у односу на ранији период пословања. Затим се анализирају могуће стратегијске опције и на крају се одабира најбоља од њих.

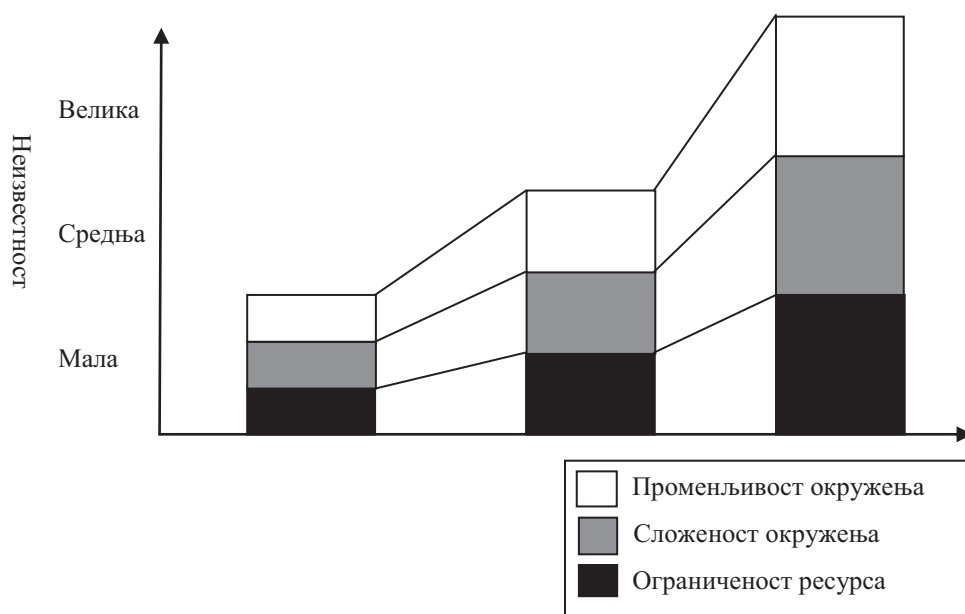
Слика 2: Однос између анализе окружења и формулисања стратегије



Извор: (Thompson и сар., 2008)

Неизвесност, сложеност, променљивост и ограниченост ресурса представљају четири битне карактеристике окружења (Williams, 2010). Неизвесност се може дефинисати као немогућност тачног и прецизног предвиђања свих промена које се могу десити у окружењу. Сложеност обухвата бројност и степен утицаја свих фактора из окружења, који утичу на пословање организације. Променљивост као карактеристика окружења, представља интензитет којим се промене дешавају у окружењу. Степен комплексности свих фактора из окружења, који делују на пословање предузећа, чини да то окружење буде сложено. Ограниченост ресурса је битна карактеристика окружења, јер ако су средства ограничена и недоступна, предузеће и поред добре идеје, неће остварити успех због тога што такву идеју не може да реализује. Однос између ове четири битне карактеристике окружења приказан је на слици бр. 3.

Слика 3: Однос између променљивости, сложености, неизвесности окружења и ограничености ресурса



Извор: (Williams, 2010)

Окружење, као битан сегмент пословања предузећа, обухвата велики број компоненти, што указује на једну сложену, свеобухватну и комплексну анализу у циљу избегавања претњи и искоришћавања шанси. Обзиром на карактер окружења, исти можемо поделити на три сегмента. Многи аутори окружење деле на *унутрашње (интерно)* и *спољашње (екстерно)*, које се може поделити на *опште* и *конкурентско (специфично)*.

Слика 4: Опште, конкурентско и интерно окружење



Извор: (Jeyarathmm, 2008)

3. Опште окружење

Као што се може приметити са слике 4, најопштија подела општег окружења је на: *економско, политичко-правно, социо-културно и технолошко*. Неки, пак, аутори у факторе општег окружења, поред наведених, укључују још и: демографске факторе, индустријске секторе, тржиште, тржишне сегменте, предузетничко окружење и однос према ризику, животну средину (Modern, 2007).

У *економске услове* спадају инфлација, каматна стопа, промене у расположивом доходу, флукуације на тржишту и фаза привредног циклуса, у коме се привреда тренутно налази (Robbins & Coulter, 2005).

Технолошки фактори су битни за пословање једног предузећа зато што промена савремене технологије омогућава усавршавање постојећих производа/услуга или производњу потпуно нових.

Социо-културни фактори представљају друштвене факторе који произилазе из ставова, вредности и обичаја, који у таквом окружењу делују (Ђуричин и сар., 2012).

Политичко-правна компонента општег окружења обухвата Законе, прописе и судске одлуке, који регулишу и контролишу понашање предузећа (Williams, 2010). Измена законодавства може позитивно, али и негативно да се одрази на пословање предузећа.

Дакле, све су ово фактори на које само предузеће нема утицаја, већ мора да им се прилагођава и користи.

Свака од три компоненте окружења може да се анализира одређеним методама. Једна од њих, за оцену општег окружења, је *ПЕСТ анализа*. Суштина ове методе огледа се у дефинисању листе питања која се односе на сегменте окружења у коме предузеће послује. Одговори на ова питања служе као полазна основа за дефинисање утицаја сваког од сегмента окружења на предузеће. Назив ове методе представља акроним од енглеске речи Political, Economic, Sociocultural, Tehnological (Ђуричин и сар., 2012).

Једна од најшире коришћених метода за анализу, како интерног тако и екстерног окружења, је *SWOT анализа*. Суштина SWOT анализе представља истовремено сагледавање снага и слабости које се налазе у интерном окружењу, као и шанси и опасности, које се налазе у спољашњем окружењу. Снага је нешто у чему је предузеће успешно или неко својство које појачава његову конкурентност. Снага коју поседује предузеће, може бити (Thompson и сар., 2008):

- вештина или јако стручно знање;
- вредна материјална имовина;
- вредни људски ресурси;
- вредна организациона имовина;
- вредна нематеријална имовина;
- својство које предузећу омогућава конкурентску предност на тржишту (нпр. супериоран производ, веће тржишно учешће, шира производна линија);
- конкурентски вредни савези;

Слабости су активности које организација не обавља добро или ресурси који су јој потребни, али их не поседује (Robbins & Coulter, 2005). Шансе у окружењу представљају догађаје које предузеће може искористити у циљу повећавања профитабилности, а опасности су сви они догађаји у спољашњем окружењу које предузеће треба избећи, како се не би негативно одразили на пословање. SWOT метода пружа информације како би се дефинисао општи оквир за разумевање окружења у коме предузеће послује (Subba, 2010). Дакле, SWOT анализа обједињује анализу спољашњег и унутрашњег окружења па представља методу која се користи и у анализи екстерног и у анализи интерног окружења.

Слика 5: Однос екстерног и интерног окружења при доношењу одлука



Извор: (Robbins & Coulter, 2005)

Ова метода обухвата *три корака*: идентификација опште пословне ситуације предузећа, закључци који се на бази идентификације изводе и превођење закључака у стратешке акције, што се може и графички приказати.

Слика 6: SWOT анализа – идентификација, закључци и превођење у стратешке акције



Извор: (Thompson и сар., 2008)

На основу реченог, може се закључити да је најважнији задатак SWOT анализе сагледавање положаја предузећа у окружењу, и на бази тога дефинисање стратегије која ће омогућити коришћење снага и шанси, а избегавање слабости и опасности.

С обзиром да се и ПЕСТ и SWOT анализа користе приликом истраживања спољашњег окружења, ваљало би нагласити неке разлике између њих. ПЕСТ анализом се најчешће мери тржиште, док SWOT анализа мери пословну јединицу, фактори ПЕСТ анализе су углавном екстерни, док код SWOT анализе користи и интерне и екстерне факторе. Спровођење ПЕСТ анализе треба да се одвија пре спровођења SWOT анализе (Радновић и Илић, 2010).

4. Конкурентско окружење

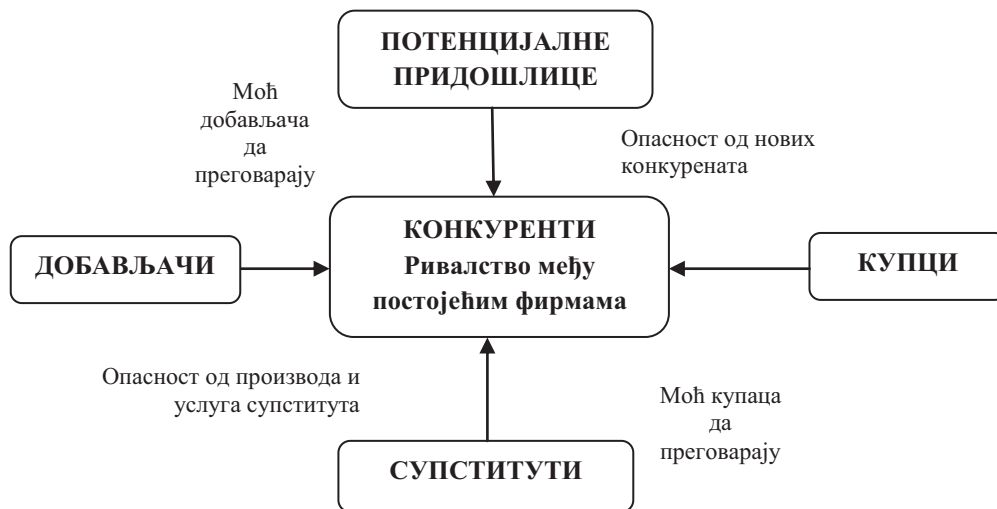
Колико ће предузеће пословати стабилно и успешно, захтева анализу и друге компоненте екстерног окружења, *конкурентског или специфичног окружења*. Њега чине добављачи, купци и конкуренти. Од тога колико успешно менаџмент предузећа предвиди акције ових група учесника у конкурентској трци, зависи и њихов успех. Исто као и опште окружење, конкурентско окружење обухвата спољашње снаге које утичу на процес доношења менаџерских одлука и акција. С обзиром да је у питању сегмент спољашњег окружења, на њега предузеће не може да делује. Да би смањили неизвесност, менаџерима једино остаје да што прецизније предвиде акције елемената конкурентског окружења.

За анализу овог сегмента окружења, најчешће коришћен модел је тзв. *модел „5 фактора“* које је развио М. Портер. Дакле, пет фактора који делују из спољашњег окружења на пословање предузећа, су (Ђуричин и сар., 2013):

- интензитет конкуренције у грани,
- моћ добављача,
- моћ купаца,
- могућност уласка и
- притисак супститута.

Наведених пет фактора могу се и графички представити.

Слика 7: „5 фактора“ који делују из спољашњег окружења на пословање предузећа



Извор: (Dess и сар., 2007)

Интензитет конкуренције у грани најчешће се испољава кроз висину цена, понуде нових производа/услуга. Наиме, конкуренти у грани настоје да искористе повољне прилике које им се пружају на тржишту. Тиме мењају позицију свих конкурената у грани. Коришћењем уочених прилика, цене конкурената опадају, што последично делује и на смањивање просечне стопе профита. Ако је интензитет конкуренције у привредној грани већи, теже је предузећима да остваре изнадпросечне профите. Са повећавањем интензитета и броја конкурената у грани, профит у грани опада.

Добављачи су снабдевачи предузећа потребним материјалима, сировинама и полупроизводима. Како добављач остварује утицај на предузеће? Ако је добављач, са којим предузеће сарађује, лидер у својој грани, моћ добављача биће већа. Ако предузеће има већу моћ, добављач може повећати цене сировина, погоршати услове продаје, што може неповољно утицати на предузеће. Иста ситуација је и у случају када је добављач монополиста на тржишту. И супротно, купац тј. предузеће може бити „моћније“ од добављача и самим тим је у позицији да диктира услове куповине сировина. Преговарачка моћ добављача је јача када (Thompson и сар., 2008):

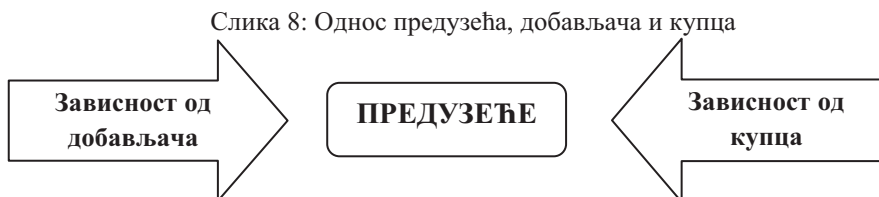
- постоји несташица потребних инпута;
- добављач има диференцирани инпут који утиче на квалитет производа;
- је мали број добављача који снабдевају предузећа одређеним инпутом;
- добављач прети да произведе производ предузећа и тако постане конкурент предузећу;

Преговарачка моћ добављача је слабија када (Thompson и сар., 2008):

- производ који се набавља од добављача може да се набави и од других добављача;

- су трошкови преласка на друге добављаче ниски;
- постоје добри супститути инпуту;
- расположивост залиха расте;
- чланови гране прете интеграцијом у делатност добављача;
- сарадња са продавачима или партнерство са одабраним добављачима пружа атрактивне „win-win“ прилике;

Док добављачи прете да ће повећати трошкове, купци прете да ће смањити приходе. Што је већа моћ купца, већи је удар на профитабилност (Ђуричин и сар., 2012). Дакле, механизам утицаја купца на пословање предузећа, базира се на његовој моћи. Ако предузеће већи део својих прихода зарађује продајом производа само једном купцу, то значи да је његова моћ велика и самим тим може одређивати висину цене и услове куповине и обратно.



Извор: Израда аутора

Могућност (баријере) уласка онемогућава улазак нових конкурената у грану. Нови конкуренти имају за циљ да уђу у грану, која остварује изнадпросечну профитабилност. Они улазе у грану у жељи да преузму део гранског колача, повећавајући ниво конкуренције и смањујући перформансе постојећих конкурената. Улазак у грану трајаће све док профитабилност и последњег конкурента не падне на ниво просека у привреди (Ђуричин и сар., 2012).

Супститути представљају производе који су слични или исти као и производи гранских конкурената, који задовољавају исте потребе купаца. Супститути ограничавају потенцијални принос у једној одређеној привредној грани, тако што ограничавају ниво цене који произвођачима могу да остваре. Што је атрактивнији индекс цена, то је мања могућност да прави производи из одређене привредне гране остваре профит (Dess и сар., 2007).

Треба напоменути да се у литератури за анализу конкурентског окружења користе још и алати као што су: крива искуства, портфолио концепт и поређење (benchmarking).

5. Закључак

Једна од битних категорија, које се анализирају приликом стратешког планирања и одлучивања, јесте спољашње окружење. Ова анализа односи се на посматрање и схватање трендова и праваца промена које се дешавају у ужем и ширем окружењу, у коме предузеће послује. Без разумевања стратешких аспеката окружења предузећа, руководство предузећа ће утврдити стратешки план који није повезан са окружењем, па самим тим нема шансу да изгради конкурентске предности предузећа. Имајући у виду да познавање структуралних карактеристика привредне гране омогућава добар избор стратешких одлука, очигледно је да ова анализа не може да се обави само на основу мишљења, инстинкта, искуства или креативног размишљања. Зато су потребни

одговарајући алати и методе. Најбитније и најчешће коришћене у пракси су PEST, SWOT анализа и модел „пет фактора“.

Литература

1. Dess, G. Lumpkin, G.T. & Eisner, A.V. (2007). *Strategijski menadžment*. Beograd: Data status.
2. Ђуричин, Д. Јаношевић, С. и Каличанин, Ђ. (2012). *Стратегијски менаџмент*. Београд: Економски факултет Универзитета у Београду.
3. Jeayathmm, M. (2008). *Strategic Management*. Mumbai. IND: Himalaya Publishing House.
4. Јовановић, Л. и Маринковић, Л. (2003). Анализа окружења као главни фактор реструктурирања предузећа. *Стратегијски менаџмент*, 7(4), 17-23.
5. Милачић, Љ. (2011). Предузеће и предузетништво у савременим условима привређивања. *Економски погледи*, 1, 91-99.
6. Modern, T. (2007). *Principles of Strategic Management*. Abingdon, Oxon, GBR: Ashgate Publishing Grope.
7. Радновић, Б. и Илић, М. (2010). PEST и SWOT анализа предузећа „Синтелон“ А.Д. Бачка Паланка у функцији формирања маркетинг стратегије. *Анали Економског Факултета у Суботици*, 24, 255-262.
8. Robbins, S. & Coulter, M. (2005). *Menadžment*. Beograd: Data status.
9. Subba, R. P. (2010). *Strategic Management*. Mumbai, IND: Global Media.
10. Thompson, A., Strickland III, A.J. & Gamble, J.E. (2008). *Strateški menadžment*. Zagreb: Mate d.o.o..
11. Williams, C. (2010). *Principi menadžmenta*. Beograd: Data status.

Примљено: 01.10.2013. Прихваћено: 08.10.2013.

Образац за припрему радова за објављивање у часопису Менаџмент у хотелијерству и туризму

Наслов рада на српском језику

Име Презиме^{1*}, Име Презиме², Име Презиме³

¹ Институција

² Институција

³ Институција

Сажетак: Овај документ представља образац за форматирање радова тако да изгледају као да су већ спремни за штампу. Сажетак представља кратак информативни приказ садржаја чланка коју читаоцу треба да омогући брзу и тачну оцену његове релевантности. Аутори треба да образложе циљеве истраживања или наведу разлог (разлоге) због кога пишу чланак. Затим, потребно је да опишу методе коришћене у истраживању и укратко опишу резултате до којих су дошли у истраживању. Сажетак треба да садржи од 100 до 250 речи.

Кључне речи: 3-5 кључних речи

JEL класификација: 10 пт (http://www.aeaweb.org/jel/jel_class_system.php)

Title of paper in English

Abstract: This document presents a template for preparing the camera-ready papers that will be included in the Journal of Hotel and Tourism Management. The abstract briefly summarizes the article and gives the reader the opportunity to assess its relevancy. The authors should elaborate the goals of the research or state their reason (reasons) for writing the paper. It is additionally required for them to describe the methods used during the research and give a brief description of the results and conclusions of the research. The abstract should be between 100 and 250 words in length.

Keywords: 3-5 keywords

JEL classification: 10 пт (http://www.aeaweb.org/jel/jel_class_system.php)

1. Увод

Рад писати користећи MS Word за Windows (тастатура за српску ћирилицу). Дужина рада треба да буде највише 10 страна укључујући текст, слике, табеле, литературу и остале прилоге.

Формат странице је **B5 ISO**. Користите **2cm** за доњу и горњу маргину, а **2,5cm** за леву и десну маргину. Размак између редова у оквиру једног пасуса је један, док је размак

* Е-маил адреса аутора за кореспонденцију

** Назив и број пројекта, односно назив програма у оквиру кога је чланак настао, назив институције која је финансирала пројекат или програм.

*** Навести ако је чланак у претходној верзији био изложен на скупу у виду усменог саопштења (под истим или сличним насловом).

између параграфа двоструки. За форматирање текста препоручује се коришћење фонта **Times New Roman**.

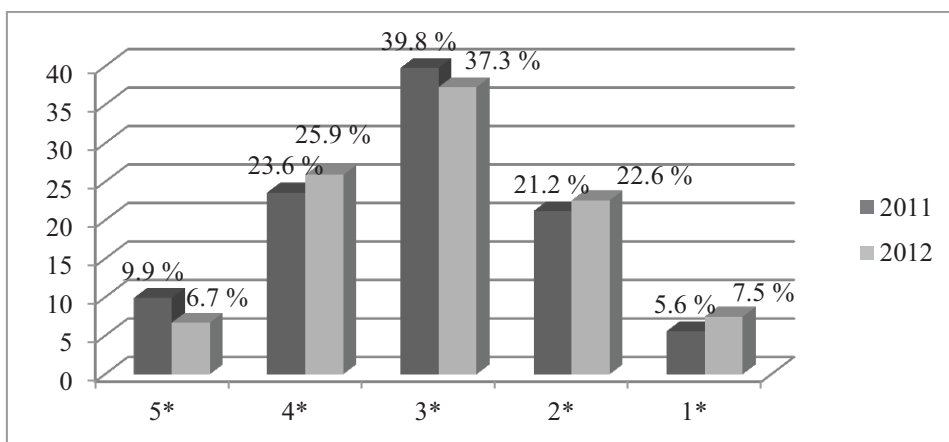
2. Структура рада

У првом реду на првој страни треба написати наслов рада на српском језику (16 пт). Испод наслова рада треба навести име(на) аутора, називе институција аутора онако како је назначено у овом Обрасцу. Након институције последњег аутора, оставити један празан ред и у следећем написати кратак сажетак (10 пт). Након сажетка следи преглед кључних речи. Након приказаног наслова рада, сажетка и кључних речи на српском језику, потребно је и на енглеском језику назначити претходно наведено. Нумерисане поднасловне првог нивоа треба форматирати коришћењем фонта 12 пт болдовано, а поднасловне другог нивоа 10 пт болдовано. Текст, као и списак литературе треба форматирати коришћењем фонта 10 пт.

3. Графички и табеларни прикази и формуле

Све илустрације, без обзира да ли су дијаграми, фотографије, графикони називају се слике. Назив и број слике треба приказати на средини реда изнад слике.

Слика 1: Процентуално учешће смештајних јединица у структури хотелских капацитета у 2011. и 2012. години



Извор: (Министарство финансија и привреде, 2013)

Назив и број табеле треба приказати изнад табеле на средини реда.

Табела 1: Процентуално учешће смештајних јединица у структури хотелских капацитета у 2011. и 2012. години

| Категорија | 2011. | 2012. | Број смештајних јединица (2011) | Број смештајних јединица (2012) |
|------------|-------|-------|---------------------------------|---------------------------------|
| 5* | 9,9 | 6,7 | 1452 | 990 |
| 4* | 23,6 | 25,9 | 3486 | 3911 |
| 3* | 39,8 | 37,3 | 5895 | 5636 |
| 2* | 21,2 | 22,6 | 3102 | 3420 |
| 1* | 5,6 | 7,5 | 1133 | 1132 |
| укупно | 100 | 100 | 15068 | 15089 |

Извор: (Министарство финансија и привреде, 2013)

Пошаљите свој рад, укључујући табеле, слике итд, као једну датотеку. Поред тога, треба доставити све слике и табеле (које се уносе у црно-белој техници) као посебне фајлове у JPF или TIFF формату са најмање 300dpi резолуције.

Формуле треба центрирати на страници са нумерацијом, као у наредном примеру. Препоручује се форматирање редова са формулама у Microsoft Word-у (MathType).

$$PV_0 = \frac{FV_n}{(1+i)^n} \quad (1)$$

4. Закључак

У закључку аутори треба да сумирају резултате до којих су дошли у истраживању.

Литература

Приликом навођења литературе, треба се придржавати упутства АРА система навођења литературе. За више информација погледајте *Publication Manual of the American Psychological Association* (6th ed.).

Приликом цитирања унутар текста, када у реченици спомињете аутора и наводите његове речи, онда после имена аутора треба навести годину издања цитираног текста у загради, а на крају реченице потребно је навести број стране на којој се налази реченица у тексту из кога наводите: према Черовићу (2012), „цитирани текст“ (стр.10). Када се аутор не спомиње у реченици онда његово презиме, годину издања рада и број стране у раду навести у загради и на крај реченице, а ако је цитат настао парафразирањем или резимирањем, онда податак о броју стране није неопходан: (Черовић, 2012). Уколико се наводи две или више референци истог аутора, а при том су објављене у истој години, позив на референце треба навести на следећи начин

(Harish, 2008a; Harish, 2008b). Када су два аутора рада, наводе се презимена оба аутора на следећи начин (Петковић и Пинџо, 2012), односно (Tew & Barbieri, 2012). Позив на референце у тексту за радове са више од два аутора треба навести на следећи начин (Luque-Martinez и сар., 2007). Када цитирате извор који не приказује број страна (као што су електронски извори) користите презиме аутора и годину објављивања, уколико је аутор познат, а уколико је аутор корпорација или организација, назив организације и годину објављивања (Министарство финансија и привреде, 2013).

Референце треба навести заједно на крају главног текста азбучним редом по презимену аутора. У наставку су приказани примери коришћења АРА стила за цитирање у разним облицима појављивања (књига, рад у часопису, зборник, електронски извори итд.).

Књига са једним аутором:

Пример: Храбовски, Томић, Е. (2009). *Дестинације здравственог туризма*. Нови Сад: Прометеј.

Књига са више аутора:

Када имамо више аутора наводимо их све, с тим што пре последњег презимена додајемо и, односно &, ако имамо више од седам аутора, наводимо првих шест, затим пишемо пишемо три тачке, и на крају последњег аутора.

Пример: Barrows, C. W. & Powers, T. (2009). *Introduction to the Hospitality Industry*. 7th edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.

Књига, превод дела:

Пример: Spic, E. H. (2011). *Уметност и психа: студија о психоанализи и естетици*. (А. Никшић, прев.). Београд: Clio.

Књига са уредником или приређивачем, зборник радова:

Ако је књига зборник радова на неку одговарајућу тему, као аутора наводимо приређивача тог дела и уз његово презиме и иницијал имена у загради додајемо "уред." ако је уредник, или "прир." ако је приређивач, или пак "Ед." као едитор ако је књига писана на страном језику.

Пример: Бурковић, М. (уред.) (2007). *Србија 2000-2006: држава, друштво, привреда*, Београд: Институт за европске студије.

Рад у зборнику радова:

Пример: Черовић, С. (2012). *Савремени концепти стратегијског управљања туристичком дестинацијом*. Научни скуп са међународним учешћем "Туризам: изазови и могућности", Требиње.

Рад у часопису са једним аутором:

Пример: Harish, R. (2008). Brand Architecture and its Application in Strategic Marketing. *The Icfai University Journal of Brand Management*, 7(2), 39-51.

Рад у часопису са два аутора:

Ако чланак на који се позивате има DOI број, треба га додати референци.

Пример: Tew, C. & Barbieri, C. (2012). The perceived benefits of agritourism: The provider's perspective. *Tourism Management*, 33(6), 215-224. doi:10.1016/j.tourman.2011.02.005

Рад у часопису са више од два аутора:

Пример: Luque-Martinez, T., Castaneda-Garcia, J. A., Frias-Jamilena, D. M., Munoz-Leiva, F. & Rodriguez-Molina, M. A. (2007). Determinants of the Use of the Internet as a Tourist Information Source. *The Service Industries Journal*, 27(7), 881-891. doi: 10.1080/02642060701570586

Чланак из новина са наведеним аутором:

Пример: Мишић, М. (1. феб. 2012). Ју-ес стил смањио губитке. *Политика*, стр. 11.

Чланак из новина без наведеног аутора:

Пример: Стражевица готова за два месеца. (1. феб. 2012). *Политика*, стр. 10.

Теза-штампана верзија:

Пример: Dewstow, R. A. (2006). *Using the Internet to enhance teaching at the University of Waikato* (Unpublished master's thesis). University of Waikato, Hamilton, New Zealand.

Документа или базе података са интернета, приватне или званичне интернет странице којима се зна аутор:

Пример: Kraizer, S. (2012). *Safe child*. преузето 29. октобра 2012, са <http://www.safechild.org/>

Документа или базе података са интернета, званичне интернет странице којима се не зна аутор:

Пример: *Penn State Myths*. (2006). Преузето 6. децембра 2011, са <http://www.psu.edu/ur/about/myths.html>

Документа или базе података са интернета, приватне или званичне интернет странице којима је аутор корпорација или организација:

Пример: Министарство финансија и привреде. (2013). *Информације о туристичком промету у Србији*. преузето 06. фебруара 2013, са <http://www.turizam.mfp.gov.rs/index.php/sr/2010-02-11-17-24-30>

Извори који нису коришћени у раду не треба да се налазе у попису литературе. Референце треба наводити на језику на коме су објављене без превођења на језик рада.

A model for preparing manuscripts for submission to the Journal of Hotel and Tourism Management

Title of the paper in English

Name Surname^{1*}, Name Surname², Name Surname³

¹ Institution

² Institution

³ Institution

Abstract: This document presents a model for preparing the camera-ready manuscripts to be submitted for publishing in the Journal of Hotel and Tourism Management. The abstract briefly summarizes the article, at the same time enabling a reader to assess its relevance. The author(s) should elaborate the goal(s) of their research or state the reason(s) for writing the paper. They are additionally required to describe the methods used during the research and give a brief description of the results and conclusions of the research. The abstract should be between 100 and 250 words long.

Keywords: 3-5 keywords

JEL classification: 10 pt (http://www.aeaweb.org/jel/jel_class_system.php)

Наслов рада на српском језику

Сажетак: Овај документ представља образац за форматирање радова тако да изгледају као да су већ спремни за штампу. Сажетак представља кратак информативни приказ садржаја чланка који читаоцу треба да омогући брзу и тачну оцену његове релевантности. Аутори треба да образложе циљеве истраживања или наведу разлог (разлоге) из којих пишу чланак. Затим, потребно је да опишу методе коришћене у истраживању и укратко опишу резултате до којих су дошли у истраживању. Сажетак треба да садржи од 100 до 250 речи.

Кључне речи: 3-5 кључних речи

JEL класификација: 10 пт (http://www.aeaweb.org/jel/jel_class_system.php)

1. Introduction

Papers should be written using Microsoft Word for Windows. A paper should be maximally 10 pages long including the text, figures, tables, references list and appendices.

The page should be formatted as **B5 ISO**. Allow **2cm** for the bottom and top margins and **2.5cm** for the left and right margins on a page. The line spacing within a paragraph is single whereas the spacing between two paragraphs is to be double. The text should be written using Times New Roman font.

* e-mail address of the correspondent author.

2. Composition

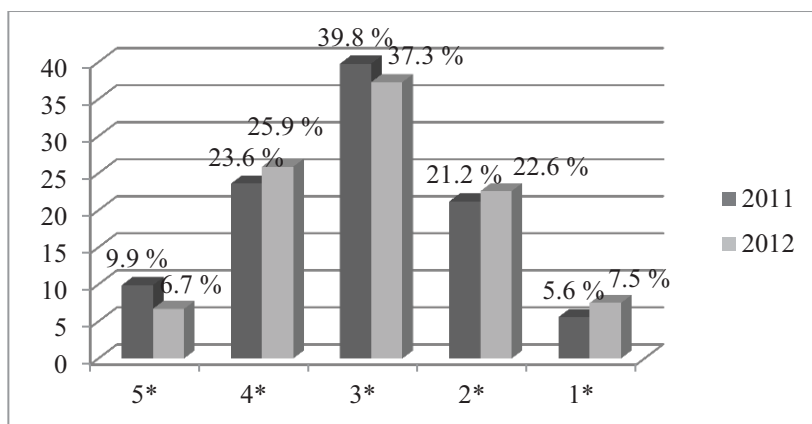
The title page should contain the Title of Paper in English (16 pt). Names of authors, institutional affiliation, addresses and e-mail addresses should be typed as shown at the previous page. After the address of the last author, leave an empty row followed by a short abstract (10pt). Key words should follow the abstract. Below the key words, the title of paper and the abstract are to be given in Serbian.

For numbered first-level subtitles use a bold font of 12pt whereas a bold font of 10pt is used for second-level subtitles. The text and the references list should be written using the font size 10pt.

3. Figures, tables and equations

All illustrations whether diagrams, photographs or charts are referred to as Figures. The name and number of figures should be centered on the line above a figure.

Figure 1: Percentage of rooms in the structure of hotel accommodation in 2011 and 2012



Source: (Ministry of Finance and Economy, 2013)

The name and number of tables should be centered above the table.

Table 1: Percentage of rooms in the structure of hotel accommodation in 2011 and 2012

| Category | 2011 | 2012 | Number of rooms (2011) | Number of rooms (2012) |
|----------|------|------|------------------------|------------------------|
| 5* | 9.9 | 6.7 | 1,452 | 990 |
| 4* | 23.6 | 25.9 | 3,486 | 3,911 |
| 3* | 39.8 | 37.3 | 5,895 | 5,636 |
| 2* | 21.2 | 22.6 | 3,102 | 3,420 |
| 1* | 5.6 | 7.5 | 1,133 | 1,132 |
| total | 100 | 100 | 15,068 | 15,089 |

Source: (Ministry of Finance and Economy, 2013)

The paper with all tables, figures, etc. should be sent as one data bank. Besides, all figures and tables (grayscale) should be sent as separate files in JPF or TIFF formats with the smallest resolution of 300dpi.

The equations are written using Microsoft Word (MathType); they are consecutively numbered and centered.

$$PV_0 = \frac{FV_n}{(1+i)^n} \quad (1)$$

4. Conclusion

Conclusion summarizes the results achieved during the research.

References

When giving references, APA system of referencing should be used. For more information see *Publication Manual of the American Psychological Association* (6th ed.).

When citing an author in the text, if the author and the original words are mentioned, the year of publication of the cited text should be given in parentheses after the author's name, whereas the number of the cited page should follow the last sentence of the citation, e.g. according to Čerović (2012), 'the cited text' (p. 10). When the author is not mentioned in the sentence, his surname, the publishing year and the cited page number should be given in parentheses at the end of a sentence. When paraphrasing or summarizing, the page number is not necessary (Čerović, 2012). Citations of two or more references of the same author published in the same year should be stated in the following way: (Harish, 2008a; Harish, 2008b). If there are two authors of the cited text, surnames of both authors should be given in the following way (Петковић и Пинџо, 2012), i.e. (Tew & Barbieri, 2012). Citations of references in the text to papers of three or more authors should be stated as follows: (Luque-Martinez et al., 2007). When citing the resource without pagination (e.g. electronic resources), the author's surname and the publishing year should be given. The author being a corporation or an organization, name of the organization/corporation and the publishing year should be provided (Министарство финансија и привреде, 2013).

All **references** should be given at the end of the text in an alphabetical order. There follow the examples of APA style for citing different types of text (a book, a paper published in a journal, a paper published in proceedings, electronic resources, etc.).

One-author book

E.g.: Храбовски, Томић, Е. (2009). *Дестинације здравственог туризма*. Нови Сад: Прометеј.

A multiple-author book

If there are more authors, they are all named. Before the name of the last author ' & ' is used. When there are more than seven authors, the names of the first six are given and the name of the last author is preceded by '... '.

E.g.: Barrows, C. W. & Powers, T. (2009). *Introduction to the Hospitality Industry*. 7th edition. Hoboken, New Jersey: John Wiley&Sons, Inc.

A book, translation

E.g.: Spic, E. H. (2011). *Уметност и психа: студија о психоанализи и естетици*. (А. Никшић, прев.). Београд: Clio.

A book with an editor, anthology

If a book is an anthology, editor is considered to be the author of the book. In such a case, his or her name is followed by (Ed.). If there is more than one editor, then use (Eds.).

E.g.: Ђурковић, М. (уред.) (2007). *Србија 2000-2006: држава, друштво, привреда*, Београд: Институт за европске студије.

A paper published in proceedings

E.g.: Черовић, С. (2012). *Савремени концепти стратегијског управљања туристичком дестинацијом*. Научни скуп са међународним учешћем "Туризам: изазови и могућности", Требиње.

One-author paper published in a journal

E.g.: Harish, R. (2008). Brand Architecture and its Application in Strategic Marketing. *The Icfai University Journal of Brand Management*, 7(2), 39-51.

Two-author paper published in a journal

If the cited paper is given a DOI number, it should also be included.

E.g.: Tew, C. & Barbieri, C. (2012). The perceived benefits of agritourism: The provider's perspective. *Tourism Management*, 33(6), 215-224. doi:10.1016/j.tourman.2011.02.005

A paper with more than two authors published in a journal

E.g.: Luque-Martinez, T., Castaneda-Garcia, J. A., Frias-Jamilena, D. M., Munoz-Leiva, F. & Rodriguez-Molina, M. A. (2007). Determinants of the Use of the Internet as a Tourist Information Source. *The Service Industries Journal*, 27(7), 881-891. doi: 10.1080/02642060701570586

An article with a known author

E.g.: Мишић, М. (1. феб. 2012). Ју-ес стил смањо губитке. *Политика*, стр. 11.

An article with no author given

E.g.: Стражевица готова за два месеца. (1. феб. 2012). *Политика*, стр. 10.

A thesis

E.g.: Dewstow, R. A. (2006). *Using the Internet to enhance teaching at the University of Waikato* (Unpublished master's thesis). University of Waikato, Hamilton, New Zealand.

Documents or data bases taken from the Internet, a private or official Internet page with a known author

E.g.: Kraizer, S. (2012). *Safe child*. Taken on 29 October 2012, from <http://www.safechild.org/>

Documents or data bases taken from the Internet, a private or official Internet page with an unknown author

E.g.: *Penn State Myths*. (2006). Taken on 6 December 2011, from <http://www.psu.edu/ur/about/myths.html>

Documents or data bases taken from the Internet, a private or official Internet page with an organization or corporation as an author

E.g.: Министарство финансија и привреде. (2013). *Информације о туристичком промету у Србији*. преузето 06. фебруара 2013, са <http://www.turizam.mfp.gov.rs/index.php/sr/2010-02-11-17-24-30>

The reference list should not contain resources which were not used in the paper.
All references must be provided in the original language and script without being translated to the language the paper is being written in.

