HRVATSKI RAČUNOVOĐA

RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT

ACCOUNTING AND MANAGEMENT – A&M

20th International Scientific and Professional Conference

RAČUNOVODSTVO I MENADŽMENT – RiM

20. međunarodna znanstvena i stručna konferencija

ZBORNIK RADOVA

Svezak I.

Scientific papers – znanstveni radovi

Pula, 2019.

ACCOUNTING AND MANAGEMENT - A&M
RAČUNOVODSTVO I MENADŽMENT - RiM

20th International Scientific and
Professional Conference
20. međunarodna znanstvena
i stručna konferencija

Proceedings from the International
Scientific and Professional Conference
Zbornik radova s međunarodne
znanstvene i stručne konferencije

Svezak I. – znanstveni radovi

Pula, 2019.

©Copyright 2019.
"CROATIAN ACCOUNTANT"
INDEPENDENT ASSOCIATION OF ACCOUNTANTS,
TAX ADVISORS AND EXPERTS IN FINANCE
10 000 Zagreb, Vlaška 68, Croatia, phone: 01/4699-700, fax: 01/4699-703

For the publisher President of the Association:
Vlado Brkanić, PhD

Conference Organisation Committee:
Dolores Pušar Banović, PhD, Croatia (Organisation Comittee President)
Đurđica Jurić, PhD, Croatia
Tatjana Dolinšek, PhD, Slovenia
Ljerka Markota, PhD, Croatia
Urszula Michalik, PhD, Poland
Prof. dr. hab. Miroslawwa Michalska-Suchanek, Poland
Dorota Knopf, Msc., Poland
Branko Mayr, PhD, Slovenia
Živko Bergant, PhD, Slovenia
Ana Lalević Filipović, PhD, Montenegro
Martina Herceg Rendeli, MA, Croatia

Editor-in-Chief:
Đurđica Jurić, PhD

UDC 336.2/339.13/65.012/65.015/657.1/
657.3/657.6/658.044/658.14/658.155

ISBN 978-953-7828-24-0

Prepress & Print:
EDIT d.o.o., Zagreb

A CIP catalogue record for this book is available from
the National and University Library in Zagreb under **001032231**
Circulation: 100 copies
Pages: 1 - 26

The Book of Proceedings is on the open access basis and subjects to double-blind review.
All rights reserved. Authors are responsible for the linguistic and technical accuracy of their contributions.
Authors keep their copyrights for futher publishing.

Review Committee

Assist. prof. Ivor Altaras Penda, PhD	(Croatia)
Vlado Brkanić, PhD, College Professor	(Croatia)
Jasenka Bubić, PhD, College Professor	(Croatia)
Assoc. prof. Krešimir Buntak, PhD	(Croatia)
Prof. Ljerka Cerović, PhD	(Croatia)
Tamara Cirkveni Filipović, PhD, College Professor	(Croatia)
Prof. Nada Denona Bogović, PhD	(Croatia)
Tatjana Dolinšek, PhD	(Slovenia)
Assoc. prof. Dario Dunković, PhD	(Croatia)
Zvezdan Đurić, PhD	(Serbia)
Miroslav Gregurek, PhD, College Professor	(Croatia)
Šime Guzić, PhD, Senior Lecturer	(Croatia)
Jakov Jandrić, PhD	(United Kingdom)
Damir Juričić, PhD, Lecturer	(Croatia)
Đurđica Jurić, PhD, College Professor	(Croatia)
Assoc. prof. Vladimir Kovšca, PhD	(Croatia)
Dubravka Krivačić, PhD, College Professor	(Croatia)
Assist. prof. Dario Maradin, PhD	(Croatia)
Prof. Josipa Mrša, PhD	(Croatia)
Dolores Pušar Banović, PhD, College Professor	(Croatia)
Aljoša Šestanović, PhD, Senior Lecturer	(Croatia)
Ivica Voloder, PhD, Senior Lecturer	(Croatia)

International Editorial

Tamara Cirkveni Filipović, PhD, College Professor	(Croatia)
Tatjana Dolinšek, PhD	(Slovenia)
Assoc. prof. Dario Dunković, PhD	(Croatia)
Jakov Jandrić, PhD	(United Kingdom)
Assist. prof Branko Mayr, PhD	(Slovenia)
Urszula Michalik, PhD	(Poland)
Prof. dr. hab. Miroslawwa Michalska-Suchanek	(Poland)
Dolores Pušar Banović, PhD, College Professor	(Croatia)
Aljoša Šestanović, PhD, Senior Lecturer	(Croatia)
Prof. Ana Lalević-Filipović, PhD	(Montenegro)

Foreword

This year the International Scientific and Professional Conference Accounting and Management celebrates its 20th anniversary. It is held in Pula from 13 to 14 June 2019, organized by the Croatian Accountant, the association of accountants, tax advisors and financial experts and the RRiF College of Financial Management.

The Conference has gathered university professors, business college lecturers and polytechnics lecturers as well as the professionals from the world of business. Every year it is created by the Conference Organization Committee, authors, co-authors, reviewers and conference lecturers.

The goal of the Conference is to publish and present scientific and professional papers, to exchange experience and to contribute to the development of accountancy and management in the EU countries and the countries in the region.

We are extremely proud that this year we celebrate 20 years of organizing the Conference. The Scientific and Professional Conference Accounting and Management has a long tradition of presenting the papers in the field of accounting, taxation and management, which represent a permanent contribution to the development of the economist profession and the entire economy.

We thank all the authors, co-authors and reviewers for their effort and willingness to share their knowledge and to enable the organization of the Conference as well as publishing of these Proceedings.

For the Editorial Board:

Đurđica Jurić, PhD, College Professor

In Pula, on 13 June 2019

CONTENTS

FOREWORD V

Živko Bergant, PhD
Scientific Review
HOW TO INCREASE THE QUALITY OF ACCOUNTING INFORMATION? (SOCIAL ASPECT) 1

Barbara Marušnik, PhD
Original scientific paper
MANAGEMENT MODEL OF SUPPLY AND DEMAND FOR HIGHER EDUCATION QUALIFICATIONS IN THE REPUBLIC OF CROATIA 11

Scientific Review
UDK: 657.3
Paper Received: 02/04/2019
Paper Accepted: 02/05/2019

HOW TO INCREASE THE QUALITY OF ACCOUNTING INFORMATION? (SOCIAL ASPECT)

Živko Bergant, PhD
College of Accounting and Finance, Ljubljana, Slovenia
zivko.bergant@siol.net

ABSTRACT

The paper deals with the information process from the analyst to the user of information. In doing so, it originally draws attention to the difference between the sense of the user's risk and his response to this feeling. It notes that both are affected by many factors. In this process, the author separates the efficiency and effectiveness of the information process, both of which are a prerequisite for the quality implementation of this process.

Key words: *information process, information efficiency, information effectiveness, quality of information.*

1. INTRODUCTION

Accounting information is one of accounting system's information functions. Its core tasks are the provision, presentation and clarification of accounting information.

By informing, in principle, we understand the process of communication between the information provider (analyst) and information users in all possible forms and modes. The goal of this process is to instill a sense of opportunity or sense of danger in the user. In such a case, we can say that information was efficient.

With this, the final purpose of business information has not yet been achieved. It is to stimulate the appropriate response of the user to information

which is a business decision. Only when a business decision is timely and appropriate, we can talk about the effectiveness of information. The fundamental criterion of information process quality is therefore a successful business decision-making process.

The efficiency and effectiveness of information is influenced by many factors on the side of information provider and on the information user's side as well.

In the following, we will present some factors in more detail, with more consideration of factors on the user's side.

Therefore, the research task is to examine the information process in greater detail and identify the factors through which we can influence the quality of this process.

2. INFORMATION QUALITY FACTORS ON THE INFORMATION PROVIDER SIDE

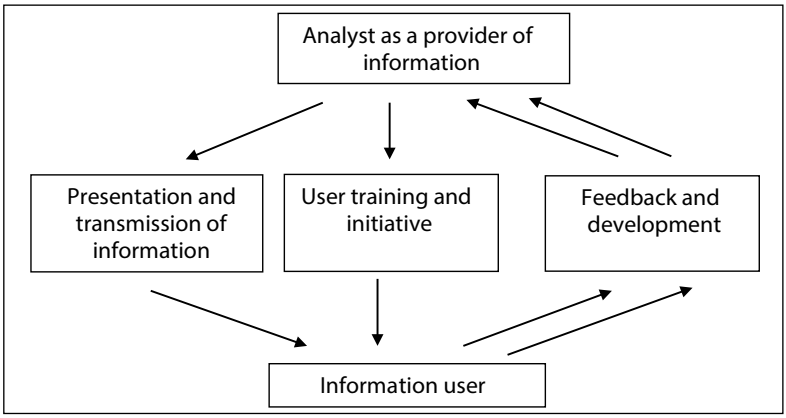
Information quality factors on the information provider side:

1. Knowledge about:
   - knowledge of analyzing relevant indicators, their expressive power and methods of analysis (Bergant, 2010, 2012, 2013);
   - information formulation (Bergant, 2018, 41–44);
   - formulating appropriate guidelines and proposals;
2. Ability to communicate (both in defining the analysis criteria, as well as in the information process);
3. Ability to empathy with the recipient of information (understanding of his interests).
4. Characteristics and character of information provider (analyst).

The first point is discussed in more detail in the accounting and finance (e.g. Brigham *et al.*, 1999) professional literature. The other two points will be presented below. We will not deal with the fourth point here because it goes beyond the purpose of the paper.

Business communication (unlike social communication) is a process aimed at realizing the goals of a community. It is a two-way process between the analyst and the user, since it is necessary to provide feedback on the appropriate understanding on the user's side. Therefore, we can talk about the communication model shown in Figure 1.

Figure 1: Business communication model



Source: own research.

Figure 1 shows that the communication process is not complete until the analyst receives feedback (in any form) about the effect of the user (a feeling of opportunity or danger).

The user should not be left indifferent, and he should therefore have a sense of danger or opportunity. The feedback on this is shown in Figure 1 with dashed lines. The full line of feedback informs the user's initiatives, which suggests the analyst to further develop different information.

The central dashed lines in Figure 1 show another important process, namely, giving initiatives and training for the user, because in the context of the information function it is necessary to continuously:

- study the needs of users and give initiatives to create new or different, better-quality information;
- constant training for users to better understand the information provided, and thereby raise awareness of the need for new information as well.

Both contribute to the quality of communication and to the development of the information system.

Of course, Figure 1 does not show the whole process from information to business decision, which is important for the success of information. Therefore, we must also consider a further process where user information is included with his business decision. We shall do it in the next chapter.

3. INFORMATION QUALITY FACTORS ON THE USER'S SIDE

The efficiency of communication is usually less than ideal, due to a number of factors. These are not only on the provider's side, but also on the user's side. The ultimate effect of these factors appears to the user as his interest or motivation for business decision making. The emerging form of this interest is the user's response to the information received. On this basis, the user begins to formulate his business decision.

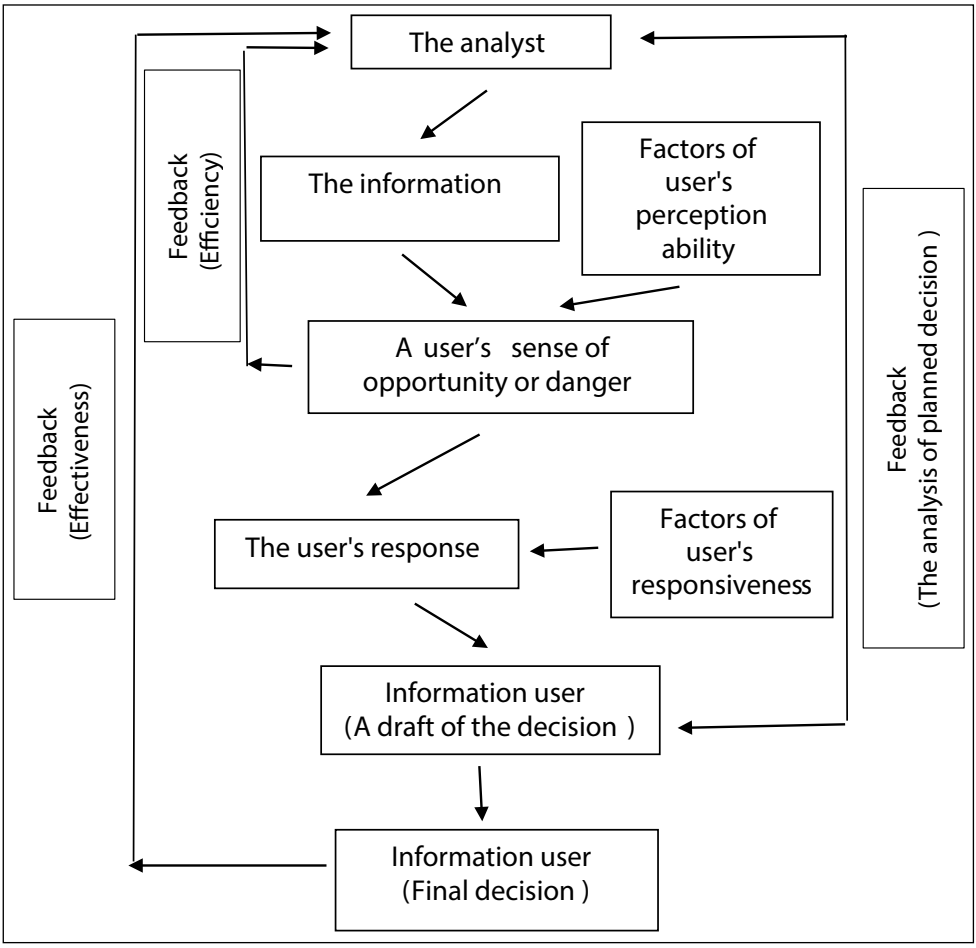
It is therefore important to determine how and why this interest emerges. A more detailed information process from an analyst to a user is shown in Figure 2.

Figure 2 shows the relationships between the analyst and the information user in the information process. With its help, we can come to some important considerations.

For analyst is important whether he has managed to create a feeling of danger or opportunity at the user. This is information about the efficiency of the information process. It is often called as a communication effect. Of course, the information is less efficient, as much as the analyst spent the time to stir up the feeling. It is therefore a question of whether the analyst has acted *in the right way*.

It may happen that the user's response is not the same as the analyst anticipates. It usually means that the user does not see the significance of the danger or opportunity, or that his sense of risk or opportunity is different, as the analyst estimates. The efficiency of information is not satisfactory.

Figure 2: Process from an information to business decision



Source: own research.

Such a case requires from analysts to further consider the causes of an unexpected user response or "noise in communication".

Obviously, a deeper empathy is needed to understand it.

First of all, it is important to consider factors that influence the user's perception ability to understand information provided by the analyst. These factors form the ability of the user to accept an appropriate sense of risk and its weight. Factors affecting this ability are many.

Among the factors affecting the user information, we can especially consider the following:

- genetic characteristics and intellect, or character,
- education and skills,
- knowledge of the environment and the relationship with the environment,
- material situation and standard of living,
- experience,
- status and responsibility,
- forms and levels of association or organization (e.g. family, company, different bodies and communities),
- distribution of probability and its „tailes" (Taleb's Black Swan),
- the degree of abstraction (sub consciousness) and the time dimension.

The ability to perceive information, of course, changes over time, even under the influence of these factors.

The efficiency of the information (the ratio between the excited feeling and the received information) therefore does not depend solely on the information provided by the analyst, but also on numerous factors that influence the user's ability to objectively understand the situation.

This fact is therefore the first thing the analyst has to consider when presenting and clarifying information. It is obvious that the analyst will need different amounts of time or effort in the same objective circumstances (in a case of the same information but for the different user) in order to create an appropriate sense of opportunity or danger. The efficiency of the information process will therefore vary.

Furthermore, a consideration is needed about factors that influence the response of the user to the excited feeling of risk or opportunity. The individual responds to his own sense of risk under the influence of many additional factors. To illustrate, we can list among them in particular:

- interest and life goals,
- assessment of the costs and benefits in the widest broadest sense,
- sense of responsibility,
- a sense of exploitation and inequality,
- feeling of neglecting,
- desire for revenge,
- jealousy and envy,
- personality (character) characteristics, pride and ethical norms,
- spirituality,

- the degree of flexibility,
- religious belief,
- characteristics of the degree of hierarchy and extent of permitted behavior (competences),
- the struggle for power and the exploitation of the weaknesses of others,
- competitive advantages,
- age and ambition,
- current position,
- time dimension.
- selection of methods and knowledge of risk assessment,
- different risk assessments (volume and probability),
- knowledge and experience of risk management,
- other characteristic and personality traits of the user.

In this paper, we will not deal more closely with individual factors. They are listed primarily for illustration and justification that, in the same circumstances, two different people, usually feel differently also at the same level of information and, therefore they respond differently.

Some of these factors are also related to those that already affect the sense of risk. We will not consider these relations in detail, but it is enough to see the practically unlimited number of different structure factors that can affect the actual response of the information user.

User response is reflected in his expressed interest in making a business decision. Figure 2 shows that it is affected by the perceived sense of danger or opportunity, as well as many other factors that we have listed above as an example.

Interest can be a spontaneous, emotional or rational response. Reasonable response is the basis for the development of a risk management policy (definition, evaluation, avoidance and acceptance of risks).

The analyst's empathy in the information user, which is the basic precondition for successful communication, means taking into account as many factors as possible in a given situation and appropriately adjusting the form and content of the information in order to maximize its efficiency.

In the continuation of the business information process, the user forms a business decision:

- based on analyst's proposals,
- in accordance with his (or her) interest.

It is useful for the user to consider the intended decision in the draft together with the analyst, as shown in the feedback in Figure 2. In this way, he (or she) can get additional information about the possible consequences of the intended decision.

In any case, it is useful for the user to make a final decision within a reasonable time, which still allows the desired effectiveness of the business decision. In doing so, the analyst can meet with various (also extreme) stiles of decision makers, such as (Adizes, 2018):

1. The bureaucratic style, works from a starting point of fear, fear of making a mistake. Fear of taking risk. Wanting to be perfectly sure. So, he or she will ask for more information. And more information. That is not too difficult to do because whatever information we get, yields a need for new information. It can be endless if one is inclined to make it endless.
2. Agreement. Consensus. And will go around and around trying to get that consensus or defer the decision to a subcommittee to "study" the subject more. This type has a different fear. A fear of being rejected, that people will be unhappy, that they will be criticized.
3. The Arsonist who changes his or her mind all the time, appear to be making, taking, a position with fervor. They are enthusiastic and passionate so it appears they have made, taken a decision, finalized. But wait few hours or few days and note how they come with new ideas, new priorities, and change what they have "decided', few hours or days before. And now they are as enthusiastic and confident in this new or changed decision as they were with the previous although the decisions might be totally different from each other.

The influence of the analyst is important for a final decision to be made, he (or she) must operate in a targeted way, taking into account the content and time constraints.

The final decision therefore means feedback to the analyst about the performance of information, which is also shown in Figure 2. This shows whether the user was motivated to the right things.

The ultimate goal of the information process is therefore the efficiency and effectiveness of a business decision. At the same time, this means an adequate *quality* of information process.

4. CONCLUSION

In the above discussion, we did not deal with the decision-making process itself, which requires a different approach. We limited ourselves to showing the important role of both participants in the information process, that is, the

role of analysts or information providers and information users. Without their cooperation, we can't guarantee the quality of the information process.

The basic condition of good information process is the cooperation and trust between the user and the analyst, for which they are both interested. However, this to a large extent depends on the analyst's empathy in the information user.

Of course, trust also depends on the decision-making process in a community (e.g. technocratic or democratic). In distrust and soulless discipline, information is different, as in cooperation, understanding, and creativity. However, there are neither totally technocratic nor fully democratic organizations - the reality is in the middle, the boundaries vary according to circumstances. The analyst has to adapt to them.

In the article, in accordance with the introductory task, we defined the factors of quality of the information process, using the original idea of separation between the sense of risk in the user of the information and his response to this feeling. This also enables further study and introduction of practical approaches to improving the quality of information in general.

REFERENCES

1. Adizes, I. (2018). *When Should You Stop Getting Input and Make a Decision?* http://www.ichakadizes.com/blogs/. (Retrieved: februar, 2019).
2. Bergant, Ž. (2010). *Osnove analize poslovanja.* (In Slovene). Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo pri Visoki šoli za računovodstvo in finance.
3. Bergant, Ž. (2012). *Plačilna sposobnost in kapitalska ustreznost podjetja.* (In Slovene). Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo pri Visoki šoli za računovodstvo in finance.
4. Bergant, Ž. (2013). *Analiza poslovanja od teorije do prakse.* (In Slovene). Ljubljana: Inštitut za poslovodno računovodstvo pri Visoki šoli za računovodstvo in finance.
5. Brigham, F. E., Gapenski, C. L., Daves, R. P. (1999). *Intermediate Financial Management*. 6th edition. The Dryden Press, Orlando.
6. Taleb, N. N. (2009). Errors, Robustness, and the Fourth Quadrant. *International Journal of Forecasting,* Vol. 25 (2009), pp. 744–759.
7. Taleb, N. N., Goldstein, G. D., Spitznagel, W. M. (2009a). The Six Mistakes Executives Make in Risk Management. *Harvard Business Review,* October 2009, pp. 78–81.

Original scientific paper
UDK: 65.012
Paper Received: 16/04/2019
Paper Accepted: 15/05/2019

MANAGEMENT MODEL OF SUPPLY AND DEMAND FOR HIGHER EDUCATION QUALIFICATIONS IN THE REPUBLIC OF CROATIA

Barbara Marušnik, PhD
Istrian University of applied sciences, Pula, Croatia
bmarusnik@politehnika-pula.hr

ABSTRACT

This paper analyzes the current problems of the Croatian labor market, focusing on: the imbalance in the supply and demand for higher education qualifications, poor recognition of higher education qualifications after completion of studies under the Bologna study system, and the possibility of implementing technical, technological and scientific development as a response to both the current and future needs of the Croatian economy.

The aim of the paper is to point out the existing problems of the Croatian labor market and education system in the field of higher education and to propose a model in response to these problems.

A labor market survey, conducted from 2008 to 2018, showed two main economic activities that mostly employ the tertiary-educated population. It also showed the ten most-demanded occupations in these two economic activities. A projection of the number of graduates in 2019 has been made according to the recommendations of the Croatian Employment Service in January 2019.

As a possible response to the above-mentioned problems, a unique management model of supply and demand for higher education qualifications in the Republic of Croatia was created. The application of the Croatian Qualification Framework and the largely completed register is implied within the model. The model can be elaborated, and an information database for all stakeholders in this process can be created.

Key words: *labor market, higher education, Croatian Qualifications Framework, model*

1. INTRODUCTION

New technologies are emerging. Technical, technological and scientific development has its own dynamic. "The great majority of countries now acknowledge the importance of STI (Science, Technology and Innovation) for sustaining growth over the longer term. Low and lower-middle income countries hope to use it to raise income levels, and wealthier countries to hold their own in an increasingly competitive global marketplace."[1] The market is changing, and there is more need to satisfy customers' specific needs and wishes (Mansfield et al. 1996, Leko-Šimić, 2005). All the above-mentioned require competent, autonomous, creative, and innovative employees who skillfully apply their knowledge (Mansfield et al. 1996, Stein 2006, Boyles et al. 2012). This "requires competencies that are acquired through tertiary education, thus placing higher education in the position of being the main driving force for all social change."[2]

"The digital transformation of the economy is reshaping the way people work and do business. New ways of working are affecting the types of skills needed, including innovation and entrepreneurship. Many sectors are undergoing rapid technological change and digital skills are needed for all jobs, from the simplest to the most complex. High skills enable people to adapt to unforeseen changes."[3]

Meanwhile, the higher education system is facing real challenges such as negative demographic trends, slowness in introducing the necessary changes in line with development and mismatching of the legislation with the needs of higher education, which altogether leads to inefficiency in the labor market.

Quality planning of needs for qualifications requires a quality base for following the current state. However, by the current parameters and methodology used in the Republic of Croatia, it is impossible to obtain the real state of supply and demand for tertiary education qualifications in the labor market. Statistical reports have been prepared in accordance with the National Classification of Occupations[4] from 2010 (NKZ 2010) and the National Classification of Economic Activities[5] from 2007 (NKD 2007). At the same time, the tertiary education system statistical reports are based on scientific fields and qualifications generated from the Bologna study system. As these are two different

[1] UNESCO (2015): "UNESCO science report: Towards 2030 – Executive summary", UNESCO Publishing, p.11

[2] Ministry of Science, Education and Sports (2015): "New colors of knowledge: Education, Science and Technology Strategy", Intergrafika TTŽ, Zagreb, p.1

[3] European Commission: "A new skills agenda for Europe" COM(2016) 381 final, Brussels, 10/06/2016, p.2

[4] Official Gazette 147/2010 link: *https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_12_147_3736.html* access 15/03/2019

[5] Official Gazette 58/2007 link: *https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html* access 15/03/2019

measuring units of the supply of and demand for tertiary education qualifications, it is obvious that there are many inconsistencies. The latter is just one of the ongoing problems in this field.

According to the above-mentioned facts, the aim can be elaborated as follows:

- *to highlight the existing problems of the Croatian labor market* – the imbalance in supply and demand for occupations requiring higher education qualifications, the mismatch in the supply and demand unit for the above-mentioned qualifications by the Croatian Employment Service (CES) and Agency for Science and Higher Education (ASHE), and weaknesses of the applied methodology,
- *to point to the existing problems of the higher education system* – graduates complete qualifications according to the Bologna study system that are not recognized in the labor market and are inconsistent with the legal regulation in the application in the employment process and statistical reporting, and the lack of introduction of necessary changes and modernization of study programs in line with the development, and finally,
- *to propose a relational model in response to the above-mentioned problems* – including legally regulated relationships between the stakeholders covered by this paper, by merging key information into a common information base that will be available to all stakeholders, thereby enabling better strategic management.

2. ANNUAL LABOR MARKET ANALYSIS FROM 2008 TO 2018

Labor market analysis[6], which is the subject of this research, refers to professions requiring higher education qualifications. According to NKZ 2010, professions that include higher education qualifications are organized into the major groups 1 and 2. This research includes only occupations in major group 2, assuming that people performing the duties listed within the professions in major group 1 are those who, by profession, actually fall into major group 2, and that exclusion of major group 1 will not significantly affect the findings and conclusions of the research. In the data analysis and conclusions, a statistical method was applied to a sample of the population that completed tertiary education and was reported to the CES. Table 1 shows the total demand for all occupations annually from 2008 to 2018, the demand for occupations in major group 2, and the share of the demand for occupations in major group 2 in the total demand. From Table 1, it can be seen that the greatest share of the occu-

[6] The analysis was made based on data available from the Croatian Employment Service (CES) database considering the number of vacancies by economic activity from 2008 to 2018.

pations in major group 2 in the total demand was in 2013, 2014 and 2015, and the least in 2008. In the observed period, the average share of occupations in major group 2 in the demand for occupations was 22.3 %. Based on the above, it can be concluded that occupations from major group 2 comprise approximately one-fifth of the total demand for occupations in the labor market with deviations in the above-mentioned years.

Table 1: Demand for occupations annually from 2008 to 2018

Year	2008	2009	2010	2011	2012	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Demand major group 2	21.770	20.544	20.990	27.000	30.503	40.576	43.931	55.048	50.562	48.572	49.391
Total demand for occupations	141.794	102.427	104.739	125.578	131.927	143.340	152.869	202.468	232.254	250.216	253.116
Share of major group 2 in all (%)	15,35	20,06	20,04	21,50	23,12	28,31	28,74	27,19	21,77	19,41	19,51

Source: Croatian Employment Service

The research also sought to find out which economic activities have the greatest demand for higher education qualifications and which are the most sought-after occupations. The labor market analysis shows that, in the observed period, the most sought-after occupations in major group 2 according to the National Classification of Economic Activities (NKD 2007) were in two groups: Education (192.357 vacancies) and Human Health and Social Work activities (100.026 vacancies). In each of these, a list of the ten most sought-after occupations was made. It should also be noted that it is not possible to make a comparison of the demand for occupations between the two above-mentioned economic activities. This is because numerous vacancies in the Educational sector are not for permanent jobs, but for short-term replacement (e.g., due to sick leave) or for maternity leave. If a replacement was not found on the first registration of vacancy, the vacancy was again registered, and this was recorded in the CES database as a new (not repeated) vacancy. No record was kept of repeated vacancies. In the Human Health and Social Work sector, this was not the case except for maternity leave.

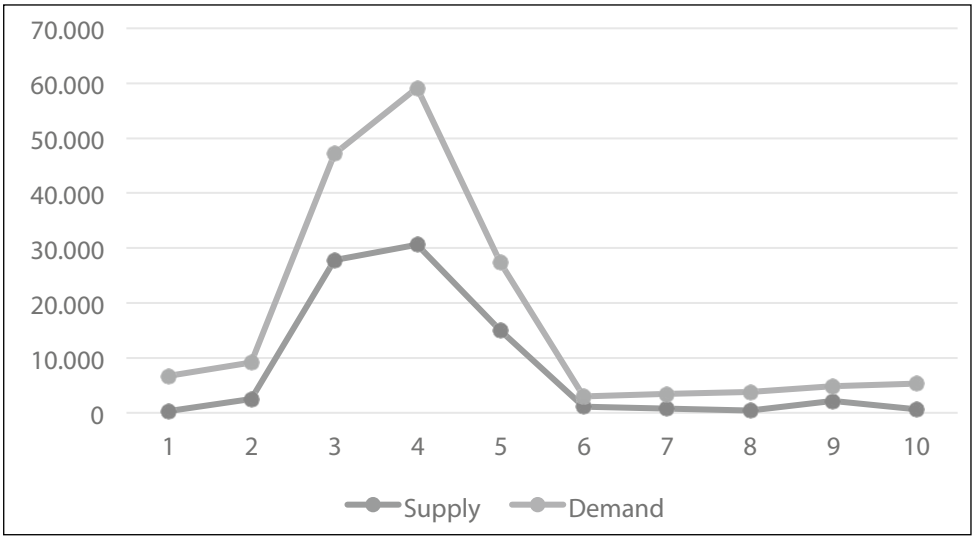
The detailed labor market analysis showed the ten most sought occupations in each of the two sectors in the observed period. In the Educational sector, these were: (1[7]) University and Higher Education Teachers – 2310[8], (2) Vocational Education Teachers – 2320, (3) Secondary Education Teachers – 2330, (4) Primary school teachers – 2341, (5) Early Childhood Educators – 2342, (6)

[7] Numbers refer to the abscissa values in Figure 1.

[8] The occupation code defined by the National Classification of Occupations NKZ 2010 according to the European Skills, Competences, Qualifications and Occupations (ESCO), which is derived from the International Standard Classification of Occupations (ISCO). All three documents represent equal classifications of occupations on a national, European and international level, respectively.

Education Methods Specialists – 2351, (7) Special Needs Teachers – 2352, (8) Teaching Professionals Not Elsewhere Classified – 2359, (9) Economists – 2631, and (10) Musicians, Singers and Composers – 2652. Figure 1 shows the relation between supply and demand for occupations from major group 2 in the Educational sector. The recorded supply of all teaching occupations should be viewed through the above-mentioned nature of vacancies, which are numerous, but many are also repeated, or only short-term replacements are sought.

Figure 1: The annual relation between supply and demand for occupations in major group 2 in the Educational sector annually from 2008 to 2018 (total value)



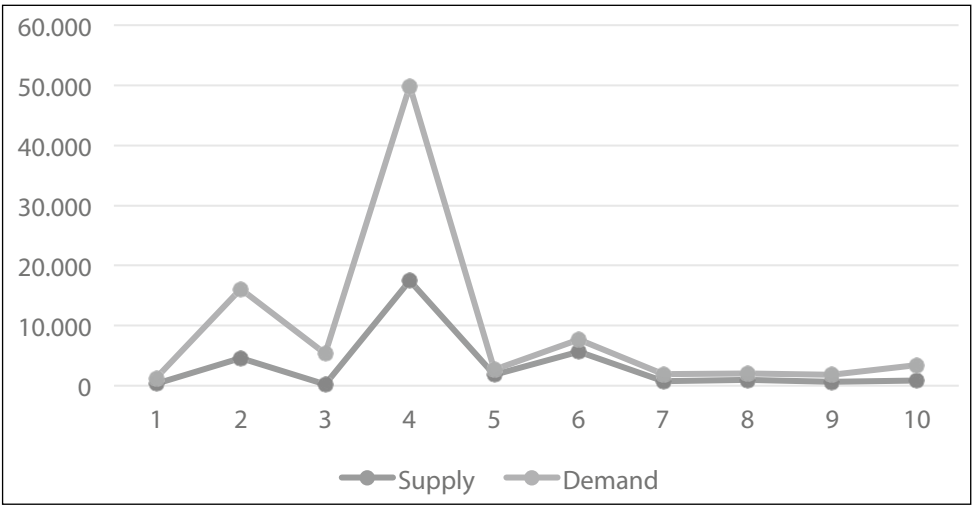
Source: Croatian Employment Service

Figure 1 shows that the smallest deviation between supply and demand exists for Education Methods Specialists, Economists and Special Needs Teachers. The largest deviation exists for Primary school teachers and Secondary Education Teachers. This is not a real deviation, but it is very difficult to define the approximate deviation level due to the lack of records for repeated vacancies. It can be concluded that from 2008 to 2018 there was a labor deficit according to the CES database.

In the Human Health and Social Work sector, the ten most sought occupations were: (1) Biologists, Botanists, Zoologists and Related Professionals – 2131, (2) Generalist Medical Practitioners – 2211, (3) Specialist Medical Practitioners – 2212, (4) Nursing Professionals – 2221, (5) Dentists – 2261, (6) Physiotherapists – 2264, (7) Legal Professionals Not Elsewhere Classified – 2619, (8) Economists – 2631, (9) Psychologists – 2634, and (10) Social Work and Coun-

seling Professionals – 2635. Figure 2 shows the relation between supply and demand for occupations from major group 2 in the Human health and social work sector. Unlike Figure 1, Figure 2 shows a real deviation in supply and demand for occupations in major group 2 in the Human Health and Social Work sector.

Figure 2: The annual relation between supply and demand for occupations from major group 2 in the Human Health and Social Work sector from 2008 to 2018 (total value)



Source: Croatian Employment Service

The largest deviation was seen in Nursing Professionals, where the total deficit in the working-age population with this qualification was 32.404. The value refers to the observed period. The next largest deviation was in General Medical Practitioners, where the total deficit was 11.488 people for the same period of time. The smallest deviation was for Dentists and Biologists, Botanists, Zoologists and Related Professionals. As in the Educational sector, in this sector, it could also be concluded that there was a labor deficit according to the CES database in the period from 2008 to 2018.

From the above-mentioned documents, it was not possible to accurately allocate qualifications acquired after finishing tertiary education into occupations classified in the NKZ 2010, so a projection of the number of graduates in 2019 has been made according to the recommendations[9] of the Croatian Employment Service from January 2019. In the recommendations, deficits were

[9] CES (2019): "Recommendations for enrollment education policy and the policy of scholarships", Croatian Employment Service

reported in the following science fields: medicine, speech pathology, pharmacy, computer science, teaching the study of physics and teaching the study of math. According to recommendations, a projection was made of the number of graduates in the academic year 2018/2019. The comparison of demand according to the number of vacancies in the period from October 2018 to March 2019 was also made. Both are shown in Table 2. From Table 2, it can be seen that in all fields of science there will be a surplus in the labor market. According to CES, there is no insight into the detailed structure by profession, so the given values are only approximate.

Table 2 Projection of the number of graduates in the academic year 2018/2019 and the demand from 10/2018 to 03/2019

Study program	Students enrolled[10]	Projection of the number of graduates in the academic year 2018/2019[11]	Demand from 10/2018 to 03/2019
Medicine	11.995	6.597	4.445
Speech pathology	264	145	6
Pharmacy	1.443	794	58
Computer science	6.416	3.529	30
Teaching the study of physics	904	497	9
Teaching the study of math	2.719	1.495	1

Source: Agency for Science and Higher Education (ASHE) and CES

To be able to make a prognostic picture, there is a need for more quality data. The data from both the side of supply (ASHE) and that of demand (CES) are not detailed enough and there is a possibility of multiple deviations[12]. CES is also limited to the number of registered people (69.8%[13]), which resulted in

[10] Data refer to the number of enrolled students in different academic years since the duration of the study is not the same for all scientific fields. For medical studies, the total number for Clinical Medical Sciences and Fundamental Medical Sciences in the academic year 2013/2014 was taken. For Speech pathology and Computer Science, the academic year 2016/2017 was taken. The same academic year was taken for teaching the studies of math and physics; however, it was noted that there was no available number of enrolled students in the studies in the teaching field but just the general number of those who enrolled in physics or mathematics was available. For the study in pharmacy, the data was taken for the 2014/2015 academic year.

[11] According to Babić, Z., Matković, T., Šošić, V. (2006): "Structural Changes in Tertiary Education and Impacts on the Labor Market", Croatian Economic Survey, Vol.16. (108/10), p.42 *approxima*tely 55% of enrolled students actually finish their studies. The same percentage was taken to make a projection of graduate students in the 2018/2019 academic year.

[12] This refers to the examples as the students enrolled in the teaching studies of math and physics, where only general numbers are available. On the other hand, the data from CES only has the data of registered unemployed people, and the unemployed people from the 2008/2009 academic year registered with qualifications according to the Bologna study system but classified in major group 2 in some (unknown) way. Internal instructions as to how to classify each qualification is not given, and everything is let to the will of the referents. From all the above- mentioned issues, it is clear that there are multiple possibilities for deviations in the data.

[13] Labor force survey, 11/01/2019, link: *https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/09-02-06_03_2018.htm* access 01/04/2019

the exclusion of a working-age contingent of people who are unemployed but not registered through the CES (30.2%).

There are also cases where graduates are being employed without the need to register with CES. No record has been kept of such cases except in some higher education institutions that have their own record of employment of their own graduate students, but there is no record kept on a national level. The classic example is of students who studies in the field of information-communication technology (ICT). As is known, there is a large deficit in qualifications in this field throughout the European labor market, and there are cases of students changing from being full-time to part-time students during their studies in order to be employed. The European Commission has reported that there is a growing "need for more skilled ICT professionals in all sectors of the economy. It is estimated that there will be 500,000 unfilled vacancies for ICT professionals by 2020."[14]

The purpose of the labor market analysis presented in the observed period was to point out the extent, weakness, and scarcity of the quality of data available, with the aim of emphasizing the inability to create a good basis for making quality strategic decisions. According to the results of the research, it can be concluded that there is an urgent need to revise the methodology in use so that the basis for creating a better and more complete prognostic image could be made. Furthermore, the market analysis presented is only one segment in the structure of the model proposed and explained below. To obtain a more complete image, it is suggested that all stakeholders in this process be linked, as shown in the model, and an information database be created, which is accessible to all stakeholders through clearly regulated powers (database filling, data modification, viewing, generating statistical reports, and technical maintenance and updating).

3. RELATIONAL MANAGEMENT MODEL FOR HIGHER EDUCATION QUALIFICATIONS IN THE REPUBLIC OF CROATIA

As a possible response to the above-mentioned deviations, a unique management model of supply and demand for higher education qualifications in the Republic of Croatia was created.

3.1. MODEL BACKGROUND

The model (Figure 3) was created after extensive research on qualifications obtained through tertiary education in Croatia and within the doctoral

[14] *https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/digital-skills* access 01/04/2019

dissertation[15]. One of the aims of the research was to establish interactions between education, technical, technological and scientific development, and their impact on creating new occupations. As through the research, it was not possible to clearly distinguish which of the three above-mentioned parties most influences the creation of a new occupation, and it is clear that they all have a part to play, this was the starting point for creating a model. All key stakeholders of each of the three parts were explored and analyzed, as were the laws and documents regulating the field of work of the stakeholders, and their relationships, on the basis of which a synthesis was made in the form of a relational model. The theoretical basis for the creation of such a model was the application of knowledge management theory (Nonaka et al., 1995), starting from the assumption that knowledge increases through sharing (North 2008) and that through the use of information-communication technology, this process will accelerate and the necessary knowledge will, in a short time, be available to those who know how to apply and upgrade this knowledge wisely to create new knowledge (Novotny 2015, Srića 2017). In this way, the development trends will be observed faster, and thus implemented earlier in the educational policies, and at the operational level, in study programs. The latter leads to the assumption that graduates will come out from the study system more ready and skilled for the labor market especially in the following skills: "capabilities in analytical problem solving, innovation and creativity, self-direction and initiative, flexibility and adaptability, critical thinking, and communication and collaboration skills" (Boyles et al. 2012). The theoretical basis for the graphical representation of the model is the system theory itself (Žaja 1993), which is applied to define the model as a system with the corresponding subsystems (elements) and defined by their relationships – which make up the system structure, inputs and outputs, and the internal and external environment. In the model, the internal environment is more elaborated while the involvement of the external environment is visible only in interactions related to external influences and external cooperation. The model function can be defined by arranging into three groups:

- *from the Education aspect* – faster implementation of scientific, technical and technological development, better planning of subscription quotas and creation of education policies, and the creation of Education according to the needs of the economy,
- *from the employers' aspect* – getting a more competent workforce, decreasing the time required to integrate new workers into the business, which directly influences the acceleration of business processes and ul-

[15] Marušnik, B. (2015) *Utjecaj tehničko-tehnološkog i znanstvenog razvoja na stvaranje novih zanimanja.* Doctoral dissertation. Osijek: University J. J. Strossmayer (The impact of technical, technological and scientific development on creating new professions)

timately the business result,

- *from the economic aspect* – faster processes, reduced waiting time (all necessary data and information are available in a common base to the person who needs it when it is needed), easier generating of required reports, better quality reports and more relevant data (real state), better quality strategies and policies in Education, but also in other economic sectors, and ultimately faster and more adaptable development of the economy in line with global development.

3.2. MODEL IMPLEMENTATION

The basis for the implementation of such a model already partially exists. The system of higher education has been using various information systems for years, such as MOZVAG[16] (the newer version in use is MOZVAG2), NISpVU[17] and ISVU[18], while through the implementation of the Croatian Qualification Framework (CROQF), ISRHKO[19] was also implemented. In addition, there are national-level information systems connected to e-citizens by providing citizens with digital services of various institutions in Croatia, which makes a good foundation for connecting into such a model.

There are three basic questions regarding the possibility of implementing the model: (1) Is there a technical possibility of linking key information systems to a common database? (2) What would be the cost of implementing such a model and is there any possibility of such funds being allocated for that purpose in the future? and (3) What must be regulated by law in order to allow the unobstructed application of the proposed model by all stakeholders in the process?

By researching this segment, it was found that there was a previous attempt to create an information system in Croatia to link science and higher education to a common system called NISVOZ[20], which should have been completed by June 2011. It was planned that NISVOZ would include "a much larger number of parameters for generating analysis and statistics in the field of higher education and science, which are currently insufficient to make decisions based on accurate information in this field. NISVOZ will be the path to harmonize the decisions and recommendations made by the various bodies in the system and for their transparency and the establishment of realistic standards and objective criteria and ratings. The system would include business process management applications at all levels where strategic or operational

[16] Supporting Information System for the evaluation procedures carried out by the ASHE
[17] National Information System for application to higher education institutions
[18] Information System of higher education institutions
[19] Information System of the CROQF register
[20] National Information System of science and higher education

decisions are made regarding the functionality of the higher education system and scientific activities and the conditions for the quality functioning of the system and its components" [21]. This information system would also incorporate some of the above-mentioned information systems, which would allow easier search and statistical reporting in the field of higher education. NISVOZ is the closest to the idea of the management model of supply and demand for higher education qualifications in the Republic of Croatia. What is not foreseen through NISVOZ are the data from employers and the labor market that would be useful in the field of managing higher education qualifications although it would present a very useful foundation for its development. Inside NISVOZ, a possibility of monitoring through CES and the Ministry for Labor and the Pension System (MLPS) was planned, but not the possibility that those who have access to part of the base also have the option of updating the base according to their responsibilities and field of work. Through NISVOZ, monitoring of graduates and their employment after graduation, which would also be very useful for higher education institutions as well as for higher education policymakers, was also planned. The contest for creating and pilot testing of NISVOZ was canceled[22] hence the NISVOZ project has still not been implemented.

3.3. MODEL DESCRIPTION AND IMPLICATIONS

The application of the CROQF and the largely completed register is implied in the model. The current state of the CROQF register is: 11 occupational standards and 135 competency sets have been set, while 47 are in the process of entering the register[23]. All these are the result of projects implemented at various higher education institutions funded by the European Social Fund in recent years.

The use of CROQF would make it possible to search for new and old occupations, learn outcomes and competencies, and so on. On the other hand, within the model, it would be possible to update in real-time, technical, technological and scientific changes that would enable those who create educational policies to have better quality and timely information and the direction of development, which would encourage the creation of new or updated existing study programs. This would enable our country to respond faster to developments in the surrounding countries and in the world, but also to react at the appropriate time and with flexibility in the educational programs. The possibility of educating students for occupations that are outdated and will not exist in the near future is minimized. The focus is on the timely update of

[21] *https://www.azvo.hr/hr/novosti/751-objavljena-lista-ponuaa-u-uem-izboru-za-projekt-nisvoz* access 03/01/2015

[22] *http://www.ljudskipotencijali.hr/Nacionalni-informacijski-sustav-za-visoko-obrazovanje-i-znanost.html* access 03/01/2015

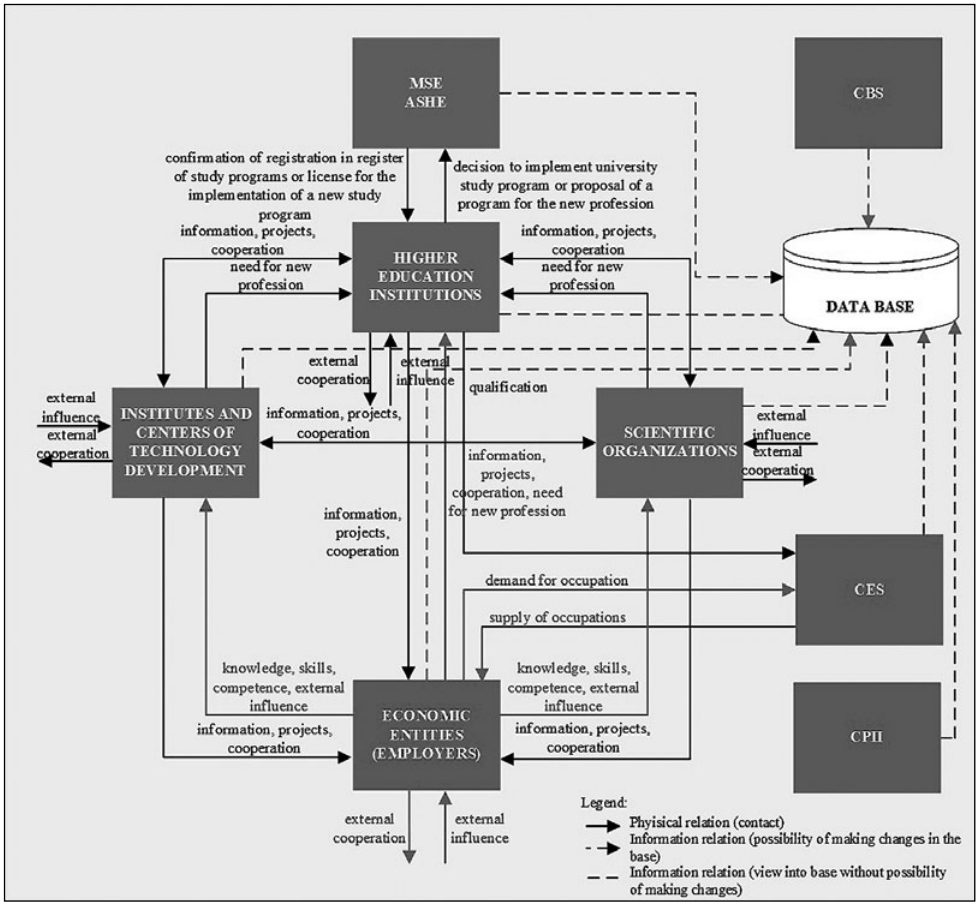
[23] ISRHKO link: *https://hko.srce.hr/sustav/standardi* access 01/04/2019

development trends as there is a fast-growing and changing knowledge in the world in general, and especially in the ICT sector.

The model can be elaborated and an information database for all stakeholders in this process can be created. The purpose of the model is to synthesize key parameters of economic development and, in line with that, to adjust the education system to the needs of the economy in a more efficient and faster way. The model is actually very simple, but prior to its implementation, there is a need for more elaboration, which requires a significant financial investment.

The concept of the model is based on existing relations, but these should also exist for all stakeholders in this field.

Figure 3: Management model of supply and demand for the HE qualifications in the Republic of Croatia



Source: author

Stakeholders are grouped into education, technical, technological and scientific development, employers and the labor market. Therefore, specific stakeholders embedded in the model are: universities, colleges of applied sciences, polytechnics, scientific organizations (centers of excellence, scientific institutes), institutes and centers for technology development, economic entities, the Croatian Employment Service (CES), the Croatian Bureau of Statistics (CBS), the Ministry of Science and Education (MSE), the Agency for Science and Higher Education (ASHE), the Ministry for Labor and the Pension System (MLPS) and the Croatian Pension and Insurance Institute (CPII). Relations between institutions defined in the model are based on information exchange, cooperation on projects and general cooperation, reporting the need for a new occupation, sharing information about scientific, technical and technological development, the exchange of information from abroad, et cetera.

The successful synthesis of key information for each of these institutions can accelerate the process of implementing the necessary changes to existing education programs, creating new study programs, designing future policies and the direction of the development of education in the function of needs for knowledge, skills, and competencies in the contemporary Croatian economy. This would enable higher quality employability and the recognition of qualifications in the labor market, as well as economic development as a whole.

4. CONCLUSION

According to the conducted research and labor market analysis in the period from 2008 to 2018, it can be concluded that the information available is insufficient for quality guidance and hence the creation of educational sector policies. There are a number of deficiencies in the current methodology, mainly because of legal inconsistency, which contributes to the inability to numerically determine the supply and demand for higher educational qualifications. In this way, it is not possible to obtain an insight into the actual state of supply and demand, which makes the labor market ineffective and difficult to manage. The fact that students who finished their studies from 2008 onwards and obtained a qualification, the allocation of which in 2019 is not clear according to NKZ 2010, reflects the sluggishness of the system.

Through the research of supply and demand according to the CES recommendations it was established that in 2019 there would be a surplus in the workforce for the required occupations. However, since the survey covers only 69.8% of the working-age population, such a conclusion cannot be considered as final.

Based on the above, it is only possible to make a rough assessment of the labor market movement that does not include the parameters of technical,

technological and scientific development. In order to implement this aspect, a unique relational model was created. A detailed elaboration of the model and the consolidation of the existing information systems of key stakeholders could create the prerequisite for more effective management of the supply and demand for higher education qualifications in the Croatian labor market, management of scientific and technological development and improvement in study programs, and ultimately, the creation of competent higher education experts capable of responding to the demand of modern business.

SOURCES

1. UNESCO (2015): "UNESCO science report: Towards 2030 – Executive summary", UNESCO Publishing
2. Mansfield, B., Mitchell, L. (1996) *Towards a competent workforce.* Hampshire, England: Gower Publishing Ltd.
3. Leko-Šimić, M. (2004) Istraživanje i segmentiranje tržišta poslovne potrošnje. *Ekonomski vjesnik*, 1 i 2 (17), p.77-90 (Research and segmentation of the business market)
4. Stein, V. K. (2016) Developing a Competent Workforce for Integrated Health and Social Care: What Does It Take?. *International Journal of Integrated Care*, 16 (4), p.9
5. Boyles, T., Muhlenberg, C. (2012) 21st Century knowledge, skills and abilities and entrepreneurial competencies: A model for undergraduate entrepreneurship education. Journal of Entrepreneurship Education, Vol.15, p.41-55
6. Ministry of Science, Education and Sports (2015): "New colors of knowledge: Education, Science and Technology Strategy", Zagreb: Intergrafika TTŽ
7. European Commission: "A new skills agenda for Europe" COM(2016) 381 final, Brussels, 10/06/2016
8. Official Gazette 147/2010 link: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2010_12_147_3736.html
9. Official Gazette 58/2007 link: https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2007_06_58_1870.html
10. CES (2019): "Recommendations for enrollment education policy and the policy of scholarships", Croatian Employment Service
11. Babić, Z., Matković, T., Šošić, V. (2006): "Structural Changes in Tertiary Education and Impacts on the Labor Market ", Croatian Economic Survey, Vol.16. (108/10), p.28-65
12. Labor force survey, 11/01/2019, link: https://www.dzs.hr/Hrv_Eng/publication/2018/09-02-06_03_2018.htm
13. https://ec.europa.eu/digital-single-market/en/policies/digital-skills 01/04/2019
14. Marušnik, B. (2015) *Utjecaj tehničko-tehnološkog i znanstvenog razvoja na stvaranje novih zanimanja.* Doctoral dissertation. Osijek: University J. J. Strossmayer (The impact of technical, technological and scientific development on creating new professions)
15. Nonaka, I., Takeuchi, H. (1995), The Knowledge-creating Company: How Japanese Companies Create the Dynamics of Innovation, Oxford: Oxford University Press
16. North, K. (2008), Upravljanje poduzećem, treće izdanje, Jastrebarsko: Naklada Slap
17. Novotny, D. (2015), Kreativna ekonomija: Kako koristiti kapital ljudskog uma kao pokretača ekonomskog rasta u 21. stoljeću?, München/Zagreb: T&MC Group
18. Srića, V. (2017), Sve tajne kreativnosti: Kako upravljati inovacijama i postići uspjeh, Zagreb: Algoritam
19. Žaja, M (1993) Poslovni sustav, Zagreb: Školska knjiga
20. https://www.azvo.hr/hr/novosti/751-objavljena-lista-ponuaa-u-uem-izboru-za-projekt-nisvoz access 03/01/2015
21. ISRHKO (Information System of CROQF register) link: https://hko.srce.hr/sustav/standardi 01/04/2019
22. http://www.ljudskipotencijali.hr/Nacionalni-informacijski-sustav-za-visoko-obrazovanje-i-znanost.html access 03/01/2015

HRVATSKI RAČUNOVOĐA

RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT

RAČUNOVODSTVO I MENADŽMENT - RiM

20. međunarodna znanstvena
i stručna konferencija

Zbornik radova s međunarodne
znanstvene i stručne konferencije

Svezak I. – znanstveni radovi

Pula, 2019.

©Copyright 2019.
„HRVATSKI RAČUNOVOĐA"
NEOVISNA UDRUGA RAČUNOVOĐA
POREZNIH SAVJETNIKA I FINANCIJSKIH DJELATNIKA
10 000 Zagreb, Vlaška 68, tel.: 01/4699-700, faks: 01/4699-703

Za nakladnika predsjednik Udruge:
Dr. sc. Vlado Brkanić

Organizacijski Odbor konferencije:
Dr. sc. Dolores Pušar Banović (predsjednica), Hrvatska
Dr. sc. Đurđica Jurić, Hrvatska
Dr. sc.Tatjana Dolinšek, Slovenija
Dr. sc. Ljerka Markota, Hrvatska
Dr. sc. Urszula Michalik, Poljska
Prof. dr. hab. Miroslawwa Michalska-Suchanek, Poljska
Dorota Knopf, M.S., Poljska
Dr. sc. Branko Mayr, Slovenija
Dr. sc. Živko Bergant, Slovenija
Dr. sc. Ana Lalević Filipović, Crna Gora
Martina Hercel Rendeli, prof., Hrvatska

Glavni urednik:
Dr. sc. Đurđica Jurić

UDK 336.2/339.13/65.012/65.015/657.1/
657.3/657.6/658.044/658.14/658.155

ISBN 978-953-7828-24-0

Grafička priprema i tisak:
EDIT d.o.o., Zagreb

CIP zapis dostupan u računalnom katalogu
Nacionalne i sveučilišne knjižnice u Zagrebu pod brojem: **001032231**
Naklada: 100 primjeraka
Stranice: 35 - 216

Zbornik radova otvorenog je pristupa, a svi znanstveni radovi podliježu dvostrukoj slijepoj recenziji.
Sva prava pridržana. Autori su odgovorni za jezičnu i tehničku ispravnost radova.
Autori zadržavaju autorska prava za objavljene članke.

Recenzentski odbor:

Doc. dr. sc. Ivor Altaras Penda	(Hrvatska)
Dr. sc. Vlado Brkanić, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Dr. sc. Jasenka Bubić, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Izv. prof. dr. sc. Krešimir Buntak	(Hrvatska)
Prof. dr. sc. Ljerka Cerović	(Hrvatska)
Dr. sc. Tamara Cirkveni Filipović, profesor visoka škole	(Hrvatska)
Prof. dr. sc. Nada Denona Bogović	(Hrvatska)
Doc. dr. Tatjana Dolinšek	(Slovenija)
Izv. prof. dr. sc. Dario Dunković	(Hrvatska)
Dr. Zvezdan Đurić, vanredni profesor	(Srbija)
Dr. sc. Miroslav Gregurek, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Dr. sc. Šime Guzić, viši predavač	(Hrvatska)
Dr. sc. Jakov Jandrić	(Ujedinjena Kraljevina)
Dr. sc. Damir Juričić, predavač	(Hrvatska)
Dr. sc. Đurđica Jurić, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Izv. prof. dr. sc. Vladimir Kovšca	(Hrvatska)
Dr. sc. Dubravka Krivačić, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Doc. dr. sc. Dario Maradin	(Hrvatska)
Prof. dr. sc. Josipa Mrša	(Hrvatska)
Dr. sc. Dolores Pušar Banović, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Dr. sc. Aljoša Šestanović, viši predavač	(Hrvatska)
Dr. sc. Ivica Voloder, viši predavač	(Hrvatska)

Međunarodno uredništvo:

Dr. sc. Tamara Cirkveni Filipović, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Dr.sc. Tatjana Dolinšek	(Slovenija)
Izv. prof. dr. sc. Dario Dunković	(Hrvatska)
Dr. sc. Jakov Jandrić	(Ujedinjena Kraljevina)
Doc. dr. sc. Branko Mayr	(Slovenija)
Dr. sc. Urszula Michalik	(Poljska)
Prof. dr. hab. Miroslawwa Michalska-Suchanek	(Poljska)
Dr. sc. Dolores Pušar Banović, profesor visoke škole	(Hrvatska)
Dr. sc. Aljoša Šestanović, viši predavač	(Hrvatska)
Prof. dr. sc. Ana Lalević-Filipović	(Crna Gora)

Predgovor

Ove, 2019. godine, održava se jubilarna, 20. po redu međunarodna znanstvena i stručna konferencija Računovodstvo i menadžment. Konferencija se održava u Puli od 13. do 14. lipnja 2019. godine, u zajedničkoj organizaciji Udruge računovođa, poreznih savjetnika i financijskih djelatnika Hrvatski računovođa i RRiF Visoke škole za financijski menadžment.

Konferencija okuplja profesore fakulteta i predavače visokih poslovnih škola i veleučilišta te stručnjake iz prakse, a svake godine nastaje uz trud i zalaganje, kako organizacijskog odbora konferencije tako i svih autora, koautora, recenzenata i predavača na konferenciji.

Cilj konferencije je objavljivanje i prezentiranje znanstvenih i stručnih radova, razmjena iskustava i doprinos razvoju računovodstva i menadžmenta u zemljama EU i regije.

Izrazito smo ponosni što ove godine slavimo dvadesetu po redu međunarodnu znanstvenu i stručnu konferenciju. Iza nas je dugi niz godina održavanja konferencije RiM, na kojima su predstavljeni radovi iz područja računovodstva, poreza i menadžmenta, što predstavlja kontinuirani doprinos razvoju ekonomske struke te gospodarstva u cjelini.

Zahvaljujemo svim autorima, koautorima i recenzentima na uloženom trudu i spremnosti na prenošenje novih saznanja što je omogućilo i ovogodišnje održavanje konferencije te objavu ovoga Zbornika.

Za uredništvo
Dr. sc. Đurđica Jurić, profesor visoke škole

U Puli, 13. lipnja 2019.

SADRŽAJ

PREDGOVOR 31

Mr. sc. Melita Cita, doc. dr. sc. Milan Stanić, Marina Stanić Šulentić, mag. oec.
Prethodno priopćenje
PREDVIĐANJE STEČAJA PODUZEĆA IZ SEKTORA BRODOGRADNJE NA TEMELJU PODATAKA IZ FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA 35

Prof. dr. sc. Branimir Dukić, Goranka Majić, univ. spec. oec, dr. sc. Stojanka Dukić
Prethodno priopćenje
MODEL OBRAZOVANJA STALNIH SUDSKIH VJEŠTAKA FINANCIJSKO-RAČUNOVODSTVENE STRUKE NA VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA U REPUBLICI HRVATSKOJ 45

Dr. Ivana Erić, dr. Slavica Dabetić
Izvorni znanstveni rad
ZADOVOLJSTVO INOVACIJAMA USLUGA U SRBIJI 57

Izv. prof. dr. sc. Aleksandra Krajnović, doc. dr. sc. Ivana Paula Gortan-Carlin, doc. dr. sc. Mladen Rajko
Pregledni znanstveni rad
STORYTELLING U TURIZMU – PRIČA KAO TURISTIČKI PROIZVOD 67

Dr. sc. Dubravka Krivačić
Prethodno priopćenje
UPRAVLJANJE OKOLIŠEM I STAVOVI MENADŽERA O KORISTIMA TAKVE POSLOVNE PRAKSE – PRIMJER POSLOVNIH SUBJEKATA U HRVATSKOJ 87

Dr. sc. Boris Marjanović
Pregledni znanstveni rad
SEGMENTACIJA PREMA KORISTIMA MEĐUNARODNOG TRŽIŠTA VISOKOG OBRAZOVANJA 99

Dr. Branko Mayr
Pregledni znanstveni rad
NENAMENSKA PORABA JAVNIH SREDSTEV KOT OBLIKA NEZAKONITE PORABE JAVNIH SREDSTEV 115

Mr. sc. Mislava Meter Pavić
Pregledni znanstveni rad
ANALIZA POREZNIH IZDATAKA PRI OPOREZIVANJU DOHOTKA U KONTEKSTU NAČELA PRAVEDNOSTI OPOREZIVANJA 127

Mr. sc. Marijan Milinović
Prethodno priopćenje
TOBINOV Q U VREDNOVANJU INTELEKTUALNOG KAPITALA KOMPANIJA 143

Doc. dr. sc. Igor Pihir
Prethodno priopćenje
KNJIGOVODSTVENI SERVISI I DIGITALNA TRANSFORMACIJA – MOGUĆNOSTI, PRETPOSTAVKE I MOGUĆE KORISTI 153

Izv. prof. dr. sc. Nebojša Stojčić
Pregledni znanstveni rad
POSLOVNI MODELI U UVJETIMA DIGITALNE EKONOMIJE EUROPSKE UNIJE 169

Izv. prof. dr. sc. Nebojša Stojčić
Prethodno priopćenje
JAVNA NABAVA INOVATIVNIH RJEŠENJA I ORGANIZACIJSKE INOVACIJE 181

Valentina Vinšalek Stipić, univ. spec. oec.
Izvorni znanstveni rad
UTJECAJ FINANCIJSKE I RAČUNOVODSTVENE PISMENOSTI MENADŽMENTA JAVNOG SEKTORA NA EFIKASNOST POSLOVANJA 193

Izv. prof. dr. sc. Katija Vojvodić
Pregledni znanstveni rad
TEHNOLOŠKE INOVACIJE U MALOPRODAJNOM OKRUŽENJU 205

Prethodno priopćenje
UDK: 657.1/658.14/657.6
Rad zaprimljen: 28.04.2019.
Rad prihvaćen: 01.05.2019.

PREDVIĐANJE STEČAJA PODUZEĆA IZ SEKTORA BRODOGRADNJE NA TEMELJU PODATAKA IZ FINANCIJSKIH IZVJEŠTAJA

Mr. sc. Melita Cita
Veleučilište VERN', Zagreb, Hrvatska
melita.cita@vern.hr
Doc. dr. sc. Milan Stanić
Veleučilište u Slavonskom Brodu, Hrvatska
milan.stanic@vusb.hr
Marina Stanić Šulentić, mag. oec.
Veleučilište u Slavonskom Brodu, Hrvatska
marina.sulentic@vusb.hr

SAŽETAK RADA

U poslovanju poduzeća često imaju problema u ispunjenju novčanih obveza i nisu u mogućnosti podmirivati svoje obveze prema vjerovnicima. Njihove obveze su veće od imovine i dolazi do pokretanja stečaja. Aktualnost predviđanja stečaja česta je tema istraživanja mnogih autora. U Republici Hrvatskoj brodogradnja je predstavljala jednu od glavnih industrijskih grana zbog velikog broja zaposlenih, visokog učešća u izvozu, te velikog broja kooperanata koji su na izravan ili neizravan način sudjelovali u proizvodnji. Poslovanje najvećih hrvatskih brodogradilišta se tijekom proteklog razdoblja pogoršavalo. Cilj ovog rada je istražiti na temelju podataka iz financijskih izvještaja poduzeća iz sektora brodogradnje putem matematičkih metoda i modela u predviđanju stečaja da li su izložena stečaju.

Ključne riječi: *stečaj, računovodstvene informacije, poduzeća iz sektora brodogradnje, prognostički modeli*

1. UVOD

Stečajni postupci postali su svakodnevnica u našem gospodarstvu i samim time su predmet učestalih natpisa u medijima. U razdoblju zadnje ekonomske krize veliki broj poduzeća je završio u stečaju kao posljedice insolventnosti i prezaduženosti poduzeća. Prema podacima objavljenim na stranicama FINE u ožujku 2019.godine bilo je blokirano 18.843 poslovnih subjekata, od toga 38,6 % bile su pravne osobe i na njih se odnosilo više od 3/4 iznosa ukupnih neizvršenih osnova za plaćanje ili 78,4 %. Ukupna vrijednost neizvršenih osnova za plaćanje poslovnih subjekata iznosila je 6,48 milijardi kuna (www.fina.hr/). „Zakonska regulativa dovoljno detaljno propisuje načine i uvjete za pokretanje stečajnog postupka te bi postupanje u skladu sa zakonom osiguralo i ostvarivanje temeljne svrhe stečajnog postupka – maksimalno namirenje vjerovnika kao primarni cilj te osiguranje normalnih uvjeta za poslovanje kao sekundarni cilj" (Botić, 2017).

Financijsko izvještavanje uključuje sastavljanje i objavljivanje financijskih izvještaja koji trebaju biti sastavljeni u skladu sa računovodstvenim načelima i standardima. "Računovodstvo nije samo sebi svrha, nego je jedan od alata koji pomaže u postizanju poslovnog uspjeha i ispunjavanju zahtjeva prema poreznim vlastima u skladu s tim uspjehom" (Dunković, 2010). Financijski izvještaji koje sastavljaju trgovačka društva su: bilanca ili izvještaj o financijskom položaju, račun dobiti i gubitka ili izvještaj o sveobuhvatnoj dobiti, izvještaj o novčanom toku, bilješke uz financijske izvještaje i izvještaj o promjenama glavnice, a odnose se za razdoblje tijekom godine ili za poslovnu godinu. Oblik i sadržaj financijskih izvještaja treba biti u skladu sa odredbama Međunarodnih standarda financijskog izvještavanja (velika poduzeća) ili Hrvatskih standarda financijskog izvještavanja (mikro, mala i srednja poduzeća) (Narodne novine, 2015). Ona trebaju prvenstveno zadovoljiti zahtjeve za informacijama vanjskim korisnicima - sadašnjim i budućim investitorima, kreditorima, dobavljačima i ostalim vjerovnicima, kupcima, državi i javnosti.

Postoje razni prigovori da se prilikom sastavljanja temeljnih financijskih izvještaja ponekad koristi „kreativno računovodstvo" odnosno da se u financijskim izvještajima ne prikazuju sasvim točni podaci odnosno da se prikazuju podaci koji idu u korist poduzeća. Unatoč tim prigovorima računovodstvo se pokazalo kao sustav da se čak i iz nepotpunih ili lažiranih izvještaja može iščitati puno više nego je to na prvi pogled vidljivo (Belak, 2014).

Tijekom proteklog razdoblja hrvatska brodogradilišta su se našla u financijskim poteškoćama iako je država potporama pomagala u rješavanju likvidnosti. Žužul navodi „da je pristupanje u EU zahtijevalo restrukturiranje i privatizaciju brodogradilišta koja je bila nužna za njihovu održivost" (Žužul, 2016). U javnosti je prisutno mišljenje, a i mnogi autori poput Karačića i Bazine u

svojim radovima navode da je„ brodogradnja sektor od posebne strateške važnosti za nacionalnu ekonomiju" (Karačić, 2013; Bazina, 2015). Bajo, Primorac i Hanich imaju suprotno mišljenje i smatraju „da je hrvatska brodogradnja jedan od primjera spalionica javnog novca u čiju je sanaciju i restrukturiranje od 1992. do 2015.uloženo 30 milijardi kuna poreznih obveznika" (Bajo, Primorac, Hanich, 2016).

Predmet istraživanja u ovom radu su financijski izvještaji tri velika hrvatska brodogradilišta za razdoblje od 2013.-2017.godine. Cilj je bio utvrditi putem različitih matematičkih metoda i modela u predviđanju stečaja da li se na temelju podataka iz financijskih izvještaja može predvidjeti stečaj. U teorijskom dijelu dat je kratki osvrt na stanje brodogradnje u Republici Hrvatskoj, financijsko izvještavanje kao i opis primijenjenih modela u predviđanju stečaja. Prema određenim ciljevima rada postavljeno je i istraživačko pitanje: *Da li se na temelju podataka iz financijskih izvještaja promatranih brodogradilišta može predvidjeti stečaj?* U empirijskom dijelu rada pokušat će se odgovoriti na navedeno istraživačko pitanje.

U radu su nakon uvodnog dijela opisane teorijske postavke i prethodna istraživanja o financijskom izvještavanju o brodograđevnoj industriji. Također su opisani modeli o predviđanju stečaja koji su se bili primijenjeni u empirijskom dijelu radu. Zatim je u trećem poglavlju definiran uzorak i metodologija istraživanja, dok su u četvrtom poglavlju dati rezultati istraživanja. Zaključno poglavlje sintetizira dobivene rezultate.

2. TEORIJSKE POSTAVKE

Bajo, Primorac i Hanich smatraju da ekonomsko poslovanje hrvatskih brodogradilišta nije dovoljno istraženo u hrvatskoj stručnoj i znanstvenoj literaturi (Bajo, Primorac, Hanich, 2016). O utjecaju brodograđevne industrije na gospodarstvo Republike Hrvatske pisao je Bazina (Bazina, 2016), dok je o važnosti brodogradnje u okviru nacionalnog gospodarstva kao i o uspješnosti poslovanja brodograđevne industrije nakon restrukturiranja u Republici Hrvatskoj pisala Bendeković u svom radu *Uspješnost poslovanja brodograđevne industrije u Republici Hrvatskoj* (Bendeković, 2015).

Tri velika brodogradilišta 3.MAJ, Uljanik d.d. i Viktor Lenac d.d. bila su predmet istraživanja mnogih autora tijekom proteklog desetljeća. Pa je tako analiza financijskih izvještaja za 2009.godinu za tri velika hrvatska brodogradilišta (3. MAJ, Uljanik i Viktor Lenac) pokazala loše rezultate poslovanja gdje je uočeno da su koeficijenti obrtaja ukazali na sporu cirkulaciju imovine u poslovnom procesu što ukazuje na nedovoljno kvalitetno upravljanje. Da bi „brodogradilišta trebala poraditi na učestalijoj primjeni instrumenata zaštite od promjene

deviznog tečaja, te na poštovanju rokova isporuke kako bi popravila financijske rezultate svoga poslovanja» naveli u tom svom istraživanju Bendeković i Vuletić (Bendeković, Vuletić, 2011).

Matić je u svom radu *Usporedna analiza poslovanja poduzeća iz brodogra-đevne djelatnosti u RH* putem tehnika financijske analize ocijenila financijski položaj i uspješnost poslovanja odabranih brodogradilišta u razdoblju 2011.-2104.godina. Ona navodi da poslovanje nije zadovoljavajuće, da je prisutna niska likvidnost, pad profitabilnosti, a da pokazatelji aktivnosti pokazuju da se ne ostvaraju dovoljan obujam posla. Također navodi da su promjene u brodogradnji započele kada su krenuli pregovori o pristupanju Hrvatske Europskoj uniji. Jer EU propisuje da poduzeća „trebaju poslovati bez primanja sektorskih oblika pomoći iz državne blagajne" (Matić, 2016). A Karačić navodi da se kod pristupanja Hrvatske EU tada kao rješenje «nametnula privatizacija svakog pojedinog brodogradilišta i pitanje državne subvencije u tom procesu kojim bi se financijsko stanje brodogradilišta dovelo do stanja pozitivnog rasta" (Karačić, 2013) .

Pavičić je također analizirao poslovanje brodogradilišta 3.MAJ Brodogradilište d.d., Viktor Lenac d.d. i Uljanik Brodogradilište d.d. za 2014. i 2015.godinu gdje navodi visoku zaduženost i lošu likvidnost promatranih poduzeća. Također naglašava da Brodogradilište Uljanik posluje s rizikom od nastanka stečaja iako proizvodi kvalitetne proizvode (Pavičić, 2018).

Istraživanja mnogih znanstvenika i stručnjaka oblikovala su različite modele skupnih pokazatelja koji su poznati kao prognostički modeli za predviđanje financijske nestabilnosti poput Altmanovog Z-score modela, BEX indeksa, Kralicekovog DF pokazatelja, Zmijewski modela, Springate modela, Ohlsonovog modela. U ovom radu će se istražiti da li su podaci u financijskim izvještajima odabranih brodogradilišta predviđala stečaj korištenjem Altmanov Z- score modela, Zmijewski modela i BEX modela te se u nastavku daje kratki prikaz ovih modela.

Jedan od najpoznatijih sintetičkih pokazatelja je svakako Altmanov Z – Score model kojeg je proveo i po njemu dobio ime - Edward I. Altman. On je proveo prvo multivarijantno istraživanje odnosa financijskih pokazatelja i vjerojatnosti za stečaj poduzeća koji predviđaju stečaj u roku od jedne ili dvije godine (Altman, 1968). Odabrao je pet pokazatelja, a postupak odabira pokazatelja sastojao se od četiri koraka: promatranje statističkih karakteristika različitih kombinacija pokazatelja, korelativna analiza između pokazatelja, analiza predviđene točnosti različitih kombinacija između pokazatelja i analitička procjena (Žager i sur. 2008.):

Ovaj model prikazan je slijedećom diskriminantnom funkcijom:

$Z= 1,2X_1 + 1,4X_2 + 3,3X_3 + 0,6X_4 + 0,999X_5$

gdje su:

Z– vrijednost diskriminantne funkcije

X_1 – radni kapital / ukupna imovina,

X_2 – zadržana dobit / ukupna imovina,

X_3 – dobit prije kamata i poreza / ukupna imovina,

X_4 – tržišna vrijednost glavnice

X_5 – prihodi od prodaje / ukupna imovina.

Definirane su granične vrijednosti, te su poduzeća čiji je Z-score ispod 1,8 pred stečajem, dok su poduzeća sa Z-scorom iznad 3 financijski stabilna, a financijska stabilnost poduzeća kod kojih je ova vrijednost između 1,8 i 2,99 je ugrožena, ali imaju mogućnost ozdravljenja. Tridesetak godina kasnije Altman je revidirao originalni model i razvio model za poduzeća koja nisu kotirala na burzi tako što je tržišnu vrijednost u varijabli X4 zamijenio knjigovodstvenom vrijednosti

$Z' = 0{,}717X_1 + 0{,}847X_2 + 3{,}107X_3 + 0{,}420X_4 + 0{,}998X_5$

Pri čemu su određene i nove granične vrijednosti i to ≤1,23 (vrlo veliki rizik stečaja) i ≥2,90 (vrlo mali rizik stečaja).

Zmijewski model (Zmijewski, 1984) za predviđanje bankrota razvijen je 1984.godine. U svom izračunu uključuje pokazatelje koji mjere uspješnost poslovanja, zaduženost i likvidnosti poduzeća. Zmijewski model temelji se na podacima 800 poduzeća koja nisu bankrotirala i 40 poduzeća koja su bankrotirala, a pri izradi modela korištena je probit analiza.

$Y = -4.336 - 4.513\ X_1 + 5.679X_2 - 0.004X_3$

gdje je

X_1 – neto dobit / ukupna imovina

X_2 – ukupni dug / ukupna imovina

X_3 – kratkotrajna imovina/kratkoročne obveze

Nakon izračuna vrijednosti Y potrebno je izračunati da li poduzeću predstoji stečaj na osnovi izraza: P = 1/(1+e -adjusted score). „Ukoliko je dobivena vjerojatnost veća od 0,5 tada poduzeće ima velike šanse za bankrot" (Šarlija, 2008).

BEX indeks (engl. *Business Excellence) model je koji služi za procjenu poslovne izvrsnosti tvrtki, nastao je 2007.godine, a konstruirali su ga prof. dr. sc. Vinko Belak i dr. sc. Željana Aljinović Barać. Svrha pokazatelja je da omogući procjenu tekuće i buduće poslovne izvrsnosti kako bi se na temelju dobivenih rezultata mogla donijeti ocjena o sadašnjem i budućem financijskom položaju društva. BEX indeks je konstruiran u skladu sa uvjetima poslovanja u hrvatskom gospodarstvu*

i primjenjuje se na sva tržišta kapitala i na poduzeća koja ne kotiraju na burzama (Belak, Aljinović Barać, 2008).

BEX indeks se temelji na četiri pokazatelja sa fiksnim ponderima utjecaja:

$BEX = 0{,}388\ ex_1 + 0{,}579\ ex_2 + 0{,}153\ ex_3 + 0{,}316\ ex_4$

Pokazatelj ex_1 predstavlja profitabilnost poduzeća, a računa se kao omjer kamata i dobiti prije poreza (EBIT) i ukupne aktive. Pokazatelj ex2 temelji se na ekonomskoj dobiti i predstavlja stvaranje vrijednosti. Računa se kao omjer neto poslovne dobiti i vlasničkog kapitala. Cijena vlastitog kapitala je izračunata iz umnoška vlasničkog kapitala i cijene kapitala koju bi vlasnici mogli ostvariti iz relativno nerizičnih ulaganja. Pokazateljem ex3 mjerimo likvidnost poduzeća kojeg izračunavamo kao omjer radnog kapitala i ukupne aktive, dok pokazatelj ex4 temelji se na odnosu teorijski slobodnog novca iz svih aktivnosti što je dobit uvećana za amortizaciju i deprecijaciju pokrića svih obveza tim novcem.

Poslovna izvrsnost poduzeća procjenjuje se pomoću BEX indeksa na slijedeći način: BEX indeks veći od 1 – dobre tvrtke; BEX indeks između 0 i 1 – potrebna unapređenja; BEX indeks manji od 0 (negativan) – ugrožena egzistencija (Belak, Aljinović Barać, 2008).

3. DEFINIRANJE UZORKA I METODOLOGIJE ISTRAŽIVANJA

Hrvatska brodogradilišta ostvaruju sve lošije rezultate poslovanja i u posljednje vrijeme predmet su učestalih natpisa u medijima. Za ovo istraživanje odabrana su tri brodogradilišta kojima je glavna djelatnost gradnja brodova i plutajućih objekata (NKD -30.11). To su: 3.MAJ Brodogradilište d.d. (ovisno društvo u ULJANIK Grupi), Uljanik Brodogradilište d.d. i Brodogradilište Viktor Lenac d.d.

U ovom istraživanju kod promatranih poduzeća su se koristili računovodstveni podaci iz financijskih izvještaja koji su javno objavljeni na stranicama FINE (http:// rgfi.fina.hr/Javna Objava-web/pSubjektTrazi.do) za razdoblje od 2013.-2017.godine. Kod Brodogradilišta Viktor Lenac d.d. u istraživanju su korišteni podaci iz nekonsolidiranih financijskih izvještaja. Prvo su izračunati financijski pokazatelji (na šest decimala) koji su prisutni u modelima za predviđanje stečaja za svako brodogradilište po godinama i na kraju je za svaku godinu izračunat odgovarajući model da bi se mogla dati ocjena da li su modeli predvidjeli mogućnost stečaja za promatrana poduzeća. Altmanov Z'-score model izračunat je na temelju jednadžbe

$Z' = 0{,}717X_1 + 0{,}847X_2 + 3{,}107X_3 + 0{,}420X_4 + 0{,}998X_5$

pri čemu je kod pokazatelja X_4 tržišna vrijednost glavnice zamijenjena knjigovodstvenom vrijednosti, a kod BEX indeksa kod pokazatelja eX_2 cijena kapitala se odnosila na prosječnu stopu kamate na vezanu kunsku štednju u bankama 3,39% (2013. 4,55%, 2018. 2,22%).

U tablici 1. prikazani su rezultati predviđanja stečaja po Altmanovom Z' –score modelu, BEX indeksu i Zmijewski modelu za razdoblje 2013.-2017. godina za 3.MAJ Brodogradilište d.d.

Tablica 1. 3.MAJ Brodogradilište d.d. Altmanov Z' –score model, Zmijewski model i BEX indeks za razdoblje 2013.-2017. godina

Rezultati predviđanja stečaja	Godina				
	2013	2014	2015	2016	2017
1. Z' -score	2,762058	1,02216	2,249054	2,389694	1,231279
2. BEX indeks	0,059695	-0,46405	0,379946	-0,42936	0,436386
3. Zmijewski model (y)	-3,071131	-0,69219	-3,36536	-0,84709	-2,23597
Vjerojatnost stečaja (1/1+exp(-y)	0,04431	0,33354	0,03339	0,30000	0,096557

Izvor: Izračun autora prema podacima iz godišnjih izvješća i izvješća neovisnog revizora za 2013., 2014., 2015., 2016. i 2017. godinu (http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do)

Rezultati dobiveni izračunom Altmanovog Z'-score modela ukazuju na to da se Brodogradilište 3. MAJ kroz sva promatrana razdoblja nalazilo u „sivoj zoni" odnosno da je bilo podložno stečaju (2,90>Z'>1,23) , da bi se u 2017. godini stanje pogoršalo i da je velika vjerojatnost da će završiti u stečaju (Z' ≤1,23). BEX indeks je kroz sva promatrana razdoblja manji od 0 i ukazuje da je ugroženo poslovanje brodogradilišta što pokazuju i dobiveni rezultati Zmijewski modela koji ukazuju na stečaj jer su vrijednosti dobivene na temelju izračuna vjerojatnosti stečaja manje od 0,5.

U tablici 2. prikazani su rezultati predviđanja stečaja po Altmanovom Z› –score modelu, BEX indeksu i Zmijewski modelu za razdoblje 2013.-2017. godina za Uljanik Brodogradilište d.d.

Tablica 2. Uljanik Brodogradilište d.d.: Altmanov Z' –score model, Zmijewski model i BEX indeks za razdoblje 2013.-2017. godina

Modeli za predviđanje stečaja	Godina				
	2013	2014	2015	2016	2017
1. Z' -score	0,526821	-0,46193	-0,32585	-1,01061	0,8116335
2. BEX indeks	-0,33314	-0,21493	-0,22779	-0,32557	0,297225
3. Zmijewski model (y)	3,750472	4,988272	7,208794	8,972224	15,83888
Vjerojatnost stečaja (1/1+exp(-y)	-0,210505	0,166993	0,121821	0,100279	0,059386

Izvor: Izračun autora prema podacima iz godišnjih izvješća i izvješća neovisnog revizora za 2013., 2014., 2015., 2016. i 2017. godinu (http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do)

Prema dobivenim rezultatima može se zaključiti da su kroz sve promatrane godine sva tri modela predviđala stečaj. BEX indeks je manji od 0, Zmijewski model predviđa stečaj jer su vrijednosti manje od 0,5, kao i Altmanov Z'score model gdje je Z' ≤1,23.

U tablici 3. prikazani su rezultati predviđanja stečaja po Altmanovom Z' –score modelu, BEX indeksu i Zmijewski modelu za razdoblje 2013.-2017. godina za Brodogradilište Viktor Lenac d.d.

Tablica 3. Brodogradilište Viktor Lenac d.d. : Altmanov Z' –score model, Zmijewski model i BEX indeks za razdoblje 2013.-2017. godina

Modeli za predviđanje stečaja	Godina				
	2013	2014	2015	2016	2017
1. Z' -score	1,39593	1,312781	2,277161	1,250488	2,524249
2. BEX indeks	0,207464	0,179124	0,555063	0,22199	0,894913
3. Zmijewski model (y)	-1,92503	-1,36379	-2,352955	-1,49133	-2,52326
Vjerojatnost stečaja (1/1+exp(-y)	0,127302	0,203625	0,086831	0,183722	0,074244

Izvor: Izračun autora prema podacima iz godišnjih izvješća i izvješća neovisnog revizora za 2013., 2014., 2015., 2016. i 2017. godinu (http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do)

Rezultati dobiveni izračunom Altmanovog Z'-score modela ukazuju na to da se Brodogradilište Viktor Lenac kroz sva promatrana razdoblja nalazilo u „sivoj zoni" odnosno da je podložno stečaju, ali da postoji mogućnost da se izvuče (Z' 2,68-1,24). BEX indeks koji se kreće između 0,18 i 0,89 ukazuje da je potrebno pristupiti ozbiljnim unapređenjima, dok Zmijewski model upućuje na stečaj jer su vrijednosti manje od 0,5.

4. ZAKLJUČAK

Putem regulatornog okvira za financijsko izvještavanje, te izračuna u modelima za predviđanje stečaja korišteni su odgovarajući analitički postupci uz primjenu matematičkih metoda kako bi dobili odgovor na postavljeno istraživačko pitanje: *Da li se na temelju podataka iz financijskih izvještaja promatranih brodogradilišta može predvidjeti stečaj?* Rezultati istraživanja pokazali su da predviđanja svih primijenjenih prognostičkih modela ukazuju na smanjenje vrijednosti kroz promatrana razdoblja, odnosno na stečaj ili na mogućnost stečaja.

Doprinos ovog rada temelji se na primjeni modela za predviđanje stečaja odabranih brodogradilišta u razdoblju od 2013. do 2017.godine te bi istraživanje trebalo nastaviti analizirajući utjecaj poslovanja odabranih brodogradilišta na BDP, kao i na ukupni izvoz Republike Hrvatske.

LITERATURA

1. Altman, E. (1968). Financial ratios, discriminant analysis and the prediction of corporate bankruptcy. Journal of Finance. V XXIII. N 4. str. 589-609.
2. Bajo, A., Primorac, M., Hanich, M. (2016). *Restrukturiranje i privatizacija brodogradilišta u Hrvatskoj.* Institut za javne financije – FISCUS razborito i odgovorno upravljanje financijama javnog sektora 2/2016, str.1-24.
3. Belak, V., Aljinović Barać Ž. (2008). Tajne tržišta kapitala. Zagreb: Belak Excellens d.o.o.
4. Bazina, B. (2016). *Uloga brodogradnje u gospodarstvu Republike Hrvatske s posebnim osvrtom na ishode procesa restrukturiranja.* Dostupno*:* https://bib.irb.hr/datoteka/860607.bazina_branimir_efzg_2016_diplo_sveuc.pdf
5. Bendeković, M. (2015.) *Uspješnost poslovanja brodograđevne industrije u Republici Hrvatskoj*. Zbornik radova Računovodstvo i menadžment –RiM. 16.međunarodna znanstvena i stručna konferencija, Svezak II, str. 1-10.
6. Bendeković, J., Vuletić, D. (2010*.) Financijska analiza poslovanja hrvatske brodograđevne industrije.* Poslovna izvrsnost, Vol. 5, Br. 1, str. 125-154.
7. Belak, V. (2014). *Analiza poslovne uspješnosti*. Zagreb: Zgombić&Partneri.
8. Botić, A. (2017). *Stečajni postupak dioničkog društva*. Dostupno: https://repozitorij.svkst.unist.hr/islandora/object/efst:1495/preview.
9. Dunković, D. (2010). *Kako unaprijediti upravljanje troškovima u poslovanju*. RRIF, 8/2010, str.92.
10. Financijska agencija. Objavljeni financijski izvještaji za 3.MAJ Brodogradilište d.d., Uljanik Brodogradilište d.d., BRODOGRADILIŠTE VIKTOR LENAC DD. dostupno: http://rgfi.fina.hr/JavnaObjava-web/pSubjektTrazi.do
11. Financijska agencija. *Informacija o neizvršenim osnovama poslovnih subjekata- ožujak 2019*. Dostupno: //www.fina.hr/-/informacija-o-neizvrsenim-osnovama-za-placanje-poslovnih-subjekata-za-prosinac-201-1 (23.4.2019)
12. Karačić, T. (2013). *Analiza i ocjena stanja razvijenosti hrvatske brodogradnje nakon pristupanja Europskoj uniji*., str 7-17).
13. Matić, A. (2016). *Usporedna analiza poslovanja poduzeća iz brodograđevne djelatnosti u RH*. Dostupno*:* https://zir.nsk.hr/islandora/object/efst:568/preview
14. Narodne novine (2015). *Odluka o objavljivanju HSFI*. Dostupno: https://narodne- novine.nn.hr/clanci/…/2015_08_86_1709.html
15. Pavičić, M. (2018). *Komparativna analiza financijskih izvještaja poduzeća iz sektora brodogradnje*. Dostupno: https://zir.nsk.hr/islandora/object/vern%3A430
16. Šarlija N. (2008). Modeli ocjene rizičnosti poduzeća, predavanja. Dostupno: http://www.efos.unios.hr/kreditna-analiza/wp-content/uploads/sites/252/2013/04/7_modeli-ocjene-rizicnosti.doc.pdf
17. Zakon o nacionalnoj klasifikaciji, Narodne novine 58/07
18. Zakon o računovodstvu, Narodne novine 78/2015.
19. Zmijewski, M.E. (1984). Methodological issues related to the estimation of financial distress prediction models, Journal of Accounting Research, Vol. 22, pp. 59 – 82
20. Žager, K. i dr. (2008). Analiza financijskih izvještaja. Masmedia.
21. Žužul, V. (2016). *Razvoj i buduće perspektive hrvatske brodogradnje.* Dostupno: https://repozitorij.efzg.unizg.hr/islandora/object/efzg%3A150

PREDICTING BANKRUPTCY OF SHIPBUILDING COMPANIES ON THE BASIC OF FINANCIAL STATEMENT DATA

ABSTRACT

Companies in their operation often face problems in meeting their financial obligations and are unable to settle their trade liabilities owed to creditors. As their liabilities exceed their assets, the bankruptcy is initiated. The relevance of bankruptcy prediction is a frequent topic of research by many authors. Shipbuilding in the Republic of Croatia was one of key industry sectors in light of a large number of workers, a high share in exports, and numerous sub-contractors who were directly or indirectly participating in production. Business operations of major Croatian shipbuilding companies have deteriorated in recent years. The objective of this paper is to examine if it is possible to predict company bankruptcy on the basis of data presented in shipbuilding companies' financial statements by using mathematical methods and bankruptcy prediction models.

Key words: *bankruptcy, accounting information, shipbuilding companies, prediction models*

Prethodno priopćenje
UDK: 657.3
Rad zaprimljen: 16.04.2019.
Rad prihvaćen: 02.05.2019.

MODEL OBRAZOVANJA STALNIH SUDSKIH VJEŠTAKA FINANCIJSKO-RAČUNOVODSTVENE STRUKE NA VISOKOŠKOLSKIM USTANOVAMA U REPUBLICI HRVATSKOJ

Prof.dr.sc. Branimir Dukić,
Ekonomski fakultet u Osijeku, Hrvatska
bdukic@efos.hr
Goranka Majić, univ. spec. oec.,
Kruna 2011 d.o.o., Zagreb, Hrvatska
goranka.majic@gmail.com
Dr.sc. Stojanka Dukić
duxMission d.o.o., Osijek, Hrvatska

SAŽETAK RADA

Sukladno Pravilniku o stalnim sudskim vještacima obuka vještaka u Republici Hrvatskoj povjerena je udrugama stalnih sudskih vještaka, bez da je propisano što takva obuka treba sadržavati, koja znanja i sposobnosti vještak treba posjedovati nakon obuke, te kako se valorizira uspješnost same obuke. Treba istaknuti kako i same udruge nisu osposobljene za edukaciju, tako da se ta edukacija odvija stihijski, nesustavno, odnosno sukladno nahođenju pojedinog mentora koji vodi i prati rad samog budućeg stalnog sudskog vještaka. Iskustva s terena ukazuju kako se proces obuke značajno razlikuje od udruge do udruge stalnih sudskih vještaka, čak i od mentora do mentora, što dovodi prije svega do neujednačene izobrazbe stalnih sudskih vještaka, a time i do neujednačenih i kvalitetom diferenciranih vještačenja na sudovima koja takvi vještaci produciraju. Kako bi se ovaj problem riješio, obuku bi sudskih vještaka trebalo provjeriti institucijama koje su za takav posao specijalizirane, a to su visokoškolske ustanove koje su zasigurno u mogućnosti u okvirima cjeloživotnog obrazovanja ponuditi sustavnu edukaciju i obuku za stalne sudske vještake. U fokusu ovog istraživanja su upravo sudski vještaci financijsko-računovodstvene struke čije obrazovanje bi

mogle i trebale organizirati visokoškolske ustanove koje obrazuju studente ekonomskoj struci. U tom smislu bit će istraženo koja znanja trebaju takve ustanove ponuditi budućim stalnim sudskim vještacima kako bi se osigurala kvaliteta njihova stručnog obrazovanja, a time i standardizirala i uvećala kvaliteta vještačenja i vještačkih nalaza na sudovima u Republici Hrvatskoj. Prema tome rezultat istraživanja će biti prijedlog modela obrazovanja stalnih sudskih vještaka financijsko-računovodstvene na visokoškolskim ustanovama u Republici Hrvatskoj

Ključne riječi: *stalni sudski vještaci, cjeloživotno obrazovanje, model obrazovanja, financijsko-računovodstvena struka*

1. UVOD

Stalni sudski vještaci bitna su karika u radu sudova. Naime, na sudovima se rješavaju sporovi za čije rješavanje uz dobro poznavanje pravne problematike, često su potrebna i znanja iz pojedinih područja ljudske djelatnosti koja nadilaze znanja sudaca. Tada se u pomoć pozivaju stalni sudski vještaci, odnosno eksperti iz nekog područja koji svojim stručnim nalazima i mišljenjima pomažu sudcima razjasniti situaciju i stoga osiguravaju pravično suđenje.

Rad stalnih sudskih vještaka definiran je Pravilnikom o stalnim sudskim vještacima u kojem su definirani i uvjeti, kao i postupak za imenovanje stalnih sudskih vještaka. Ono što se javlja kao problem, a što je producirao aktualni Pravilnik o stalnim sudskim vještacima, to je obuka stalnih sudskih vještaka koja je povjerena udrugama sudskih vještaka. Ne samo da udruge stalnih sudskih vještaka nisu osposobljene za provođenje edukativnih procesa, navedenim rješenjem zakonodavac je obuku, odnosno obrazovanje budućih stalnih sudskih vještaka premjestio iz sfere formalnog u sferu neformalnog, pa čak i iformalnog obrazovanja. Dodatni problem čini činjenica da aktualnim Pravilnikom, a niti nekim drugim pozitivnim zakonskim propisom nisu definirani niti ciljevi obuke, odnosno obrazovanja budućih stalnih sudskih vještaka, niti ishodi učenja, a kamo li plan i program i kroz to obujam i standardi kvalitete takvog obrazovanja. To za posljedicu može imati, u najboljem slučaju, različite standarde obuke, a kroz to i različite standarde u provođenju vještačenja što će u konačnici rezultirati različitim kvalitetama vještačenja stalnih sudskih vještaka. Nadalje, rezultat toga može biti samo produljivanje i poskupljivanje sudskih procesa. Da bi se takvo stanje izbjeglo, potrebno je promijeniti odnos prema obuci, odnosno obrazovanju stalnih sudskih vještaka na način da se u taj proces uključe visokoškolske ustanove kao subjekti cjeloživotnog formalnog procesa obrazovanja, te da se istraže i predlože barem ishodi učenja kao i sadržaj i obujam takvog obrazovnog procesa, što bi dovelo do standardizacije

obrazovanja, a kroz to i rada stalnih sudskih vještaka u Republici Hrvatskoj. U ovom radu fokus je na obrazovanju stalnih sudskih vještaka financijsko-računovodstvene struke.

2. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Pravilnikom o radu stalnih sudskih vještaka definirano je da obuku budućih stalnih sudskih vještaka obavljaju udruge sudskih vještaka. Problem je što Pravilnikom nisu definirani ishodi učenja kao niti ciljevi obrazovanja stalnih sudskih vještaka, a kamo li sadržaj i obujam obuke stalnih sudskih vještaka. Takvo stanje potencijalno dovodi, zbog većeg broja udruga sudskih vještaka, do diferenciranog pristupa obuci budućih stalnih sudskih vještaka, što u konačnici može imati za posljedicu različite standarde, kao u provođenju vještačenja, kreiranju vještačkih nalaza, tako i u načinu djelovanja stalnih sudskih vještaka i odnosu prema sudionicima sudskog ili nekog drugog procesa. Uz to treba naglasiti kako udruge vještaka nemaju iskustva u organizaciji i vođenju obrazovnog procesa, stoga je potrebno pristupiti promjeni odnosa prema obuci, odnosno obrazovanju stalnih sudskih vještaka na način da se u taj proces uključe visokoškolske ustanove koje su sposobne pružiti kvalitetu i standarde u obrazovanju stalnih sudskih vještaka. Da bi se ukazalo na važnost uključivanja visokoškolskih ustanova u obrazovanje stalnih sudskih vještaka te da bi se postavili temelji za taj obrazovni proces nužno je istražiti način djelovanja stalnih sudskih vještaka i vidjeti koja su to znanja stalnom sudskom vještaku potrebna za obavljanje posla stalnog sudskog vještaka, a da ta znanja nisu bila sastavni dio temeljnog formalnog obrazovanja u okvirima struke kojoj vještak pripada. Kao poligon za istraživanje u ovom je slučaju uzeta financijsko-računovodstvena struka. Prema tome ciljevi istraživanja su bili:

1. Istražiti trenutno stanje u sustavu obuke budućih stalnih sudskih vještaka s obzirom na odredbe Pravilnika o stalnim sudskim vještacima
2. Sagledati mogućnosti unapređenja sustava obuke stalnih sudskih vještaka
3. Istražiti i definirati ishode učenja u obuci stalnih sudskih vještaka financijsko-računovodstvene struke
4. Istražiti i predložiti okvirni sadržaj i obujam obrazovanja stalnih sudskih vještaka financijsko računovodstvene struke

U istraživanju korištene su između ostalog i sljedeće znanstvene metode: metoda dedukcije, metoda analize, metoda sinteze, metoda apstrakcije, metoda klasifikacije, metoda kauzalnog zaključivanja, povijesna metoda, metoda analogije, metoda deskriptivnog modeliranja. Radom su predstavljeni rezultati dijela istraživanja kojima se autori, koji su uz to bili ili i dalje jesu stalni sudski

vještaci, zaokupljeni od donošenja Pravilnika o stalnim sudskim vještacima, odnosno definiranja udruga sudskih vještaka kao nositelja obuke budućih stalnih sudskih vještaka. S obzirom na ograničen obujam rada, u radu su predstavljen samo segment rezultata istraživanja sukladno postavljenim ciljevima istraživanja.

3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Jedna od zgodnih definicija pojma stalnog sudskog vještaka dana je u radnom materijalu Prijedloga zakona o stalnim sudskim vještacima, u članku 12., a prema toj definiciji stalni sudski vještak je: osoba s dokazanim stručnim i profesionalnim sposobnostima i certifikatom sudskih vještaka, koja uživa glas stručnog, nepristranog i kompetentnog stručnjaka u određenom području, te može donositi samostalno stručna mišljenja radi utvrđivanja činjenica koje su potrebne sudu ili drugim naručiteljima. Stalni sudski vještaci na temelju svoga stručnog znanja pružaju pravosudnim tijelima, tijelima državne uprave i drugim naručiteljima (pravne i fizičke osobe, banke, osiguravajuća društva, inspekcije, agencije za promet nekretnina, fizičke osobe u pripremi izvansudskih nagodbi, fizičke osobe u postupcima mirenja, fizičke osobe prije donošenja odluka o npr. kupnji nekretnina, sanaciji nekretnine, pravima i obvezama na održavanju nekretnina, za poreznu upravu, za ustrojavanje Zemljišnih knjiga kao i za druge pravne i fizičke osobe), uslugu davanja nalaza i mišljenja (vještačenje) kada je to potrebno radi utvrđivanja ili razjašnjenja činjenica koje se utvrđuju u postupku, te obavljaju procjene materijalne imovine, nematerijalne i financijske imovine te financijskih obveza fizičkih i pravnih osoba."[1] Pravilnikom o stalnim sudskim vještacima, u članku 2. definirani su uvjeti koji su potrebni da osoba posjeduje kako bi mogla biti imenovana za stalnog sudskog vještaka, a to su:[2]

1. da je državljanin Republike Hrvatske, državljanin države članice Europske unije ili državljanin države potpisnice Sporazuma o Europskom gospodarskom prostoru,
2. da je zdravstveno sposobna za obavljanje poslova stalnog sudskog vještaka,
3. da je nakon završenog odgovarajućeg studija odnosno odgovarajuće škole radila na poslovima u struci i to:
   – najmanje 8 godina – ako je završila diplomski sveučilišni studij ili specijalistički diplomski stručni studij,

[1] Prijedlog zaklona o stalnim sudskim vještacima, radni materijal, Republika Hrvatska, Ministarstvo pravosuđa, Zagreb, studeni-prosinac 2012., /https://www.sudski-vjestaci.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/inicijative/Prijedlog_zakona_o_stalnim_sudskim_vjestacima-v1.pdf (10.2.2019)

[2] Pravilnik o stalnim sudskim vještacima, Republika Hrvatska, Ministarstvo pravosuđa, NN38/2014, *https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_03_38_677.html* (10.2.2019)

- najmanje 10 godina – ako je završila odgovarajući preddiplomski sveučilišni studij ili preddiplomski stručni studij,
- najmanje 12 godina – ako je završila odgovarajuću srednju školu, a za pojedinu struku nema odgovarajućeg preddiplomskog sveučilišnog studija ili preddiplomskog stručnog studija odnosno diplomskog sveučilišnog studija ili specijalističkog diplomskog stručnog studija,

4. da je uspješno završila stručnu obuku,
5. da ima sklopljen ugovor o osiguranju od odgovornosti za obavljanje poslova stalnog sudskog vještaka.

U istom članku navodi se i sljedeće: „Za stalnog sudskog vještaka ne može se imenovati osoba za koju postoje zapreke za prijam u državnu službu."[3] Kako je iz prikazanih uvjeta za imenovanje stalnog sudskog vještaka vidljivo budući sudski vještak, osim što mora imati odgovarajuću formalnu izobrazbu, on mora, prema točki 4., uspješno završiti stručnu izobrazbu. Isti pravilnik definira kako stručnu izobrazbu provode udruge stalnih sudskih vještaka, što proizlazi iz članka 6. navedenog Pravilnika: „Ako kandidat za stalnog sudskog vještaka ispunjava uvjete iz članka 2. ovog Pravilnika, predsjednik odgovarajućeg županijskog odnosno trgovačkog suda prije donošenja odluke o imenovanju za stalnog sudskog vještaka uputit će kandidata na stručnu obuku u odgovarajuću strukovnu udrugu stalnih sudskih vještaka. Stručna obuka obavljat će se prema programu što ga za svaku djelatnost odnosno struku utvrđuje odgovarajuća strukovna udruga. Stručna obuka ne može trajati dulje od jedne godine."[4] Upravo iz ovakve definicije postupka obuke stalnih sudskih vještaka javlja se problem u konzistentnosti kvantitetu i kvaliteti obuke stalnih sudskih vještaka. Naime, s obzirom na to da pravilnikom nisu definirani ciljevi i ishodi učenja prilikom obuke stalnih sudskih vještaka, kao niti obujam iste, otvorene su mogućnosti različitog shvaćanja i različitih pristupa obuci stalnih sudskih vještaka. Naime, praksa pokazuje kako udruge stalnih sudskih vještaka nisu konzistentne u pristupu rješavanju ovog problema. Primarni problem proizlazi iz činjenice da udruga stalnih sudskih vještaka, pa čak i na istom području, nerijetko ima više, tako se ovim pristupom otvorila mogućnost da svaka udruga na svoj način pristupa obuci stalnih sudskih vještaka. Treba naglasiti i kako udruge stalnih sudskih vještaka nisu osposobljene za provođenje edukacije stalnih sudskih vještaka, tako, čak i da su pravilnikom decidiranije definirani okviri za provođenje takve obuke pitanje je bi li udruge stalnih sudskih vještaka bile sposobne tu obuku provoditi na adekvatan način. Naime i prema pozitivnim zakonskim propisima u Republici Hrvatskoj formalno obrazovanje je u domeni obrazovnog sustava Republike Hrvatske. Posebnu kategoriju čini obrazovanje

[3] Ibid.
[4] Ibid.

odraslih osoba, odnosno andragoško obrazovanje, kojim se u Republici Hrvatskoj bavi Zakon o obrazovanju odraslih koji u članku 3. u biti diferencira:[5]

1) formalno obrazovanje, 2) neformalno obrazovanje,

3) ifromalno i/ili, 4) samousmjereno učenje.

Isti Zakon pojašnjava navedene tipove učenja pa vezano za formalno obrazovanje odraslih navodi:[6]

- Formalno obrazovanje odraslih označava djelatnost koja se izvodi u institucionalnim i javno verificiranim oblicima obrazovanja radi stjecanja stručnog znanja, vještina i sposobnosti.
- Formalno obrazovanje odraslih obuhvaća:
  - osnovno školovanje odraslih,
  - srednjoškolsko obrazovanje odraslih; stjecanje srednje školske ili stručne spreme, niže stručne spreme, prekvalifikacije, osposobljavanje i usavršavanje,
  - visoko obrazovanje.
- Formalno obrazovanje odraslih provodi se u skladu s posebnim propisima kojima se uređuju ove djelatnosti, osim u pitanjima koja su uređena ovim Zakonom.

Za ostale oblike obrazovanja navodi se sljedeće:[7]

- Neformalno obrazovanje odraslih označava organizirane procese učenja usmjerene na osposobljavanje odraslih osoba za rad, za različite socijalne aktivnosti te za osobni razvoj.
- Informalno učenje odraslih označava aktivnosti u kojima odrasla osoba prihvaća stajališta i pozitivne vrednote te vještine i znanja iz svakodnevnog iskustva i raznolikih drugih utjecaja i izvora iz svoje okoline.
- Samousmjereno učenje odraslih označava aktivnosti u kojima odrasla osoba samostalno uspostavlja kontrolu nad procesom učenja kao i odgovornost za rezultate učenja.

Ako se obrazovanje stalnih sudskih vještaka sagleda iz konteksta navedenih oblika obrazovanja odraslih osoba, sukladno navedenom Pravilniku o stalnim sudskim vještacima, definirana obuka sudskih vještaka može se ubrojiti u neformalan oblik, pa čak i informalan oblik obrazovanja. Zasigurno bi kvalitetnije rješenje bilo, obuku stalnih sudskih vještaka definirati kao formalni oblik obrazovanja i uključiti je u sustav cjeloživotnog obrazovanja, odnosno učenja. U Republici

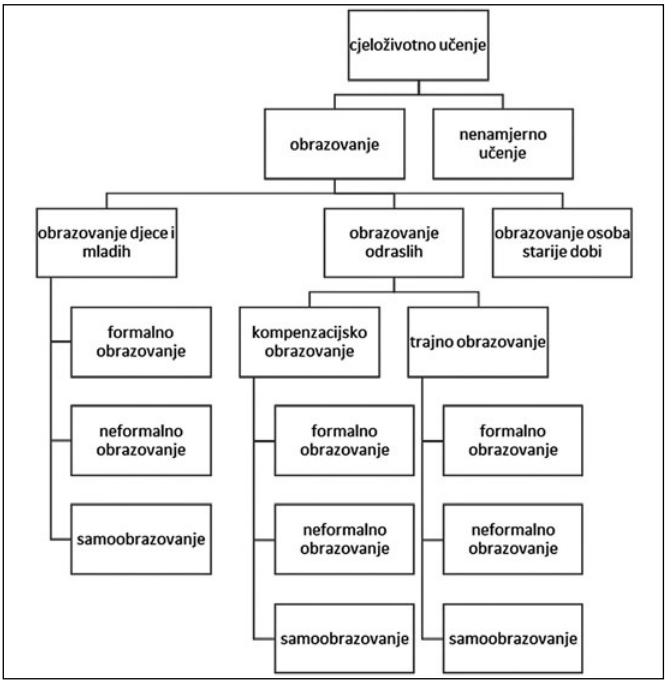
[5] Zakon o obrazovanju odraslih, pročišćeni tekst zakona, NN 17/07, 107/07, 24/10, Zakon. HR, https://www.zakon.hr/z/384/Zakon-o-obrazovanju-odraslih (3.3.2019)

[6] Ibid.

[7] Ibid.

Hrvatskoj prihvaćen je koncept pod nazivom cjeloživotno učenje, a u svezi s tim može se navesti sljedeće: „To se cjeloživotno učenje sastoji od obrazovanja kao organiziranoga i namjernoga učenja te nenamjernoga učenja kao njegova potpuno neorganiziranoga, najčešće i nesvjesnoga oblika. S obzirom na hrvatsku pedagošku tradiciju, obrazovanje se dalje dijeli na obrazovanje djece i mladih, koje proučava pedagogija, obrazovanje odraslih, koje proučava andragogija, i obrazovanje osoba starije dobi, koje proučava gerontologija." [8] Strukturu cjeloživotnog učenja u Republici Hrvatskoj prikazuje slika 1.

Slika 1. Struktura cjeloživotnog učenja u Republici Hrvatskoj



Izvor: Vekić, M.: Obrazovanje u novom ruhu: cjeloživotno učenje i obrazovanje odraslih, Hrvatski jezik, Br. 2/2015,str 9.

Kako je iz slike 1. vidljivo, obuku stalnih sudskih vještaka treba uključiti u formalni sustav cjeloživotnog obrazovanja odraslih osoba. Takovo obrazovanje, između ostalog, u domeni je rada visokoškolskih ustanova u Republici Hrvatskoj. Sukladno tome u Zakonu o znanosti i visokoškolskom obrazovanju, u samim načelima na kojima se temelji visokoškolsko obrazovanje (Članak 2.),

[8] Vekić, M.: Obrazovanje u novom ruhu: cjeloživotno učenje i obrazovanje odraslih, Hrvatski jezik, Br. 2/2015, str. 9.

jedno od načela je djelovanje po „konceptu cjeloživotnog obrazovanja"[9]. Prepuštanjem obuke stalnih sudskih vještaka visokoškolskim obrazovnim ustanovama riješile bi se anomalije koje producira trenutni sustav neujednačene obuke stalnih sudskih vještaka koji provode udruge, a koji u konačnici dovodi prije svega do neujednačenih i kvalitetom diferenciranih vještačenja na sudovima koja takvi vještaci produciraju. No, potpuno odvajanje obuke vještaka od udruga sudskih vještaka zasigurno bi odvelo proces obuke u drugu krajnost. Prema tome zakonodavac bi u tom smislu trebao, zakonodavnim rješenjem, obuku stalnih sudskih vještaka kondicionirati suradnjom i sinergijskim djelovanjem visokoškolskih ustanova i udruga stalnih sudskih vještaka. Naime, sadašnjim rješenjem u Pravilniku o stalnim sudskim vještacima, člankom 6., definirano je: „Strukovne udruge dužne su imenovati mentore za stručnu obuku. Za mentora se može imenovati stalni sudski vještak koji ima najmanje pet godina iskustva u obavljanju poslova sudskog vještačenja. Popis mentora dostavlja se županijskim i trgovačkim sudovima."[10] Prema tome, zadržavajući ovaj stavak u novom zakonodavnom rješenju, udruge stalnih sudskih vještaka i dalje bi bile uključene u obuku stalnih sudskih vještaka minimalno na način da njihovim članovi – mentori sudjeluju u obuci vještaka. Također, udruge bi kroz svoje članove mogle sudjelovati u dijelu nastavnog procesa, posebice ako se radi o vježbama ili praktičnoj nastavi.

Raspodjelu uloga između visokoškolskih ustanova i udruga stalnih sudskih vještaka u obrazovanju, odnosno obuci budućih stalnih sudskih vještaka u biti mogu definirati ishodi učenja, ciljevi obrazovanja, te nastavni plan i program, u kvalitativnom i kvantitativnom smislu. U ovom istraživanju fokus je stavljen na obuku budućih vještaka financijsko računovodstvene struke, stoga će se istražiti i ponuditi model njihove obuke po načelima i standardima suvremenog obrazovanja. Polazišne točke u definiranju ishoda učenja, kao i predmetnog plana obrazovanja vještaka financijsko-računovodstvene struke su:

1. osobe koje se prijavljuju za vještake financijsko-računovodstvene struke imaju temeljna znanja i vještine za predmetnu vještačku struku, što proizlazi iz završenog visokoškolskog obrazovanja i iskustva rada u struci
2. osobe koje se prijavljuju za vještaka financijsko-računovodstvene struke imaju mala ili nikakva znanja iz domene zakonodavnih okvira, pravnog vokabulara, odnosno modela komunikacije s osobama iz domene pravnih znanosti

[9] Zakon o znanosti i visokoškolskom obrazovanju, pročišćeni tekst zakona, NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17, https://www.zakon.hr/z/320/zakon-o-znanstvenoj-djelatnosti-i-visokom-obrazovanju

[10] Pravilnik, o stalnim sudskim vještacima, ibid.

3. osobe koje se prijavljuju za vještaka financijsko-računovodstvene struke imaju mala ili nikakva iskustva vezana uz funkcioniranja pravosudnog sustav i ponašanje na sudovima te u odnosu prema odvjetništvu i strankama u sporu.
4. osobe koje se prijavljuju za vještaka financijsko-računovodstvene struke imaju mala ili nikakva iskustva vezana za metodologiju vještačenja i tehniku izrade vještačkog nalaza i mišljenja

Sukladno prethodno navedenim okvirima definirani su sljedeći ishodi učenja u sustavu obrazovanja, odnosno obuke budućih vještaka financijsko-računovodstvene struke:

- Primijeniti pozitivne zakonske propise vezanim za funkcioniranje pravosuđa i drugih državnih tijela za čije potrebe se obavljaju financijsko-računovodstvena vještačenja
- Primijeniti relevantne zakonske propise vezane za vještačku struku i područje vještačenja za razdoblje vještačenja
- Analizirati zadatak vještačenja definiran rješenjem suda ili upitom drugog naručitelja
- Analizirati sudski spis
- Poslovno se dopisivati
- Analizirati poslovnu dokumentaciju relevantnu za zadani problem vještačenja
- Provesti očevid
- Izraditi potrebne izračune i provjere izračuna
- Izraditi vještački nalaz kao sintezu rezultata vještačkih istraživanja i donijeti zaključke
- Primijeniti znanja vezana za tablične kalkulatore i za obradu i oblikovanje teksta
- Davati iskaz na sudu
- Upravljati vremenom
- Izraditi troškovnik za provedeno vještačenje
- Primjenjivati etička načela i načela struke u provođenju vještačenja

Temeljem navedenih ishoda učenja u sustavu obrazovanja, odnosno obuke budućih vještaka financijsko-računovodstvene struke definiran je prijedlog nastavnog plana, što je dano tablicom 1.

Tablica 1. Nastavni plan za obuku budućih vještaka financijsko-računovodstvene struke

	KOLEGIJ	ECTS
1	Uvod u vještačku struku	2
2	Osnove zakonodavstva	5
3	Poslovno komuniciranje	2
4	Vještačenja i izrada vještačkog nalaza	7
5	Informacijsko-komunikacijska tehnologija za vještačenja	2
6	Vježbe iz vještačenja	5
7	Vještačka praksa	7
	Ukupno	30

4. ZAKLJUČAK

Provedeno je istraživanje ukazalo kako rješenje ponuđeno Pravilnikom o radu stalnih sudskih vještaka, u sferi obuke vještaka, ima značajne manjkavosti koje treba što hitnije otkloniti. Naime, kako je obuka budućih stalnih sudskih vještaka, povjeravanjem obuke stalnih sudskih vještaka udrugama stalnih sudskih vještaka, premještena iz sfere formalno u sferu neformalnog, a čak i iformalnog obrazovanja, upitna je kvaliteta i standardiziranost takve obuke. Poseban je problem i to što Pravilnikom nisu definirani ciljevi obučavanja stalnih sudskih vještaka, kao niti ishodi učenja te sadržaj i obujam takvog obrazovnog procesa. Da bi se ovaj problem riješio, kao rezultat istraživanja, ponuđen je model formalnog obrazovanja budućih stalnih sudskih vještaka koji se temelji na sinergijskom djelovanju visokoškolskih ustanova i udruga stalnih sudskih vještaka. Također, istražene su potrebe i ponuđen je idejni deskriptivni model obrazovanja budućih stalnih sudskih vještaka financijsko-računovodstvene struke kroz definirane ishode učenja i idejni plan kolegija koji bi se slušali i polagali u okvirima cjeloživotnog obrazovanja na visokoškolskim ustanovama koje obrazuju ljudske resurse ekonomske struke, a kako je već navedeno, u suradnji s udrugama stalnih sudskih vještaka.

Rezultati ovog istraživanja predstavljaju „know-how" vezano za obuku, odnosno obrazovanje stalnih sudskih vještaka primarno financijsko-računovodstvene struke, ali i svojevrsnu inicijativu glede nužnosti brze promjene aktualnog Pravilnika o stalnim sudskim vještacima vezano za način obučavanja budućih stalnih sudskih vještaka. Rezultati istraživanja, osim što su dali odgovore vezane za obrazovanje budućih stalnih sudskih vještaka, otvorili su i niz istraživačkih pitanja. Primjerice, kada je u pitanju obrazovanje budućih sudskih vještaka financijsko-računovodstvene struke istraživanja trebaju pružiti odgovore vezane za ishode učenja i sadržaje svakog navedenog kolegija. Za druge struke potrebno je definirati odgovarajuće prilagođene ishode istraživanja kao

i odgovarajuće planove i programe. Prema tome, ovo istraživanje predstavlja uvod u strukturno i sadržajno oblikovanje rada stalnih sudskih vještaka u Republici Hrvatskoj.

LITERATURA

1. Hrvatsko društvo sudskih vještaka i procjenitelja, https://www.sudski-vjestaci.hr/Pravilnici/ (12.3.2019)
2. Jurčević, J, Matušan, M.: Provođenje dokaza vještačenjem u postupku pred državnim odvjetnikom, sudom ili upravnim tijelom, Priručnik za polaznike/ice, Pravosudna akademija, Zagreb, 2017.
3. Poslovnik za provođenje stručne izobrazbe kandidata za poslove stalnog sudskog vještaka i procjenitelja i o provođenju stalnog stručnog usavršavanja, Hrvatsko društvo stalnih sudskih vještaka, https://www.sudski-vjestaci.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/dokumenti/Poslovnik_o_provodenju_strucne_izobrazbe_kandidata_z_poslove_stalnog_sudskog_vjestaka.pdf (6.3.2019)
4. Pravilnik o provođenju izobrazbe kandidata za stalne sudske vještake (pročišćeni tekst), Hrvatska liječnička komora, https://www.hlk.hr/EasyEdit/UserFiles/pravilnik-o-provodjenju-izobrazbe-kandidata-za-stalne-sudske-vjestake-procisceni-tekst.pdf (6.3.2019)
5. Pravilnik o stalnim sudskim vještacima, Republika Hrvatska, Ministarstvo pravosuđa, NN38/2014, https://narodne-novine.nn.hr/clanci/sluzbeni/2014_03_38_677.html (10.2.2019)
6. Pravilnik o stručnoj obuci kandidata za stalne sudske vještake, Hrvatska liječnička komora, https://www.hlk.hr/EasyEdit/UserFiles/Pravilnici/2-pravilnik-o-strucnoj-obuci-kandidata-za-stalne-sudske-vjestake-18052018-novo-stupa-na-snagu-04072018.pdf (6.3.2019)
7. Prijedlog zaklona o stalnim sudskim vještacima, radni materijal, Republika Hrvatska, Ministarstvo pravosuđa, Zagreb, studeni-prosinac 2012., /https://www.sudski-vjestaci.hr/fdsak3jnFsk1Kfa/inicijative/Prijedlog_zakona_o_stalnim_sudskim_vjestacima-v1.pdf (10.2.2019)
8. Sudačka mreža, http://www.sudacka-mreza.hr/vjestaci.aspx (12.3.2019)
9. Vekić, M.: Obrazovanje u novom ruhu: cjeloživotno učenje i obrazovanje odraslih, Hrvatski jezik, Br. 2/2015, str. 9.
10. Zakon o obrazovanju odraslih, pročišćeni tekst zakona, NN 17/07, 107/07, 24/10, Zakon. HR, https://www.zakon.hr/z/384/Zakon-o-obrazovanju-odraslih (3.3.2019)
11. Zakon o znanosti i visokoškolskom obrazovanju, pročišćeni tekst zakona, NN 123/03, 198/03, 105/04, 174/04, 02/07, 46/07, 45/09, 63/11, 94/13, 139/13, 101/14, 60/15, 131/17, https://www.zakon.hr/z/320/zakon-o-znanstvenoj-djelatnosti-i-visokom-obrazovanju

EDUCATIONAL MODEL FOR THE COURT-APPOINTED FINANCE AND ACCOUNTING EXPERT WITNESSES AT HIGHER EDUCATION INSTITUTIONS IN THE REPUBLIC OF CROATIA

ABSTRACT

According to the Book of Regulations for the court-appointed expert witnesses, the education of the expert witnesses in the Republic of Croatia is under the jurisdiction of the Croatian Association of Court Expert Witnesses and Valuers. However, there are no regulations on the content of such education, nor the knowledge and capabilities obtained by an expert witness after a course, nor the rules for success valorization of the training or course. It is important to say that organizations of that type haven't been suitable for such education. Consequently, it has been done without any structure or unified curriculum, depending on the mentors monitoring the work of future expert witnesses. Experience shows great differences in training, between different associations and even between different mentors, resulting in inconsistencies in education of court expert witnesses which ultimately leads to inconsistencies, as well as difference in quality of various expertise. In order to solve this problem, professional training and education of court expert witnesses should be placed under jurisdiction of higher education institutions, which are specialized for that kind of work. Such institution can provide unified education and training for court-appointed expert witnesses within the program of lifelong learning. The focus of this research is on the court-appointed finance and accounting expert witnesses. Their education should be provided by higher education institutions which educate students in economics. Within that context, the research will show which specific knowledge should be offered to the future expert witnesses, by such institutions, in order to ensure the quality of their professional education, which would lead to standardized and improved quality of expertise on the courts in the Republic of Croatia. The result of the research will be the Proposal for the Model of Education of the Court-Appointed Finance and Accounting Expert Witnesses at Higher Education Institutions in the Republic of Croatia.

Keywords: *court expert witnesses, lifelong learning, model of education, finance and accounting expert witnesses*

Izvorni znanstveni rad
UDK: 339.13
Rad zaprimljen: 15.04.2019.
Rad prihvaćen: 01.05.2019.

ZADOVOLJSTVO INOVACIJAMA USLUGA U SRBIJI

Dr. Ivana Erić
Akademija poslovnih strukovnih studija Beograd, Beograd, Srbija
ivana.eric@bbs.edu.rs
Dr. Slavica Dabetić
Akademija poslovnih strukovnih studija Beograd, Beograd, Srbija
slavica.dabetic@bbs.edu.rs

SAŽETAK RADA

Cilj rada jeste sagledati zadovoljstvo inovacijama usluga njihovih korisnika u Srbiji. Usluge predstavljaju budućnost nacionalnih gospodarstava, s obzirom na to da su generirale 66% bruto društvenog dohotka EU-a. U radu će se prezentirati pojam, značaj, klasifikacija, klasičan i savremeni model inovacija usluga. Takođe, ukazaće se na faktore koji utječu na uspešnost inovacija usluga. Empirijski dio obuhvatio je ispitanike iz područja trgovine, bankarstva i javne uprave. Konačno, primenom prilagođenog SERVQUAL modela i ANOVA analize, utvrđena je razina zadovoljstva klijenata inovativnih usluga.

Ključne reči: *inovacije usluga, zadovoljstvo korisnika, faktori uspešnosti inovacija*

1. UVOD

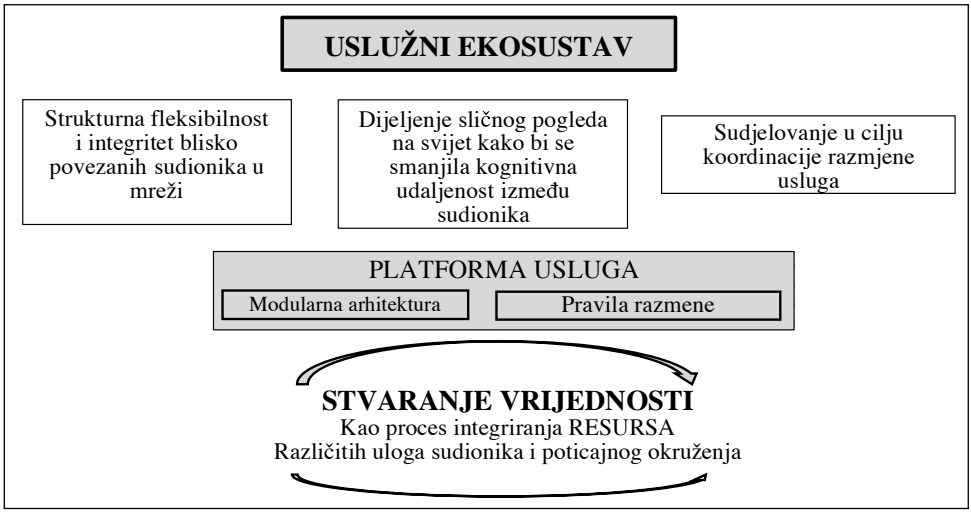
Inovativnost usluga za dugo razdoblje nepravedno je podcijenjena u akademskoj literaturi, što je dalo primat inovacijama proizvoda i procesa. U isto vrijeme, nemoguće je dotaknuti bilo koju znanstvenu disciplinu bez inovacije usluga. Prisutne su u području menadžmenta, makroekonomije, financija, marketinga, arhitekture, medicine, građevinarstva, farmacije i drugih. Brojne tvrtke kao što su Ikea, Amazon, Google, Aliexpress, McDonald i financijski posrednici otkrili su da velik dio njihovog uspjeha duguju upravo inovacijama u uslugama. Međutim,

problem istraživanja usluga je u tome što su one nematerijalne, nedeljive i heterogene, tj. imaju dimenziju strukture, procesa i ishoda, kao jedinstvenu cjelinu. Konačno, važnost inovacija u uslugama je neosporna, uzimajući u obzir da je sektor usluga pridonio s 66% BDP-u Europske unije u 2017. godini.

2. TEORIJSKI OKVIR INOVACIJA USLUGA

Pojedini autori definiraju inovacije usluga kao "integriranje različitih resursa koji kreiraju nove resurse, kako bi stvorili nove korisne resurse za određene aktere u danom kontekstu." Drugi autori posmatraju inovacije usluga kao: „suradnička prekombinacija praksi, koja dovode do novih rešenja za nove ili postojeće proizvode." Inovacijske usluga su predstavljene kao: „institucionalizirana promjena (dakle, promjena konteksta) na temelju rekonfiguracije resursa, aktera i institucionalnih aranžmana, omogućujući akterima da integriraju resurse i suradnjom stvaraju vrijednost na nove i korisne načine." Konačno, inovacije usluga se definišu kao: „kreiranje vrednosti za potrošače, zaposlene, vlasnike, aliance partnere i zajednicu, kroz pružanje novih ili unapređenih usluga, procesa usluga i uslužnih poslovnih modela."

Slika 1. Suvremeni model inovacija usluga



Izvor: Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. MIS quarterly, 39(1)., p.612.

Suština modela je tvrdnja da se inovacija usluga može objasniti kroz tri različita procesa, a to su: uslužni ekosustav, uslužna platforma i stvaranje vrijednosti kao osnovni ekonomski cilj. Uslužni ekosustav čine organizacije i pojedinci koji nastoje udružiti svoja znanja i vještine kako bi osigurali opstanak i učinkovitost operacija.

Autori ga definiraju kao:„samostalan, samopodešavajući sustav labavo povezanih društveno-ekonomskih igrača, povezan zajedničkom institucionalnom logikom i stvaranjem vrijednosti kroz razmjenu usluga."[1] Servisna platforma, s druge strane, je modularna arhitektura, sastavljena od materijalnih i nematerijalnih resursa, što bi olakšalo interakciju između aktera i resursa. Naposljetku, stvaranje vrijednosti odnosilo bi se na različite procese i aktivnosti, što bi potaknulo integraciju resursa, stvorilo interne mehanizme koji usklađuju interakcije između različitih aktera i poboljšali transparentnost integracije resursa u ekosustav.

Nedavna su istraživanja pokazala da prethodni model ima neke slabosti, koje se prvenstveno odnose na pretpostavku nedostatka resursa. Kao rezultat toga, menadžeri bi trebali biti svjesni koncepta bricolagea, kao alternativa prethodno predstavljenom strogo formaliziranom procesu. Navedeni koncept se prije primjenjivao samo u inovacijama proizvoda i procesa, no najnovija istraživanja pokazala su da je to prihvatljivo u slučaju servisnih inovacija. U tom smislu postoje mogućnosti i to:[2]1.Aktivno naglasiti nedostatak resursa; 2. Učiniti sve moguće sa dostupnim resursima; 3. Improvizacija prilikom kombinacije resursa, i 4. Umrežavanje sa vanjskim partnerima. Dakle, autori su u cjelosti empirijski pokazali mogućnost da će koncept bricolagea zamijeniti formalizirani proces inovacije usluga ako postoji nedostatak resursa.

Općenito gledano tijekom godina, razvijena su tri univerzalna pristupa koji objašnjavaju razvoj razumijevanja inovacija usluga tijekom dugogodišnjih istraživanja. Ovo su sljedeći pristupi:[3]

1. Asimilacija – temelji se na pretpostavci da se inovacije usluga mogu u potpunosti analizirati pojmovima i alatima koji se koriste u analizi inovacija proizvoda i procesa. Smatra se da je uslužni sektor tehnološki intenzivan, kao npr. usvajanje i korištenje novih IT tehnologija.
2. Demarkacija (razdvajanje) – obuhvata studije koje naglašavaju fundamentalno različitu prirodu inovacija usluga u odnosu na inovacije procesa i proizvoda. Ukazuje se na specifičnosti inovacija usluga, kao što su klijent usmjerene usluge, relaciono učenje i drugo. Posebice ukazuje na nematerijalnu prirodu usluga, što uvelike pridonosi rastu profita, kao npr. turizam, čišćenje i drugo, što ne mora biti povezano sa uporabom tehnologije.
3. Sintetisani pristup – putem korišćenja prethodna dva pristupa, kreiran je novi integrativniji pogled na inovacije usluga. Gospodarski razvoj je potaknut pojavom novih kombinacija, koje su ekonomski održiviji

[1] *Ibid* kao 4, p. 161.

[2] Witell, L., Gebauer, H., Jaakkola, E., Hammedi, W., Patricio, L., & Perks, H. (2017). A bricolage perspective on service innovation. *Journal of Business Research*, *79*, 290-298., p. 292.

[3] Janssen, M. J., Castaldi, C., & Alexiev, A. (2016). Dynamic capabilities for service innovation: conceptualization and measurement. *R&D Management*, *46*(4), 797-811., p.799.

od prethodna dva pristupa. Dakle, inovacije usluga sugeriraju da se inovacije kao perspektiva mogu koristiti za razumijevanje svih tipova inovacijske ponude (procesa, proizvoda, organizacionih i drugih, zajedno sa inovacijama usluga, kao neodvojive celine).

U nastavku rada ukazaće se na osnovne oblike inovacija usluga i preporuke za njihovu uspješnost.

3. VRSTE INOVACIJA USLUGA I FAKTORI USPEŠNOSTI

Jedna od podjela inovacija jeste prema stupnju promjena na: radikalne i inkrementalne.[4] U tom smislu, radikalne inovacije podrazumevaju pružanje u potpunosti nove usluge. Sa druge strane inkrementalne inovacije usluga pridodaju nove elemente postojećoj ponudi, odnosno unapređenja, bez promjene ukupne ponude usluga. Nadalje može se govoriti o interaktivnim i poticajnim inovacijama usluga. Interaktivne inovacije usluga su eksterne (koncept usluga), a poticajne su interne (pružanje usluga)[5]. Naposljetku, pravi se razlika između eksplicitnih i prećutnih usluga.[6]Prećutne tj. iskustvene usluge karakterizira simultana proizvodnja i potrošnja, pošto se temelje na izravnoj isporuci u interpersonalnim odnosima (medicinske, moda). Eksplicitne usluge se isporučuju uz pomoć tehnologija, obuhvatajući usluge poput: bankarstva, osiguranja, telekomunikacija i drugih. Konačno, pravi se podela usluga prema segmentu koje nastoje da promjene tj. da li su usmerene prema: fizičkim objektima, ljudima ili kodificirane informacije.[7]Fizičke usluge primarno održavaju ili transportuju dobra ili ljude. Prema ljudima usmjerene usluge odnose se na socijalne i usluge zajednici (obrazovanje, zdravstvo), čija je namera promicanje i održavanje dobrobiti zajednice. Isto tako mogu biti i usmerene i prema pojedincima (frizer, ketering). Konačno, informacijske usluge odnose se na usluge u mas medijima, telekomunikacijama, marketinškim agencijama i drugo.

U literaturi postoji veliki broj preporuka za unapređenje inovacija usluga. Jedna od najviše citiranih podrazumeva sledeće preporuke:[8]1. Svrsishodan menadžment iskustvima kupaca; 2. Investiranje u performanse zaposlenih; 3. Kontinuelne operativne informacije; 4. Diferenciranje brenda; 5. Postajanje šampiona u inovacijama; 6. Superiorne koristi za potošače; 7. Dostupnost i 8. Kontinuelne strategijske inovacije.

---

4 Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. *Research Policy*, *26*(4–5), 537– 556, p. 547.

5 Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2013). Competing through service innovation: The role of bricolage and entrepreneurship in project-oriented firms. *Journal of Business Research*, *66*(8), 1085–97, p. 1087.

6 Storey, C. and K.B. Kahn. 2010. The role of knowledge management strategies and task knowledge in stimulating service innovation. Journal of Service Research 13(4): 397-410, p. 401.

7 Hauknes, J. (1998). Services in innovation-innovation in services. STEP Report, p. 16.

8 Berry, L. L., Shankar, V., Parish, J. T., Cadwallader, S., & Dotzel, T. (2006). Creating new markets through service innovation. *MIT Sloan management review*, *47*(2), 56 -63, p. 60.

Dakle, pristup inovacijama usluga predstavlja vrlo kompleksan pojam, koji zahtjeva interakciju organizacija, korisnika i dijelom države.

4. DEFINISANJE UZORKA, HIPOTEZE I METODOLOGIJE ISTRAŽIVANJA

U skladu sa ciljevima istaživanja postavljene su sljedeće hipoteze:

H1: Korisnici inoviranih usluga u Srbiji su zadovoljni njima.

H2: Spol i dob definiraju očekivanja i percepcije inoviranih usluga.

Prilikom sagledavanja zadovoljstva korisnika inovacijama uslugama u Srbiji korišćen je primarni izvor podataka tj. anketa. Istraživanje je vršeno na području Beograda, Novog Sada i Niša u poduzećima od kojih je 4 u privatnom vlasništvu, a 2 u državnom. Reč je o ispitanicima koji su klijenti banaka, javne uprave i trgovine. Ukupan broj ispitanika bio je 367 od čega je 141(75 muških i 66 ženskih) pripadalo bankarstvu, 101 (41 muških i 60 ženskih) sektoru javne uprave i 125 (68 muških i 57 ženskih) sektoru trgovine. Anketna pitanja formulirana su slijedeći najznačajnije inovacija usluga u pomenutim sektorima tijekom protekle tri godine. Pitanja su Likertovog tipa, gdje je: 1 – ne; 2 – djelomično; 3 – potpuno.

Prilikom dokazivanja prve hipoteze korišćen je prilagođeni SERVQUAL model, budući da izvorni ispituje kvalitetu usluga posmatrano kroz pet dimenzija: opipljivost, pouzdanost, odgovornost, sigurnost i empatija. Prilagođenim modelom istražit će se samo zadovoljstvo korisnika inoviranim uslugama, ali neće mjeriti kvalitetu usluga prema dimenzijama.

Tablica 1. T- test uparenih uzoraka za ispitivanje značajnosti razlika percipirane i očekivane usluge

SEKTOR	Stavka		Razlika srednjih vrednosti	Standardna greška razlike	t	df	p
Bankarstvo N= 141	E bankarstvo je prilagođeno zahtjevima klijenata	Percipirano - očekivano	0.2	0.09	2.34	140	0.021
	Sprečavanje pranja novca je uspešno	Percipirano - očekivano	0.2	0.07	2.93	140	0.004
	Zakon o zaštiti korisnika financijskih usluga se dosledno sprovodi	Percipirano - očekivano	0.9	0.06	14.32	140	0.000

SEKTOR	Stavka		Razlika srednjih vrednosti	Standardna greška razlike	t	df	p
Trgovina N= 125	Samouslužne blagajne su jednostavne za korištenje	Percipirano - očekivano	0.18	0.08	2.26	124	0.026
	Dostava robe na kućnu adresu je pouzdana	Percipirano - očekivano	0.19	0.06	3.27	124	0.001
	Internet trgovina je dostupna i laka za korišćenje	Percipirano - očekivano	0.2	0.06	3.50	124	0.001
Javna uprava N= 101	E porezi su zaživjeli	Percipirano - očekivano	0.9	0.09	10.56	100	0.000
	E građevinska dozvola je zaživjela	Percipirano - očekivano	0.8	0.08	11.40	100	0.000

Izvor: Kalkulacija autora

U tablici 1 prikazana je razlika srednjih vrijednosti percepcija i očekivanja za svaku istraživanu inoviranu uslugu prema sektorima. Uzevši u obzir da je kod svih usluga razlika srednjih vrijednosti percipiranog i očekivanog veća od nule slobodno možemo tvrditi da su ispitanici zadovoljni inoviranim uslugama. Najveće zadovoljstvo je prisutno kod uvođenja i provedbi Zakona o zaštiti korisnika financijskih usluga, elektroničkih poreza i elektroničke građevinske dozvole.[9] T test za zavisne uzorke potvrdio je statističku značajnost razlika između percipiranog i očekivanog kod svih usluga ($p<0,05$ i $p<0,01$). Ni kod ijedne usluge nije prisutna negativna ocena, što nam ukazuje da nezadovoljstvo posmatrano kod inoviranih usluga nije prisutno.

Prilikom dokazivanja druge hipoteze korišćena je dvofaktorska analiza varijanse. Ispitanici su podijeljeni prema spolu (*muški*/ženski) u dve dobne kategorije (*mlađe i srednje dobi* - do 50 godina) / *stariji* (preko 50 godina))[10]. Dvofaktorska analiza varijance omogućuje proučavanje pojedinačnih i zajedničkih učinaka nezavisnih varijabli (spol i dobna kategorija) na zavisne varijable (očekivanje i percepcija) kod promatranih usluga u sektoru bankarstva, trgovine i javne uprave.

Kod usluga u sektoru **Bankarstva** razlike prosječne razine očekivanja prema *spolu* nisu statistički značajne tj. naš uzorak nije dokazao da se muškarci i žene razlikuju u pogledu očekivanja vezano za inovacije posmatranih usluga. Međutim, istraživanje pokazuje da na prosječnu razinu očekivanja utječe faktor

[9] *Zakon o zaštiti korisnika finansijskih usluga*, „Službeni glasnik RS", br. 36/2011 i 139/2014, *Zakon o elektronskoj upravi*, „Službeni glasnik RS", br. 27/2008

[10] Kategorizacija je izvršena na osnovu kategorizacije Zavoda za statistiku RS

dobna kategorija korisnika usluga, tako što su u skupini muškarca i žena mlađih i srednje dobi veća očekivanja od skupine starijih muškaraca i žena od usluge e- bankarstvo i sprečavanje pranja novca (p=0,001<0,05 i p=0,024<0,05). Rezultati su dati u Tablica 2 i u Tablica 3.

Tablica 2. ANOVA za elektronsko bankarstvo - očekivanja

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable:	E bankarstvo očekivanja				
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	13.443a	3	4.481	9.088	.000
Intercept	551.349	1	551.349	1118.205	.000
Pol	1.094	1	1.094	2.218	.139
Starost	12.033	1	12.033	24.404	.000
Pol * Starost	.435	1	.435	.881	.349
Error	67.550	137	.493		
Total	641.000	141			
Corrected Total	80.993	140			
a. R Squared = .166 (Adjusted R Squared = .148)					

Izvor: Kalkulacija autora

Tablica 3. ANOVA za sprečavanje pranja novca - očekivanja

Tests of Between-Subjects Effects					
Dependent Variable:	Sprečavanje pranja novca Očekivanja				
Source	Type III Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
Corrected Model	2.686a	3	.895	2.245	.086
Intercept	367.417	1	367.417	921.343	.000
Pol	.569	1	.569	1.426	.234
Starost	2.086	1	2.086	5.232	.024
Pol * Starost	.035	1	.035	.089	.766
Error	54.633	137	.399		
Total	426.000				
Corrected Total	57.319	140			
a. R Squared = .047 (Adjusted R Squared = .026)					

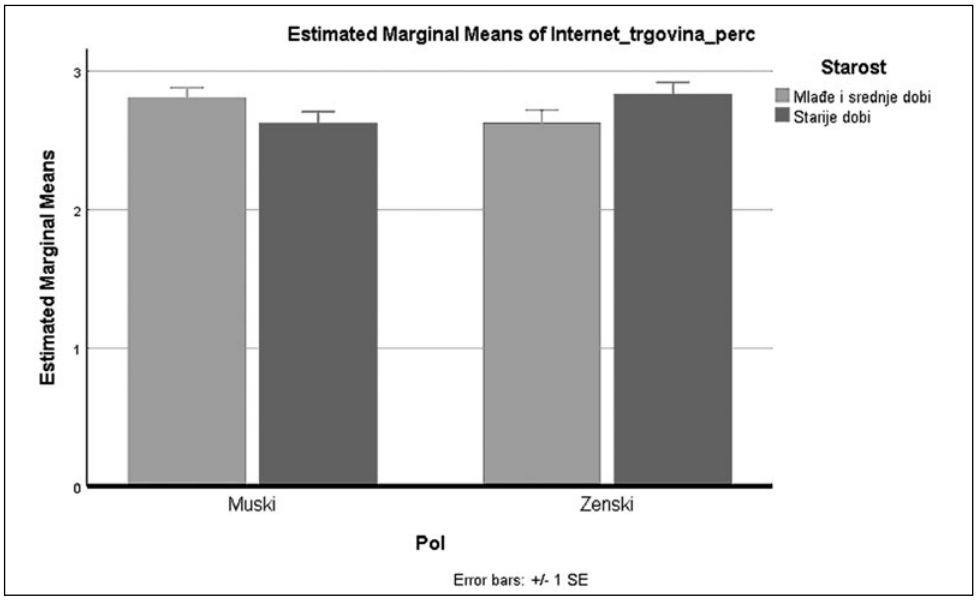
Izvor: Kalkulacija autora

Utjecaj interakcije promatranih čimbenika kod sve tri posmatrane usluge u sektoru bankarstva nije statistički značajan (p>0,05) i istraživanje pokazuje da se utjecaj spola na očekivanje ne mijenja ovisno od starosne dobi korisnika usluga tj da homogenost varijance nije narušena u svim skupinama ispitanika. Kod ispitivanja zadovoljstva korisnika uslugama u bankarstvu istraživanje nije

pokazalo da se muškarci i žene bilo koje dobi razlikuju u pogledu zadovoljstva inovacijama usluga.

U sektoru **Trgovina** prilikom istraživanja razlike očekivanja kod usluge „internet trgovina" djeluje faktor *spol* (p=0,001<0,01), tako što su korisnici usluge ženskog spola mlađe i srednje dobi obazrivije tj imaju manja očekivanja kod internet kupovine od žena starije dobi. Prilikom ispitivanja zadovoljstva korisnika internet trgovinom postoji interakcija faktora *spola i dobne kategorije* (p=0,022<0,05), gdje uočavamo da se utjecaj jednog faktora na zadovoljstvo korisnika mijenja ovisno od drugog faktora. Znači da varijanca percipirane ocene korisnika uslugom „internet trgovina" se razlikuje kod muškaraca i žena tako što se percipirana vrednost kod muškaraca sa godinama povećava, dok se kod korisnika ženskog spola smanjuje. Dakle, utjecaj dobi na razinu percepcije se mijenja ovisno od toga da li je korisnik usluge ženskog ili muškog spola.

Slika 2. ANOVA za internet trgovinu - percepcije



Izvor: Kalkulacija autora

Prilikom dokazivanja druge hipoteze u sektoru **Javna uprava** istraživanje očekivanja i percipiranja usluga pokazuje da razlike nisu statistički značajne tj. uzorak nije dokazao da se muškarci i žene bilo koje dobi razlikuju u pogledu očekivanja i percipiranja elektronske građevinske dozvole i elektronski porezi.

5. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Inovacije usluga razmatrane u radu počele su sa uvođenjem na mala vrata pre 10 godina da bi širu upotrebu i usavršenost doživele tek u posljednjih tri

godine. Prvobitno je od strane zaposlenika u istraživanim sektorima postojao otpor prema uvođenju inovacija, pre svega zbog straha da li će moći da odgovore novima zahtjevima, ali i da li će usled njih doći do potrebe za ukidanjem njihovog radnog mesta. Međutim, inovacije su bile uvedene i kako je sprovedeno istraživanje pokazalo, dovele su do većeg zadovoljstva korisnika. Istodobno, analiza varijanse je ukazala da na ispitivanom uzorku istodobni uticaj spola i starosne dobi postoji jedino kod percipiranja internet trgovine. Naime, percipirana vrijednost internet trgovine kod muškaraca se sa godinama povećava, a kod žena smanjuje.

Srbija svjesna činjenice da usluge predstavljaju jedan od velikih generatora u bruto društvenom proizvodu zauzima sintetetisani pristup. Istodobno, država nastoji da primeni suvremeni model inovacija usluga, koji se nažalost nije u potpunosti implementirao. Brojni *start up* – ovi su pokazali iznimne performance, ali efektivnija suradnja između države, znanosti, i poduzeća koja dugo posluju na tržištu nije u potpunosti uspostavljena. Usled toga je tekuća i sljedeća 2020. godina prema izjavama aktuelne vlasti, usmjerena prema pomoći razviću i implementaciji odgovarajućeg modela inovacija.

LITERATURA

1. Berry, L. L., Shankar, V., Parish, J. T., Cadwallader, S., & Dotzel, T. (2006). Creating new markets through service innovation. MIT Sloan management review, 47(2), 56 -63.
2. Edvardsson, B., Frow, P., Jaakkola, E., Keiningham, T. L., Koskela-Huotari, K., Mele, C., & Tombs, A. (2018). Examining how context change foster service innovation. Journal of Service Management, 29(5), 932-955.
3. Gallouj, F., & Weinstein, O. (1997). Innovation in services. Research Policy, 26(4–5), 537– 556.
4. Hauknes, J. (1998). Services in innovation-innovation in services. STEP Report.
5. Jančetović, M. $ Erić, I. (2015). Menadžment inovacija. Beograd: BPŠ.
6. Janssen, M. J., Castaldi, C., & Alexiev, A. (2016). Dynamic capabilities for service innovation: conceptualization and measurement. R&D Management, 46(4), 797-811.
7. Lusch, R. F., & Nambisan, S. (2015). Service innovation: A service-dominant logic perspective. MIS quarterly, 39(1)
8. Salunke, S., Weerawardena, J., & McColl-Kennedy, J. R. (2013). Competing through service innovation: The role of bricolage and entrepreneurship in project-oriented firms. Journal of Business Research, 66(8), 1085–97.
9. Storey, C. and K.B. Kahn. 2010. The role of knowledge management strategies and task knowledge in stimulating service innovation. Journal of Service Research 13(4): 397-410.
10. Tseng, M. L., Wu, K. J., Chiu, A. S., Lim, M. K., & Tan, K. (2018). Service innovation in sustainable product service systems: Improving performance under linguistic preferences. International Journal of Production Economics, 203, 414-425.
11. Vargo, S. L., Wieland, H., & Akaka, M. A. (2015). Innovation through institutionalization: A service ecosystems perspective. Industrial Marketing Management, 44, 63-72.
12. Witell, L., Gebauer, H., Jaakkola, E., Hammedi, W., Patricio, L., & Perks, H. (2017). A bricolage perspective on service innovation. Journal of Business Research, 79, 290-298.
13. https://de.statista.com/statistik/daten/studie/249078/umfrage/anteile-der-wirtschaftssektoren-am-bruttoinlandsprodukt-bip-der-eu, pristupljeno 17.03.2019.

SATISFACTION WITH SERVICE INNOVATIONS IN SERBIA

ABSTRACT

The aim of the paper is to look at the satisfaction with the service innovations by their customers in Serbia. Services are the future of national economies, given that they generated 71.6% of the gross national income of the EU. The paper will present the concept, significance, classifications, as well as the classic and modern model of service innovations. It will also point to factors that influence the success of service innovations. The empirical part covered the respondents from the field of trade, banking and public administration. Finally, by using a custom SERVQUAL model and ANOVA analysis, the level of satisfaction of clients with innovative services was determined.

Key words: *service innovations, satisfaction of clients, factors of success*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 339.13
Rad zaprimljen: 09.04.2019.
Rad prihvaćen: 20.05.2019.

STORYTELLING U TURIZMU – PRIČA KAO TURISTIČKI PROIZVOD

Izv.prof.dr.sc. Aleksandra Krajnović,
Sveučilište u Zadru, Zadar, Hrvatska
akrajnov@unizd.hr
Doc.dr.sc. Ivana Paula Gortan-Carlin,
Sveučilište Jurja Dobrile u Puli, Pula, Hrvatska
igcarlin@unipu.hr
Doc.dr.sc. Mladen Rajko
Sveučilište u Zadru, Zadar, Hrvatska
mrajko@unizd.hr

SAŽETAK RADA

U ovom radu autori prikazuju nekoliko različitih modela na kojima se primjenjuje koncept *storytellinga* u turističkim destinacijama. Poznato je da je storytelling poželjan model marketiranja turističkih proizvoda, a povijesne činjenice, priče i legende su već postale integralnim segmentom u brendiranju turističkih destinacija. U eri digitalnog marketinga ova činjenica dobiva novi značaj, jer se priče i legende mogu povezati i predstaviti na nove načine. Metodom komparativne i kritičke analize, u kombinaciji s metodom studije slučaje, u radu se prikazuje nekoliko različitih modela brendiranja turističkih destinacija kroz storytelling, pri čemu se posebno ističe hrvatski turistički proizvod Istra Inspirit, nagrađivani projekt koji, kako ocjenjuju autori, istovremeno može funkcionirati kao zaseban turistički proizvod, ali isto tako može se povezati i s drugim proizvodima u turističkoj destinaciji. Na kraju rada, autori prikazuju smjernice za kvalitetniji marketing i tržišno predstavljanje priča i legendi u turizmu, na način da se daju preporuke za razvoj sličnih modela u turističkim destinacijama.

Ključne riječi: *turistička destinacija, storytelling, brendiranje u turizmu, marketing u turizmu*

„In the information society in the last century the best product was winning, this century the best story is winning.“ (Rolf Jensen)

1. UVOD

Rolf Jensen (2001) navodi da živimo u društvu snova (*dream society*). On sugerira da je moderno društvo izokrenulo Maslowljevu hijerarhiju potreba pa je samoaktualizacija danas zapravo temeljna ljudska potreba. Ta želja da čovjek razvije samog sebe kroz snove i maštu dovela je do otklona od potrebe za informacijama potaknutima potrebama ka imaginaciji potaknutoj pričom. Prema tome, *storytelling* će postati jedan od ključnih čimbenika *ekonomije snova* (*dream economy*) u budućnosti. Priče uključuju ljude i vrijednosti i dodaju novu vrijednost proživljenom iskustvu – to je temeljeni poslovni model kojega Holywood već provodi generacijama, a koji se u suvremeno doba širi i na nova područja ekonomije (Richards, 2019).

Pérez-Aranda et al. istražuju mitove i legende i njihovu turističku valorizaciju s naglaskom na marketinšku komunikaciju te zaključuju da marketinški mediji, posebice web stranice, mogu „voditi ka konstruktivnoj i informativnoj interakciji između web surfera i destinacije..." No isti autori ujedno ističu problem nedostatka zanimljivog web sadržaja po tom pitanju, što, kako navode, „može ograničiti, pa i umanjiti, optimalnu izloženost regije i područja u kojima su ti mitovi i legende locirani". (Pérez-Aranda et al. 2015; 89) Isti autori upućuju na daljnja istraživanja na tom području, pa sugeriraju, primjerice, praćenje razvoja marketinške komunikacije u turizmu, posebice na području digitalnog marketinga. Pri tome ističu da će sve veće značenje i korištenje digitalnih medija u turizmu nesumnjivo usmjeravati turistički sektor ka procesu prilagodbe novim tehnološkim navikama postojećih i potencijalnih i turističkih posjetitelja. Riječ je, kako navode, o novom marketinškom procesu „prilagodbe i zahvaćanja novih navika potrošača, uzrokovanih digitalnom revolucijom". (Pérez-Aranda et al. 2015; 89, 90) Slično naglašavaju i Ozretić Došen et al. (2003) i pri tome dodaju da su u marketinškoj komunikaciji putem web medija značajne sljedeće odlike: dostupnost informacija i web sadržaj, jednostavnost uporabe (korisnost), privatnost/sigurnost, izgled (grafički dizajn), pouzdanost te ostali kriteriji. Citiraju Zeithamla et al. koji definiraju kvalitetu usluge web stranica (e-SQ) kao „stupanj uspješnosti do kojeg web stranice dovode pri kupnji proizvoda i pruženju usluga" (Zeithaml et al., 2002, cit. u Ozretić Došen et. al., 2003; 156).

2. PREGLED LITERATURE

U radu se razmatra i opisuje nekoliko empirijskih modela marketinške komunikacije storytellinga u turizmu destinacija. Slijedi kratak pregled dosadašnjih istraživanja na koje se nadovezuje ovaj rad.

Pera (2017) navodi da je storytelling značajan i moćan marketinški alat za ko-kreiranje potrošačkog ponašanja u turizmu, temeljivši svoju tezu na Yi i Gong-ovom modelu o potrošačkom ponašanju kroz sukreiranje vrijednosti (*consumer value co-creation behaviour*, Yi & Gong, 2013). U svom radu ona istra-

žuje ovu temu kao razvijeno područje vizualne narativne umjetnosti i njenog korištenja u smislu kanala za usmjeravanja potrošačkog ponašanja. Mc Kee navodi da „aktivnosti i misli potrošača u turizmu često uključuju elemente „dobre priče“ “ (Mc Kee, 2003, cit. u Woodside, Megehee, 2010; 418). Gross i Brown spominju konstrukt uključivanja (*involvement construct*), izvodeći iz njega pojam „uključivanja turista u turistička iskustva“. Isti autori su, pored tog kriterija, istraživali i stupanj vezivanja turističkih posjetitelja za turističku destinaciju te elemente turizma životnog stila – *lifestyle* turizma u južnoj Australiji, pri čemu, između ostalog, zaključuju kako je lifestyle turizam značajan čimbenik marketinškog pozicioniranja turističke destinacije. (Gross & Brown, 2006).

Míguez-González & Fernández-Cavia (2015) posebno ističu značenje interaktivnosti u turističkoj marketinškoj komunikaciji. Pri tome se pozivaju na preporuke Svjetske turističke organizacije (WTO) i ECT (2008) prema kojima je interaktivnost jedan od važnijih nadolazećih aspekata u kreiranju uspješnog web sadržaja. U tom smislu upućuju na navode Luna-Nevarez & Hymana (2012) koji smatraju da je interaktivnost digitalnih medija varijabla kvalitete i održivosti web stranica turističkih destinacija. Li & Wang su razvili analitički model koji ilustrira činjenicu da je komponenta odnosa vitalna u marketinškom procesu. Štoviše, oni u tom kontekstu razrađuju signifikantne čimbenike tog procesa kao što su: kustomizacija (*customisation*) web sadržaja, upravljanje reklamacijama, virtualne ture i programi lojalnosti. (Li & Wang, 2010, cit. u. Míguez-González & Fernández-Cavia, 2015; 19)

Mossberg (2008) je istraživala turistička iskustva u storytellingu na primjerima skandinavskih zemalja i došla je do zaključka da su pri tome ključna dva čimbenika: prvi je da turističko iskustvo treba biti popraćeno s hedonističkom uslugom koja se konzumira na licu mjesta, a drugi da je riječ o svojevrsnoj usluzi eskapizma, u smislu da se storytelling iskustvo treba temeljiti na bijegu od svakodnevnice. Njene tvrdnje se temelje na tezama klasičnih autora, pri čemu svakako valja istaknuti Krippendorfa koji je među najvažnijim turističkim potrebama isticao: rekraciju i regeneraciju, kompenzaciju, socijalnu integraciju, eskapizam (poznata je njegova teza o turizmu kao protusvakodnevnici), komunikaciju, širenje granica uma, slobodu i samodeterminaciju, samorealizaciju i sreću (potrebu za srećom). (Krippendorf, 1987, cit. u Tasci & Jae Ko, 2015; 4)

Wing, Tung & Ritchie (2011) ističu da brojni autori istražuju fenomen turizma kao funkciju nezaboravnih iskustava (ME - *memorable experiences*), no upozoravaju i na nedovoljno kvalitetnih istraživanja o tome što točno čini esenciju, kako navode, „posebnih, spektakularnih i nezaboravnih turističkih iskustava“.

Banyai (2010) podsjeća da je još 1996. godine Squire govorio o literarnom turizmu kao formi turizma inspiriranoj romanima i poezijom koja polazi od pretpostavke da „ljudi priželjkuju iskusiti verziju prošlosti (ili imaginarne prošlosti) i povezati prošlost i sadašnjost, činjenice i fikciju“ (Squire, 1996, cit. u Banyai, 2010; 5-6)

Poznati futurist Toffler je u svojoj knjizi iz 1970. godine „Future shock" upozoravao na brze društvene promjene i na preokret od nekadašnje ekonomije, zasnovane na materijalnoj satisfakciji, ka današnjoj ekonomiji zasnovanoj na pružanju psihološke gratifikacije (Toffler, 1970, cit u. Egger & Bulencea, 2015; 4). U tom smislu Egger & Bulencea citiraju Sternberga (1997) i preporuke Kanadske turističke komisije (2004) te naglašavaju da je danas nesumnjivo u središtu turističke industrije - iskustvo. Isti autori turističko iskustvo definiraju kao „subjektivnu evaluaciju pojedinca koja se događa prije, tijekom i nakon turističkog putovanja" (Tung & Ritchie, 2011, cit. u Egger & Bulencea, 2015; 9). Sternberg navodi da se turizam primarno zasniva na organiziranim iskustvima, a turistička središnja produktivna aktivnost je kreacija turističkih iskustava." (Sternberg, 1997, cit. u Egger & Bulencea; 9) Međutim, kako ističu Egger & Bulencea, dok je dizajn tih iskustava već duže vrijeme prisutan u turizmu, to je učinjeno na „neupravljiv način" („unmanaged manner", Ritchie & Hudson, 2009, cit. u: Egger & Bulencea; 10) Turisti danas traže: uključivanje u jedinstvene aktivnosti, multisenzorski angažman i mentalnu, psihološku, emocionalnu i intelektualnu stimulaciju (Canadian Tourism Commision, 2004; Morgan et al. 2009; cit. u Egger & Bulencea; 10). Štoviše, zbog promjenjivih zahtjeva potražnje, postoji rizik pada kvalitete zato što se ona „uzima zdravo za gotovo" posebice u zrelim turističkim destinacijama, kako navode Egger & Bullencea (2015). Kada se ta činjenica poveže s pojavom interneta, neizostavno dolazi do pojave komodizacije (*commodisation*), nastavljaju isti autori. Zbog toga, kada potencijalni posjetitelj donosi odluku o turističkom putovanju, on „patronizira uslugu" uglavnom s perspektive cijene. Svi ti aspekti su usko povezani s ekonomijom iskustva gdje se nezaboravna iskustva pojavljuju kao glavni ekonomski „okidači". Zbog toga, nastavljaju autori, fokusiranje na svrsishodno dizajniranje nezaboravnih iskustava postaje esencijalni čimbenik budućeg održivog razvoja turizma. (Egger & Bullencea, 2015)

Chronis (2012) sagledava fenomen turizma kao socijalni konstrukt i naglašava važnost *imaginarnosti* u turizmu, pri čemu je važna etnografska komponenta. Turističku imaginarnost sagledava kroz četiri iskustvene domene: narativ, moralna valuacija, čin „na licu mjesta" (*emplaced enactment*) i emocionalno vezivanje. S obzirom na to, turistička imaginacija se definira kao nešto što je vođeno vrijednošću, što se odnosi na emocije i konačno kao kolektivni narativni konstrukt koji je povezan s činom koji se odvija na licu mjesta kroz turizam pri čemu naglašava značenje narativne artikulacije kroz turizam.

Strielkowski (2006) ide korak dalje i uočava pojavu *mistery turizma* i *thriller turizma*, pri čemu naglašava intenzitet emocija koje se pri tom pojavljuju, kao što su strepnja, ushićenje i napetost, dizajnirani da generiraju to, u turizmu sve važnije, uzbuđenje (prema Patterson, 2006, cit. u Strielkowski, 2006; 278) Cohen (2013) svemu tome dodaje ležerniji ton i, citirajući Moore-a, naziva oblike turizma zasnovane na imaginaciji „zabavnom istinom, svojevrsnom „velikom

predstavom" i nastavlja: „Ići tamo znači sudjelovati u veličanstvenoj imitaciji, kazališnom komadu koji ima smrtno ozbilje namjere." (Moore, cit. u Cohen, 2013; 15) Moore se na ovome mjestu približava nečemu što je kasnije postalo glavnom odlikom postmoderne kulture, a to je miješanje stvarnosti i fikcije.

3. NARACIJA U MARKETINGU I STORYTELLING

O značenju naracije u marketingu govorio je Rolf Jensen u svojoj knjizi iz 2001. godine *Društvo snova: kako će preokret s informacije na maštu transformirati vaše poslovanje*[1] i njezinu svojevrsnom nastavku iz 2013. godine *Društvo renesanse: kako će obrat iz društva snova u doba individualne kontrole promijeniti način vašeg poslovanja*[2]. Jensen u svojim radovima opisuje i ističe rastuće značenje storytellinga u današnjem društvu, *društvu snova*, među ostalim u marketingu i kroz marketing.

Boje u uvodu svoje knjige „Storytelling Organizations" ulazi u dublju raspravu fenomena storytellinga i u svezi s time navodi: „...riječ je o tome kako ljudi i organizacije grade smisao svijeta kroz naraciju i priču. Naracija preoblikuje prošle događaje u iskustvo na koherentan način, dodajući tome element vjerodostojnosti." Isti autor dalje ističe da su navedeni narativno-koherentni i narativno-disperzijski proces u međusobnoj interakciji, što izaziva promjene kod ljudi, odnosno u njihovom poimanju svijeta, na način da događanja, identiteti i strategije reorganiziraju unutrašnji svijet čovjeka u svakom susretu, publikaciji i drami (Boje, 2008.) Lambert (2013) ide toliko daleko da navodi da pričanje priča ima i pozitivan učinak na zdravlje, uvodeći krilaticu Zdravo tijelo – zdrave priče („Healthy Bodies, Healthy Stories"). U uvodu svoje knjige „Digital storytelling – Capturing Lives, Creating Community" navodi da je u pričanju priča riječ o (mentalnom, op. aut.) rastezanju („stretching"), (mentalnoj, op. aut.) masaži i „meditaciji o našem putu". Slijedom toga, isti autor poziva pojedince i društva na proces ponovnog pričanja priča („telling and re-telling stories") i to „o dobrome i lošemu u našim životima", nazivajući to činom umjetnosti i kreativnosti (kreacije). U svojim navodima Lambert dalje nastavlja: „Moramo (znati, op. aut.) stati i slušati priče jednih o drugima kao dnevni ritual, kao životni proces." U tom smislu, on ističe važnost slušanja i naziva ga „zaštitnim znakom kvalitete" pozitivne socijalne uključenosti: „Slušanje, ostavljanje mjesta tišini i praznog prostora umu pruža prostor za nalaženje drugog u svom srcu" (Lambert, 2013; 4) tvrdeći nadalje da nas to čini dostojanstvenima („dignified"), u smislu Fullerovog koncepta *dostojanstvenog društva* („dignitarian society", Fuller, 2006), ističući pritom da ovakvo društvo započinje važnim procesom (pričanja) priča.

[1] *The Dream Society: How the Coming Shift from Information to Imagination Will Transform Your Business*

[2] *The Renaissance Society: How the Shift from Dream Society to the Age of Individual Control will Change the Way You Do Business*

Storytelling se danas sve više koristi u oglašavanju i u velikoj mjeri utječe na lojalnost kupaca (Krajnović & al., 2019 prema Lury, 2004). Kako navodi Giles, ovaj marketinški trend pobuđuje duboko ukorijenjene potrebe ljudi za zabavom. Priče su ilustrativne, lako se pamte i omogućuju svakom brendu da razvije snažan emocionalni odnos s klijentom. Studije pokazuju da je ljudski mozak daleko više „angažiran" u procesu storytellinga (naracije) nego kod spoznaje „hladnih, tvrdih" činjenica. Primjerice, kada čitamo ili slušamo o činjenicama, samo će se neki dijelovi našeg mozga, oni zaduženi za kognitivnu spoznaju, uključiti u proces dekodiranja značenja informacija. Ali kada čitamo priču, ne uključuju se samo dijelovi mozga „zaduženi" za spoznaju, već se uključuju i svi oni dijelovi mozga koji bi bili uključeni da mi stvarno proživljavamo priču o kojoj je riječ. To znači da je mnogo lakše zapamtiti priču nego „čvrste" činjenice (Krajnović & al., 2019, prema Gillet, 2014).

4. STORYTELLING U TURIZMU

Najnovija istraživanja pokazuju da moderan putnik sve više želi samostalno istraživati te otkrivati autohtone vrijednosti određene destinacije upoznajući se s kulturnom i tradicijskom baštinom specifičnom za to područje. No ovu činjenicu treba sagledavati u širem kontekstu, nudeći kulturu i tradiciju destinacije kroz priču, i kroz priču sazdani turistički proizvod.

Richards (2019) navodi da lokaliteti i turističke destinacije trebaju koristiti priče kako bi na taj način postali bliskiji posjetiteljima, odnosno kako bi povećali broj motiva za posjet destinaciji. Tehnike storytellinga će stoga biti sve važnije u kulturnom turizmu budućnosti. Cohen (2013) u svom radu prikazuje zanimljivo komparativno istraživanje mitova u turizmu s multidisciplinarnog stajališta i navodi: „Moja je glavna teza da je moguće da turisti doista, kako tvrdi Tom Selwyn, tragaju za mitovima, ali u različitim društveno-povijesnim kontekstima oni za njima tragaju na bitno drugačije načine… Nostalgični moderni turisti prvenstveno su nastojali ponovno pronaći tragove mitske prošlosti na rubovima suvremenog društva, vjerujući da su ti tragovi još sačuvani. Postmoderni turisti, uvjereni da je takva potraga uzaludna u svijetu simulakri, nastoje ponovno uprizoriti mitske teme na ozbiljno-zabavan način u izmišljenim, umjetno stvorenim kontekstima zahvaljujući kojima stari mitovi dobivaju postmoderni pomak. Nasuprot tomu, suvremeni nezapadni turisti, koji žive u svijetu u kojemu je mitsko još uvijek živo prisutno, nastoje izravno svjedočiti njegovim povremenim manifestacijama u samom tom svijetu." (Cohen, 2013, 18-19)

Prema Lee & Shin (2015, cit. u Mikulandra Volić & al., 2017; 903) reprezentativna priča prati krajolik i geografiju kao vidljive osobine turističke destinacije gdje su jedinstvene aktivnosti raspoložive samo na lokalitetu s određenim

simboličkim vrijednostima. Choi (2016, cit. u Mikulandra Volić & al., 2017; 903) navodi da storytelling u turizmu ima utjecaj na ponašanje turista i utječe na njihovu namjeru povratka u turističku destinaciju te preporuke prijateljima za posjetu istima ukoliko destinacija ima priču koja je edukativna u smislu društva, kulture i povijesti i koja stimulira ljudske osjećaje. Na taj način priča predstavlja specifičnu nematerijalnu turističku atrakciju.

4.1. PRIČA KAO DIO TURISTIČKOG PROIZVODA

Jensen (2007) je ispravno predvidio pojavu potpunog strateškog zaokreta u turizmu i u pristupu upravljanja turističkom destinacijom. On tvrdi da je taj zaokret utemeljen na činjenici da turistička destinacija mora „pričati priču". Taj zaokret Jensen naziva Strategijom plavog oceana (*Blue Ocean Strategy*), gdje snaga priče (*Story Power*) nudi ključni potencijal u turizmu. Jensen pri tome navodi: „U svijetu površnih poruka – ono što je autentično dobiva, ali uz pomoć strasti." Dakle, on zaziva autentične priče, nabijene emocijama i neočekivanim zapletima. Isti autor navodi: „Mi plaćamo za priču, za prizivanje (poticanje) naših emocija, za pristup našem srcu." Osnovni turistički proizvod, njegova funkcionalna dimenzija, u turizmu je inherentna, podrazumijeva se sama po sebi. Samim time, klasični turistički proizvod, zasnovan na formuli „trošak + usluga = cijena" danas dobiva novu formulu, a to je „trošak + usluga + priča = cijena". Ovako koncipiran turistički proizvod zasniva se na duhovnosti i tradiciji, što je u skladu s konceptom *turizma kao rituala*. Priča treba biti ispričana na licu mjesta (in situ), na samom lokalitetu na koje se odnosi, mora biti „dobra", imati svoj zaplet, emocionalni naboj, i – najvažnije – dramu. („Možda imamo čudovište!") Taj je proces vrlo sličan pisanju scenarija u filmskoj industriji. „To je dobitna formula", zaključuje Jensen, „za dobivanje atraktivnog i kvalitetnog turističkog proizvoda."

Woodside & Megehee (2010) navode da elementi „dobre priče" uključuju protagonista koji treba postići određeni zadani cilj; zatim se mora dogoditi jedno ili više uzbudljivih incidenata; potom slijede konflikti (pojavljuju se antagonisti, „tamne sile"), da bi konačno protagonist doživio iskupljenje – ostvarenje cilja u ključnom trenutku priče, dakle slično kao i u procesu kreiranja filmskog scenarija.

5. PREGLED I REZULTATI ISTRAŽIVANJA

5.1. METODOLOGIJA

Metodom komparativne analize izvršen je prikaz i usporedba četiri turističke destinacije i načina na koji je prikazana priča u tim destinacijama: Toscana, Istra, Alhambra, Zadar. Pri tome je posebno izdvojen i opisan na međunarodnoj razini i nagrađivan projekt Istra Inspirit. Na taj način se prati geneza (razvoj)

marketinško-komunikacijskih modela na području storytellinga u turizmu. To je autorima ovoga rada ujedno poslužilo i kao kriterij odabira marketinških modela, sukladno dostignutom stupnju razvoja storytellinga u turizmu i pripadajućih komunikacijskih modela, pri čemu su autori pošli od pretpostavke da je svaki prikazani model – turistička destinacija specifičan i karakterističan za određenu razvojnu fazu komunikacijsko-marketinških modela u području storytellinga u turizmu.

Metodološki okvir u ovom radu nalazi svoje uporište i u ranijim sličnim istraživanjima. Primjerice, Mossberg et al. (2010) koriste sličnu metodologiju u istraživanju storytellinga – kombinaciju metode studije slučaja, komparativne i kritičke analize.

Prikaz rezultata istraživanja strukturiran je u četiri dijela. U prvom se dijelu opisuju osnovne karakteristike prikazanih modela, nakon čega slijedi prikaz studije slučaja Istra Inspirit. Zatim se tablično prikazuje rezultat komparativne analize prikazanih modela te se konačno predstavljaju znanstvene i praktične implikacije provedenog istraživanja.

5.2. KRATAK OPIS PRIKAZANIH MODELA

Model 1 - Toscana

Na web stranici[3] može se pronaći „prvi web magazin o stilu života, ljepoti, izvrsnosti regije Toscana". To je vidljivo već u sloganu: *TuscanyPeople – People and Stories from Tuscany.* Među ostalim sadržajima, na web-magazinu može se pronaći i priče o povijesnim ličnostima, značajnim umjetnicima i slično. Zanimljivo da magazin vješto spaja staro i novo nudeći zanimljivu priču, a istovremeno i zanimljive novosti o ovoj regiji. Tako se, primjerice, u magazinu mogu pronaći savjeti o visokoj gastronomiji i eno-kulturi s preporukama za najbolje restorane, ali i popis materijalne i nematerijalne kulturne baštine, evenata i drugo.

Model 2 - Istra

Za potrebe ovog rada istražen je projekt *Istra Inspirit*. Riječ je o iznimno uspješnom marketinškom, turističkom i destinacijskom projektu koji integrira priču u turistički proizvod. Radi se o inovativnom proizvodu kulturno-doživljajnog turizma u kojem je sadržano nekoliko priča i legendi iz povijesti Istre. Turiste se na taj način ne samo upoznaje s pričama i legendama turističke destinacije, već su one već „pretvorene" u turistički proizvod – zanimljiv i autentičan, poticajan i imaginaran, potpuno u skladu s gore opisanim novim trendovima u turizmu. Opisani model izdvojen je i opisuje se u nastavku rada kao studija slučaja.

[3] https://www.tuscanypeople.com/

Model 3. - Alhambra

Na web stranici http://www.alhambra.info/en/legends-alhambra.asp pored turističkih informacija nalaze se povijesne priče i legende (*Legends of the Alhambra* i *Stories of the Alhambra*). Može se uočiti da je prikazu legendi pridan određeni značaj samim time što je nekoliko, pet (5), legenda pomno opisano.

Model 4 - Zadar

Na web stranici Turističke zajednice Grada Zadra https://www.zadar.travel/hr/o-zadru/povijesne-zanimljivosti mogu se pronaći *Crtice o Zadru* (njih 12) primjerice: Zadarska sfinga ispunjava ljubavne želje ili Zadarski barkajoli i *Povijesne zanimljivosti* (njih 17) primjerice: o Kazalištu Verdi, o prvoj operaciji uz etersku narkozu i slično. Iako su legende obuhvaćene unutar navedene stranice, nisu zasebno predstavljene.

5.3. CASE STUDY: ISTRA INSPIRIT

U prvih pet godina (2012.-2017.) svog postojanja u sklopu Istra Inspirita održano je petstotinjak izvedbi za goste na autentičnim lokalitetima – starogradskim jezgrama, srednjovjekovnim kaštelima, rudniku, arheološkim nalazištima diljem Istre (Medulin, Pula, Brijuni, Labin – Raša, Svetvinčenat, Buzet, Pazin, Savudrija, Poreč, Rovinj, Grožnjan, Završje) no također su održane izvedbe za goste hotelskih objekata velikih hotelskih kompanija kao što su Valamar Riviera d.d., Laguna Poreč d.d., Maistra d.d. i Arenaturist d.d.

„U sklopu animacijskih programa za djecu i odrasle u sklopu hotelskih objekata koji su organizirani za njihove goste Istra Inspirit im otkriva povijest, mitove i legende istarskog poluotoka u maniri živuće povijesti i storytellinga te na taj način oduševljava mnogobrojnu publiku koja bez da izlazi iz hotelskih naselja može uživati u autohtonim i tradicijskim vrijednostima destinacije." Detaljniji opis samog projekta može se pronaći na web stranici projekta https://www.istrainspirit.hr/projekt/ i prikazuje se u nastavku.

Na web stranici Istarske županije projekt je opisan i od strane Upravnog odjela za turizam županije koji ga karakterizira kao „prepoznat kao važan proizvod kulturnog turizma Istre". Isti izvor navodi: „Projekt Istra Inspirit – putujte kroz vrijeme je višestruko nagrađivani projekt doživljajnog turizma koji obogaćuje kulturno-turističku ponudu poluotoka oživljavanjem povijesnih događaja na autentičnim lokacijama, kroz uprizorene istarske legende i mitove. Upravni odjel za turizam Istarske županije od 2012. godine potiče razvoj projekta Istra Inspirit u suradnji s Istarskom razvojnom turističkom agencijom, IRTA d.o.o. i Turističkom zajednicom Istarske županije. … Posjetiteljima ove manifestacije nudi se jedinstveno putovanje kroz povijest Istre, od kaštela, rimskih vila, starogradskih jezgri i muzeja do sudjelovanja na rimskoj gozbi, srednjovjekov-

nom pogubljenju, baroknom balu i boravku u crnom rudniku. Trenutke istarske mistične povijesti, uz vrhunske glumce i izvrsnu scenografiju, upotpunjuje i bogata gastronomska ponuda iz pojedinih povijesnih razdoblja, zabava i ples. Istra Inspirit stvorio je kompletan brand koji uključuje vlastite autentične suvenire koji su se mogli kupiti na svakom Inspirit doživljaju. Uz konstantan angažman voditelja projekta, organizacijske ekipe, prodajnog i call centra, program uključuje u produkciju 20 profesionalnih glumaca, 80 statista, redatelja, dramaturga, kao i 10 predstavnika tehničkog osoblja, te studente pulskog sveučilišta, smjer kulture i turizma. Na održanim doživljajima Istra Inspirita je od 2012. do 2016. godine prisustvovalo otprilike 20.000 domaćih i stranih posjetitelja, te oko 400 izvođača, odnosno sudionika programa.

Istra Inspirit kao primjer dobre prakse kreativnog i inovativnog oblika turizma naglasak stavlja na valorizaciju neiskorištenih postojećih resursa kulturne i povijesne baštine u destinaciji te pronalaženje inovativnih načina uključivanja različitih dionika u turizmu zbog stvaranja turističkih paketa i novih turističkih proizvoda. Kvaliteta, originalnost, inovativnost i održivost su karakteristike kojima se projekt odlikuje, te na kojima počiva njegov know-how, a koje želi prenijeti interesnim skupinama te na njima graditi priču o destinaciji. Nadalje, cilj je i aktivno umrežavati svu zainteresiranu javnost na sinergijsko djelovanje u kreiranju turističke ponude destinacije – OPG-ova, studenata, lokalne zajednice, glumaca, umjetnika i glazbenika, obrtnika i lokalnih TZ-ova.

U svibnju 2015. godine u Rovinju je održana 100. sjednica Izvršnog vijeća UNWTO-a u sklopu koje je projekt Istra Inspirit predstavljen. Nakon toga je Istra Inspirit uvršten u sto najboljih turističkih priča na svijetu u priznatom izdanju Svjetske turističke organizacije 'Tourism Stories'.

Zanimljivo je spomenuti i da je projekt Istra Inspirit, kao jedini projekt kulturno-inovativnog turizma iz Hrvatske, na poziv organizatora Scottish International Storytelling Festivala u Edinburghu predstavljen publici Festivala koji je održan 28. godinu za redom u Edinburghu – Gradu festivala. Radi se o priznatom festivalu koji okuplja one željne kreativne prezentacije priča iz cijelog svijeta te se tako povezuju kulture, jezici, generacije i mjesta.

Novinar Rihelj (2017) u svojem novinskom članku o toj prezentaciji navodi: „U sklopu ovog kreativnog koncepta storytellinga i predstavljanja različitih kultura iz cijelog svijeta, predstavio se i Istra Inspirit, prikazavši mnoštvo priča, mitova i legendi iz cijele Hrvatske, a u izvedbi Petre B. Blašković i Frane Novljana, akademskih glumaca s dugogodišnjim iskustvom u izvođenju Istra Inspirit doživljaja. Putovanje kroz Hrvatsku započelo je sa Slavonijom, te oživljavanjem legende o Perunu i Velesu, a nastavilo se legendom o Crnoj kraljici koja je stvorila Plitvička jezera da bi se ispričale na zanimljiv način priča o nastanku dalmatinskih otoka i otoka Lokruma te priča o šumi Striborovoj i Tintilinićima. Pred-

stavljanje Istra Inspirita okončano je prezentacijom istarskih običaja – 'užanci' te najatraktivnijim Istra Inspirit doživljajima i likovima, među kojima možemo izdvojiti Crispa, Morganovo blago, Velog Jože iz Motovuna, macmaliće iz labinskih rudnika, vile koje su sagradile pulski Amfiteatar te ostale s kojima se ispunio jednosatni jedinstveni doživljaj Hrvatske i Istre."

Morena Milevoj iz Istra Inspirita ističe kako je „ovako je iskustvo projektu Istra Inspirit otvorilo priliku predstaviti se međunarodnoj publici u Edinburghu, gradu u kojem je moguće posjetiti mnoge vođene storytelling ture te koji može poslužiti kao inspiracija i primjer dobre prakse kada je u pitanju prezentiranje kulturno – povijesne baštine. Cijelo putovanje pružilo je mogućnosti povezivanja sa stručnjacima koji također primjenjuju storytelling kao koncept u svojem poslovanju, a publika je mogla upoznati Hrvatsku kroz priče, legende i mitove." (Rihelj, 2017).

Rihelj nastavlja: „Inače, Istra Inspirit, jedna od najboljih turističkih priča u povijesti hrvatskog turizma, prošle godine dobila je veliko priznanje struke te je uvrštena među najboljim svjetskim turističkim priča tj. u uglednoj i priznatoj knjizi Tourism Stories u izdanju Svjetske turističke organizacije (UNWTO). Tako je Istra Inspirit jedina hrvatska priča u 28 najboljih svjetskih turističkih priča u knjizi UNWTO-a, , što svakako predstavlja još jednu potvrdu odličnog koncepta i izvedbe."

Istra Inspirit je prepoznat kao značajan proizvod kulturnog turizma te je do sada nagrađen prestižnim nagradama za najkreativniji turistički program, a to su:

- CBTour – nagrada za najbolji kreativni program hrvatskog poslovnog turizma, 2012.;
- MRAK (Mreža za razvoj i kreativnost) – nagrada za najbolji kreativni i inovativni turistički proizvod, 2012.;
- 'Simply the best' – nagrada koju dodjeljuje UHPA i časopis Way to Croatia za kreativni i inovativni pristup oblikovanju turističke ponude, 2012.;
- 'Zlatna koza 2012 / Capra d'oro 2012' – za najbolji inovativni proizvod u Istarskoj županiji, 2012.;
- 'Golden Zoom Awards' – najbolja marketinška kampanja turističke destinacije dodijeljena u sklopu Travel Zoom konferencije na Bledu u Sloveniji, 2013.;
- 'XVIII edición Concurso al mejor producto de turismo', FITUR, Madrid – nominacija za najbolji međunarodni turistički proizvod, 2013.;
- 'Creative Tourism Award' – nagrada za najkreativniji doživljaj u 2014. koju je Istra Inspiritu dodijelila međunarodna organizacija Creative Tourism Network iz Barcelone, 2015;
- 'European Cultural Tourism Network' – treće mjesto u kategoriji Doprinos kulturnim i kreativnim industrijama, prijava pod nazivom Oživljavanje kulturne i povijesne baštine Istre kroz kulturni turizam.

Na stranici projekta opisuje se i suradnja s brojnim stakeholderima u turizmu, kao što su, primjerice, turističke agencije iz zemlje i inozemstva, među kojima se ističu Kompas.hr, Atlas d.d., PBZ Jumbo Travel Services d.d., Gulliver Travel d.d. s kojima je realizirano više desetaka ekskluzivnih izvedbi te koje su u Istra Inspiritu prepoznale savršenog partnera za organizaciju inovativnog proizvoda za svoje goste koji uključuje elemente kulturno tradicijske baštine i autohtonih običaja istarskog poluotoka, obogaćenog detaljima kazališnog performansa.

U timu projekta ističu:

„Što dobivaju vaši gosti odabirom Istra Inspirita?

- Maksimalno prilagođavanje upitima grupe – 'tailor made' ponuda;
- Uzimaju se u obzir veličina, interesi grupe, želje i potrebe;
- Ekskluzivne izvedbe Istra Inspirit doživljaja dostupne cijelu godinu;
- Inovativno riješenje za drugačije organizirane evente;
- Kazališni ugođaj na autentičnim lokacijama;

Sasvim novo i originalno iskustvo skrojeno baš za Vas!"

Zanimljivo je da organizacijski tim projekta „poziva sve zainteresirane da sudjeluju u kreativnom natječaju i ispričaju svoju i novu autentičnu priču iz Istre, koja će biti nit vodilja za novi Istra Inspirit doživljaj, a najkreativniji prijedlozi će biti nagrađeni prigodnim nagradama" (Rihelj, 2017b) iz čega se može zaključiti da organizatori projekta proširuju i „osvježavaju" svoj turistički proizvod.

5.4. KOMPARATIVNA ANALIZA

U tablici 1. Prikazani su rezultati komparativne analize odabranih modela.

Tablica 1. Komparativna analiza četiri prikazana modela

Kriterij vrednovanja (vlastiti model autora)	Teoretičar	Model 1 Istra	Model 2 Toscana	Model 3 Alhambra	Model 4 Zadar
Postojanje drame i/ili iznenađenja	Jensen, 2007, Woodside & Megehee, 2010.	Da	Ne	Ne	Ne
Interaktivnost (uključenost turista u samu priču)	Preporuke ECT i WTO, 2008; Luna-Nevarez & Hyman, 2012; Li & Wang, 2010; Míguez-González & Fernández-Cavia, 2015; Strielkowski, 2013	Djelomično	Ne	Ne	Ne
Priča je povezana s event turizmom	Getz, 1991	Da	Ne	Ne	Ne
Lakoća nalaženja na web stranici	Zeithaml & al., 2002; Ozretić Došen et al., 2003	Da	Da	Djelomično	Da
Bogatstvo sadržaja - priča	Jensen, 2007; Woodside & Megehee, 2010	Da	Da	Da	Da
Priča uključuje povijest	Squire, 1996; Banyai, 2010.	Da	Da	Da	Da
Priča je pretvorena u nezaboravno iskustvo (ME)	Tung, 2011; Wing, Tung & Ritchie, 2011, Sternberg 1997	Da	Djelomično	Ne	Ne
Priča uključuje povijesne priče i legende (imaginacija)	Squire, 1996; Banyai, 2010.; Cohen, 2013; Strielkowski, 2013	Da	Djelomično	Djelomično	Da
Priča je pretvorena u turističko iskustvo (poseban proizvod, event)	Mossberg, 2008	Da	Ne	Ne	Ne

Kriterij vrednovanja (vlastiti model autora)	Teoretičar	Model 1 Istra	Model 2 Toscana	Model 3 Alhambra	Model 4 Zadar
Priča uključuje meditaciju, duhovni i emocionalni element	Gad, 2016; Chronis, 2012; Lambert, 2013	Da	Da	Da	Da
Priča uključuje mentalni element (edukaciju)	Canadian Tourism Commission, 2004; Morgan & Curiel, 2009	Da	Da	Da	Da
Priča je povezana sa životnim stilom i sadržajima današnjice (lifestyle)	Gross & Brown, 2006	Ne	Da	Ne	Ne
Gamifikacija	Bulencea & Egger, 2015; Strielkowski, 2013	Ne	Ne	Ne	Ne

Komparativna analiza prikazanih četiri modela ukazuje na različite pristupe koji se u praksi povezuju uz storytelling u turizmu. Oni polaze od „običnih" ispričanih priča i crtica o povijesti i legendama određenog kraja – turističke destinacije (Zadar, Alhambra), preko „upaketiranih" turističkih proizvoda (Istra) u gotov turistički proizvod – event (Istra Inspirit), do pažljivo ukomponiranih povijesnih priča u priču o načinu života (lifestyle) turističke destinacije (na primjeru Toscane).

5.5. ZNANSTVENE I PRAKTIČNE IMPLIKACIJE RADA

Turističke potrebe i očekivanja turističkih posjetitelja postaju sve kompleksnija i sofisticiranija. To znači da u turizmu, kao i u ekonomiji općenito, sve više treba razmišljati o psihološkoj gratifikaciji. Ova teza potiče na sljedeća važna pitanja: Na koji način pojedine, u pravilu nematerijalne, resurse destinacije „pakirati" u turistički proizvod i brendirati? Na koji način aktivno uključiti turističke posjetitelje u taj proces? Koje komunikacijske strategije su pri tome pogodne, posebice u kontekstu digitalnog marketinga? Na koji način kreirati priču i s njome povezane aktivnosti storytellinga kao osnovu za budući turistički razvoj? Na koji način pristupiti sagledavanju vlastite materijalne i nematerijalne kulturne baštine na kreativan i proaktivan način, osmišljavajući zanimljive sadržaje i jedinstvenu priču? Na koji se način u kreiranju storytelling proizvoda i njegove marketinške komunikacije može stvoriti sinergija javnog i privatnog sektora

u turističkoj destinaciji? Mogu li se pri tom, i na koji način, formirati svojvrsne *storytelling mreže* (usporedi: *storytelling networks*, Mossberg et al, 2010)? Koja je baza znanja u destinaciji potrebna za kreiranje storytellinga i kako ovo znanje pretočiti u turistički proizvod? Kako učiniti da se, kao takav, ovako konstruiran turistički proizvod ne pretvori u artificijelnu predstavu u kontekstu komodifikacije turističke usluge i pretjerane turistifikacije same destinacije? Kako koristiti nove digitalne medije za komunikaciju na novim tržištima? To su zasigurno vrlo važna pitanja za znanstvenike i praktičare, koji će, u traženju odgovora, neizostavno trebati fenomen storytellinga u turizmu sagledavati sa više aspekata, koristeći interdisciplinarni pristup.

6. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Priče i legende su oduvijek bile dijelom turističkog doživljaja. Još su u klasičnom turizmu i klasičnom marketingu turistički vodiči i klasični marketinški mediji (prospekti, image katalozi i dr.) upućivali posjetitelje u povijest turističke destinacije, povijesne priče, znamenite ličnosti, izmišljene (narodne) priče i legende. Turistički vodiči su već od same pojave masovnog turizma rado ispredali zainteresiranim turistima priče o kraju u koji su došli.

Čini se da su na taj način turistički radnici već „instinktivno" osjetili ono što je danas znanost i dokazala – a to je da su ljudi iskonski željni ispričanih priča i da je ta želja i potreba ljudi – poticana svjesno u djetinjstvu, nešto što se nastavlja i u kasnijoj dobi. Narativ je nešto što je toliko ukorijenjeno u nama da ga ni suvremena tehnologija, ni globalizacija, kao ni drugi trendovi, ne uspijevaju potisnuti. U tom smislu, primjerice, Brkić opisuje fenomen vještica u suvremenim narativima i navodi: „Brojnost i raznovrsnost suvremenih narativa o vješticama, i njima srodnim bićima, koje se i sada kazuju među Hrvatima na području Bosne i Hercegovine, svjedoči o tome da je mitsko-demonološko vječna tema i da ga ni suvremeni oblici života niti dominirajuće kršćanstvo nisu uspjeli potisnuti iz svijesti i kazivanja puka." (Brkić, 2019, 231).

U ovom istraživanju uzet je uzorak sastavljen od četiri razvijene turističke destinacije. Za dublja saznanja o promatranoj pojavi svakako bi trebalo uzeti u razmatranje mnogo veći broj turističkih destinacija i izvršiti znanstvenu analizu dosega i razvijenosti više različitih modela „pričanja priča" u turističkim destinacijama. Daljnja znanstvena istraživanja mogla bi biti usmjerena i na antropološke, socijalno-psihološke i druge aspekte storytellinga u turizmu turizmu, na tragu istraživanja E. Cohena. Nadalje, korisno bi bilo odvojiti povijesne priče i znamenite ličnosti i izmišljene priče i legende i njihovu ulogu u priči o turističkoj destinaciji. U užem području marketing menadžmenta i brend menadžmenta bilo bi korisno ispitati do koje mjere priče i legende, bilo one povijesne ili mitske, utječu na brend turističke destinacije i na koje načine

se pri tome „ugrađuju" u turistički proizvod, kao što je to učinjeno u prikazana četiri modela.

Svakako pravi izazov predstavlja istraživanje na koje načine nova tehnologija postaje medij (ili: ključni medij) preko kojega će se priča o turističkoj destinaciji i ispričati. U tom smislu posebno se ističe uloga proširene stvarnosti i gejmifikacije. Vera i Sanchez (2016) navode da proširena stvarnost (*Augmented Reality*, AR) ima potencijal poboljšanja korisničkog iskustva u različitim kontekstima. U svom radu opisuju model SituAR, koji je dizajniran s ciljem olakšavanja procesa kreiranja priča s elementima gejmifikacije (igranja računalne igrice) u proširenoj stvarnosti. U modelu se radi o interakciji s korisnicima na način da se poboljšava korisničko iskustvo u promociji kulturne baštine kroz priče. U svom radu autori opisuju prva iskustva vezana uz implementaciju modela uz popratne scenarije i preliminarne prototipe. Ovaj model je zasnovan na elementima storytellinga na način da „proširuje kontekst" na tzv. „točkama interesa" („points of interest" - POIs).

Opisani modeli korištenja suvremene tehnologije u marketingu temelje se na novim medijima kao što su društvene mreže i multimedija, a zasnovano na konceptu storytellinga i gejmifikacije (*gamificaction*). Oni omogućuju korisnicima samostalno kreiranje sadržaja u proširenoj stvarnosti s različitim scenarijima. Na primjeru priča i legendi korisnici bi mogli promijeniti (povijesne ili izmišljene) scenarije, i, primjerice, vještica ne bi bila na kraju priče zapaljena na lomači, već bi se zaljubila u neku poznatu osobu koja je spašava, i tako ‹žive sretni do kraja života›. Alčaković & al. (2017) navode da se koristi ovakvih modela odnose na „unapređenje ukupnog turističkog doživljaja kao fundamentalnog proizvoda u turizmu… i unapređenju svih elemenata turističke destinacije".

Uočava se da ovakvi modeli upotpunjavaju korisničko iskustvo storytellinga u turizmu i zasigurno će pronaći svoju širu primjenu u turizmu, kao svojevrsni „tehnološki nastavak" i razvijeniju varijantu prikazanih modela. Tako se, primjerice, prikazani projekt Istra Inspirit može dalje razvijati na principima gejmifikacije i proširene stvarnosti. U Hrvatskoj su ovakvi modeli započeli svoju primjenu u sektoru bankarstva, gdje s korisnicima, kroz igricu u proširenoj stvarnosti „konverzaciju" vodi virtualni osobni bankar i virtualno vodi korisnika kroz put čiji scenarij korisnik sam izabere kroz pojedine korake „igrice".[4]

Neovisno o tome koji se i kakav model komunikacije priča i legendi u praksi provodi, sasvim je sigurno da priče i legende upotpunjuju sliku – percepciju posjetitelja o turističkoj destinaciji. Priče na taj čine način nezaobilazni dio integralnog turističkog proizvoda destinacije do te mjere da turistički posjetitelji praktički „očekuju" čuti priču o turističkoj destinaciji već pri samom dolasku na

[4] Prema: *https://native.jutarnji.hr/thefutureofbanking*

način kao što su u djetinjstvu očekivali čuti priču pred spavanje. Na taj način priča o (i u) turističkoj destinaciji postaje dijelom samog tkiva destinacije, na kojemu se mogu graditi i sami dodatni proizvodi destinacije (ture, eventi) po čemu potom destinacija gradi svoju prepoznatljivost, odnosno brend.

Zanimljivo je pritom uočiti činjenicu s kojom se znanstvenici koji istražuju ovo područje slažu, a to je da suvremeni način života i nove tehnologije, koji nas čine toliko pragmatičnima, ubrzanima, realističnima i „na prvu" otuđenima od starih priča, svjetova, povijesti i imaginacije, zapravo tu potrebu ne samo da ne potiskuju i umanjuju kroz vrijeme, nego se ona još i pojačava i traži odgovore upravo kroz bijeg od ovakvog suvremenog, pomalo bezličnog, načina života. O tome svjedoči popularnost filmskih ostvarenja koja se temelje na povijesti, priči i imaginaciji, a turizam je zasigurno jedan od ključnih „utočišta" za ovakva rješenja. U konačnici, čini se da poznata sintagma Josta Krippendorfa iz njegove knjige „Putujuće čovječanstvo" o turizmu kao protusvakodnevnici nije vrijedila samo za vrijeme masovnog turizma, već se i dalje oživotvoruje usprkos (ali i uz pomoć) novih tehnologija i novog postmodernističkog društva. U tom smislu, Jensenov moto *„Add a story to a destination"* (Jensen, 2007) i te kako vrijedi i za moderno doba.

Zasigurno je ugodnije i ljepše živjeti u svijetu koje je još uvijek pomalo mistično, tajanstveno i provokativno mjesto. Priče i legende, komunicirane i ispričane kroz i u turizmu, u konačnici, potiču našu maštu, vraćaju nas iskonskim potrebama, a na neki nas način vraćaju i u djetinjstvo.

LITERATURA

1. Alčaković, S., Pavlović, D., & Popesku, J. (2017). Millennials and gamification: A model proposal for gamification application in tourism destination. *Marketing*, 48(4), pp. 207-214
2. Banyai, I. (2010). Dracula's Image in Tourism: Western Bloggers versus Tour Gudies. *European Journal of Tourism Research*, 3(1), pp. 5- 22
3. Boje, D. M. (2008). *Storytelling Organizations*. SAGE, Los Angeles, London, New Delhi, Singapore
4. Brkić, M. (2019). *Vještice u suvremenim narativima na području Bosne i Hercegovine.* str. 221-233. dostupno na: file:///C:/Users/korisnik/AppData/Local/Packages/Microsoft.MicrosoftEdge_8wekyb3d8bbwe/TempState/Downloads/17tom1_rub_4Brkic_1%20(1).pdf Pristupljeno: 23.03.2019.
5. Chronis A. (2012). Between place and story: Gettysburg as tourism imaginary. *Annals of Tourism Research*, 39(4), pp. 1797-1816, https://doi.org/10.1016/j.annals.2012.05.028
6. Cohen, E. (2013). Mitovi u turizmu – komparativno istraživanje. *Acta turistica*. 25(1), str. 7-20, [Online]. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/114426. Pristupljeno: 23.03.2019.
7. Egger, R. & Bullencea P. (2015). *Gamification in Tourism: Designing Memorable Experiences*, vlastito izdanje
8. Gad, T. (2005). *4-D branding - razbijanje korporacijskog koda mrežne ekonomije*. Differo d.o.o. Zagreb
9. Getz, D. (2007). Event tourism: Definition, Evolution, and research. *Tourism Management*, 29, pp. 403-428

10. Gross, M. J. & Brown, G. (2006). Tourism experiences in a lifestyle destination setting: The roles of involvement and place attachment, *Journal of Business Research*, 59(6), pp. 696-700, https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2005.12.002
11. Istarska županija, službena web stranica: https://www.istra-istria.hr/index.php?id=3496 Pristupljeno 23.3.2019.
12. Istria inspirit, službena web stranica: https://www.istrainspirit.hr/projekt/ Pristupljeno 23.3.2019.
13. Jensen, R. (05.12.2007.). *Dream Society & Storytelling in Tourism* - bilješke s predavanja. Turistički forum „Istra – zeleni Mediteran". Poreč, 2007.
14. Jutarnji list, e-izdanje (2019). *The Future of Banking: Choose Your Own Adventure – Narativna igra naše budućnosti. Temeljena na istinitim događajima i analizama. Odluči kako ćeš igrati.* Dostupno na: https://native.jutarnji.hr/thefutureofbanking Pristupljeno: 23.03.2019.
15. Krajnović, A., Sikirić, D., Hordov, M. (2019, u tisku). *Digitalni marketing – nova era tržišne komunikacije*, Sveučilište u Zadru, Zadar
16. Krajnović, A., Rajko, M., Šišović, D. (2008). Fantastic Creatures and Their Valorisation in Tourism: Example of Istria, u: *4th International Conference „An Enterprise Odyssey: Tourism - Governance and Entrepreneurship": Conference Proceedings*, Galetić, L., Čavlek, N. (eds.), Zagreb: Faculty of Economics and Business, Zagreb, pp. 1802-1811
17. Lambert, J. (2013). *Digital storytelling – Capturing Lives, Creating Community - 4th edition,* Routledge, New York
18. Míguez-González. M. I. & Fernández-Cavia, J. (2015). Tourism and online communication: interactivity and social web in official destination websites. *Communication & Society*, 28(4), pp. 17-31
19. Mikulandra Volić, I., Krajnović, A., Bosna, J. (2017). The Implementation of the Storytelling Concept in the Process of Branding Eastern Croatia Tourist Destination, u: *6. međunarodni znanstveni simpozij „Gospodarstvo Istočne Hrvatske - vizija i razvoj" (zbornik radova) - 6th International Scientific Symposium „Economy of Eastern Croatia - Vision and Growth" (Conference Proceedings)*, Mašek Tonković, A. (ed.). Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek, pp. 899-908
20. Mossberg, L. et al. (2010). *Storytelling and Destination Development*, Nordic Innovation Centre (NICe), Oslo
21. Mossberg L. (2008). Extraordinary Experiences through Storytelling. *Scandinavian Journal of Hospitality and Tourism*, 8(3), pp. 195-210, DOI: 10.1080/15022250802532443
22. Ozretić Došen Đ., Jozo Previšić, J. & Škare, V. (2003). Komunikacija imagea zemlje putem web stranica, *Zbornik Ekonomskog fakulteta u Zagrebu*, 1(1), str. 149-162.
23. Pera, R. (2017) Empowering the new traveller: storytelling as a co-creative behaviour in tourism, *Current Issues in Tourism*, 20(4), pp. 331-338. DOI: 10.1080/13683500.2014.982520
24. Pérez-Aranda, J. R., Guerreiro, M. & Mendes J. (2015). Are Myths and Legends Used in Tourism Communication as a Resource? The Case Of Algarve Online Brochures, *Enlightening Tourism. A Pathmaking Journal*, 5(1), pp.65-99. Dostupno na: http://rabida.uhu.es/dspace/bitstream/handle/10272/10920/Are_myths.pdf?sequence=2 Pristupljeno: 16.05.2019.
25. Richards, G. (2019). *Tourism trends: The convergence of culture and tourism*. Academy for Leisure, NHTV University of Applied Sciences. Dostupno na: https://s3.amazonaws.com/academia.edu.documents/35722915/Tourism_and_culture_trends.pdf?AWSAccessKeyId=AKIAIWOWYYGZ2Y53UL3A&Expires=1552556849&Signature=0l88rL8uCRgE94mGW86lGYCWK%2BM%3D&response-content-disposition=inline%3B%20filename%3DTourism_trends_The_convergence_of_cultur.pdf Pristupljeno: 14.03.2019.
26. Rihelj, G. (2017a). *Istra Inspirit predstavio hrvatsku kulturnu baštinu na Storytelling festivalu u Edinburghu,* 25.10.2017. Dostupno na: *http://hrturizam.hr/istra-inspirit-predstavio-hrvatsku-kulturnu-bastinu-na-storytelling-festivalu-u-edinburghu/* Pristupljeno 23.3.2019.

27. Rihelj, G. (2017b). *Istra Inspirit poziva na kreativni natječaj za novi Inspirit doživljaj*, 17.03.2017. Dostupno na: http://hrturizam.hr/istra-inspirit-poziva-na-kreativni-natjecaj-za-novu-inspirit-dozivljaj/ Pristupljeno 23.3.2019.
28. Strielkowski, W. (2013). Mystery and thriller tourism: Novel solutions for European cities. *Turizam*. . 61(3), pp. 277-287. Dostupno na: https://hrcak.srce.hr/110910 Pristupljeno: 03.05.2019.
29. The Alhambra in Granada, web stranica: http://www.alhambra.info/en/legends-alhambra.asp Pristupljeno: 23.03.2019.
30. Tasci, A. & Yong J. K. (2015). Travel needs revisited, *Journal of Vacation Marketing*, 1(17), sagepub.co.uk/journalsPermissions.nav, DOI: 10.1177/1356766715617499, jvm.sagepub.co,Available from: https://www.researchgate.net/publication/285384220_Travel_needs_revisited Pristupljeno 16.05.2019.
31. Turistička zajednica Grada Zadra, službena stranica https://www.zadar.travel/hr/o-zadru/povijesne-zanimljivosti Pristupljeno 23.3.2019.
32. *Tuscany people*, e-časopis: https://www.tuscanypeople.com/ Pristupljeno 23.3.2019.
33. Vera, F., & Sánchez, J. A. (2016). A model for in-situ augmented reality content creation based on storytelling and gamification, in: *Proceedings of the 6th Mexican Conference on Human-Computer Interaction*. pp. 39-42. ACM.
34. Wing, V., Tung, S. & Ritchie B. (2011) Exploring the essence of memorable tourism experiences *Annals of Tourism Research*, 38(4), pp. 1367-1386
35. Woodside A. G., Megehee, C.M. (2010). Advancing consumer behaviour theory in tourism via visual narrative art. *International Journal of Tourism Research*, pp. 418-431. Dostupno na: https://doi.org/10.1002/jtr.762 Pristupljeno: 04.05.2019.

STORYTELLING IN TOURISM - A STORY AS A TOURIST PRODUCT

ABSTRACT

In this paper, authors present several different models in which the narrative of storytelling is used in tourist destinations. It is well known that storytelling is a desirable model for marketing tourism products, and historical facts, stories and legends have already become an integral part of the branding of tourist destinations. In today's digital marketing era this fact gains new significance because stories and legends can be linked and presented in new ways. Using the method of comparative and critical analysis, in combination with the case study method, several different models of branding tourist destinations through storytelling are presented in this paper, with particular reference being made to the Croatian tourism product Istra Inspirit, an award winning project which, as authors evaluate, can simultaneously function as a separate tourist product, but it can also be linked to other products in a tourist destination. In the last part of the paper, authors present guidelines for better marketing and market presentation of stories and legends in tourism, by making recommendations for the development of similar models in tourist destinations.

Key words: *tourist destination, storytelling, branding in tourism, marketing in tourism*

Prethodno priopćenje
UDK: 658.14/658.155
Rad zaprimljen: 11.04.2019.
Rad prihvaćen: 01.05.2019.

UPRAVLJANJE OKOLIŠEM I STAVOVI MENADŽERA O KORISTIMA TAKVE POSLOVNE PRAKSE – PRIMJER POSLOVNIH SUBJEKATA U HRVATSKOJ

Dr. sc. Dubravka Krivačić
Veleučilište u Karlovcu, Karlovac, Hrvatska
dubravka.krivacic@vuka.hr

SAŽETAK RADA

Upravljanje okolišem podrazumijeva upravljanje onim poslovnim aktivnostima koje imaju ili bi mogle imati utjecaj na okoliš. Svaki poslovni subjekt upravlja tim aktivnostima primjenjujući različite pristupe i upravljačke alate. Praktično, to znači donošenje politike i strategije upravljanja okolišem, mjerenje okolišnih pokazatelja, edukaciju zaposlenika, ustrojavanje sustava upravljanja okolišem, kao i primjenu računovodstva okoliša. Slijedom navedenog, predmet ovoga rada razmatranje je pristupa i alata u upravljanju okolišem poslovnih subjekata u Hrvatskoj, kao i testiranje povezanosti stavova menadžera o koristima upravljanja okolišem sa stvarnom poslovnom praksom. Cilj rada je izvesti zaključke o upravljanju okolišem i stavovima menadžera o koristima takve poslovne prakse kod poslovnih subjekata u Hrvatskoj te potaknuti daljnja istraživanja doprinosa upravljanja okolišem suvremenom poslovanju.

Ključne riječi: *upravljanje okolišem, pristupi i alati, menadžerski stavovi, koristi*

1. UVOD

Zbog odgovornosti za očuvanje prirodnog okoliša upravljanje okolišem postalo je neizostavna poslovna praksa subjekata diljem svijeta. Politika zaštite okoliša prvi je korak ka upravljanju utjecajima poslovnog subjekta na okoliš. Obično je formalizirana u dokument u kojem se izražava „sveukupne namjere

i smjernice nekog poslovnog subjekta u odnosu na vlastiti rezultat upravljanja okolišem koji je uprava službeno izrazila" (Bačun, Matešić i Omazić, 2012., str. 220), a ujedno je i osnova za definiranje sveukupnih ciljeva zaštite okoliša. Sustav upravljanja okolišem strukturirani je sustav odnosno menadžerski alat koji pomaže organizacijama u prepoznavanju utjecaja na okoliš proizašlih iz poslovnih aktivnosti te u poboljšanju okolišnih performansi (Australian Government, 2016., str. 5). Kroz filozofiju kontinuiranog unaprjeđenja, integrira različite alate kako bi se ostvarile što bolje okolišne performanse. Jedan od tih alata svakako je računovodstvo okoliša. Poslovni subjekti računovodstvo okoliša uvode kako bi precizno utvrdili troškove okoliša skrivene u indirektnim troškovima, kako bi vrednovali performanse vlastitog upravljanja okolišem, kako bi efikasnije pratili ulaganja u okoliš te kako bi komunicirali s eksternim dionicima (Lee, Jung i Kim, 2006., str. 487). U svrhu komunikacije s dionicima računovodstvo okoliša sastavlja izvještaje o okolišu (kao samostalne izvještaje ili u okviru izvještaja o održivosti, odnosno nefinancijskih izvještaja). Izvještaji osim nefinancijskih informacija o izmjerenim ključnim okolišnim pokazateljima (npr. emisije štetnih plinova i čestica, potrošnja pitke vode, količina komunalnog otpada) sadrže financijske informacije o troškovima okoliša, nastalim s ciljem smanjenja utjecaja na okoliš (npr. uštede od provedbe mjera energetske učinkovitosti), i rashodima nastalim kao posljedica nedovoljne odgovornosti za okoliš (npr. naknade za odlaganje otpada, kazne zbog nepridržavanja zakonskih normi). Poslovni subjekti primjenjuju i druge alate u upravljanju okolišem, poput potpunog upravljanja kvalitetom okoliša ili procjene utjecaja proizvoda na okoliš tijekom čitavog njegovog životnog ciklusa. O njihovoj primjeni odlučuju menadžeri pa su stavovi menadžera značajni u razmatranju razvijenosti upravljanja okolišem. Slijedom navedenog, problematika upravljanja okolišem, na primjeru poslovnih subjekata u Hrvatskoj, kao i stavovi menadžera o koristima takve poslovne prakse, predmet su ovoga rada. Cilj rada je utvrditi stanje prakse upravljanja okolišem kod poslovnih subjekata u Hrvatskoj te testirati njezinu povezanost sa stavovima menadžera.

2. DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA

Iako se o utjecajima poslovnih subjekata na okoliš raspravlja već desetljećima, intenzivnija pozornost pridaje im se krajem 1990-tih godina razvojem međunarodnih standarda sustava upravljanja okolišem Međunarodne organizacije za standardizaciju (ISO). Od tada do danas upravljanje okolišem postalo je zanimljivo velikom broju znanstvenika i stručnjaka. Primarno je usmjereno na pronalaženje rješenja praktičnih problema s kojima se ljudi suočavaju u suživotu s prirodom, eksploataciji resursa i proizvodnji otpada (UNDP, 2011., str. 1), a podrazumijeva upravljanje onim aktivnostima koje imaju ili bi mogle imati

utjecaj na okoliš (EEA, 1998., str. 12). Dosadašnjim istraživanjima utvrđeno je da upravljanje okolišem doprinosi smanjenju troškova, sukladnosti sa zakonskom regulativom, fleksibilnosti poslovanja prema promjenama regulative u budućnosti, smanjenju rizika onečišćenja okoliša, udovoljavanju zahtjevima poslovnih partnera, unaprjeđenju odnosa s regulatornim tijelima, poboljšanju ugleda, boljim tržišnim prilikama i većoj motiviranosti zaposlenika (EAA, 1998., str. 12 i UNDP, 2011., str. 3). Također, utvrđen je pozitivan utjecaj upravljanja okolišem u privlačenju sadašnjih i budućih ulagača, sponzora, zaposlenika, potrošača i lokane vlasti (Bracci i Maran, 2013., str. 541). Vezano uz alate upravljanja okolišem, sustav upravljanja okolišem, kojeg se definira kao „dio sustava upravljanja organizacijom kojim se ona koristi za razvoj i primjenu politike upravljanja okolišem te upravljanje aspektima okoliša" (Bačun, Matešić i Omazić, 2012., str. 273), jedan je od najčešće certificiranih sustava upravljanja u poslovnoj praksi (ISO, 2017.). Njime se planira, raspoređuje, implementira i prati one aktivnosti koje su usmjerene poboljšanju okolišnih performansi (Sroufe, Melnyk i Vastag, 1998., str. 3), a njegova dobrovoljna implementacija označava predanost poslovnog subjekta praćenju, upravljanju, mjerenju i izvještavanju okolišnih pitanja (Rankin, Windsor i Wahyuni, 2011., str. 1042). Temeljni razlozi za implementaciju sustava upravljanja okolišem su: stalan interes za zaštitu okoliša, bolji ugled i povjerenje u poslovni subjekt, odgovorno ponašanje i suživot s dionicima, bolja konkurentnost, poboljšanje odnosa s javnošću i vladinim tijelima (Hyršlova i Hajek, 2006., str. 441), kao i drugi čimbenici poput usklađenosti s propisima, smanjenje troškova, sukladnost sa zahtjevima potrošača, poboljšanje morala zaposlenika (Lillah i Struwig, 2016.). Zbog rastućeg pritiska na poslovne subjekte da razmotre okolišne efekte svojih aktivnosti, osim sustava upravljanja okolišem „važnom dimenzijom upravljanja okolišem vrlo brzo postaju računovodstvo okoliša i izvještavanje o okolišu" (Batra, 2013., str. 65). Računovodstvo okoliša predstavlja upotrebu postojećih računovodstvenih alata (tj. alata za upravljanje informacijama, analizu i komunikaciju) u upravljanju okolišem (Schaltegger i Burritt, 2000., str. 380), dok su izvještaji o okolišu „temeljno sredstvo komunikacije o pitanjima okoliša te fer i pouzdan odraz okolišnih aktivnosti poduzeća" (EAA, 1998., str. 143). Vezano uz stavove menadžera, prema dosadašnjim istraživanjima utvrđeno je da menadžeri imaju pozitivan stav prema pitanjima okoliša (Petrić, Pranić, 2010.), kao i da njihovi stavovi o koristima okolišnih programa utječu na provedbu aktivnosti upravljanja okolišem (Park, Kim i McClary, 2014.). Ipak, menadžeri u Hrvatskoj smatraju kako je briga za okoliš i objava informacija o utjecajima na okoliš u prvom redu njihova etička odgovornost, dok koristi od provođenja takve poslovne prakse još uvijek nedovoljno poznaju (Krivačić, Janković, 2017.).

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

U radu je istražena implementiranost upravljanja okolišem u praksi poslovnih subjekata u Hrvatskoj, kao i stavovi menadžera o koristima takve poslovne prakse za poslovne subjekte. Podaci za analizu prikupljeni su anketiranjem. Uzorak su činila 2.214 poslovna subjekta. Kako bi se osigurala vjerojatnost izbora poslovnih subjekata iz različitih dijelova populacije uzorak je podijeljen na 21 stratum, što odgovara broju hrvatskih županija, uključujući grad Zagreb. Na temelju izračunatog postotka poslovnih subjekata u uzorku od ukupne populacije ista je stopa primijenjena za utvrđivanje broja poslovnih subjekata u svakom pojedinom stratumu, izračunata od ukupnog broja poslovnih subjekata u stratumu. Za obradu su prikupljena 164 ispunjena anketna upitnika. S ciljem utvrđivanja reprezentativnosti uzorka u obzir je uzeta razina pouzdanosti od 95% i interval pouzdanosti od 10% te je utvrđeno da ispunjena 164 upitnika reprezentativno odražavaju populaciju poslovnih subjekata. Istraživanje je provedeno u razdoblju od rujna do studenog 2015. god. Prema osnovnoj djelatnosti u uzorku je najviše bilo industrijskih poslovnih subjekata (43%), potom uslužnih (28%) i poslovnih subjekata koja se bave trgovinom (15%), a onda i poslovnih subjekata ostalih djelatnosti (14%). Prema veličini najviše je bilo srednje velikih poslovnih subjekata (50%), potom velikih i vrlo velikih (27%), nešto manje malih (19%), a najmanje mikro poslovnih subjekata (4%). Kako bi se istražilo pristupe i alate u upravljanju okolišem kod poslovnih subjekata u Hrvatskoj, od ispitanika je traženo da putem liste provjere, definirane temeljem dosadašnjih istraživanja, odrede koja područja i aktivnosti upravljanja okolišem primjenjuju, kakav organizacijski pristup upravljanju okolišem primjenjuju, provode li edukaciju zaposlenika u kontekstu zaštite okoliša te obuhvaćaju li i prate troškove okoliša. Nadalje, anketiranjem su ispitani menadžerski stavovi o koristima poslovnih subjekata od upravljanja okolišem te je testirana hipoteza o njihovoj povezanosti s područjima i aktivnostima upravljanja okolišem koje poslovni subjekti provode.

U obradi prikupljenih podataka korištene su metode deskriptivne statistike, faktorska analiza s pripadajućim testovima prikladnosti podataka za njezino provođenje te koeficijent Pearsonove korelacije. U obradi podataka korišten je statistički softver SPSS. Stavovi ispitanika o koristima koje poslovni subjekti ostvaruju od upravljanja okolišem mjereni su pomoću Likertove mjerne ljestvice sastavljene od pet razina (1 = uopće se ne slažem, 2 = ne slažem se, 3 = niti se slažem niti se ne slažem, 4 = slažem se i 5 = potpuno se slažem). Tvrdnje za ispitivanje stavova formirane su na temelju spoznaja iz prethodnih istraživanja (Elsayed i Hoque, 2010. te Lindianasari i Adriyanto, 2010.). Odgovori ispitanika obrađeni su provođenjem faktorske analize. S obzirom da su podaci prikupljeni pomoću Likertove mjerne ljestvice, putem Cronbachovog alfa koeficijenta

interne konzistentnosti provjerena je pouzdanost ljestvice. Izračunata vrijednost Cronbachovog alfa koeficijenta je 0.904 (očekivana vrijednost je >0.8). Također, ispitana je prikladnost prikupljenih podataka za provođenje faktorske analize. Izračunata je korelacijska matrica, a potom su provedeni Kaiser-Meyer-Olkinov (KMO) test te Bartlettov test sfernosti. Korelacijska matrica pokazala je da između varijabli postoji pozitivna povezanost. Najmanja zabilježena vrijednost od 0.403 upućuje na pozitivnu, ali slabu korelaciju, dok najviša zabilježena vrijednost od 0.833 upućuje na pozitivnu i snažnu povezanost. U korelacijskoj matrici utvrđena vrijednost determinante veća je od 0 (Determinant = 0.010) pa u provođenju faktorske analize nije bilo problema u izračunima. Izračunata vrijednost KMO testa, koji pokazuje proporciju zajedničke varijance koja može biti objašnjenja latentnim faktorima je 0.875 (očekivana vrijednost je >0.5), što upućuje na zaključak o primjerenosti korelacijske matrice za faktorsku analizu. Bartlettovim testom sfernosti, kojim se testira nultu hipotezu prema kojoj je korelacijska matrica zapravo matrica identiteta, izračunata je statistička značajnost p=0.000, odnosno p<0.05, što znači da je korelacijska matrica prikladna za faktorsku analizu. Nadalje, izračunate vrijednosti komunaliteta varijabli kreću se od 0.444 do 0.807, što znači da objašnjavaju zadovoljavajući dio varijance koji svaka varijabla dijeli s ostalim varijablama. Faktorskom analizom odgovora ispitanika izlučen je jedan faktor koji predstavlja dio varijance svake varijable koji se može objasniti tim izlučenim faktorom. U ovom slučaju faktor objašnjava 64% varijance varijabli uključenih u faktorsku analizu. Matrica faktorske strukture izlučenog faktora sadrži faktorska opterećenja koja predočuju koeficijente korelacije između izlučenog faktora i varijabli. U ovom slučaju izračunate vrijednosti faktorskih opterećenja kreću se od 0.666 do 0.898 te objašnjavaju zadovoljavajući postotak varijance, s obzirom da faktorsko opterećenje u matrici faktorske strukture treba biti značajno, odnosno >0.4. Kako bi se testiralo definiranu hipotezu utvrđeni faktor definiran je kao varijabla koja je dalje korištena za izračun korelacije s varijablom područja i aktivnosti upravljanja okolišem.

4. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Temeljem istraživanja pristupa i alata u upravljanju okolišem u poslovnim subjektima u Hrvatskoj utvrđeno je da poslovni subjekti u kontekstu zaštite okoliša u najvećoj mjeri uvode programe smanjenja i/ili odvajanja otpada (71% ispitanika), donose politiku zaštite okoliša (53%), posjeduju priručnik o zaštiti okoliša (46%), razvijaju interni sustav kontrole provedbe ciljeva zaštite okoliša (45%), promoviraju zaštitu okoliša kod svojih kupaca, odnosno klijenata (40%), uvode programe uštede energije (38%) te u svojim poslovnim procesima koriste reciklirane materijale (30%). Nešto manji broj ispitanika izrađuje strategiju

zaštite okoliša te primjenjuje različita druga načela, aktivnosti i procedure u zaštiti okoliša (24%), sudjeluje u inicijativama za zaštitu okoliša na razini lokalne zajednice i/ili države (23%), ima sustav za smanjenje emisija štetnih plinova (23%), uspostavlja kriterije za dobavljače vezano uz zaštitu okoliša (22%) te izrađuje proračun za aktivnosti zaštite okoliša (21%). Poslovni subjekti u najmanjoj mjeri štede pitku vodu (19%) te koriste energiju iz obnovljivih izvora (16%). Tek manji broj ih uključuje dionike u donošenje ciljeva zaštite okoliša (16%) te javno objavljuje rezultate odluka iz područja zaštite okoliša (12%).

Grafikon 1. Područja i aktivnosti upravljanju okolišem poslovnih subjekata u Hrvatskoj

Izvor: Istraživanje autorice

Ustrojen odjel (ili službu) za zaštitu okoliša ima 14% poslovnih subjekata, odnosno organizirano posebno radno mjesto za zaštitu okoliša 20% poslovnih subjekata. U okviru jedne ili više organizacijskih jedinica poslove zaštite okoliša obavlja 35% poslovnih subjekata, dok ih manji dio poslovne zaštite okoliša obavlja sukladno vlastitom organizacijskom modelu (4%). Međutim, 27% poslovnih subjekata nema ustrojen odjel niti radno mjesto za zaštitu okoliša, odnosno izjavljuju da nemaju potrebu upravljanja okolišem. Ipak, edukaciju zaposlenika vezano uz zaštitu okoliša provodi većina poslovnih subjekata (73%) i to povremeno šaljući zaposlenika na edukaciju izvan poslovnog subjekta (45%), potom redovito kroz programe cjeloživotnog učenja u samom poslovnom subjektu (23%) te kroz ostale oblike edukacije (5%). Kao temeljni razlog certifikacije poslovanja prema standardima značajnim za menadžment zaštite okoliša (43% poslovnih subjekata posjeduje certifikat) ispitanici navode vlastitu spoznaju o koristima certifikacije, praćenje trendova unutar grane djelatnosti u kojoj posluju te želju za diferenciranjem od konkurenata. Dio ih kao

razlog navodi zahtjeve vlasnika i inozemnih poslovnih partnera, dok u najmanjoj mjeri kao razlog navode prijedloge menadžera unutar poduzeća te druge razloge. U kontekstu obuhvaćanja i praćenja troškova okoliša 70% poslovnih subjekata obuhvaća i prati barem neke od troškova okoliša. Poslovni subjekti u prvom redu prate troškove nastale saniranjem onečišćenja, primjerice troškove pročišćavanja otpadnih voda, zbrinjavanja opasnog otpada i sl. (47% ispitanika), a potom uštede troškova okoliša nastale provođenjem aktivnosti za zaštitu okoliša (40%) te troškove okoliša nastale provedbom upravljanja okolišem (40%). U manjoj mjeri poslovni subjekti prate troškove nastale prevencijom onečišćenja, primjerice troškove energije iz obnovljivih izvora, dodatne troškove okolišno prihvatljivih sirovina i materijala i sl. (26%), troškove obračunatih naknada i kazni zbog onečišćenja okoliša (19%) te troškove ulaganja u „čiste" tehnologije, istraživanje i razvoj i/ili inovacije za poboljšanje učinkovitosti u zaštiti okoliša (16%). U najmanjoj mjeri poslovni subjekti prate troškove vezane uz informiranje dionika poput troškova objavljivanja izvještaja o okolišu, eko-marketinga i sl. (5%). Postoci distribucije odgovora ispitanika o koristima koje poslovni subjekti ostvaruju od upravljanja okolišem (tablica 1) pokazuju da većina ispitanika (74%) smatra da provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi poboljšanju ugleda proizvoda/usluga. Neodlučnih ispitanika je 23%, dok se s tvrdnjom ne slaže svega 3% ispitanika.

Tablica 1. Distribucija odgovora ispitanika o koristima poslovnih subjekata od upravljanja okolišem

Stavovi ispitanika o koristima poslovnih subjekata od upravljanja okolišem		**% odgovora**				
		1	**2**	**3**	**4**	**5**
T1	Provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi poboljšanju ugleda proizvoda / usluga.	0	3	23	28	46
T2	Provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi povećanju prodaje proizvoda / usluga.	7	15	37	26	15
T3	Provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi otvaranju novih tržišnih prilika.	5	11	33	31	20
T4	Provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi privlačenju novih radnika i njihovom zadržavanju u poslovnom subjektu.	35	25	25	10	5
T5	Provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi smanjenju troškova poslovanja.	9	22	39	17	13

Izvor: Istraživanje autorice

Kada se radi o doprinosu provođenja politike i mjera zaštite okoliša povećanju prodaje proizvoda/usluga distribucija odgovora ispitanika je nešto drugačija. Iako veliki broj ispitanika (41%) smatra da provođenja politike i mjera zaštite okoliša doprinosi povećanju prodaje proizvoda/usluga, čak 37% ih je

neodlučno, a 22% ih se s navedenom tvrdnjom ne slaže. Nadalje, 51% ispitanika je stava da provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi otvaranju novih tržišnih prilika. Neodlučnih je 33%, a s tvrdnjom se ne slaže 16% ispitanika. Ispitanici ne smatraju da provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi privlačenju novih radnika i njihovom zadržavanju u poslovnom subjektu (60%), iako ih je dio suzdržan (25%), a s tvrdnjom se slaže tek manji dio ispitanika (15%). Doprinos provođenja politike i mjera zaštite okoliša smanjenju troškova poslovanja uočava 30% ispitanika, međutim, znatan je broj neodlučnih (39%) i onih koji smatraju da nema poveznice između upravljanja okolišem i smanjenja troškova poslovanja (31%).

U tablici 2 prikazana je izračunata korelacija između faktorskom analizom utvrđenog faktora, odnosno stavova ispitanika o koristima poslovnih subjekata od upravljanja okolišem i područja i aktivnosti upravljanja okolišem kod poslovnih subjekata.

Tablica 2. Koeficijenti Pearsonove korelacije

		PAUO	FACTOR SCORE
PAUO	Pearson Correlation	1	.198*
	Sig. (2-tailed)		.011
	N	164	164
FACTOR SCORE	Pearson Correlation	.198*	1
	Sig. (2-tailed)	.011	
	N	164	164
*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).			

Izvor: Obrada autorice u statističkom računalnom programu SPSS

Temeljem izračunatih vrijednosti definiranu istraživačku hipotezu se prihvaća. Iako vrlo slaba (Pearsonov koeficijent korelacije = 0.198), između varijabli utvrđena je pozitivna i statistički značajna povezanost (Sig. = 0.011). Razloge slabe, ali pozitivne povezanosti potrebno je dalje istražiti, odnosno detaljnije istražiti čimbenike utjecaja na stavove menadžera.

5. ZAKLJUČAK

Upravljanje okolišem omogućava poslovnom subjektu razumijevanje vlastitih utjecaja na okoliš te vrednovanje i poboljšanje okolišnih performansi. Istraživanjem pristupa i alata u upravljanju okolišem u poslovnim subjektima u Hrvatskoj utvrđeno je da su poslovni subjekti usmjereni ponajprije na programe smanjenja i/ili odvajanja otpada, odnosno praćenje troškova nastalih pročišćavanjem otpadnih voda, zbrinjavanjem opasnog otpada i sl. Iako ih zapažen dio (oko 50%) definira politiku zaštite okoliša i razvija interni sustav kontrole provedbe ciljeva zaštite okoliša, tek ih manji broj donosi proračun za aktivno-

sti zaštite okoliša (oko 20%), štedi pitku vodu i koristi energiju iz obnovljivih izvora (manje od 20%). Većina ispitanika (74%) smatra da provođenje politike i mjera zaštite okoliša doprinosi poboljšanju ugleda proizvoda/usluga, kao i otvaranju novih tržišnih prilika (51%). Također većina ispitanika izjavljuje da obuhvaća i prati barem neke od troškova okoliša (čak 70%), ali znatno ih manje (30%) smanjenje tih troškova povezuje s provođenjem politike i mjera zaštite okoliša, što može upućivati na slabu informiranost o koristima od upravljanja okolišem. U tom smislu može se interpretirati i rezultat testiranja definirane hipoteze ovog istraživanja. Naime, utvrđeno je da između stavova menadžera o koristima od upravljanja okolišem i postojeće poslovne prakse upravljanja okolišem postoji pozitivna, ali slaba povezanost. Daljnjim istraživanjem trebalo bi utvrditi čimbenike utjecaja na stavove menadžera te potaknuti raspravu o doprinosu upravljanja okolišem sveukupnim koristima poslovnih subjekata.

LITERATURA

1. Australian Government, Department of the Environment, Environmental Management System Tool, https://www.environment.gov.au/system/files/pages/7d10aa8e-1483-43c4-acfe-d1915d95f271/files/ems-tool.pdf (02.01.2016.)
2. Bačun, D., Matešić, M., Omazić, M. A., Leksikon održivog razvoja, Hrvatski poslovni savjet za održivi razvoj, Zagreb, 2012.
3. Batra, G. S., Environmental Management and Environmental Disclosures: A Comparison of Corporate Practices across Malaysia, Singapore and India, South Asian Journal of Management, Vol. 20, No. 1, 2013, p. 62-96.
4. Bracci, E., Maran, L., Environmental management and regulation: pitfalls of environmental accounting?, Management of Environmental Quality: An International Journal, Vol. 24, No. 4, 2013, p. 538-554.
5. Elsayed, M. O., Hoque, Z., Perceived international environmental factors and corporate voluntary disclosure practices: An empirical study, The British Accounting Review, No. 42, 2010, p. 17-35.
6. European Environment Agency (EEA), Environmental Management Tools for SMEs: A Handbook, Starkey, R. (ed.), Copenhagen, Denmark, 1998, http://www.eea.eu.int (28.04.2014.)
7. Hyršlova, J., Hajek, M., Environmental management accounting in Chech companies that have implemented environmental management systems, Chapter in the book, Schaltegger, S., Bennett, M., Burrit, R., Sustainability Accounting and Reporting, Springer, Dordrecht, Netherlands, 2006, p. 433-456
8. International Organization for Standardization, 2017., https://www.iso.org/the-iso-survey.html (pristup 18.03.2019.)
9. Krivačić, D., Janković, S., Managerial attitudes on environmental reporting: Evidence from Croatia, Journal of Environmental Accounting and Management, Vol. 5, No. 4, 2017, p. 327-341.
10. Lee, B., Jung. S., Kim, J.: Development of corporate environmental accounting in Korea, Chapter in the book, Schaltegger, S., Bennett, M., Burrit, R., Sustainability Accounting and Reporting, Springer, Dordrecht, Netherlands, 2006, p. 473-489.
11. Lillah, R., Struwig, M., Factors Influencing Business Implementation of Environmental Management Systems, Journal of Economics, Business and Management, Vol. 4, No. 4, 2016., str. 272-279.

12. Lindrianasari, R., Adriyanto, W., Manager's Perception of the Importance of Environmental Accounting and its Effect on the Quality of Corporate Environmental Accounting Disclosures: Case from Indonesia, Issues in Social and Environmental Accounting, Vol. 4, No. 1, 2010, p. 74-86.
13. Park, J., Kim, H. J., McClary, K. W., The impact of top management's environmental attitudes on hotel companies' environmental management, Journal of Hospitality and Tourism Research, Vol. 38, Iss. 1, 2014, p. 95-115.
14. Petrić, L., Pranić, Lj., Environmental awareness in the Croatian lodging industry, Acta Turistica Nova, Vol. 4, No. 1, 2010, p. 5-21.
15. Rankin, M., Windsor, C., Wahyuni, D., An investigation of voluntary corporate greenhouse gas emissions reporting in a market governance system: Australian evidence, Accounting, Auditing & Accountability Journal, Vol. 24, No. 8, 2011, p. 1037-1070.
16. Schaltegger, S., Burrit, R., Contemporary Environmental Accounting – Issues, Concepts and Practice, Greenleaf Publishing, Sheffield, UK, 2000.
17. Sroufe, R. P., Melnyk, S. A., Vastag, G., Environmental Management Systems as a Source of Competitive Advantage, Department of Marketing and Supply Chain Management, Michigan State University and The Eli Broad Graduate School of Management, Michigan, USA, 1998, http://www.bus.msu.edu/erm/ assets/images/ems-ca.pdf (22.05.2015.)
18. United Nations Development Programme (UNDP), Environmental Management Tools and Techniques: A Learning Material, United Nations Development Programme, 2011., www.undp.org (27.12.2015.)

ENVIRONMENTAL MANAGEMENT AND MANAGERIAL ATTITUDES ABOUT BENEFITS OF SUCH BUSINESS PRACTICE – EXAMPLE OF BUSINESS ENTITIES IN CROATIA

ABSTRACT

Environmental management implies managing those business activities that have or could have an impact on the environment. Each business manages these activities by applying different approaches and management tools. Practically, this means adopting policies and environmental management strategies, measuring environmental indicators, educating employees, setting up an environmental management system, and applying environmental accounting. As a follow-up, the subject of this paper is the consideration of approaches and tools in the environmental management of businesses in Croatia, as well as the testing of managerial attitudes about the benefits of environmental management with real business practices. The aim of the paper is to draw conclusions on the environmental management and managerial attitudes about the benefits of such business practices in business entities in Croatia, as well as to stimulate further research on the contribution of environmental management to modern business.

Key words: *environmental management, approaches and tools, managerial attitudes, benefits*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 339.13/65.012/658.155
Rad zaprimljen: 09.04.2019.
Rad prihvaćen: 02.05.2019.

SEGMENTACIJA PREMA KORISTIMA MEĐUNARODNOG TRŽIŠTA VISOKOG OBRAZOVANJA

Dr. sc. Boris Marjanović
Istarsko veleučilište - Universita Istriana di scienze applicate, Pula, Hrvatska
bmarjanovic@politehnika-pula.hr

SAŽETAK RADA

Na međunarodnom tržištu visokog obrazovanja djeluje veliki broj visokoškolskih institucija, što privatnih što državnih, što ukazuje na činjenicu da se visokoškolske institucije, da bi uspješno poslovale, moraju natjecati sa ostalim konkurentnim institucijama za naklonost i pridobivanje potencijalnih studenata. Nužno je shvatiti da tržišta nisu homogena, posebno zrela tržišta, već se dijele na segmente potrošača koji traže zadovoljenje potreba i želja na specifične načine. Logika nalaže da se ne može pristupiti svakom segmentu istom strategijom. Segmentiranje tržišta stoga postaje od iznimnog značaja na globaliziranom tržištu. Cilj ovoga rada je definiranje kriterija koristi za potrebe identifikacije segmenata međunarodnog tržišta visokog obrazovanja. Analizom literature identificirano je 41 obilježje međunarodne usluge visokog obrazovanja kategorizirano prema instrumentima marketinškog miksa usluga, takozvanih 7P. Temeljem procesa identifikacije koristi predloženo je 19 jedinstvenih koristi koje mogu biti korištene za definiranje tržišnih segmenata međunarodnog tržišta visokog obrazovanja.

Ključne riječi: *međunarodno tržište visokog obrazovanja, segmentacija prema koristima, proces identifikacije koristi.*

1. UVOD

Efikasno upravljanje marketinškim aktivnostima nije moguće bez jasnog razumijevanja tržišta i jasno definiranih potreba i želja pojedinih segmenata. Strateško marketinško planiranje je proces čija je polazna točka jasno razumijevanje tržišta i identifikacija vrijednosti koje se zahtijevaju, temeljem čega je moguće sustavno planiranje i izvršavanje aktivnosti u cilju njihovog zadovoljenja. Konkurentska prednost ostvariva je ukoliko organizacija uspješno identificira i zadovolji tražene vrijednosti na tržištu bolje od konkurencije, te ukoliko organizacija to i postigne tada može osigurati dugoročan opstanak na tržištu. Visokoškolske institucije današnjice djeluju na globaliziranom tržištu što znači da svjetsko tržište obrazovanja postaje sve otvorenije, mobilnost studenata je sve jednostavnija i lakša, te studirati u inozemstvu postaje realna opcija za sve veći broj studenata. Sukladno navedenom zaključuje se da poslovati na tržištu visokog obrazovanja postaje sve veći izazov, visokoškolske institucije se suočavaju sa velikim brojem konkurentskih institucija što domaćih što inozemnih. Upravljanje marketinškim aktivnostima stoga postaje nužnost ukoliko se želi dugoročno osigurati potreban broj studenata i dugoročnu perspektivu djelovanja.

2. VISOKO OBRAZOVANJE U GLOBALIZIRANOM SVIJETU

Prema Yang (2002) globalizacija kao fenomen današnjice može se definirati kao društveni proces koji nadilazi nacionalne granice, kao "ekonomski proces integracije između nacija i regija, što utječe na tijek znanja, ljudi, vrijednosti i ideja uključivši i tehnologiju (Maringe i Gibbs, 2009: 84). Globalizacija otvara nove poslovne mogućnosti na novim tržištima diljem svijeta, otvaranjem granica i osiguravanjem većeg protoka robe, ljudi i kapitala. Lokalna tržišta pojedinih nacija time postaju jedno veliko svjetsko tržište bez granica i značajnih ograničenja.

Prema Shaw (2005) u međunarodnom kontekstu u sustavu visokog obrazovanja došlo je do velikog povećanja novostvorenih visokih učilišta, i to ne samo privatnih već i onih financiranih od strane države, na srednjem istoku, u sjevernoj Americi i sjeveroistočnoj Aziji, koja nude specifične smjerove poput menadžmenta, informacijskih tehnologija i slično. Znanje se pretvorilo u poslovanje a visoko obrazovanje se pretvorilo u međunarodni utrživi proizvod koji se kupuje i prodaje kao bilo koji drugi proizvod na globalnom tržištu (Maringe i Gibbs, 2009: 14-15).

Sukladno tome kao i sve ostale organizacije tako i visokoškolske institucije koje djeluju na globaliziranom tržištu suočavaju se sa visokim stupnjem konkurencije, stoga primjena marketinga u funkciji osiguravanja konkurentnosti postaje nužnost opstanka. Konkurentnost dakle postaje obilježje prepoznatlji-

vosti svake uspješne organizacije i temelj strateškog marketinškog planiranja. Strateško marketinško planiranje predstavlja proces čiji je cilj utemeljenje, izgradnja, osiguranje i održavanje konkurentske prednosti (McDonald i Wilson, 2016: 49).

3. SEGMENTACIJA TRŽIŠTA VISOKOG OBRAZOVANJA

U situaciji kada na tržištu postoji više proizvoda ili usluga koji ispunjavaju jednu te istu potrebu, tada potrošači biraju koji će proizvod ili uslugu kupiti. Razlog je tome što tržište nije homogeno te se dijeli na segmente što ukazuje na činjenicu da nisu svi potrošači isti te imaju različite potrebe i želje. Segmentacija stoga predstavlja proces podjele potrošača ili potencijalnih potrošača u različite grupe prema sličnosti traženih potreba na danom tržištu (McDonald i Dunbar, 2012: 9). Segmentacija je u tome bitna što ona predstavlja sredstvo pomoću kojeg organizacija nastoji postići diferencijalnu prednost nad konkurentima (McDonald i Wilson, 2016: 96), a to ostvaruje postavljanjem zasebnih strategija za zadovoljavanje potreba svakog pojedinog segmenta. U uvjetima globalizacije gdje su granice otvorene i mobilnost studenata je sve jednostavnija, domaće visokoškolske institucije se nalaze na jednom otvorenom globalnom tržištu, te sposobnost identifikacije tržišnih segmenata postaje sve značajnija u svrhu postizanja konkurentske prednosti. Konkurentsku prednost postižemo ukoliko prepoznamo potrebe i želje tržišta/segmenata, i zadovoljimo ih na bolji način od konkurencije.

Kotler i Keller ističu da postoje dvije grupe čimbenika koji se koriste za potrebe segmentiranja tržišta. Prvu predstavljaju opisna obilježja poput zemljopisnih, demografskih i psihografskih. Drugu predstavljaju bihevioralna obilježja ili reakcije potrošača na koristi, na vrijeme kupnje ili korištenja, ili na marke proizvoda (Kotler i Keller, 2006: 247). Pokazalo se da segmentacija prema koristima na najbolji način opisuje i odražava ponašanje potrošača u kupnji. Koristi predstavljaju bit koju potrošači traže prilikom kupnje proizvoda ili usluge koje ispunjavaju njihove specifične potrebe (McDonald i Dunbar 2012: 215).

Identifikacija i razumijevanje koristi nisu dovoljne za postizanje konkurentske prednosti. Postoji nekoliko vrsta koristi koje određeni proizvod ili usluga može pružati: standardne i diferencijalne koristi. Standardne koristi predstavljaju temeljne koristi koju proizvod ili usluga mora pružiti da bi bilo moguće ispunili temeljnu potrebu potrošača. One nisu jedinstvene za pojedinog ponuđača već se očekuje da svi oni nude standardne koristi u njihovim proizvodima ili uslugama. Međutim za postizanje konkurentske prednosti nužno je osvrnuti se na diferencijalne koristi. Diferencijalne koristi predstavljaju one koristi koje su specifične za proizvod ili uslugu određenog ponuđača koje drugi konkurenti ne pružaju, a ujedno su vrednovane od strane potrošača. Identifikaciju i

razumijevanje diferencijalnih koristi, koristi koje na bolji način opisuju potrebe i želje specifičnog tržišnog segmenta, su ključne za formiranje superiorne ponude (McDonald i Dunbar, 2012: 234-235).

Kako visokoškolske institucije mogu postići konkurentsku prednost na tržištu? Prvenstveno je to razumijevanje potreba i želja tržišta visokog obrazovanja, identifikacija specifičnih tržišnih segmenata, te razumijevanje koristi koje potencijalni studenti traže pri odabiru visokoškolske institucije. U ovome se radu nastojalo identificirati koristi koje maturanti kao potencijalni studenti traže prilikom izbora visokoškolske institucije u inozemstvu.

Ovo se istraživanje temelji na jednoj opsežnijoj studiji provedenoj krajem 2016. godine na uzorku maturanata srednjih škola na području Istarske županije u Hrvatskoj, za potrebe identifikacije svih značajnih čimbenika utjecaja na proces donošenja odluke za izbor inozemne visokoškolske institucije (Marjanović, 2017). Iz studije preuzeta je jedna grupa čimbenika koja neposredno daje uvid u obilježja usluge visokog obrazovanja temeljem kojih je moguće identificirati koristi za potrebe segmentacije tržišta. Tu grupu čine instrumenti marketinškog miksa visokog obrazovanja.

4. POSTUPAK ANALIZE, IZVOĐENJA I IDENTIFIKACIJE KORISTI

U prvoj fazi analizom literature iz područja visokog obrazovanja identificirano je 41 najutjecajnijih čimbenika na proces donošenja odluke kod maturanata pri odabiru visokoškolske institucije koje se odnose na instrumente marketinškog miksa. Pojedine stavke su kategorizirane prema instrumentima marketinškog miksa za usluge, takozvanih 7P: usluga, cijena, lokacija, promocija, procesi, osobe i fizičko okruženje.

Kriteriji uzeti u obzir pri odabiru i kategorizaciji navedenih čimbenika su sljedeći (Marjanović, 2017: 90-92):

- Čimbenici utjecaja obuhvaćaju istražene čimbenike u kontekstu odluke o studiranju u domicilnoj zemlji i čimbenike u kontekstu odluke o studiranju u inozemstvu, iz razloga što se mnogi čimbenici preklapaju (Anderson, 2007: 21-22)
- Čimbenici koji su uzeti u obzir su oni koji su relevantni za studije pojedinih autora
- Čimbenici koji su uzeti u obzir primarno se odnose na studiranje u punom trajanju, međutim uzeto je u razmatranje i nekoliko istraživanja koja pokrivaju studiranje u nepotpunom trajanju poput Erasmus razmjene ili kraćih stručnih osposobljavanja u inozemstvu zbog sličnosti problematike.
- Čimbenici koji su uzeti u obzir obuhvaćaju uzorke maturanata ali i studenata na svim stupnjevima studija poput preddiplomskog, diplomskog i postdiplomskog studija zbog preklapanja čimbenika.

- Čimbenici koji su uzeti u obzir su samo oni koji su jasno definirani i formulirani u istraženoj literaturi.

U drugoj fazi izvršena je kvalitativna analiza čime su logičkim koracima, postavljanjem pitanja „što s time", koristi izvedene iz obilježja usluge preko prednosti.

U tablici 1 prikazana su kategorizirana obilježja usluge visokog obrazovanja prema vrsti instrumenta marketinškog miksa, što predstavlja prvi korak za identifikaciju koristi. Analizom literature identificirana su najznačajnija obilježja visokoškolske usluge.

Tablica 1: Kategorizirana obilježja usluge visokog obrazovanja prema instrumentima marketinškog miksa

Čimbenik	Izvor
Usluga	
Ugled institucije (brend)	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (Hildén, 2011), (Cubillo, i sur., 2005), (Mazzarol i Soutar, 2002), (Nyanje, i sur., 2014)
Nudi željeni program/smjer studiranja	(Cai, i sur., 2015), (Hildén, 2011), (Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (McCarthy, Sen i Garrity, 2012), (Phang, 2013)
Nudi širok raspon smjerova studiranja	(Bodycott, 2009), (Kasravi, 2009), (Mazzarol i Soutar, 2002)
Primijenjena tehnologija	(Mazzarol i Soutar, 2002), (Li i Bray, 2007)
Nudi dodatne izvannastavne tečajeve/programe	(Galotti i Mark, 1994)
Jezik studiranja	(Bodycott, 2009), (Hackney, Boggs i Borozan, 2012), (Kasravi, 2009), (Phang, 2013)
Cijena	
Cijena školarine	(Bodycott, 2009), (Zeeshan, i sur., 2013), (Agarwal i Winkler, 1985), (Anderson, 2007), (Hildén, 2011), (Kasravi, 2009), (Mazzarol i Soutar, 2002), (Schnusenberg, de Jong i Goel, 2012)
Ostali prateći troškovi života	(Bodycott, 2009), (Agarwal i Winkler, 1985), (Anderson, 2007), (Binsardi i Ekwulugo, 2003), (Hildén, 2011), (Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (Mazzarol i Soutar, 2002)
Mogućnost dobivanja financijske pomoći/stipendije	(Bodycott, 2009), (Lu, Mavondo i Qiu, 2009), (Zeeshan, i sur., 2013), (Hildén, 2011), (Kasravi, 2009), (Toncar, Reid i Anderson, 2006)
Mjesto	
Zemlja studiranja	(Kasravi, 2009)
Grad studiranja	(Cannon i Broyles, 2006), (Polat, 2012)

Čimbenik	Izvor
Udaljenost institucije studiranja od zemlje/mjesta boravka	(Bodycott, 2009), (Cinjarevic, i sur., 2012), (Hackney, Boggs i Borozan, 2012), (Mazzarol i Soutar, 2002), (McCarthy, Sen i Garrity, 2012)
Urbano/ruralno područje institucije studiranja	(Bohman, 2009), (Hackney, Boggs i Borozan, 2012)
Promocija	
Posjeta kampusu institucije studiranja	(Beswick, 1989), (Sojkin, Bartkowiak i Skuza, 2012), (Simões i Soares, 2010)
Posjeta institucije studiranja srednjim školama	(Simões i Soares, 2010), (Chapman, 1981)
Katalozi, letci, vodiči studija, brošure i ostali tiskani materijali	(Bohman, 2009), (Zeeshan, i sur., 2013)
Oglasi u novinama, radiju i televiziji	(Mazzarol i Soutar, 2002)
Mrežna (web) stranica institucije studiranja	(Bohman, 2009), (Cai, i sur., 2015), (Zeeshan, i sur., 2013)
Dani otvorenih vrata institucije studiranja / sveučilišni sajmovi, posebni događaji	(Bodycott, 2009), (Cai, i sur., 2015)
Društvene mreže institucije studiranja	(Kusumawati, 2014), (Burdett, 2013)
Suradnja s ostalim institucijama	Mazzarol i Soutar (2002)
Procesi	
Proces prijave na studijski program institucije studiranja	(Binsardi i Ekwulugo, 2003), (Kent-Wilkinson, i sur., 2015), (Mazzarol i Soutar, 2002)
Prihvatljivi uvjeti upisa na instituciji studiranja	(McCarthy, Sen i Garrity, 2012)
Administrativna podrška, uljudnost i pravovremenost reakcije osoblja na instituciji studiranja	(Bodycott, 2009), (Mazzarol i Soutar, 2002), (Schnusenberg, de Jong i Goel, 2012)
Osobe	
Osobni kontakt sa predstavnicima fakulteta	(Anderson, 2007)
Fizičko okruženje	
Dostupnost računala na kampusu/instituciji studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)
Dostupnost knjižnice na kampusu/instituciji studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)
Dostupnost mjesta za učenje na kampusu/instituciji studiranja	(Mazzarol i Soutar, 2002), (Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)
Dostupnost mjesta za odmor i relaks na kampusu/instituciji studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)

Čimbenik	Izvor
Dostupnost smještaja na kampusu/instituciji studiranja	(Hildén, 2011), (Bodycott, 2009), (Binsardi i Ekwulugo, 2003)
Dostupnost sportskih sadržaja na kampusu/instituciji studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)
Izgled/uređenje kampusa/institucije studiranja	(Mazzarol i Soutar, 2002)
Klima područja u kojem se kampus/institucija studiranja nalazi	(Mazzarol i Soutar, 2002), (Mazzarol, Kemp, i Savery, 1996)
Veličina kampusa/institucije studiranja	(Das, 2013), (Urbanski, 2000), (Beswick, 1989)
Veličina grada u kojoj se nazali institucija studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006)
Lokalna infrastruktura	(Veloutsou, Lewis i Paton, 2004), (Polat, 2012)
Lokalni društveni život	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (Cai, i sur., 2015)
Društveni život na instituciji studiranja	(Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (Anderson, 2007)
Veličina Alumni udruge	(Mazzarol, 1998)
Broj studenata po studijskoj godini	(Mazzarol i Soutar, 2002)
Multikulturalno okruženje i broj međunarodnih studenata	(Hildén, 2011), (Mazzarol i Soutar, 2002), (Cubillo, Sánchez i Cerviño, 2006), (Phang, 2013)

Izvor: prilagođeno prema Marjanović, B. (2017). Ponašanje potrošača u visokom obrazovanju – izbor obrazovne institucije na globaliziranom tržištu (doktorska disertacija). Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku

Pojedine stavke iz tablice 1 predstavljaju obilježja usluge visokog obrazovanja. Iz obilježja usluge moguće je identificirati korist koju isto nudi. Postoje dakle 3 pojma koja je nužno protumačiti u procesu transformacije obilježja u korist (McDonald i Dunbar, 2012: 216):

Obilježje proizvoda ili usluge predstavlja ono što opisuje ili specificira proizvod ili uslugu.

Prednost predstavlja ono što to obilježje pruža.

Korist predstavlja ono što potrošač stječe kroz tu prednost i čime zadovoljava svoju specifičnu potrebu.

Bitno je naglasiti da za pojedina obilježja moguće je identificirati više različitih koristi kao i što za više obilježja moguće identificirati jednu te istu korist (McDonald i Dunbar, 2012: 217). U tablici 2 prikazane su prednosti i koristi za svako navedeno obilježje.

Tablica 2: Prikaz obilježja, prednosti i koristi usluge visokog obrazovanja

Opis	Prednosti	Koristi
Usluga		
Ugled institucije	pozitivan stav prema instituciji	olakšan odabir institucije
	kvaliteta obrazovanja	lakše zapošljavanje
	vrijednost diplome	stjecanje statusa
		lakše zapošljavanje
Nudi željeni program/ smjer studiranja	ispunjava osobni interes studiranja	olakšan odabir institucije
		osobno zadovoljstvo
Nudi širok raspon smjerova studiranja	veća mogućnost izbora smjerova osobnog interesa	olakšan odabir institucije
Primijenjena tehnologija	kvaliteta obrazovnog procesa	veća stečena stručnost
Nudi dodatne izvannastavne tečajeve/ programe	mogućnost stjecanja dodatnih znanja	olakšan odabir institucije
Jezik studiranja	razumijevanje i brži prijenos znanja	olakšano studiranje
		olakšan odabir institucije
Cijena		
Cijena školarine	niska	ušteda novca
	visoka (ugled institucije)	stjecanje statusa
Ostali prateći troškovi života	smanjenje troškova studiranja	ušteda novca
Mogućnost dobivanja financijske pomoći / stipendije	smanjenje troškova studiranja	ušteda novca
Mjesto		
Zemlja studiranja	mjesto boravka rodbine	ušteda novca
		društvena i moralna podrška
	mogućnost zapošljavanja u inozemstvu	veća primanja
	imigracija	bolja životna perspektiva
	vrijednost diplome	lakše zapošljavanje
	razumijevanje jezika govora	ugodniji period studiranja
Grad studiranja	mjesto boravka rodbine	ušteda novca
		društvena i moralna podrška
Udaljenost institucije studiranja od zemlje/ mjesta boravka	blizina mjestu boravka	ušteda vremena putovanja
		ušteda troškova putovanja

Opis	Prednosti	Koristi
Urbano/ruralno područje institucije studiranja	dodatni sadržaji na raspolaganju (urbano)	ušteda vremena
	mir (ruralno)	ugodniji period studiranja
Promocija		
Posjeta kampusu institucije studiranja	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
Posjeta institucije studiranja srednjim školama	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
Katalozi, letci, vodiči studija, brošure i ostali tiskani materijali	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
Oglasi u novinama, radiju i televiziji	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
Mrežna (web) stranica institucije studiranja	dostupnost ključnih informacija za odlučivanje o izboru institucije na jednom mjestu	olakšan odabir institucije
		praktičnost
Dani otvorenih vrata institucije studiranja / sveučilišni sajmovi, posebni događaji	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
društvene mreže institucije studiranja	komentari nezavisnih osoba - objektivnija slika o instituciji	olakšan odabir institucije
	dodatne informacije o instituciji	olakšan odabir institucije
Suradnja s ostalim institucijama	poslovna i društvena aktivnost	olakšan odabir institucije
Procesi		
Proces prijave na studijski program institucije studiranja	olakšani proces upisa	ušteda vremena
		olakšan odabir institucije
Prihvatljivi uvjeti upisa na instituciji studiranja	veća mogućnost upisa	olakšan odabir institucije
Administrativna podrška, uljudnost i pravovremenost reakcije osoblja na instituciji studiranja	efikasan proces studiranja	olakšano studiranje
		olakšan odabir institucije
Osobe		

Opis	Prednosti	Koristi
Osobni kontakt sa predstavnicima fakulteta	stjecanje dodatnih informacija o instituciji studiranja	olakšan odabir institucije
Fizičko okruženje		
Dostupnost računala na kampusu/instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		olakšano studiranje
Dostupnost knjižnice na kampusu/instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		olakšano studiranje
Dostupnost mjesta za učenje na kampusu/ instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		olakšano studiranje
Dostupnost mjesta za odmor i relaks na kampusu/instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		olakšano studiranje
Dostupnost smještaja na kampusu/instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		ušteda novca
		olakšano studiranje
Dostupnost sportskih sadržaja na kampusu/ instituciji studiranja	sadržaji na dohvat ruke	ušteda vremena
		razonoda
Izgled/uređenje kampusa/ institucije studiranja	pozitivno ozračje i ambijent	ugodniji period studiranja
Klima područja u kojem se kampus/institucija studiranja nalazi	ugodnost življenja	olakšan odabir institucije
Veličina kampusa/ institucije studiranja	socijalne interakcije	kvaliteta društvenog života
		razonoda
Veličina grada u kojoj se nazali institucija studiranja	dostupnost dodatnih sadržaja	ušteda vremena
	socijalne interakcije	razonoda
Lokalna infrastruktura	osigurane temeljne životne potrebe tijekom studija (prijevoz, zdravstvo, …)	ušteda vremena
Lokalni društveni život	socijalne interakcije	razonoda
	dostupnost dodatnih sadržaja	ušteda vremena
Društveni život na instituciji studiranja	socijalne interakcije	sklapanje prijateljstava
		razonoda
Veličina Alumni udruge	ugled institucije	olakšan odabir institucije
Broj studenata po studijskoj godini	male grupe - veća posvećenost profesora pojedinim studentima	olakšano studiranje

Opis	Prednosti	Koristi
Multikulturalno okruženje i broj međunarodnih studenata	socijalne interakcije	razonoda
		sklapanje prijateljstava
	interakcija s drugim kulturama	upoznavanje novih kultura

Izvor: autor

Temeljem analize identificirano je 19 specifičnih koristi koje se mogu koristiti za potrebe segmentiranja tržišta visokog obrazovanja u međunarodnom kontekstu, što je vidljivo iz tablice 2: bolja životna perspektiva, društvena i moralna podrška, kvaliteta društvenog života, lakše zapošljavanje, olakšan odabir institucije, olakšano studiranje, osobno zadovoljstvo, praktičnost, razonoda, sklapanje prijateljstava, stjecanje statusa, ugodniji period studiranja, upoznavanje novih kultura, ušteda novca, ušteda troškova putovanja, ušteda vremena, ušteda vremena putovanja, veća primanja, te veća stečena stručnost.

Izvedene koristi su temeljene na istraživanju autora te odražavaju autorovo mišljenje, stoga se ova analiza nipošto ne može smatrati kao konačna te su svakako moguće nadopune i korekcije predloženog.

5. ZAKLJUČAK

Svjetsko tržište današnjice pod utjecajem globalizacije stvara nove poslovne okolnosti koje nisu bile prisutne u prošlosti. Otvorenost tržišta i visoka stopa konkurencije nameće organizacijama promjenu poslovnog pristupa kako bi se mogle prilagoditi suvremenim uvjetima poslovanja. Visokoškolske institucije nisu izuzetak. Poslovni uspjeh može se ostvariti pametnim strateškim marketinškim planiranjem koji započinje jasnim razumijevanjem tržišta i njegovih potreba. Tržišta na kojima postoji konkurencija nisu homogena već se dijele na segmente, iz razloga što kada postoji više opcija na tržištu tada potrošači biraju. Bitno je naglasiti da obično potrošači ne biraju proizvod ili uslugu na temelju jedne koristi već temeljem više njih. Stoga nije moguće izdvojiti najznačajnije koristi prilikom izbora proizvoda ili usluge iz razloga što različiti potrošači ih različito vrednuju. Ciljanim istraživanjem tržišta za potrebe segmentacije moguće je identificirati tržišne segmente, te za svaki segment identificirati grupu traženih koristi te intenzitet njihovog utjecaja. Za potrebe definiranja tržišnih segmenata na međunarodnom tržištu visokog obrazovanja u ovome je radu identificirano i predloženo 19 specifičnih koristi koje mogu biti korištene prilikom formiranja anketnog upitnika za potrebe istraživanja tržišta. Ovo istraživanje može biti početni korak ka boljem i jasnijem razumijevanju tržišta visokog obrazovanja.

6. OGRANIČENJA I PREPORUKE ZA DALJNJA ISTRAŽIVANJA

Ograničenje ovog istraživanja proizlazi iz samog pristupa identifikacije koristi. Izvođenje koristi od obilježja temelji se na autorovim dosadašnjim spoznajama, istraživanjima i osobnoj prosudbi. Kako bi se došlo do preciznije formulacije, nadopune i identifikacije najznačajnijih koristi za potrebe pojedinih istraživanja, autor predlaže da se primijeni tehnika fokus grupe sa maturantima srednjih škola.

LITERATURA

1. Agarwal, V. B., i Winkler, D. R. (1985). Foreign demand for United States higher education: a study of developing countries in the eastern hemisphere. Economic Development and Cultural Change, 33(3), 623-644.
2. Anderson, B. D. (2007). Students in a global village: The nexus of choice, expectation, and experience in study abroad (Doctoral dissertation). Austin: University of Texas.
3. Beswick, R. L. K. (1989). A study of factors associated with student choice in the university selection process. (Master Thesis), University of Lethbridge.
4. Binsardi, A., i Ekwulugo, F. (2003). International marketing of British education: research on the students' perception and the UK market penetration. Marketing Intelligence & Planning, 21(5), 318-327.
5. Bodycott, P. (2009). Choosing a higher education study abroad destination: What mainland Chinese parents and students rate as important. Journal of research in International education, 8(3), 349-373.
6. Bohman, E. J. (2009). Headed for the heartland: Decision making factors for international students to attend rural and suburban community colleges in Illinois. (Doctoral dissertation), National-Louis University.
7. Burdett, K. (2013). How students choose a college: Understanding the role of internet based resources in the college choice process. (Doctoral dissertation), University of Nebraska.
8. Cai, L. A., Wei, W., Lu, Y., i Day, J. J. (2015). College Students' Decision-Making for Study Abroad–Anecdotes from a US Hospitality and Tourism Internship Program in China. Journal of Teaching in Travel and Tourism, 15(1), 48-73.
9. Cannon, J., i Broyles, T. (2006). Factors influencing gifted and talented students' college decisions. Journal of Southern Agricultural Education Research, 56(1), 136-149.
10. Chapman, D. W. (1981). A model of student college choice. The Journal of Higher Education, 490-505.
11. Cinjarevic, M., Turulja, L., Rizvic, A., i Jahic, H. (2012). Should I Stay or Should I Go?! Students' Attitudes Toward Study Abroad Programs. 6th International Conference of the School of Economics and Business, Beyond the Economic Crisis: Lessons Learned and Challenges Ahead, 31-45. Sarajevo: University of Sarajevo.
12. Cubillo, M. J., Sánchez, J., i Cerviño, J. (2006). International students' decision-making process. International Journal of Educational Management, 20(2), 101-115.
13. Cubillo, J. M., Sánchez, J., Cerviño, J., i Olcese, L. (2005). Modelling international students' intention of destination. ANZMAC 2005 Conference: Marketing Education. Raspoloživo na: http://www.anzmac.org/conference_archive/2005/cd-site/pdfs/8-Mktg-Edn/8-Cubillo.pdf. [pristupljeno: 10. kolovoza 2015].
14. Das, D. A. (2013). Four-year college choice considerations among high-achieving lower-income community college students in Michigan. (Doctoral dissertation), University of Toledo.

15. Galotti, K. M., i Mark, M. C. (1994). How do high school students structure an important life decision? A short-term longitudinal study of the college decision-making process. Research in Higher Education, 35(5), 589-607.
16. Hackney, K., Boggs, D., i Borozan, A. (2012). An empirical study of student willingness to study abroad. Journal of Teaching in International Business, 23(2), 123-144.
17. Hildén, M. (2011). International Students' Decision-Making Process. (Bachelor thesis), Lappeenranta University of Technology.
18. Kasravi, J. (2009). Factors influencing the decision to study abroad for students of color: Moving beyond the barriers. (Doctoral dissertation), University of Minnesota.
19. Kent-Wilkinson, A., Leurer, M. D., Luimes, J., Ferguson, L., i Murray, L. (2015). Studying abroad: Exploring factors influencing nursing students' decisions to apply for clinical placements in international settings. Nurse education today, 35 (8), 941-947.
20. Kotler, P., i Keller, K. L. (2006). Marketing management 12e. Upper Saddle River, New Jersey.
21. Kusumawati, A. (2014). Social Networking Sites for University Search and Selection. Journal of Education and Practice, 5(25), 130-142.
22. Li, M., i Bray, M. (2007). Cross-border flows of students for higher education: Push–pull factors and motivations of mainland Chinese students in Hong Kong and Macau. Higher education, 53(6), 791-818.
23. Lu, Y., Mavondo, F. T., i Qiu, L. L. (2009). Factors influencing the choice of overseas study by undergraduate and postgraduate Chinese students. ANZMAC 2009 Conference. Raspoloživo na: http://www.duplication.net.au/ANZMAC09/papers/ANZMAC2009-740.pdf. [pristupljeno: 10. kolovoza 2015].
24. Maringe, F., i Gibbs, P. (2009). Marketing Higher Education - Theory and Practice. London: Open University Press.
25. Marjanović, B. (2017). Ponašanje potrošača u visokom obrazovanju – izbor obrazovne institucije na globaliziranom tržištu (doktorska disertacija). Osijek: Sveučilište Josipa Jurja Strossmayera u Osijeku
26. Mazzarol, T. (1998). Critical success factors for international education marketing. International Journal of Educational Management, 12(4), 163-175.
27. Mazzarol, T., Savery, L. K., i Kemp, S. (Eds.). (1996). International students who choose not to study in Australia: An examination of Taiwan and Indonesia. AEIF Policy, Research and Analysis Section.
28. Mazzarol, T., i Soutar, G. N. (2002). "Push-pull" factors influencing international student destination choice. International Journal of Educational Management. 16(2), 82-90
29. McCarthy, E. E., Sen, A. K., i Garrity, B. F. (2012). Cross-Border Education: Factors Influencing Canadian Students' Choice of Institutions of Higher Education in the United States. Global Conference on Business and Finance Proceedings, 7(1), 446-457.
30. McDonald, M., i Dunbar, I. (2012). Market segmentation: How to do it and how to profit from it. John Wiley & Sons.
31. McDonald, M., i Wilson, H. (2016). Marketing Plans: How to prepare them, how to profit from them. John Wiley & Sons.
32. Nyanje, M. T., Lim, L. C., Benjamin, C. Y. F., i Wern, W. H. (2014). Exploring Zambia Undergraduate's Motivations to Study Abroad in a Malaysian Private Higher Education Institution. European Academic Research, 2(3).
33. Polat, S. (2012). The factors that students consider in university and department selection: a qualitative and quantitative study of Kocaeli University, faculty of education students. Procedia-Social and Behavioral Sciences, 47, 2140-2145.
34. Phang, S. L. (2013). Factors influencing international students' study destination decision abroad. (Master thesis), University of Gothenburg.

35. Schnusenberg, O., de Jong, P., i Goel, L. (2012). Predicting study abroad intentions based on the theory of planned behavior. Decision Sciences Journal of Innovative Education, 10(3), 337-361.
36. Simões, C., i Soares, A. M. (2010). Applying to higher education: information sources and choice factors. Studies in Higher Education, 35(4), 371-389.
37. Sojkin, B., Bartkowiak, P., i Skuza, A. (2012). Determinants of higher education choices and student satisfaction: the case of Poland. Higher Education, 63(5), 565-581.
38. Toncar, M. F., Reid, J. S., i Anderson, C. E. (2006). Perceptions and preferences of study abroad. Journal of Teaching in International Business, 17(1-2), 61-80.
39. Urbanski, R. A. (2000). Factors Influencing Student College Choice at a Northeastern Minnesota Tribal College. (Doctoral dissertation), University of Minnesota.
40. Veloutsou, C., Lewis, J. W., i Paton, R. A. (2004). University selection: information requirements and importance. International Journal of Educational Management, 18(3), 160-171.
41. Zeeshan, M., Sabbar, S. D., Bashir, S., i Hussain, R. I. (2013). Foreign students' motivation for studying in Malaysia. International journal of Asian social science, 3(3), 833-846.

BENEFIT SEGMENTATION OF THE INTERNATIONAL HIGHER EDUCATION MARKET

ABSTRACT

On the international higher education market operate a large number of higher education institutions, state-financed and private, pointing to the fact that they must compete with other competitive institutions in order to attract potential students. It is necessary to understand that markets are not homogeneous, especially mature markets, but are divided into segments of consumers seeking to fulfil their needs and desires in unique ways. Logic implies that no segment can be reached with the same strategy. Segmenting the market therefore becomes of the utmost importance in a globalized market. The aim of this paper is to define the benefits needed to identify segments of the international higher education market. Literature analysis identified 41 features of the international higher education service categorized according to the marketing mix instruments for services, the so-called 7P. Based on the process of benefit identification, 19 unique benefits are proposed that can be used to define market segments of the international higher education market.

Key words: *international higher education market, benefit segmentation, benefit identification process.*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 657.3/658.14
Rad zaprimljen: 02.04.2019.
Rad prihvaćen: 01.05.2019.

NENAMENSKA PORABA JAVNIH SREDSTEV KOT OBLIKA NEZAKONITE PORABE JAVNIH SREDSTEV

Dr. Branko Mayr
Visoka šola za računovodstvo in finance, Ljubljana, Slovenija
branko.mayr@gmail.com

POVZETEK

V prispevku obravnavamo ločeno evidentiranje dejavnosti in vpliv tega evidentiranja na preglednost finančnih odnosov pri uporabnikih proračunskih virov financiranja. Prepoved nedovoljene uporabe javnih sredstev za pridobitne dejavnosti je sestavina evropskega pravnega reda. Ločeno evidentiranje dejavnosti, ki temelji na strokovnih pravilih stroškovnega računovodstva, zmanjšuje možnost nenamenske porabe proračunskih sredstev. Uporaba pravil stroškovnega računovodstva terja prilagoditev organiziranosti poslovnega subjekta.

Ključne besede: *Proračun, pridobitna dejavnost, nepridobitna dejavnost, stroški, računovodstvo*

1. UVOD

V prispevku naslavljamo problem zagotovitve namenske uporabe javnih sredstev. Problem je poudarjen v hibridnih podjetjih in pridobitnih podjetjih, ki izvajajo projektne naloge, ki so financirane z javnimi sredstvi. Pri enih in drugih je pogosta njihova nenamenska poraba. Na ta način se na trgu izkrivljanja konkurenca[1]. Kako zagotoviti preglednost finančnih odnosov in na ta način preprečiti nenamensko porabo javnih sredstev? To je izziv, s katerim se ukvarjamo.

[1] Takšno ravnanje je v nasprotju s točko f) 3-jega člena Pogodbe o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti (imenovana tudi Rimska pogodba).

Z nenamensko porabo javnih sredstev v pridobitnih organizacijah se izkrivlja konkurenca, zato Evropska (Direktiva Komisije 2006/111/ES) in lokalne zakonodaje članic EU (V Sloveniji; Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju dejavnosti; Pravilnik o zagotavljanju preglednosti finančnih odnosov) prepovedujejo takšno porabo javnih sredstev za izvajanje tržnih dejavnosti. Kljub prepovedi so kršitve pogoste in to predvsem v hibridnih podjetjih in pridobitnih podjetjih, ki izvajajo javno financirane projekte. Kot razlog se navaja strokovna in organizacijska zahtevnost zagotavljanja preglednosti finančnih odnosov.

V prispevku obravnavamo nadzor nad porabo javnih sredstev. Predlagamo uporabo pravil stroškovnega računovodstva (Mayr, 2019; Preglednost finančnih odnosov – gov. si)) pri vzpostavitvi ločenega evidentiranja dejavnosti. Najprej analiziramo posebnosti pridobitnih in nepridobitnih dejavnosti in podjetij kot izvajalcev javno financiranih aktivnosti. Pri tem naslovimo tudi prejemnike različnih javnih sredstev za izvajanje vsebinsko in časovno omejenih projektov nepridobitnega značaja. Tudi teh javnih sredstev ne smemo nenamensko porabiti. Izvajalce aktivnosti razdelimo na pridobitne, nepridobitne in hibridne. Pravila stroškovnega računovodstva terjajo ustrezno organiziranost informacijskega sistema. Predpostavimo minimalne organizacijske potrebe za zagotovitev ločenega evidentiranja dejavnosti. Predlagano spremljanje testiramo v primeru.

V prispevku povzemamo v svetu uveljaljene opredelitve pridobitnih, nepridobitnih in hibridnih podjetij. Iz poročil o namenskosti porabe javnih sredstev povzamemo najpogostejše odklone porabe javnih sredstev. V nadaljevanju priporočamo aplikacijo pravil stroškovnega računovodstva pri zagotavljanju ločenega evidentiranja dejavnosti. Vzpostavljeno evidentiranje zagotavlja preglednost finančnih odnosov in s tem preprečuje nenamensko porabo javnih sredstev.

2. NAMENSKOST UPORABE SREDSTEV

2.1. UVOD

Imamo več opredelitev namenskih sredstev. V tem prispevku smo se osredinili na sredstva javnega izvora. Kot javna sredstva (državna sredstva) se štejejo vsa sredstva državnega oziroma javnega izvora, tudi sredstva, ki so pripisljiva državi. Javna sredstva vključujejo vsa sredstva javnega sektorja, vključno s sredstvi subjektov znotraj države (regionalnih, lokalnih itd.) in sredstva, ki se dodelijo neposredno ali posredno iz državnih blagajn.

2.2. PRORAČUNSKA IN DRUGA JAVNA SREDSTVA

Izraz „proračun" se uporablja za letni načrt prihodkov in odhodkov družbeno - političnih skupnosti (državni, občinski itd. proračun). Praviloma gre za akt države ali lokalne skupnosti, s katerim so predvideni vsi prihodki in drugi prejemki ter odhodki in drugi izdatki za eno leto. Ena temeljnih nalog pri upravljanju proračuna je uresničitev proračuna v okvirih in za namene, kot je bil sprejet. Med namenskimi postavkami proračuna so tudi potrebni izdatki za posamezne namene proračunskih uporabnikov. V tem delu je proračunska postavka podprta v sprejetih finančnih načrtih posameznih proračunskih uporabnikov oziroma skupin proračunskih uporabnikov in vključuje odhodke in druge izdatke delovanja predstavljene po politikah, glavnih programih in podprogramih.

Poraba proračunskih sredstev se skrbno nadzira. Namen nadzora je, da se zagotovi namenskost porabe javnih sredstev. To velja za vsa javna sredstva, tudi za sredstva pridobljena iz evropskega proračuna (Eržen, Vidovič, 2018, stran 4 in 5). Velja splošno pravilo, da se pridobljena sredstva ne smejo porabiti za druge namene kot namene za katere so bila pridobljena. Prav posebej je prepovedana poraba pridobljenih javnih sredstev za financiranje tržnih dejavnosti.

2.3. DEJAVNOSTI (PODJETJA) GLEDE NA NAČIN FINANCIRANJA

V zvezi z izvajanjem dejavnosti in viri financiranja izvajanja dejavnosti se pojavljajo najrazličnejši pojmi. Najpogostejša je delitev na pridobitno (for-profit) in nepridobitno (nonprofit) dejavnost oziroma glede na izvajalce na pridobitna podjetja nepridobitna podjetja. Med njimi so razlike. Najpogostejše so (povzeto po: What is the difference between nonprofit and for-profit companies?):

- Pridobitna dejavnost je vsaka dejavnost, ki se opravlja na trgu zaradi pridobivanja dobička. Pri tem jih omejuje konkurenca. Osnovni cilj pridobitnih organizacij je maksimiranje dobička in posredovanje teh dobičkov lastnikom podjetja.
- Nepridobitna dejavnost se izvaja v posebnih oblikah organiziranja (zavod, društvo, ustanova, verska skupnost, politična stranka, zbornica, reprezentativni sindikat ipd.). Ključne lastnosti nepridobitnih organizacij so:
  - Delujejo v javnem interesu in si prizadevajo zadovoljiti splošne potrebe.
  - Nimajo lastnikov.
  - Maksimiranje dobička ni njihov primarni cilj, čeprav si prizadevajo, da so prihodki večji od odhodkov.

– Dobiček (presežek prihodkov nad odhodki) se nikoli ne razdeli lastniku (ustanovitelju), ampak ga je treba porabiti za dejavnost neprofitne družbe.

Zraven čistih pridobitnih oziroma nepridobitnih podjetij obstajajo še tako imenovana hibridna podjetja. Po svoji vsebini opravljajo pridobitno in nepridobitno dejavnost. Osnovni cilj je, da so konkurenčna in sočasno ustvarjajo pozitivne družbene in okoljske spremembe. Hibridne organizacije spodbujajo spremembo dolgoletnih poslovnih norm in konceptov o vlogi podjetja v družbi in napredujejo v novem pomenu korporativne trajnosti. (Več v: Hoffman at all, 2011; Florin, Schmidt, 2011; Battilana, 2012). Tudi zanje velja, da ne smejo namenskih sredstev porabiti za tržno dejavnost.
Zraven delitev na pridobitne in nepridobitne dejavnosti, se pogosto omenja tudi delitev na:

- Obdavčljiva dejavnost: neobdavčljiva dejavnost
- Dejavnost v javnem interesu : dejavnost, ki ni v javnem interesu
- Proračunsko financirana dejavnost : tržna dejavnost
- in drugo.

Za ta prispevek te delitve niso pomembne.

Pomembno je, da ločimo dejavnosti, ki so financirane z javnimi sredstvi od dejavnosti, ki se financirajo s prodajo učinkov na trgu.

2.4. MOŽNI ODKLONI PRI UPORABI JAVNIH SREDSTEV

Najpogostejši odkloni pri porabi javnih sredstev so (povzeto po: Eržen, Vidovič, 2015, stran 6 do 9; Suša, 2017, stran 1-15):

- Neupravičeni stroški

V večini primerov se napake pojavijo, ker upravičenci nepravilno izračunajo znesek upravičenih stroškov, ki bremenijo namenske naloge.

- Neupravičene dejavnosti ali upravičenci

Upravičenci do namenskih sredstev pogosto prijavijo stroške, ki se ne nanašajo na financirane naloge ali jih ni mogoče utemeljiti.

- Napake v javnem naročanju (posledično je obremenitev javnih sredstev previsoka)
- Napačno izračunani stroški dela

Stroški dela so pogosto precenjeni oziroma napačno izračunani. Do tega pride, ker: so upravičenci namesto dejanskih stroškov prijavijo stroške, predvidene v proračunu; so zaračunane cene delovne ure napačne; se zaračunajo stroški za čas, ki ni bil porabljen za izvajanje javno financiranih nalog; so bile

uporabljene nepravilne urne postavke; so v stroške dela vključeni stroški dela podizvajalca; so porabljene napačne metode izračuna stroškov dela na podlagi ocenjenih podatkov; so, prijavljeni stroški dela, ki so nastali pred začetkom obdobja upravičenosti oz. trajanja izvajanja namenskih nalog).

- Neupravičeni posredni stroški, ki bremenijo namenski vir financiranja
- Posredni stroški so pogosto previsoki, saj upravičenci vključijo stroške, ki niso povezani z financirano dejavnostjo, kot so stroški trženja ali distribucije. Napaka je pogosto posledica strokovno neustrezno izračunanih sodil za razporejanje posrednih stroškov na dejavnosti (ne upoštevajo se pravila stroškovnega računovodstva, podlaga razporejanja so prihodki itd.).
- Neupravičeni neposredni stroški
- Pri neposrednih stroških upravičenci pogosto nepravilno izračunajo upravičene stroške (npr. previsoki prijavljeni stroški amortizacije opreme, ki se uporablja za izvajanje namensko financiranih nalog) ali kot upravičene stroške prijavijo posredne davke. Neupravičeni neposredni stroški, kot so neutemeljeni potni stroški ali stroški za opremo, ter posredni stroški, ki temeljijo na napačnih stopnjah režijskih stroškov ali zajemajo neupravičene kategorije stroškov, ki niso povezane z izvajanjem namenske naloge.
- Nedovoljena državna pomoč
- Pravila o državni pomoči se uporabljajo le, kadar je upravičenec „podjetje", ki opravlja gospodarsko dejavnost. Hibridni subjekt se obravnava kot podjetje le v povezavi z gospodarskimi dejavnostmi. Za financiranje gospodarskih dejavnosti ni dovoljeno uporabljati javnih sredstev (razen če ni državna pomoč dovoljena). Pri tem pa velja, da gospodarske transakcije, ki jih izvajajo osebe javnega prava (vključno z javnimi podjetji), ne predstavljajo državne pomoči, če so izvedene v skladu z običajnimi tržnimi pogoji (Suša, 2017).
- Prodajanje učinkov tržne dejavnosti z izgubo

V primeru, ko prejemnik javnih sredstev prodaja učinke na trgu (lahko so tudi najemnine, stranski produktu javne dejavnosti itd.) pod ceno (poslovanje z izgubo) se za pokrivanje te izgube ne smejo nameniti javna sredstva.

- Neustrezno obravnavanje javnih sredstev pri njihovi uporabi za izvajanje tržene (pridobitne) dejavnosti

V primeru, ko uporabnik javnih sredstev ta uporablja tudi za izvajanje tržne (pridobitne) dejavnosti mora delovati v skladu s tržnimi pogoji. Pogosto se javna sredstva uporabljajo v vsebini in na način, ki ni pogojen s tržnimi razmerami. V tem primeru lahko govorimo o neustrezni uporabi javnih sredstev.

3. STROKOVNA PRAVILA LOČENEGA EVIDENTIRANJA DEJAVNOSTI, KI OMOGOČA PREGLEDNOST FINANČNIH ODNOSOV

3.1. PRAVILA

Rešitve predpisov o preglednosti finančnih odnosov prinašajo pravne podlage za ustrezno evidentiranje prejetih javnih sredstev v podjetjih, preprečitev prelivanja javnih sredstev v tržne (pridobitne) dejavnosti in s tem nedovoljenega subvencioniranja pridobitnih dejavnosti. Poudarjeno je ločeno evidentiranje dejavnosti in uporaba sodil za razporejanje stroškov. Ta pravila se naslanjajo na pravila stroškovnega računovodstva.

3.2. NAMEN ORGANIZIRANOSTI

Aplikacija pravil stroškovnega računovodstva terja ustrezno organiziranost podjetja. Potrebno je organizirati poslovnoizidna mesta (za različne dejavnosti) in stroškovne nosilce (za posamezne naloge) (Mayr 2016; Mayr 2019). Organiziranost mora omogočiti vsaj:

- Ločeno izkazovanje opredmetenih osnovnih sredstev za opravljanje dejavnosti splošnega pomena in opredmetenih osnovnih sredstev za opravljanje drugih dejavnosti. Če se uporablja ista osnovna sredstva za opravljanje različnih dejavnosti, je treba:
  - uporabiti sodila, po katerih se osnovna sredstva razporeja na dejavnosti splošnega pomena in na druge dejavnosti,
  - opredeliti deleže sredstev, namenjene opravljanju dejavnosti splošnega pomena in drugih dejavnosti. Te deleže se upošteva pri razporejanju amortizacije, učinkov prevrednotenja in drugih gospodarskih kategorij, ki so povezane s posameznimi vrstami teh sredstev.
- Če se opravljajo dejavnosti, pri katerih se v proizvajalnem procesu ustvarja proizvode, ki jih je mogoče imeti v zalogi, je treba zaloge, ki se jih ustvari pri opravljanju dejavnosti splošnega pomena in pri drugih dejavnosti, izkazovati ločeno.
- Vsako dejavnost je treba obravnavati kot poslovnoizidno mesto. Za vsako poslovnoizidno mesto se ugotavlja prihodke ter na njem nastale in njemu prisojene stroške.
- Za vsako dejavnost se ugotavlja dobiček oziroma presežek prihodkov nad odhodki.
- Izkazovati učinke prevrednotenja sredstev in obveznosti do njihovih virov ter stroškov posebej za dejavnost splošnega pomena in za druge dejavnosti.

- Razčlenjevati čiste prihodke od prodaje na dejavnosti splošnega pomena in na druge dejavnosti. Prav tako se mora razčlenjevati prihodke od obresti.

Za zadovoljitev gornjih zahtev je pogosto treba:

- Ustrezno organizirati računovodstvo.
- Oblikovati poslovnoizidne enote na katerih spremljamo različne dejavnosti.

3.3. EVIDENTIRANJE IN SPREMLJANJE STROŠKOV

Neposredne postavke razporejamo na posamezne dejavnosti po načelu pripadnosti, splošne postavke razporejamo na posamezne poslovnoizidne enote na podlagi oblikovanih sodil za delitev postavk splošne narave po posameznih dejavnostih. Pri oblikovanju sodil razporejanja je treba spoštovati načela stroškovnega računovodstva.

Postopek (povzeto po: Mayr, 2016; Mayr, 2017):

1)

Neposredne stroške se evidentira po dejavnostih in učinkih. Spremljati je treba potroške in stroške po naravnih vrstah stroškov (stroški delovnih sredstev, stroški predmetov dela, stroški dela in storitve). Tako spremljani potroški in stroški omogočajo strokovno utemeljeno oblikovanje sodil za razporejanje posrednih stroškov po naravnih vrstah na dejavnosti in učinke.

Neposredni (direktni) stroški se razporejajo na posamezne povzročitelje (dejavnosti, učinke).

2)

Prihodki se razporejajo v odvisnosti od namena na posamezne dejavnosti in učinke.

3)

Na podlagi neposrednih stroškov evidentiranih po dejavnostih se izračunajo sodila za razporejanje posrednih stroškov po naravnih vrstah.

Posredni (indirektni) stroški se razporejajo na posamezne povzročitelje s pomočjo ključev.

Razporedijo se vsi stroški in odhodki (kontrola je vsota stroškov in odhodkov v računovodskih razvidih).

Poenostavljen primer:

V računovodskih razvidih so prikazani v tabeli 1 razvidni neposredni stroški (razdeljeno po naravnih vrstah stroškov in po njihovi sposobnosti pripisovanja posameznim dejavnostim).

Tabela 1: Uresničeni neposredni stroški po dejavnostih in posredni stroški v masi – vse po naravnih vrstah stroškov

opredelitev stroška	neposredni (direktni) stroški			posredni (indirektni) stroški
naravna vrsta stroška	dejavnost 1	dejavnost 2	dejavnost 3	na SM režije ….
amortizacija	1.000,00	1.500,00	10,00	500,00
material	500,00	200,00	300,00	50,00
delo	1.500,00	1.200,00	1.300,00	1.500,00
storitve	250,00	350,00	450,00	250,00
s k u p a j	3.250,00	3.250,00	2.060,00	2.300,00
skupaj stroški pred razporeditvijo:	10.860,00			

Vir: Lastni

Na podlagi evidentiranih neposrednih stroškov izračunamo strukturne deleže posameznih neposrednih stroškov (po naravnih vrstah) (Tabela 2):

Tabela 2: Strukturni deleži uresničenih stroškov

	dejavnost 1	dejavnost 2	dejavnost 3	skupaj
amortizacija	39,84	59,76	0,40	100,00
material	50,00	20,00	30,00	100,00
delo	37,50	30,00	32,50	100,00
storitve	23,81	33,33	42,86	100,00

Vir: Lastni

Izračunane strukturne deleže uporabimo kot sodilo za razporejanje posrednih stroškov na posamezne dejavnosti (tabela 3).

Tabela 3: Razporeditev posrednih (indirektnih) stroškov na dejavnosti

Posredni (indirektni)+ stroški dejavnosti	dejavnost 1	dejavnost 2	dejavnost 3	skupaj
amortizacija	199,20	298,80	1,99	500,00
material	25,00	10,00	15,00	50,00
delo	562,50	450,00	487,50	1.500,00
storitve	59,52	83,33	107,14	250,00
s k u p a j razporejeno	846,23	842,14	611,63	2.300,00

Vir: Lastni

Izračunane neposredne stroške po dejavnostih pripišemo posameznim dejavnostim (prištejemo k stroškom dejavnosti). Celotni stroški posameznih dejavnosti po razporeditvi posrednih stroškov so prikazani v tabeli 4.

Tabela 4: Celotni stroški dejavnosti

Vrsta stroška	dejavnost 1	dejavnost 2	dejavnost 3
amortizacija	1.199,20	1.798,80	11,99
material	525,00	210,00	315,00
delo	2.062,50	1.650,00	1.787,50
storitve	309,52	433,33	557,14
	4.096,23	4.092,14	2.671,63
skupaj stroški po razporeditvi:	10.860,00		

Vir: Lastni

Vidimo, da smo vse posredne stroške, zajete v računovodskih razvidih, razporedili na dejavnosti in pri tem kot sodila razporejanja uporabili neposredne naravne vrste stroškov. Tam, kjer neposredni stroški niso zadovoljiva podlaga, lahko uporabimo potroške ali kakšno drugo primerno podlago.

4. ZAKLJUČEK

Pravilna uporaba strokovnih pravil stroškovnega računovodstva pri ločenem spremljanju dejavnosti omogoča preglednost finančnih odnosov in zmanjšuje možnost nenamenske porabe namenskih sredstev.

Težava pri hibridnih podjetjih je spremljanje izvajanja različnih dejavnosti. Uporaba strokovnih pravil stroškovnega računovodstva terja prilagoditev organiziranosti, ki mora biti takšna, da omogoča ločeno evidentiranje dejavnosti. S spremljanjem dejavnosti se poveča preglednost finančnih odnosov in zadosti predpisom, ki prepovedujejo nenamensko porabo javnih sredstev za pridobitne dejavnosti.

Pri oblikovanju sistema spremljanja dejavnosti je treba stroške obravnavati vsaj po naravnih vrstah potroškov oziroma stroškov. Le taka podlaga omogoča oblikovanje kakovostnih sodil za razporejanje posrednih stroškov in ugotavljanje poslovnega izida po dejavnostih in učinkih.

LITERATURA

1. Battilana, Julie; Lee, Matthew; Walker, John; Dorsey, Cheryl: In Search of the Hybrid Ideal, Stanford Social Innovation Review Summer 2012; Leland Stanford Jr. University 2012.
2. Direktiva Komisije 2006/111/ES z dne 16. novembra 2006 o preglednosti finančnih odnosov med državami članicami in javnimi podjetji ter o finančni preglednosti znotraj določenih podjetij

3. Eržen, Potisek Renata; Vidovič, Zdenka: Nadzor nad porabo sredstev evropskih skladov Obzorje 2020 (Horizon 2020); Ljubljana, marec 2015; Vir: http://www.si-revizija.si/ sites/ default/ files/revizorji/nadzor-nad-porabo-sredstev-skladov-eu.pdf; pridobljeno marec 2019.
4. Florin, Juan; Schmidt, Elizabeth: Creating Shared Value in the Hybrid Venture Arena: A Business Model Innovation Perspective. Pages 165-197. Published online: 28 Oct 2011. Vir: https://doi.org/10.1080/19420676.2011.614631; pridobljeno marec 2019.
5. Hoffman, Andrew J.; Ross, Stephen M.: Hybrid organizations - Working Paper No. 1347. Business School of Business University of Michigan Ross University of Massachusetts Boston 2011.
6. Mayr, Branko: Stroški in uspešnost poslovanja. Inštitut za poslovodno računovodstvo. Ljubljana 2019.
7. Mayr, Branko: Stroškovno računovodstvo. Visoka šola za računovodstvo in finance. Ljubljana 2016.
8. Mayr, Branko: Osnove računovodstva. Inštitut za poslovodno računovodstvo. Ljubljana 2017.
9. 12. Pogodba o ustanovitvi Evropske gospodarske skupnosti; Vir: http://www.svz.gov.si/ fileadmin/svz.gov.si/pageuploads/Primarna_zakonodaja/Rimski_pogodbiSL.pdf, pridobljeno marec 2019.
10. Preglednost finančnih odnosov. VIR: http://www.mf.gov.si/delovna_podrocja/ financno_ premozenje_preglednost_financnih_odnosov_in_porostva/preglednost_financnih_ odnosov/; pridobljeno marec 2019
11. Pravilnik o zagotavljanju preglednosti finančnih odnosov (Uradni list RS, št. 109/11 in dopolnitve)
12. Suša, Bernarda: Kaj je državna pomoč? Kako jo prepoznati?; RS Ministrstvo za finance, 2017; Vir: http://www.mf.gov.si/fileadmin/mf.gov.si/pageuploads/dr%C5% BEavne_ pomo%C4%8Di/Gradivo_za_seminar_OSNOVE_DRZAVNIH_POMOCI.pdf; pridobljeno marec 2019.
13. What is the difference between nonprofit and for-profit companies? Vir: https://www.topmanagementdegrees.com/difference-between-nonprofit-for-profit-companies/, pridobljeno marec 2019.
14. Zakon o preglednosti finančnih odnosov in ločenem evidentiranju različnih dejavnosti (Uradni list RS, št. 33/11 in dopolnitve)

UNINTENTIONAL USE OF PUBLIC ASSETS AS A FORM OF ILLEGAL USE OF PUBLIC FUNDS

ABSTRACT

The paper deals with the separate recording of activities on the transparency of financial relations by users of budgetary sources of financing. The prohibition of unauthorized use of public funds for for-profit activities is an integral part of the European legal system. Separate recording of activities, based on professional cost accounting rules, reduces the possibility of unintentional use of budget funds. The application of cost accounting rules requires an adjustment to the organization of a business entity.

Key words: *Budget, for-profit, nonprofit, cost, accounting*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 336.2
Rad zaprimljen: 23.04.2019.
Rad prihvaćen: 20.05.2019.

ANALIZA POREZNIH IZDATAKA PRI OPOREZIVANJU DOHOTKA U KONTEKSTU NAČELA PRAVEDNOSTI OPOREZIVANJA

Mr. sc. Mislava Meter Pavić
PMP POSLOVNI SERVISI d.o.o., Zagreb, Hrvatska
mmpavic1@gmail.com

SAŽETAK RADA:

Suvremeni porezni sustavi imaju trend pojednostavljenja, sve veće neutralnosti te transparentnosti, što se uvelike postiže smanjivanjem broja poreznih olakšica i izuzeća. Međutim, u hrvatskom sustavu oporezivanja dohotka uvedeni su brojni porezni izdaci, u svrhu ostvarenja različitih socijalnih, ekonomskih i političkih ciljeva.

Porezni izdaci, prema definiciji OECD-a, u najširem smislu predstavljaju olakšice koje izlaze iz okvira poreznih pravila, a što se posebno odnosi na olakšice, izuzeća, odbitke, umanjene porezne stope i druga oslobođenja.

Svrha rada je sistematizirati porezne izdatke u sustavu oporezivanja dohotka u Hrvatskoj, te ih analizirati iz perspektive ostvarenja socijalno-političkih ciljeva. Nadalje, rad ima za cilj naglasiti ulogu načela pravednosti pri oporezivanju dohotka, te pri propisivanju poreznih izdataka odnosno olakšica i poticaja.

Ključne riječi: *načelo pravednosti u oporezivanju, porezni izdatci, porez na dohodak, porezne olakšice*

1. UVOD

Porezi su najizdašniji proračunski prihod, koji država ubire za financiranje zadataka i mjera iz svoje nadležnosti. Država kreira fiskalni sustav temeljem svog financijskog (poreznog) suvereniteta, odnosno temeljem prava da sama propisima nametne obvezu plaćanja poreza. Uz fiskalnu ulogu, koja je najvažnija,

porezi imaju i važnu socijalnu i ekonomsku ulogu, jer se njima postižu i razni nefiskalni ciljevi poput veće zaposlenosti, ravnomjernije raspodjele bogatstva, poticanja pojedinih grana djelatnosti od javnog interesa i slično. Prilikom kreiranja poreznog sustava treba se voditi određenim načelima oporezivanja. Međutim, nije jednostavno napraviti dobar porezni sustav u skladu sa svim poreznim načelima, jer se ona često međusobno isključuju.

Suvremeni fiskalni sustavi s jedne strane imaju trend pojednostavljenja, dok s druge strane imaju potrebu propisati što više detalja u oporezivanju u svrhu efikasnijeg postizanja različitih socijalnih, ekonomskih i političkih ciljeva. Oporezivanje dohotka često ima značajno mjesto u javnim raspravama o poreznom sustavu, jer se politikom oporezivanja dohotka na najefikasniji način utječe na ekonomsku snagu pojedinca, a to je uvijek osjetljivo pitanje.

Svi se slažu da porezni teret treba biti razumno i pravedno raspoređen između pojedinaca u društvu. Međutim, oko definicije pravednosti postoje različita razmišljanja i stavovi. Porezni obveznici propisani sustav oporezivanja dohotka nerijetko smatraju nepravednim, jer većina osoba i poduzetnika ima averziju prema plaćanju poreza kao takvog. Nije moguće odrediti protučinidbu odnosno protuuslugu države koja se plaća, pa se često stječe dojam da je sustav nepravedan i da je porezno opterećenje previsoko. Naime, porezi imaju osobinu nedestiniranosti, što znači da namjena trošenja oporezivanjem prikupljenih sredstava nije unaprijed utvrđena, nego se iz poreznih prihoda podmiruju različiti javni rashodi. Cilj i svrha ovog rada su objasniti i naglasiti ulogu načela pravednosti pri propisivanju poreznih izdataka, odnosno pri uvođenju poreznih olakšica i oslobođenja u sustavu oporezivanja dohotka.

2. NAČELO PRAVEDNOSTI U OPOREZIVANJU

Prilikom osmišljavanja/definiranja svakog poreznog sustava i oblika treba se voditi određenim načelima oporezivanja. Načela predstavljaju nužna pravila pri oblikovanju mjera porezne politike i rješenja što ih se primjenjuje u postupku razreza i ubiranja poreza, na kakvima treba uspostaviti porezni sustav.[1] Postoje razne klasifikacije načela oporezivanja, ali većini tih klasifikacija neka su načela zajednička - načelo jednakosti, pravednosti, stabilnosti, načela izdašnosti i efikasnosti, univerzalnosti i sl. Načelo pravednosti jedno je od najvažnijih načela, koje se spominje u gotovo svim klasifikacijama. Vrlo je teško osmisliti porezni sustav koji bi istovremeno udovoljio svim načelima, pa su ona često međusobno suprotstavljena, odnosno udovoljavanje određenom načelu može dovesti do negiranja drugog. Primjerice ako se prioritet stavi na načelo efikasnosti ili izdašnosti poreza, možda će teško biti istovremeno udovoljiti i načelu pravednosti.

[1] Bejaković, P.: *Hoćemo li uistinu stvoriti jednostavan porezni sustav?,* Porezni vjesnik, IJF, 5/2015

Financijska je teorija tijekom prošlog stoljeća rafinirala kriterije prema kojima valja pristupiti određenju pravednog poreza i pravednog oporezivanja, pri čemu je doktrinarnu je pobjedu odnio kriterij nametanja poreza sukladno gospodarskoj snazi poreznih obveznika.[2]

Koliko je načelo pravednosti važno prilikom oblikovanja poreznog sustava govori i činjenica da je ugrađeno u opći pravni akt s najvišom pravnom snagom, odnosno u Ustav Republike Hrvatske. Članak 51. Ustava kaže da je svatko dužan sudjelovati u podmirenju javnih troškova, u skladu sa svojim gospodarskim mogućnostima. Nadalje, Ustavom je propisano da se porezni sustav temelji na načelima jednakosti i pravednosti.

Kada se procjenjuje pravednost nekog poreznog sustava, obično se spominju dva kriterija – kriterij koristi i kriterij mogućnosti plaćanja (ekonomske snage)[3]. Prema kriteriju koristi porezi bi se trebali plaćati u zavisnosti od potražnje za javnim uslugama, odnosno prema koristi koju pojedinci dobivaju od države. U praksi se ovaj kriterij rijetko upotrebljava, jer nije jednostavno odrediti koristi koje određeni pojedinac ima od države. Porezi po svojoj suštini ne podrazumijevaju trenutačnu protuuslugu države – univerzalni su i nije unaprijed određena njihova namjena niti količina usluge koju će pojedinci zauzvrat dobiti, već se njima financiraju različiti javni rashodi. Naime, država prikuplja, raspodjeljuje i troši novčana sredstva prikupljena oporezivanjem kako bi se zadovoljile opće potrebe stanovništva.

Kriterij ekonomske snage odnosi se na plaćanje poreza u skladu s mogućnostima poreznog obveznika da pridonese financiranju javnih rashoda. U ovom kontekstu se spominju horizontalna i vertikalna pravednost. Horizontalna pravednost je pojam koji kaže da pojedinci jednake ili slične ekonomske snage (pojedinci u jednakim okolnostima) trebaju plaćati iste poreze. Vertikalna pravednost kaže da pojedinci koji raspolažu većom poreznom snagom trebaju plaćati više poreze. To znači da bogatiji obveznici (s većim dohotkom ili imovinom) trebaju plaćati više poreze od obveznika manje gospodarske snage i to ne samo u apsolutnom već i u relativnom iznosu kroz progresivno oporezivanje. Nasuprot horizontalnoj pravednosti, što je široko prihvaćeno načelo u stručnima i društvenim krugovima, vertikalna pravednost se ne temelji na pozitivnoj ekonomskoj teoriji, već je rezultat subjektivnih društvenih vrijednosti, kako bi bogatiji građani trebali plaćati porez po višim poreznim stopama i tako pomoći siromašnijim slojevima stanovništva odnosno poboljšati društvenu koheziju.[4]

---

[2] Gadžo, Stjepan*: Prilog istraživanju sadržaja načela pravednosti kao kriterija evaluacije normi međunarodnog poreznog prava,* Pravni vjesnik 2, 2015, str. 131-155

[3] Kesner-Škreb M., Pravednost poreza, Pojmovnik, IJF, *Financijska teorija i praksa 26 (3) str. 713-715 (2002.)*

[4] Bejaković, P.: Povijesni razvoj teorije o pravednosti oporezivanja, https://www.ijf.hr/upload/files/file/PV/2012/1/bejakovic.pdf, 13.4.2019

Europski gospodarski i socijalni odbor u svom Godišnjem pregledu rasta za 2019. godinu i dalje podupire usmjerenost na politike pravednog oporezivanja, odnosno na vođenje računa o sposobnosti svakoga pojedinca da daje svoj doprinos.[5]

3. POREZNI IZDACI

Porezni izdaci, prema definiciji OECD-a, u najširem smislu predstavljaju olakšice koje izlaze iz okvira poreznih pravila, a što se posebno odnosi na olakšice, izuzeća, odbitke, umanjene porezne stope i druga oslobođenja. Dakle, porezni su izdaci stavke u različitim poreznim oblicima koje su gubitak poreznih prihoda državnog proračuna, bilo zato što umanjuju poreznu osnovicu, bilo zato što umanjuju poreznu obvezu.[6]

Različiti porezni izdaci su u širokoj primjeni u državama članicama EU.[7] Prilikom kreiranja poreznog sustava države članice često uvode brojne porezne izdatke, jer se njima nastoje postići ekonomski i socijalni ciljevi, te potaknuti investicije, zaposlenost i rast. Nadalje, porezne olakšice i oslobođenja mogu donijeti značajne uštede odnosno povećanja raspoloživog dohotka pojedincima te se mogu koristiti umjesto direktnih transfera. Međutim, postojanje raširene primjene poreznih izdataka se uobičajeno smatra slabošću poreznog sustava.[8] Osnovni cilj ubiranja poreza je punjenje državnog proračuna, odnosno financiranje različitih javnih potreba. Premda se porezima mogu postizati i drugi ciljevi, poput socijalnih, demografskih, gospodarskih ili političkih ciljeva, oni ne bi trebali biti presudni prilikom kreiranja poreznog sustava. Općenito se smatra da se navedeni ciljevi bolje mogu postići direktnim socijalnim transferima.

3.1. POREZ NA DOHODAK

Da bi se mogli sistematizirati i analizirati porezni izdaci u sustavu oporezivanja dohotka, potrebno je ukratko objasniti pojam dohotka općenito, te dohotka od nesamostalnog rada koji će se obrađivati u nastavku rada. Oporezivanje dohotka regulirano je, najdetaljnije, Zakonom[9] i Pravilnikom o porezu na dohodak[10], koji kaže da je dohodak razlika između primitaka koji su pritekli u poreznom razdoblju i izdataka nastalih u istom poreznom razdoblju.

[5] Godišnji pregled rasta za 2019.: za snažniju Europu suočenu s globalnom nesigurnošću, EGSO, ECO/481

[6] Bratić, V., Urban I.: *Porezni izdaci u Hrvatskoj,* Financijska teorija i praksa 30 (2) str. 129-194 (2006.)

[7] S. Barrios, F. Figari, L. Gandullia and S. Riscado: *The fiscal and equity impact of tax expenditures in the European Union* , JRC Working Papers on Taxation and Structural Reforms No 1/2016

[8] https://www.g20-insights.org/policy_briefs/tax-expenditures/ 13.4.2019

[9] Zakon o porezu na dohodak NN br. 115/16, 106/18

[10] Pravilnik o porezu na dohodak NN br. 10/17, 128/17, 106/18, 1/19

Hrvatski porezni sustav trenutno predviđa pet vrsta dohodaka: dohodak od nesamostalnog rada, dohodak od samostalne djelatnosti, dohodak od imovine i imovinskih prava, dohodak od kapitala i/ili drugi dohodak. Porez na dohodak spada u skupinu zajedničkih poreza, odnosno onih čiji se prihodi dijele između nekoliko razina vlasti sukladno propisima (općina, gradova, županija). Ova vrsta poreza nije izdašan izvor državnih prihoda, ali je vrlo pogodan za provođenje mjera socijalne politike (premda to nije primarni cilj oporezivanja, već je to prikupljanje sredstava za javne rashode).

Porez na dohodak imao je udio u ukupnim poreznim prihodima države za 2017. godinu od 2,68%. Za istu godinu udio prihoda od poreza na dohodak u ukupnim proračunskim prihodima bio je još niži i iznosio je tek 1,65%. Budući da je udio prihoda od poreza na dohodak u ukupnim proračunskim prihodima relativno nizak, izgubljeni prihodi zbog uvođenja raznih olakšica i oslobođenja nemaju značajan utjecaj na izdašnost punjenja državnog proračuna. Istovremeno, velik je pozitivan psihološki učinak na pojedince, kojima se povećava raspoloživi dohodak i raste im gospodarska snaga, pa zakonodavac često poseže za njihovim korištenjem. Međutim kada se analizira struktura prihoda lokalnih jedinica, onda porez na dohodak s pripadajućim prirezom predstavljaju najznačajniji prihod lokalnih jedinica, što je posljedica decentralizacije. Dakle udio prihoda od poreza i prireza na dohodak opće države (s uključenim prihodima lokalne samouprave) je nešto viši i iznosi oko osam posto.

Prilikom oporezivanja porezom na dohodak, porezna sposobnost utvrđuje se uz poštivanje relevantnih čimbenika vezanih uz samu osobu poreznog obveznika (zdravstveno stanje, starost, broj djece i uzdržavanih članova kućanstva i drugo). Dakle, brojni elementi utječu na visinu osnovice i poreznog tereta svakog pojedinog poreznog obveznika. Stoga se radi o relativno složenom sustavu oporezivanja, jer se tijekom postupka trebaju utvrditi brojne čimbenike vezane za oporezivanje. Složenost za sobom vodi i više troškove određivanja i ubiranja poreza, te njihove kontrole. Radi umanjenja složenosti takve vrste u budućnosti se može očekivati porezno pojednostavljenje unutar tradicionalnog sustava poreza na dohodak. Za očekivati je da će se pojednostavljenje izraziti kroz djelomično smanjenje subjektivizacije poreza na dohodak, te zaokret prema paušaliziranju i tipiziranju obračuna i naplate poreza na dohodak, što će se izravno odraziti i na umanjenje socijalne uloge poreza na dohodak.[11]

Ovaj proces je već donekle vidljiv u promjenama hrvatskog poreznog sustava, o čemu će biti riječi u nastavku rada.

Budući da u Hrvatskoj ima više poreznih oblika i vrsta, u radu će se ograničiti na razmatranje poreznih izdataka i načela pravednosti u oporezivanju

[11] Mijatović, N.: *Razmatranje teorijskih pristupa osnovnim institutima uređenja oporezivanja dohotka, Rev. soc. polit., god. 14, br. 3-4, str 289-311, Zagreb 2007.*

dohotka od nesamostalnog rada, pri čemu će se dominantno primjenjivati analitička i deskriptivna metoda.

3.2. POREZNI IZDACI KOD POREZA NA DOHODAK OD NESAMOSTALNOG RADA

Nesamostalni rad podrazumijeva da radnik radi po uputama poslodavca. Poslodavac osigurava sredstva rada i preuzima rizik, dok posloprimac ulaže svoj rad, za koji dobiva plaću. U poreznom smislu, pod primicima od nesamostalnog rada podrazumijevaju se plaće, mirovine, plaće u naravi, te primici po osnovi naknada, potpora, nagrada i drugog, koje poslodavac isplaćuje ili daje radnicima iznad propisanih iznosa, kako je to propisano u članku 21. Zakona o porezu na dohodak.

Porezni izdaci su prikladan instrument preraspodjele dohotka, jer u obzir uzimaju činjenice vezane uz osobu poreznog obveznika. U sustavu oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada u Hrvatskoj propisani su određeni izdaci, kojima se nastoje postići prvenstveno socijalni i ekonomski ciljevi. Uglavnom su to porezni izdaci koji umanjuju poreznu osnovicu poreza na dohodak. Prije svega, plaću poreznog obveznika umanjuju izdaci za mirovinsko osiguranje, nakon čega se od tako dobivenog dohotka oduzima osobni odbitak. Propisan je osnovni osobni odbitak poreznog obveznika te odbici za uzdržavane članove obitelji i djecu. Sa stajališta pravednosti smatra se kako ne treba oporezivati dohodak koji služi za pokrivanje osnovnih životnih potreba poreznog obveznika, tzv. egzistencijalni minimum, te se stoga u većini poreznih sustava ova vrsta osobnih odbitaka ne smatra poreznim izdacima, već sastavnim dijelom poreznog sustava.[12]

Nadalje, propisano je uvećanje osobnog odbitka za invalidnost odnosno tjelesno oštećenje poreznog obveznika ili kojeg njegovog uzdržavanog člana (što uključuje i djecu), koje je vezano za osobni odbitak, te ga uvećava u propisanom iznosu.

Osim izdataka koji umanjuju osnovicu poreza na dohodak, propisan je i izdatak koji umanjuje poreznu obvezu, a odnosi se na posebno oslobođenje za hrvatske ratne vojne invalide iz Domovinskog rata i članove obitelji smrtno stradalog, zatočenog ili nestalog hrvatskog branitelja iz Domovinskog rata. Poreznom reformom iz 2017. godine propisano je još jedno umanjenje obveze poreza na dohodak, a ono se odnosi na porezne obveznike koji imaju prebivalište i borave na potpomognutom području I. skupine i na području Grada Vukovara.

U radu su sistematizirani porezni izdaci u sustavu oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada u Hrvatskoj, jer je to najvažniji izvor dohotka, i to za

[12] Bratić, V., Urban I.: *Porezni izdaci u Hrvatskoj,* Financijska teorija i praksa 30 (2) str. 129-194 (2006.)

razdoblje otkad je postala članicom Europske Unije (2013. – 2019). Analizom poreznih izdataka pokušat će se objasniti promjene u propisima kojima se regulira oporezivanje dohotka i ciljevi koji su se nastojali postići uvođenjem promjena.

Osnovni osobni odbitak je najznačajnije umanjenje porezne osnovice, premda se u svojoj suštini ne smatra poreznim izdatkom, već iznosom za podmirenje osnovnih životnih potreba koje se isključuje iz oporezivanja. Tijekom promatranog razdoblja osobni odbitak se mijenjao više puta, te je od 2013. godine kada je iznosio 2.200 kn narastao na 3.800 kn u 2017. godini, što je povećanje od oko 73%. Pravednost u oporezivanju dohotka od nesamostalnog rada najlakše se postiže progresijom, a osnovni odbitak je presudan za progresivnost sustava. Naime, njime je postignuto između 87,1% (1997) i 95,4% (2003) progresivnosti cijeloga sustava.[13] Kako bi se što većem broju ljudi s nižim dohocima omogućilo isključenje iz „poreznih škara" povećava se iznos osnovnog osobnog odbitak na 3.800 kn, kao i osobnog odbitka za djecu i uzdržavane članove. Ovakva mjera rezultira s preko 500 tisuća novih poreznih obveznika koji su oslobođeni od plaćanja poreza na dohodak.[14]

Uvećanje osobnog odbitka za uzdržavane članove i djecu uvedeno je kako bi se u manjoj mjeri oporezivao dohodak osoba s uzdržavanim članovima kućanstva, te osoba s uzdržavanom djecom. Ovaj odbitak uvažava činjenicu da se dohodak poreznog obveznika dijeli na više članova kućanstva, te se stoga propisuju olakšice za porezne obveznike koji uzdržavaju više osoba. Time se postižu prvenstveno socijalni ciljevi i osiguranje egzistencijalnog minimuma. U većini europskih zemalja, kao i u Hrvatskoj, primjećuju se negativna demografska kretanja što se očituje u sve bržem starenju stanovništva, pa te države kreiraju određene nacionalne populacijske politike. Jedna od mjera koje je Hrvatska uvela u porezni sustav je i uvećanje osobnog odbitka za uzdržavanu djecu, koji nastoji postići demografske ciljeve. Porezne izdatke za uzdržavanu djecu mogu koristiti samo zaposleni roditelji i to ako im je dohodak (nakon izdataka za obvezno mirovinsko osiguranje) viši od osnovnog osobnog odbitka. Iznosi poreznih izdataka za uzdržavanu djecu značajno umanjuju poreznu osnovicu, međutim primjenjuju se samo kod viših dohodaka. Stoga velik udio populacije koja ima uzdržavanu djecu, a prima plaću nižu od osobnog odbitka ili uopće nije u radnom odnosu, nije u mogućnosti koristiti ovaj porezni izdatak. Osim poreznog izdatka za uzdržavanu djecu u Hrvatskoj su na snazi i mnoge druge demografske mjere, poput rodiljnih i roditeljskih naknada, jednokratnih pomoći, dječjeg doplatka, zatim sufinanciranja prijevoza školske djece, udžbenika, raznih stipendija i drugih.

[13] Bratić, V., Urban I.: *Porezni izdaci u Hrvatskoj,* Financijska teorija i praksa 30 (2) str. 129-194 (2006.)
[14] http://finance.hr/pregled-porezne-reforme-2017/, 10.3.2019

Tablica 1 Pregled poreznih izdataka u sustavu oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada

	RAZDOBLJE	2013.	2014.	2015. - 2016.	2017. - 2018.	2019.
POREZ NA DOHODAK OD NESAMOSTALNOG RADA	**STOPE**	12% do 2.200 kn mjesečno	12% do 2.200 kn mjesečno	12% do 2.200 kn mjesečno	24% do 17.500 kn mjesečno	24% do 30.000 kn mjesečno
		25% od 2.200 do 8.800 mjesečno	25% od 2.200 do 8.800 mjesečno	25% od 2.200 do 13.200 mjesečno	36% iznad 17.500 kn mjesečno	36% iznad 30.000 kn mjesečno
		40% više od 8.800 mjesečno	40% više od 8.800 mjesečno	40% više od 13.200 mjesečno	n/a	n/a
OSOBNI ODBITAK ILI NEOPOREZIVI DIO DOHOTKA	**OSOBNI ODBITAK**	2.200 kn	2.200 kn	2.600 kn	3.800	3.800
	OSOBNI ODBITAK UMIROVLJENIKA	3.400 kn	3.400 kn	3.800 kn	3.800	3.800
	UZDRŽAVANI ČLANOVI	1.100 kn	1.100 kn	1.300 kn	1.750 kn	1.750 kn
	1. DIJETE	1.100 kn	1.100 kn	1.300 kn	1.750 kn	1.750 kn
	2. DIJETE	1.540 kn	1.540 kn	1.820 kn	2.500 kn	2.500 kn
	3. DIJETE	2.200 kn	2.200 kn	2.600 kn	3.500 kn	3.500 kn
	4. DIJETE	3.080 kn	3.080 kn	3.640 kn	4.750 kn	4.750 kn
	osobe s invaliditetom - djelomična invalidnost	660 kn	660 kn	780 kn	1.000 kn	1.000 kn
	100% invalidnost obveznika ili uzdržavanog člana	2.200 kn	2.200 kn	2.600 kn	3.750 kn	3.750 kn
	DAROVANJA	do 2% primitka	do 2% primitka	do 2% primitka	do 2% primitka	do 2% primitka

	RAZDOBLJE	2013.	2014.	2015. - 2016.	2017. - 2018.	2019.
PODRUČJA OD POSEBNE DRŽAVNE SKRBI	**I. Skupina**	3.840 kn	n/a	n/a	n/a	n/a
	II. Skupina	3.200 kn	n/a	n/a	n/a	n/a
	III. Skupina	2.400 kn	n/a	n/a	n/a	n/a
BRDSKO-PLANINSKA PODRUČJA	**osobni odbitak na brdsko-planinskom području**	2.400 kn	n/a	n/a	n/a	n/a
POSEBNE OLAKŠICE, OSLOBOĐENJA I POTICAJI	Oslobođenja za HRVI i članove obitelji smrtno stradalog ili nestalog branitelja	HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti	HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti	HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti	HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti	HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti
	Olakšice za potpomognuta područja I. skupine	n/a	3.200 kn	3.500 kn	Predujam poreza umanjuje se za 50% poreznim obveznicima koji imaju prebivalište i borave na potpomognutom području I. skupine i na području Grada Vukovara.	Predujam poreza umanjuje se za 50% poreznim obveznicima koji imaju prebivalište i borave na potpomognutom području I. skupine i na području Grada Vukovara.
	Olakšice za potpomognuta područja II. skupine	n/a	2.700 kn	3.000 kn		
	Olakšice za područje Grada Vukovara	n/a	3.200 kn	3.500 kn		
OSTALO	premije dobrovoljnog mirovinskog osiguranja	do 6.000 kn godišnje	do 6.000 kn godišnje	do 6.000 kn godišnje	do 6.000 kn godišnje	do 6.000 kn godišnje

Izvor: Sistematizacija autora temeljem propisa iz područja oporezivanja dohotka

Uvećanje osobnog odbitka za invalidnost također je propisano Zakonom o porezu na dohodak i koristi se u cijelom promatranom razdoblju. Zakonodavac nastoji potaknuti mogućnost aktivnog sudjelovanja u životu u zajednici i ostvarivanje prava na rad osoba s invaliditetom. Osim korištenja uvećanja osobnog odbitka, zakonodavac je ovaj problem pokušao riješiti i drugim mjerama i olakšicama za poslodavce koji zapošljavaju osobe s invaliditetom. Također, u hrvatskom fiskalnom sustavu postoje propisani i brojni neoporezivi izravni transferi za osobe s invaliditetom, kojima se ovaj rad neće detaljnije baviti. Uvećanje odbitka za uzdržavane članove i osobnog odbitka za invalidnost u pravilu se mijenja svakom izmjenom osobnog odbitka.

U skladu s člankom 15. Zakona o porezu na dohodak porezni obveznik može uvećati osobni odbitak za **darovanja** dana u tuzemstvu u naravi i u novcu doznačenim na žiroračun, a u kulturne, odgojno-obrazovne, znanstvene, zdravstvene, humanitarne, športske i vjerske svrhe, udrugama i drugim osobama koje te djelatnosti obavljaju u skladu s posebnim propisima, do visine 2% primitaka za koje je u tekućoj godini podnesena godišnja porezna prijava i utvrđen godišnji porez na dohodak ili je proveden poseban postupak utvrđivanja godišnjeg poreza na dohodak i prireza porezu na dohodak. Zakonodavac je ovo uvećanje osobnog odbitka ostavio cijelo promatrano razdoblje na snazi u cilju poticanja sudjelovanja pojedinaca u financiranju javnih funkcija, posebice sporta, kulture i organizacija civilnog društva. Dakle, prilikom uvođenja ovog umanjenja porezne osnovice nije se vodilo načelom pravednosti, već je osnovna motivacija bila postizanje socijalnog cilja. Naime, obveznici koji daruju neprofitnim organizacijama snose manji porezni teret od obveznika iste ekonomske snage koji ne doniraju, što nije u skladu s konceptom horizontalne pravednosti.

Porezna reforma iz 2017. godine, kako je zakonodavac prezentirao,[15] imala je za cilj pravedniji i jednostavniji porezni sustav te porezno rasterećenje građana i poduzetnika, unutar kojega su se dogodile i izmjene poreza na dohodak. Ovim izmjenama uvedene su dvije porezne stope, u svrhu pojednostavnjenja sustava oporezivanja dohotka i poboljšanja učinkovitosti prikupljanja poreza. Progresija, odnosno pravednije oporezivanje, postiže se povećanjem osnovnog osobnog odbitka. Mikrosimulacijom ovih poreznih promjena utvrđeno je da se očekuje blagi rast društvenih nejednakosti u 2017. godini nakon poreza i transfera, jer je su koristi od porezne reforme koncentrirane u populaciji s višim dohocima.[16]

[15] *Obrazloženje državnog proračuna i financijskih planova izvanproračunskih korisnika za 2017. i projekcije za 2018. i 2019. godinu*, Vlada Republike Hrvatske, Zagreb, prosinac 2016.

[16] G. Inchauste, I.Rubil: *The Distributional Impact of Taxes and Social Spending in Croatia*, World Bank Group, Poverty and Equity Global Practice Group, September 2017

U 2019. godini najvažnija promjena je bila proširenje porezne osnovice na 30.000 kn za korištenje stope od 24%. U kombinaciji s visokim iznosom osobnog odbitka, značajna većina poreznih obveznika ili uopće ne plaća porez na dohodak (jer im je dohodak ispod razine osobnog odbitka koji služi za podmirenje osnovnih životnih potreba) ili ga plaća po jedinstvenoj stopi od 24% (što je u suštini proporcionalno oporezivanje). Tek iznimno, osobe s dohotkom (nakon osobnog odbitka i odbitka uvećanog za uzdržavane članove obitelji i djecu) višim od 30.000 kn plaćaju porez po višoj stopi, odnosno po stopi od 36%. Da bi se koristila viša stopa poreza na dohodak, osoba treba imati ugovorenu plaću najmanje u iznosu 42.250 kn, što je iznimno rijetko. Budući da je broj ovih obveznika zanemariv, moglo bi se zaključiti da se horizontalna pravednost (progresija) u Hrvatskoj postiže jedino osobnim odbitkom, a ne korištenjem većeg broja poreznih razreda.

Osim izdataka koji umanjuju osnovicu poreza na dohodak, propisan je i izdatak koji umanjuje poreznu obvezu, a odnosi se na posebno oslobođenje za hrvatske ratne vojne invalide iz Domovinskog rata i članove obitelji smrtno stradalog, zatočenog ili nestalog hrvatskog branitelja iz Domovinskog rata. Propisano je da HRVI ostvaruju pravo na oslobođenje od obveze poreza na dohodak od nesamostalnog rada razmjerno stupnju invalidnosti. Ovo se odnosi na fizičke osobe kojima je po posebnom propisu rješenjem utvrđen status hrvatskoga ratnoga vojnog invalida iz Domovinskog rata te se njima obračunani porez na dohodak od nesamostalnog rada (plaća i mirovina) umanjuje se za postotak utvrđene invalidnosti u skladu s člankom 42. Zakona o porezu na dohodak i posebnih propisa. Ovo je hrvatska specifičnost, kojom se nastoje obeštetiti pripadnike Hrvatske vojske stradale tijekom Domovinskog rata. Osim uvećanja osobnog odbitka, postoje i druge povlastice u vidu raznih direktnih transfera, poput nadoknada troškova, prava na doplatke za djecu, pomoći, invalidnine i drugo, što nije tema ovoga rada.

Početkom 2000-ih godina u hrvatskom poreznom sustavu oporezivanja dohotka bili su uvedeni brojni porezni izdaci, koji su uglavnom ukinuti 2010. godine. Primjerice, tada su umanjivale poreznu osnovicu i premije životnog osiguranja s obilježjem štednje, zatim su bile propisane i premije dopunskog i privatnog zdravstvenog osiguranja. Osim toga, porezna osnovica se u godišnjoj prijavi poreza na dohodak mogla umanjiti i za plaćene zdravstvene usluge i ortopedska pomagala, kamate na stambene kredite kojima se rješavalo stambeno pitanje kupnjom prve nekretnine i sl. Osnovicu poreza na dohodak umanjivale su i plaćene premije dobrovoljnog mirovinskog osiguranja, što je ostalo do danas. Ovom vrstom izdataka nastoji se stimulirati štednja građana, te preuzimanje dijela brige za vlastito zdravlje i starost.

Zakonom o porezu na dohodak u članku 9. propisani su primici na koje se ne plaća porez na dohodak, gdje su, između ostalih, navedene i **premije do-**

brovoljnog mirovinskog osiguranja. Ova odredba odnosi se na premije koje poslodavac uplaćuje u korist svojeg radnika, uz njegov pristanak, tuzemnom dobrovoljnom mirovinskom fondu, koji je registriran u skladu s propisima koji uređuju dobrovoljno mirovinsko osiguranje, do visine 500,00 kuna za svaki mjesec poreznog razdoblja. Dakle, porezna osnovica se po ovoj osnovi može umanjiti za ukupno 6.000 kuna godišnje. Zakonodavac je ovakvim rješenjem pokušao potaknuti građane da štede kako bi si osigurali dodatna primanja u budućnosti. Glavna misao bila je postizanje veće financijske sigurnosti građana u starosti, odnosno ostvarivanje socijalnih i ekonomskih ciljeva. Ova odredba pogoduje obveznicima kojima poslodavci uplaćuju premije dobrovoljnog mirovinskog osiguranja, te oni plaćaju niži porez na dohodak u odnosu na obveznike koji imaju istu razinu dohotka, ali ne uplaćuju premije dobrovoljnog osiguranja.

Uvođenjem olakšica, oslobođenje i poticaja u sustav oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada nastoje se postići različiti socijalni i ekonomski ciljevi. Međutim, porezni sustavi s brojnim izdacima su složeni, skupi i zahtijevaju opsežnu administraciju. Stoga je potrebno dobro analizirati elemente svih poreznih izdataka, kako bi se procijenili efekti njihovog uvođenja. Važno je da se ne naruši načelo pravednosti i da se procijeni najadekvatniji instrument za postizanje cilja.[17] Neki socijalni i ekonomski ciljevi, u skladu s načelom pravednosti i jednakosti, mogu se efikasnije postići korištenjem direktnih transfera.

4. POREZNI IZDACI VS. DIREKTNI TRANSFERI

Brojnim izmjenama propisa o oporezivanju dohotka definirani su mnogi porezni izdatci, zbog kojih osobe s jednakom visinom dohotka od nesamostalnog rada u određenim slučajevima podnose različito porezno opterećenje. Primjerice osoba koja je tijekom poreznog razdoblja imala izdatak za darovanja ili osoba koja ima prebivalište i boravi na potpomognutom području snosit će niži porezni teret u odnosu na osobu koja je ostvarila dohodak iste visine, ali nema navedene karakteristike.

Porezni izdaci koriste se kao socijalne mjere i u drugim državama članicama EU, ali posljednjih godina nastoji ih se reducirati jer dovode do netransparentnosti i složenosti poreznih sustava, te otežavaju ubiranje i kontrolu poreza. Nasuprot poreznim izdacima, ciljevi socijalne politike mogu se postizati i drugim mjerama, odnosno direktnim transferima pojedincima ili kućanstvima. Socijalnim transferima nastoje se ublažiti društvene nejednakosti te pomoći ranjivim skupinama usmjeravanjem direktnih socijalnih naknada i pomoći korisnicima. Pravednost fiskalnog sustava najbolje se ostvaruje dobro ciljanim socijalnim

[17] *Tax expenditures in direct taxation in EU Member States*, Occasional Papers 207 | December 2014, European Commission, 2014.

transferima i odgovarajućim javnim uslugama, a porezni sustav treba oblikovati tako da stvara što manje prepreke zapošljavanju i poduzetništvu.[18] Nije uvijek jednostavno procijeniti izgubljene prihode državnog proračuna zbog primjene poreznih izdataka. Zakonodavac državnu potrošnju na indirektni način povećava uvođenjem poreznih izdataka umjesto direktnih transfera, dok se istovremeno u proračunu nigdje ne prikazuju kao troškovi. S druge strane, rashodi za socijalne transfere su jasno definirani u proračunu.

5. ZAKLJUČAK

Prilikom oblikovanja poreznog sustava treba se voditi određenim načelima, od kojih je iznimno važno načelo pravednosti. Vertikalna pravednost poreznog sustava podrazumijeva da pojedinci s većom ekonomskom snagom snose viši porezni teret i više sudjeluju u financiranju javnih rashoda. Horizontalna pravednost kaže da pojedinci jednake ili slične ekonomske snage trebaju plaćati iste poreze. Pravednost u oporezivanju dohotka najlakše se postiže progresijom, a narušava se korištenjem brojnih poreznih izdataka.

U radu su sistematizirani porezni izdaci u sustavu oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada u Hrvatskoj posljednjih sedam godina (2013. – 2019.) s posebnim osvrtom na primjenu načela pravednosti. Tijekom promatranog razdoblja bile su česte izmjene propisa vezanih uz korištenje poreznih izdataka prilikom oporezivanja dohotka od nesamostalnog rada. Broj poreznih izdataka, odnosno olakšica i oslobođenja se smanjio, ali je iznos osobnog odbitka (i vezanih odbitaka za uzdržavane članove, djecu i invalidnost) značajno povećan.

Efekti primjene poreznih izdataka nisu lako odredivi, a porezni sustav s mnogim poreznim izdacima je složen i skup. Analizom sustava poreznih izdataka u Hrvatskoj zaključeno je da se korištenjem brojnih olakšica, oslobođenja i poticaja narušava načelo horizontalne pravednosti, koje je jedno od važnijih načela oporezivanja. Osnovna funkcija poreznog sustava je prikupljanje prihoda državnog proračuna. Stoga je za provođenje socijalne, ekonomske i demografske politike primjerenije koristiti direktne socijalne transfere, a reducirati broj poreznih izdataka.

LITERATURA

1. S. Barrios, F. Figari, L. Gandullia and S. Riscado: The fiscal and equity impact of tax expenditures in the European Union, JRC Working Papers on Taxation and Structural Reforms No 1/2016
2. Bejaković Predrag: Hoćemo li uistinu stvoriti jednostavan porezni sustav?, Porezni vjesnik, IJF, 5/2015

[18] Bejaković, P.: *Postoji li opravdanje za uvođenje proporcionalnog poreza?,* Porezni vjesnik, 4/2019

3. Bejaković, Predrag: Povijesni razvoj teorije o pravednosti oporezivanja, Porezni vjesnik, IJF, 1/2012
4. Bejaković, Predrag: Postoji li opravdanje za uvođenje proporcionalnog poreza?, Porezni vijesnik, IJF, 4/2019
5. Bratić, V., Urban I.: Porezni izdaci u Hrvatskoj, Financijska teorija i praksa 30 (2) str. 129-194 (2006.)
6. Gadžo, Stjepan: Prilog istraživanju sadržaja načela pravednosti kao kriterija evaluacije normi međunarodnog poreznog prava, Pravni vjesnik 2, 2015, str. 131-155
7. Guillaud, E.; Olckers, M.; Zemmour, M. (2017): Four levers of redistribution: The impact of tax and transfer systems on inequality reduction, LIS Working Paper Series, No. 695, Luxembourg Income Study (LIS), Luxembourg
8. Inchauste, I.Rubil: The Distributional Impact of Taxes and Social Spending in Croatia, World Bank Group, Poverty and Equity Global Practice Group, September 2017
9. Kesner-Škreb M., Pravednost poreza, Pojmovnik, IJF, Financijska teorija i praksa 26 (3) str. 713-715 (2002.)
10. Mijatović, N.: Razmatranje teorijskih pristupa osnovnim institutima uređenja oporezivanja dohotka, Rev. soc. polit., god. 14, br. 3-4, str 289-311, Zagreb 2007
11. Ministarstvo financija: Državni proračun i financijski planovi izvanproračunskih korisnika za 2017. i projekcije za 2018. i 2019., Zagreb, prosinac 2018
12. Obrazloženje državnog proračuna i financijskih planova izvanproračunskih korisnika za 2017. i projekcije za 2018. i 2019. godinu, Vlada Republike Hrvatske, Zagreb, prosinac 2016.
13. Pravilnik o porezu na dohodak NN br. 10/17, 128/17, 106/18, 1/19
14. Šimović H.: Razvoj poreza na dohodak u Hrvatskoj: reforme i promašaji, Revija za socijalnu politiku, god. 19, br. 1, str. 1-24, Zagreb 2012
15. Zakon o porezu na dohodak NN br. 115/16, 106/18
16. https://www.g20-insights.org/policy_briefs/tax-expenditures/ 13.4.2019
17. Tax expenditures in direct taxation in EU Member States, Occasional Papers 207 | December 2014, European Commission, 2014
18. https://basicincome.org/basic-income/, 10.3.2019

ANALYSIS OF TAX EXPENDITURES IN PERSONAL INCOME TAX RELATED TO THE PRINCIPLES OF TAX JUSTICE

ABSTRACT

Modern tax systems have a tendency of simplification, neutrality and transparency, that can be achieved by reducing the number of tax reliefs and exemptions. However, in the Croatian personal income tax system exist numerous tax expenditures, with the aim of achieving different social, economic and political goals.

Tax expenditures, as defined by the OECD, are the exemptions coming out of the tax rules framework, which specifically relate to allowances, tax credits, deductions, reduced tax rates and other exemptions.

The purpose of this paper is to systematize tax expenditures in the personal income taxation in Croatia and to analyze it from the perspective of achieving socio-political goals. Furthermore, the aim of the paper is to emphasize the role of the principle of tax justice in designing personal income tax system with all its expenditures.

Key words: *principle of tax justice, tax expenditures, personal income tax, tax reliefs*

Prethodno priopćenje
UDK: 658.14/657.6
Rad zaprimljen: 29.04.2019.
Rad prihvaćen: 05.05.2019.

TOBINOV Q U VREDNOVANJU INTELEKTUALNOG KAPITALA KOMPANIJA

Mr. sc. Marijan Milinović
Veleučilište VERN', Zagreb, Hrvatska
marijan.milinovic@vern.hr

SAŽETAK RADA

Cilj je rada ispitati učinke korištenja Tobinovog q u vrednovanju intelektualnog kapitala hrvatskih kompanija. Empirijski dio istraživanja proveden je na uzorku dioničkih društava uvrštenih na Zagrebačku burzu. Ispitivanje utjecaja intelektualnog kapitala na tradicionalna mjerila financijske performanse obavljeno je uz primjenu korelacijske i regresijske analize. Iz provedene analize proizlazi da Tobinov q nije prikladan za ocjenu utjecaja intelektualnog kapitala na stopu povrata na uloženu imovinu kompanija čijim se dionica trguje na hrvatskom tržištu vrijednosnica. Provedeno istraživanje doprinosi boljem razumijevanju o mogućnostima i dosezima primjene Tobinovog q u mjerenju intelektualnog kapitala kompanija.

Ključne riječi: *intelektualni kapital, mjerenje intelektualnog kapitala, Tobinov q.*

1. UVOD

U suvremenim uvjetima poslovanja rast, razvoj i održivost poduzeća sve je više ovisna o neopipljivim resursima, a manje o fizičkom i financijskom kapitalu. U uvjetima globalizacije poslovanja i tzv. ekonomije znanja, uspješnost poslovanja sve je više ovisna o ulaganju u istraživanje i razvoj, primjenu informacijsko-komunikacijske tehnologije, ulaganju u izobrazbu zaposlenika, akviziciju i zadržavanje kupaca i sl. Neopipljive resurse računovodstveni znalci nazivaju neopipljivom (nematerijalnom) imovinom, a menadžerska i pravnička struka intelektualnim kapitalom (Lev, 2001.). Stewart (1997.) pod intelektual-

nim kapitalom podrazumijeva intelektualni materijal - znanje, informaciju, intelektualnu svojinu, iskustvo – koje se može upotrijebiti u stvaranju bogatstva – kolektivnu pamet. Prema Levu (2001.) pojmom neopipljiva imovina označavaju se nematerijalni izvori vrijednosti (donositelji budućih koristi) generirani inovacijama (otkrićima), jedinstvenim organizacijskim dizajnom ili upravljanjem ljudskim resursima. Bez obzira na razlike u definiranju pojma (nematerijalna imovina-intelektualni kapital), u osnovi nematerijalni resursi obuhvaćaju ulaganja u istraživanje i razvoj, zaštitu vlastitog i korištenje tuđeg intelektualnog vlasništva, ulaganja u koncesije, akvizicije, razvoj, stimuliranje i zadržavanje ljudskih potencijala, ulaganja u organizacijski i informacijski sustav, tržišnu prepoznatljivost i reputaciju i sl.

Saznanje o dominantnoj ulozi intelektualnog kapitala nameće potrebu njegovog mjerenja za potrebe upravljanja i vrednovanja njegove učinkovitosti. Budući da restriktivne odredbe računovodstvenih standarda rezultiraju uglavnom njihovim priznavanjem kao rashoda umjesto kapitalizacijom (priznavanje imovinskom stavkom), razvijeno je niz metoda njegova mjerenja i vrednovanja mimo računovodstvenog (knjigovodstvenog) sustava. Najcitiranija klasifikacija mjerila vrijednosti i efikasnosti intelektualnog kapitala (Sveiby, 2010.) obuhvaća 36 metoda. Najveći dio metoda (25) usmjeren je na mjerenje individualnih komponenti intelektualnog kapitala od kojih je 15 usmjereno na bodovanje kvalitativnih značajki (engl. score card methods), a 12 mjere komponente u monetarnim iznosima. Na organizacijsku razinu usmjereno je 11 metoda od kojih 9 na monetarno vrednovanje. Odabir i primjena metoda ovisi o svrsi, situaciji i potrebama korisnika informacija. Metode usmjerene na mjerenje individualnih komponenti intelektualnog kapitala moguće je koristiti samo ako su dostupni interni podaci, što onemogućuje njihovu primjenu u usporednim analizama. Metode usmjerene na organizacijsku razinu, poput omjera tržišne i knjigovodstvene vrijednosti kapitala (M/B omjer), Tobinovog q ili VAIC koeficijenta (engl. value added intellectual coefficient), izvode se na temelju javno objavljenih podataka što ih čini pogodnim za među kompanijske usporedbe.

Cilj je rada ispitati učinke korištenja Tobinovog q u mjerenju intelektualnog kapitala hrvatskih kompanija. Empirijski dio istraživanja proveden je korištenjem financijskih podataka dioničkih društava sastavnica CROBEX indeksa Zagrebačke burze vrijednosnica.

U radu se nakon uvoda, u drugom dijelu, razmatra koncept Tobinovog q te prikazuje način njegovog izračuna. U trećem poglavlju objašnjen je izbor i obuhvat uzorka te obrazložena metodologija istraživanja. Četvrti dio sadrži rezultate provedenog empirijskog dijela istraživanja, a u završnom, petom, poglavlju rada daje se pregled najznačajnijih spoznaja i zaključaka proizašlih iz provedenog istraživanja.

2. TEORIJSKE POSTAVKE

Tobinov q predstavlja odnos između tržišne vrijednosti imovine kompanije i njenih zamjenskih troškova (Tobin, 1969., 1978.). Koncept q razvio je nobelovac James Tobin kao indikator u procjeni kapitalnih ulaganja. Uskoro je Tobinov q postao popularna mjera u nizu istraživanja ekonomskih fenomena kao mjera performansi tvrtki. Između ostalog, zagovara se korištenje Tobinovog q i u procjeni i mjerenju intelektualnog kapitala kompanija. Stewart (1997.) ističe da korištenje Tobinovog q u procjeni učinaka intelektualnog kapitala, umjesto odnosa tržišne i knjigovodstvene vrijednosti kapitala (M/B omjer), poništava učinke primjene različitih računovodstvenih politika obračuna amortizacije. Tobinov q je često korištena mjera u empirijskoj provjeri financijskih teorija kao mjera investicijskih mogućnosti ili kao kontrolna varijabla, međutim njegova primjena u analizi učinaka intelektualnog kapitala nije previše raširena. Villalonga (2004.), koristeći Tobinov q kao mjerilo neopipljivih resursa, utvrdila je učinkovitost intelektualnog kapitala na održivu konkurentsku prednost kompanija. U svom istraživanju Wang (2013.) je utvrdio pozitivnu vezu Tobinovog q i vrijednosti kompanija. Goebel (2015.) koristi Tobinov q u analizi utjecaja intelektualnog kapitala na stope povrata (ROA i ROE). Sardo i Serrasqueiro (2017.) analizirali su odnos intelektualnog kapitala, financijskih performansi, tržišne vrijednosti i vlasničke koncentracije koristeći Tobinov q, te utvrdili povoljan utjecaj intelektualnog kapitala, a nepovoljan utjecaj vlasničke koncentracije. Pretragom dostupnih izvora, nije pronađeno niti jedno istraživanje utjecaja intelektualnog kapitala (s Tobinovim q kao nezavisnom varijablom) na stopu povrata kompanija na hrvatskom tržištu kapitala.

Općenito se drži da su metodološki najprecizniju operativnu razradu koncepta Tobinovog q sačinili Linderberg i Ross (1981.) polazeći od osnovnog Tobinovog koncepta:

$$Tobinov\ q = \frac{Tržišna\ vrijednost\ imovine}{Zamjenski\ trošak\ imovine} \quad (1)$$

obrazac utvrđivanja tržišne vrijednosti i zamjenskog troška imovine može se prikazati na slijedeći način:

$$Tobinov\ q = \frac{Tržišna\ vrijednost\ (dionica + duga)}{Zamjenski\ trošak\ (postrojenja\ i\ opreme + zaliha) + knjigovodstvena\ vrijednost\ ostale\ imovine} \quad (2)$$

Tržišna vrijednost dionica (običnih i preferencijalnih) i obveznica utvrđuje se na temelju javno objavljenih podataka o cijenama ostvarenim prodajama krajem pojedine godine. Zamjenski trošak definira se kao novčani iznos kupovine proizvodnog kapaciteta po minimalnim troškovima i najsuvremenijom raspoloživom tehnologijom. Zamjenski troškovi mogu se utvrditi na temelju

procjena sastavljenih u sklopu godišnjih financijskih izvještaja ili korištenjem modela koji su razvili Linderberg i Ross (LR). Široka dostupnost procjene zamjenskog troška na temelju podataka tvrtki moguća je samo u slučaju kad je njihova objava propisana od strane računovodstvenih regulatornih tijela (što u praksi nije čest slučaj). Procjena zamjenskih troškova postrojenja i opreme po LR metodi uzima u obzir promjene razine cijena, promjene u tehnologiji, amortizaciju i dodatna ulaganja. Procjena zamjenske vrijednosti postrojenja za pojedinu godinu temelji se na usklađivanju vrijednosti prethodne godine za stopu rasta cijena kapitalnih dobara, realne amortizacije, stope smanjenja troškova temeljene na tehnološkom napretku i ulaganja u nove kapacitete. Utvrđivanje zamjenskog troška zaliha provodi se usklađivanjem knjigovodstvene vrijednosti korištenjem odgovarajućeg indeksa cijena, vodeći računa o korištenoj metodi obračuna utroška zaliha. Za ostalu imovinu (zemljište, potraživanja i sl.) pretpostavlja se da njihova zamjenska vrijednost približno odgovara tržišnoj vrijednosti.

Iako teoretski opravdana, LR metoda kompleksna je za primjenu često i uz nedostatak pojedinih elemenata za obračun. U obračunu brojnika (tržišne vrijednosti) redovito su raspoloživi podaci o tržišnoj vrijednosti običnih dionica i obveznica uvrštenih na tržišta vrijednosnica, dok za dugove poduzeća (izuzev uvrštenih obveznica) ne postoji mogućnost neposrednog utvrđivanja tržišne vrijednosti pa se u obračunu obično zamjenjuju njihovom knjigovodstvenom vrijednošću. I u obračunu nazivnika (zamjenske vrijednosti) nailazi se na poteškoće. Budući da se računovodstvenim standardima ne nameće obveza objave zamjenskog troška postrojenja i zaliha, obračun uz korištenje LR algoritma složen je i zahtjevan posao.

Potaknuti kompleksnošću i poteškoćama primjene LR i sličnih metoda, osmišljeni su manje složeni načini obračuna kojima se na jednostavniji način dolazi do pouzdanih aproksimacija Tobinovog q. Dobri primjeri aproksimacija Tobinovog q predstavljeni su u radovima Perfecta i Wilesa (1994.) i Chunga i Pruitta (1994.). Perfect i Wiles (1994.) uspoređivali su četiri alternativna modela s teoretski korektnim LR modelom, te utvrdili da koeficijent korelacije s njihovim jednostavnim modelom iznosi 0,931. Do sličnih su rezultata došli i Chung i Pruitt (1994.) koji su usporednom analizom utvrdili da je najmanje 96,6% varijabilnosti LR modela objašnjeno njihovim aproksimativnim pristupom. Oba modela temelje se na pojednostavljenu LR modela, korištenjem samo bazičnih informacija za obračun Tobinovog q. Aproksimativni Tobinov q može se prikazati putem slijedećeg obrasca:

$$\textit{Aproksimativni Tobinov q} = \frac{\textit{Tržišna vrijednost dionica} + \textit{knjigovodstvena vrijednost duga}}{\textit{Knjigovodstvena vrijednost imovine}} \qquad (3)$$

Primjenom aproksimativnog obrasca svi potrebni podaci, izuzev tržišne vrijednosti dionica, raspoloživi su iz financijskih izvještaja. U brojniku izraza (3) umjesto tržišne vrijednosti koristi se knjigovodstvena vrijednost duga, a u nazivniku cjelokupna knjigovodstvena vrijednost imovine aproksimira zamjensku vrijednost.

3. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA

Empirijski dio istraživanja proveden je korištenjem financijskih podataka dioničkih društava sastavnica CROBEX indeksa (The Zagreb Stock Exchange equity index) Zagrebačke burze (Zagreb Stock Exchange - ZSE) iz travnja 2019. godine. CROBEX indeks ograničen je na 25 sastavnica, uvjet za uključenje je 80% dana trgovanja, uz maksimalnu težinu pojedine sastavnice 10%. Korištenje podataka sastavnica CROBEX indeksa u empirijskom dijelu istraživanja motivirano je njihovom reprezentativnošću za hrvatsko gospodarstvo. Potrebni podaci prikupljeni su iz revidiranih nekonsolidiranih financijskih izvještaja dioničkih društava sastavnica CROBEX indeksa za razdoblje 2008. do 2017. godine, javno objavljenih na mrežnim stanicama Zagrebačke burze. Prijenos podataka obavljen je ručno, uz unakrsnu provjeru ispravnog prijenosa preuzetih stavaka. Odabirom je obuhvaćeno 75% potencijalnog uzorka (društava-godina), a ispušteno je 6,25% (10 društava-godina) za jedno društvo iz financijskog sektora, za jedno društvo nedostaju potrebni podaci (6,25 % za 10 društva-godina), te 12,5% za ekstremne vrijednosti (20 društava-godina). U tablici 1. prikazan je potencijalni obuhvat uzorka, broj i razlozi ispuštenih društava-godina te konačni broj opservacija obuhvaćenih uzorkom.

Tablica 1.: Postupak izbora uzorka

Broj sastavnica CROBEX indeksa u travnju 2019. godine	16
Analizirano razdoblje (broj godina)	10
Početni uzorak (društvo-godina)	160
Društvo-godina iz financijskog sektora	(10)
Društvo-godina za koja nedostaju traženi podaci	(10)
Društvo-godina za ekstremne vrijednosti	(20)
Konačni uzorak	120

Izvor: http://zse.hr/default.aspx?id=44101&index=CROBEX

Obračun Tobinovog q proveden je uz korištenje izraza (3). Tržišna vrijednost društava utvrđena je množenjem broja običnih dionica sa zadnjom cijenom na kraju svake godine obuhvaćene analizom. Knjigovodstvene vrijednosti duga i ukupne imovine preuzete su iz financijskih izvještaja na kraju svake

godine analiziranog razdoblja. Utjecaj intelektualnog kapitala na financijsku uspješnost mjeren je stopom povrata na ulaganja koja predstavlja omjer operativne dobiti i stanja ukupne imovine na kraju godine.

4. EMPIRIJSKI REZULTATI

Odabrani elementi deskriptivne statistike uzorka prikazani su u tablici 2. Aritmetička sredina Tobinovog q od 1,1543 pokazuje da investitori u promatranom razdoblju prosječno vrednuju kompanije iz uzorka 15,43% više od njihove knjigovodstvene vrijednosti. Drugačije kazano, Tobinov q pokazuje da oko 13,37% tržišne vrijednosti poduzeća nije obuhvaćeno financijskim izvještajima. U istom razdoblju kompanije iz promatranog uzorka, ukupno gledano, ostvarile su prosječnu stopu povrata od 6,53%. Također je zamjetna velika disperzija vrijednosti varijabli, pa se tako Tobinov q kreće u rasponu od 0,331 do 2,875 pri čemu prosječno odstupanje od aritmetičke sredine iznosi oko 43,5%, dok se ROA kreće u rasponu od 0,0001 do 0,2391 uz prosječno odstupanje od 70,8%.

Tablica 2.: Deskriptivna statistika odabranih varijabli

	Tobinov q	ROA
Aritmetička sredina	1,1543	0,0653
Standardna devijacija	0,5027	0,0462
Medijan	1,0681	0,0572
Minimum	0,3315	0,0001
Maksimum	2,8570	0,2391
Veličina uzorka (n)	120	120

Izvor: Izračun autora prema podacima uzorka.

U cilju ispitivanja stupnja povezanosti intelektualnog kapitala i financijske uspješnosti kompanija obavljena je korelacijska i regresijska analiza. U provođenju regresijske analize primijenjen je model jednostavne linearne regresije pri čemu je ocjena parametara obavljena metodom najmanjih kvadrata (OLS metoda). Primjenom regresijske analize između Tobinovog q (kao nezavisne varijable) i povrata na imovinu (kao zavisne varijable) dobiven je slijedeći model:

$$ROA = 0{,}0272 + 0{,}033\ q \qquad (4)$$

pri čemu je:

ROA - povrat na imovinu (operativna dobit/ukupna imovina)
q - Tobinov q
0,0272 - konstanti član
0,033 - regresijski koeficijent

Ocjena valjanosti (reprezentativnosti) prikazanog modela provedena je korištenjem izlaznih podataka regresijske analize prikazanih u tablici 3.

Tablica 3.: Izlazni podaci regresijske analize

Regression Statistics	
Multiple R	0,358833774
R Square	0,128761677
Adjusted R Square	0,121378302
Standard Error	0,043319098
Observations	120

ANOVA

	df	SS	MS	F	Significance F
Regression	1	0,032725815	0,032725815	17,43940498	5,70813E-05
Residual	118	0,221432221	0,001876544		
Total	119	0,254158036			

	Coefficients	Standard Error	t Stat	P-value	Lower 95%	Upper 95%	Lower 95,0%	Upper 95,0%
Intercept	0,027232163	0,009938597	2,740041029	0,007097871	0,007551035	0,04691329	0,007551035	0,04691329
Simple q	0,032986574	0,007898987	4,176051362	5,70813E-05	0,01734443	0,048628718	0,01734443	0,048628718

Izvor: Izračun autora prema podacima uzorka.

Pearsonov koeficijent linearne korelacije (Multiple R) prikazanog modela iznosi 0,3588 što ukazuje na relativno slabu povezanost promatranih varijabli. Koeficijent determinacije (R Square) od 0,1288 pokazuje da je 12,88% varijance godišnje povrata na imovinu objašnjeno Tobinovim q, odnosno da je 12,88% veze između promatranih varijabli objašnjeno linearnim regresijskim modelom, što ukazuje na relativno slabu vezu između promatranih varijabli. Procjena značajnosti (Significance F i/ili P-value uz nezavisnu varijablu) od 5,70813E-05 manja je od 0,05 što ukazuje na statističku značajnost modela.

5. ZAKLJUČAK

Temeljni cilj rada bio je ispitati učinke korištenja Tobinovog q u vrednovanju intelektualnog kapitala hrvatskih kompanija. Empirijski dio istraživanja proveden je korištenjem financijskih podataka dioničkih društava sastavnica CROBEX indeksa Zagrebačke burze vrijednosnica. Obračun Tobinovog q izveden je uz primjenu jednostavnog modela koji se u prethodnim empirijskim istraživanja pokazao kao pouzdana aproksimacija.

Provedbom korelacijske analize na promatranom je uzorku utvrđena relativno slaba povezanost odabranih varijabli. Rezultati regresijske analize također pokazuju da je samo 12,88% veze između promatranih varijabli objašnjeno linearnim regresijskim modelom. Iz izvršene analize proizlazi da Tobinov q nije prikladan za ocjenu utjecaja intelektualnog kapitala na stopu povrata na uloženu imovinu kompanija čijim se dionica trguje na hrvatskom tržištu vrijednosnica.

Pri analizi rezultata i izvođenju zaključaka treba uzeti u obzir da se promatrano razdoblje velikom dijelom podudara s posljedicama financijske krize što

je imalo utjecaja na ostvarene stope povrata i cijene dionica. Također, treba uzeti u obzir i relativno nerazvijeno tržište vrijednosnica s malim obujmom trgovanja.

Provedeno istraživanje doprinosi boljem razumijevanju o mogućnostima i dosezima primjene Tobinovog q u vrednovanju učinaka intelektualnog kapitala kompanija, te proširenju fundusa analiza koje kritički ispituju prikladnost njegove primjene u vrednovanju intelektualnog kapitala. Daljnjim istraživanjima bilo bi dobro obuhvatiti veći uzorak, primjerice sva poduzeća sa Zagrebačke burze, što bi omogućilo detaljnije ispitivanje te osnažilo osnovu izvođenja ocjene o primjeni Tobinovog q u vrednovanju učinaka intelektualnog kapitala na poslovanje hrvatskih kompanija. Također, bilo bi zanimljivo ponoviti istraživanje u nekom budućem vremenskom razdoblju koje bi karakterizirali stabilniji gospodarski uvjeti i razvijenije tržište vrijednosnica.

LITERATURA

1. Chung, K. E. & Pruitt, S. W. (1994). A Simple Approximation of Tobin's q. Financial Management, 23 (3), 70-74.
2. Goebel, V. (2015). Estimating a measure of intellectual capital value to test its determinants. Journal of Intellectual Capital, 16(1), 101-120.
3. Lev, B. (2001). Intangibles: Management, measurement, and reporting. Washington, DC: Brookings Institution Press.
4. Lindenberg, E. B. & Ross, S. A. (1981). Tobin's q Ratio and Industrial Organization. The Journal of Business, 54 (1), 1-32.
5. Perfect, S. B. & Wiles, K. W. (1994). Alternative constructions of Tobin's q: An empirical comparison. Journal of Empirical Finance, 1, 313-341.
6. Sardo, F., & Serrasqueiro, Z. (2017). A European empirical study of the relationship between firms' intellectual capital, financial performance and market value. Journal of Intellectual Capital, 18(4), 771-788.
7. Stewart, T. A. (1997). Intellectual Capital: The New Wealth of Organizations. New York: Doubleday.
8. Sveiby, K. E. (2010). Methods for Measuring Intangible assets. https://www.sveiby.com/files/pdf/intangiblemethods.pdf, pristupljeno 30.3.2019.
9. Tobin, J. (1969). A General Equilibrium Approach to Monetary Theory. Journal of Money, Credit and Banking, 1 (1), 15-29.
10. Tobin, J. (1978). Monetary Policies and the Economy: The Transmission Mechanism. Southern Economic Journal, 44 (3), 421-431.
11. Villalonga, B. (2004). Intangible resources, Tobin's q, and sustainability of performance differences. Journal of Economic Behavior & Organization, 54, 205-230.
12. Wang, M. C. (2013). Value relevance on intellectual capital valuation methods: the role of corporate governance. Qual Quant, 47, 1213-1223.
13. ZSE. http://www.zse.hr/default.aspx?id=26474, pristupljeno: 30.3. 2019.
14. ZSE. http://zse.hr/default.aspx?id=44101&index=CROBEX, pristupljeno: 30.3. 2019.

TOBIN'S Q IN EVALUATION OF COMPANIES INTELLECTUAL CAPITAL

ABSTRACT

The aim of the paper is to examine the effects of Tobin's use in evaluating the intellectual capital of Croatian companies. The empirical part of the research was conducted on a sample of companies listed on the Zagreb Stock Exchange. The testing of intellectual capital impact on traditional financial performance measures was done by applying correlation and regression analysis. The analysis shows that Tobin's q is not suitable for assessing the impact of intellectual capital on the rate of return on invested assets of companies whose shares are traded on the Croatian securities market. The research contributes to a better understanding of possibilities and achievements of the application of the Tobin q in measuring intellectual capital of the company.

Key words: *intellectual capital, intellectual capital measurement, Tobin's q*

Prethodno priopćenje
UDK: 658.14/657.1
Rad zaprimljen: 25.04.2019.
Rad prihvaćen: 02.05.2019.

KNJIGOVODSTVENI SERVISI I DIGITALNA TRANSFORMACIJA – MOGUĆNOSTI, PRETPOSTAVKE I MOGUĆE KORISTI

Doc. dr. sc. Igor Pihir
Sveučilište u Zagrebu, Fakultet organizacije i informatike, Varaždin, Hrvatska
ipihir@foi.hr

SAŽETAK RADA

Suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije te dostupnost Interneta, oblačnog računarstva, e-poslovanja, e-računa i drugih digitalnih tehnologija olakšavaju poslovanje te otvaraju prostor novim mogućnostima unapređenja poslovnih procesa i primjene novih poslovnih modela u knjigovodstvenim servisima (KS). Ovaj rad predstavlja pregled mogućnosti unapređenja poslovanja knjigovodstvenih servisa upotrebom novih tehnologija te uspoređuje klasični način rada s novim poslovnim modelima, istražujući pri tome mogućnosti digitalne transformacije (DT) u ovoj djelatnosti. Pretpostavke za digitalnu transformaciju i moguće koristi novog načina rada za knjigovodstvene servise i njihove korisnike sistematizirane su temeljem: pregleda literature, studija slučaja postojećih korisnika, mogućnosti primjene novih tehnologija i načina poslovanja s obzirom na način rada i funkcionalnosti postojećih informacijskih sustava te pružatelja knjigovodstvenih usluga.

Ključne riječi: *knjigovodstveni servisi, digitalna transformacija, mogućnosti, pretpostavke, koristi*

1. UVOD

Knjigovodstveni servisi, odnosno, kako se još nazivaju, i računovodstveni servisi, su poduzeća koja vode poslovne knjige za svoje klijente, uglavnom male poduzetnike i obrtnike te time omogućuju eksternalizaciju (*eng. Outsourcing*) ove poslovne funkcije i tako preuzimaju odgovornost za ovaj važan i odgovoran posao. Kao ispitanici u preliminarnom istraživanju te kroz niz godina poslovne suradnje s njima, pokazalo se, nisu jednostavan uzorak organizacija za provedbu anketnog ili intervju istraživanja, jer smatraju da usluge koje pružaju (i u zbirnom i anonimnom obliku) podliježu tajnosti. Većina smatra da je njihov način rada određen uvjetima okoline, većinom malim klijentima što uglavnom čine poduzeća koja nemaju vlastito računovodstvo, te klijentima koji nemaju potrebe niti želje mijenjati vlastiti način rada, tj. svoj odnos sa KS-om. Stoga se većim dijelom posao klijenta svodi na nošenje papirnate dokumentacije na knjiženje u servis ili u naprednijem slučaju, na slanje ili razmjenu skeniranih dokumenata. S druge strane i servisi su inertni u nastojanju da uslugu digitaliziraju /učine dostupnom preko Interneta ili je digitalno transformiraju, ako za time nema značajne potražnje na lokalnom tržištu na kojem većina djeluje. Naravno postoje i iznimke koje pružaju i digitalnu /oblačno dostupnu uslugu u RH (Valdez, 2019; Abramović, 2019, DataLab, 2018; IPIS Online, 2019) ili EU (SJD Accountancy, 2018; Sage, 2019).

Razvoj znanosti i tehnologije, opća dostupnost brzog i mobilnog Interneta, softvera u oblaku, softvera kao usluge, dostupnost elektroničkih usluga putem računala /mobitela, opći trend digitalizacije dokumentacije u poslovanju poput e-računa i drugih dokumenata te trendovi uvođenja nove poslovne paradigme, tzv. digitalne transformacije, utječu i na promjene u pružanju knjigovodstvenih usluga. Oblačno računovodstvo, tj. knjigovodstveni servisi, u oblaku već su dostupni, te mnoga istraživanja navode da ista imaju značajne prednosti i utječu na digitalnu transformaciju knjigovodstvene djelatnosti i samog oblika pružanja ovih usluga (GoCardLess, 2017; Valdez, 2017; Blizzard i sur., 2018; Cokins, i Angel, 2018, Lefevere, 2019). Sama digitalna transformacija može se definirati kao nova paradigma u kontekstu uvođenja suvremenih tehnologija radi stvaranja novih proizvoda i usluga te promjene svijesti **i načina razmišljanja o njihovoj isporuci na globalno tržište** (Pihir, Tomičić-Pupek, i Tomičić Furjan, 2018). U kontekstu ovog rada DT omogućuje spregu postojećih i novih tehnologija uvedenih u poslovne procese mijenjajući potpuno ulogu i dosadašnji način rada KS-a.

U narednim poglavljima opisana je: metodologija istraživanja, pregled literature u kontekstu: knjigovodstvenih servisa, knjigovodstva u oblaku i digitalizacije, te digitalne transformacije KS u RH i EU. Zatim su prikazani rezultati kao četiri poslovna modela od postojećeg prevladavajućeg do digitalne tran-

sformacije KS-a, te su dani sistematizirani zaključci u obliku mogućnosti, pretpostavki i mogućih koristi novih poslovnih modela i digitalne transformacije.

2. ISTRAŽIVAČKA METODOLOGIJA

Kako bi se istražio način rada, te prihvatljivost i primjena suvremenih tehnologija i poslovnih modela napravljeno je telefonsko istraživanje u obliku strukturiranog intervjua sa unaprijed pripremljenim pitanjima otvorenog tipa na uzorku od cca 20% knjigovodstvenih servisa (N=19) od 96 identificiranih u Gradu Varaždinu. Istraživanje je ograničeno na jedan grad iz pragmatičnih razloga, mogućnosti provedbe te želje da se obuhvati presjek subjekata. Odaziv na istraživačka pitanja bio je cca 25% odnosno povratna informacija je dobivena od cca 5% populacije. Konkretno, 5 knjigovodstvenih servisa iz Varaždina je aktivno sudjelovalo u telefonskom intervjuu, a kontaktirano je ukupno 19 (od kojih 4 nije htjelo dati tražene informacije ili sudjelovati u istraživanju, a 10 nije imalo vremena za sudjelovanje). Preliminarno istraživanje provedeno je na nasumičnom uzorku dobivenom pretraživanjem registra poslovnih subjekata HGK tzv. digitalna komora te obrtnog registra za subjekte registrirane u djelatnosti NKD M 69.20 računovodstvene, knjigovodstvene i revizijske djelatnosti, porezno savjetovanje. U HGK registru identificirana su 52 poslovna subjekta u Gradu Varaždinu te 44 aktivna obrta (od 109 u registru gdje su 64 odjavljena i 1 preseljen). To daje ukupnu populaciju od 52+44 = 96 knjigovodstvenih servisa koji se bave ovom djelatnošću.

Strukturirani intervju sastojao se od pitanja vezanih za: a) način pružanja usluga klijentu, b) primjenu oblačnog računovodstvenog programa, c) dostupnosti izvještaja iz IS-a KS klijentu, d) razmjene računa i njihovu formatu te e) planovima za prelazak na oblačno računovodstvo.

S obzirom na gore navedeno još u toku istraživanja došlo se do zaključka da se telefonskim intervjuom neće postići dovoljan uzorak valjanih odgovora (cca 20% populacije), te su stoga metode istraživanja fenomena prevagnule na istraživanje pregledom literature, ponude digitalizirane i/ili digitalno transformirane usluge na tržištu RH i EU te istraživanja iz ove domene u znanstvenim bazama i izvorima na Internetu. Konačni pregled istraživanja i prakse te prijedlozi novih poslovnih modela KS napravljeni su temeljem: dugogodišnje suradnje s 4 knjigovodstvena servisa u RH (2 u Varaždinu i 2 u Zagrebu), provedenog istraživanja koje možemo smatrati preliminarnim istraživanjem na 5 subjekata iz Varaždina te pregleda literature.

3. PREGLED LITERATURE

Pregled literature zasnovan je na pretraživanju znanstvenih radova na temu računovodstva /knjigovodstva, online računovodstva, oblačnog računovodstva te digitalne transformacije računovodstva /knjigovodstva u bazi WOS, servisu Google Scholar te Internetu općenito.

3.1. KNJIGOVODSTVENI SERVISI, KNJIGOVODSTVO U OBLAKU I DIGITALIZACIJA

Sve više izvora u RH promovira nove poslovne modele KS, softver za oblačno računovodstvo /online računovodstvo i usluge (DataLab, 2018; Valdez, 2019; Abramović, 2018). Navode se prednosti i opisuje način rada, rad u oblaku (DataLab , 2018; GoDigital, 2018), nude nove i nadograđene usluge (IPIS Online, 2019). U članicama EU je slična praksa (GoCardLess, 2017; Valdez, 2017; Blizzard i sur., 2018; Cokins, i Angel, 2018, Lefevere, 2019). Knjigovodstveni servisi, softverske kuće i pružatelji usluga i udruženja računovođa (GoCardLess, 2017) nude objašnjenja za 5 glavnih učinaka novih poslovnih modela te čak 26 prednosti koje nosi oblačno knjigovodstvo. Beaming (Blizzard i sur., 2018) predstavlja vodič kroz primjere dobre prakse i iskustva primjene iz Ujedinjenog Kraljevstva. Mnogi znanstveni radovi navode primjere kako digitalno (online) knjigovodstvo mijenja pravila igre u ovoj djelatnosti (Shauki, Harun i Khan, 2017; Stewart, 2017). Standardizira se format digitalnih dokumenata i izvješća (Troshani, Locke i Rowbottom, 2019). Postavljaju se pitanja hoće li ovaj način „digitalnog" računovodstva kod menadžmenta donijeti „pametnije" odluke (Quattrone, 2016). Propituju se i mjere učinci (Ionescu, Ionescu, Tudoran i Bendovschi, 2013; Vidačić i Pihir, 2015). Propituje se primjena umjetne inteligencije, robotike /automatizacije te primjena (*eng. Chatbota*) odnosno robota za tekstualnu komunikaciju „ćaskanje" na online sustavima umjesto komunikacije s ljudima (Marr, 2018). Izvješća poput Beamingova (Blizzard i sur., 2018) navode da oko 10% servisa u UK planira investiciju u umjetnu inteligenciju, a 62% u oblačnu infrastrukturu (softver). Navode se primjeri istraživanja učinaka u medicini kod ordinacija, koje imaju iste ili slične informacijske sustave, te kao privatne ordinacije imaju svaka svoj KS (Von Schmidt-Pauli, 2018). U nastavku pojašnjenje pojma DT u kontekstu KS.

3.2. DIGITALNA TRANSFORMACIJA I KNJIGOVODSTVENI SERVISI

„Digitalna transformacija kompleksan je i zahtjevan proces koji zahtjeva angažman svih raspoloživih resursa organizacije, kako ljudskih tako i materijalnih u smislu raspoložive tehnologije, fizičkih resursa, organizacijskih i financijskih resursa. Obilježavaju je digitalizacija i njena implementacija kroz

cijelu organizaciju sa fokusom na ljudske resurse i poslovne procese, pri čemu je transformacija vođena ili poticana postojanjem digitalnih tehnologija **čija primjena mijenja** samu srž organizacije tj. njen poslovni model" (Kutnjak, Pihir i Tomičić Furjan, 2019). Prema Westermanu i sur. (2014; 108) sve digitalne promjene u organizaciji mogu se grupirati u tri kategorije: a) Supstitucija – tamo gdje digitalna tehnologija zamjenjuje postojeću funkciju /proces koji se već izvodi u organizaciji, npr. unos podataka s papirnatog računa ili optičko čitanje teksta pomoću računala – OCR; b) Proširenje – tamo gdje se digitalna tehnologija koristi da poboljša poslovne funkcionalnosti procesa /proizvoda, npr. račun u digitalnom PDF formatu (čitljiv ljudima) ili ujedno uz njega digitalni strukturirani eračun u XML formatu (čitljiv računalima); c) Transformacija – tamo gdje digitalna tehnologija radikalno redefinira proces /proizvod, npr. umjesto izrade izvješća u KS na zahtjev klijenta, klijent sam dohvaća tipična izvješća u obla**čnom IS-u** bez potrebe za trošenjem resursa KS-a.

DT mijenja fokus sa ručne obrade, unosa podataka, „zatvorenog" znanja o provedbi završnog računa i obračuna te izradi financijskih izvješća na dostupnost softvera kao usluge, dostupnost KS-a i podataka 24/7, mogućnosti automatizacije /robotizacije, umjetnu inteligenciju, primjenu napredne analitike na vlastitim podacima, mogućnosti eksternalizacije za sve veći broj klijenata neovisno o lokaciji te na usklađenost s propisima (Cokins i Angel, 2018; Pegg, 2018).

4. REZULTATI - NOVI POSLOVNI MODELI KNJIGOVODSTVENIH SERVISA

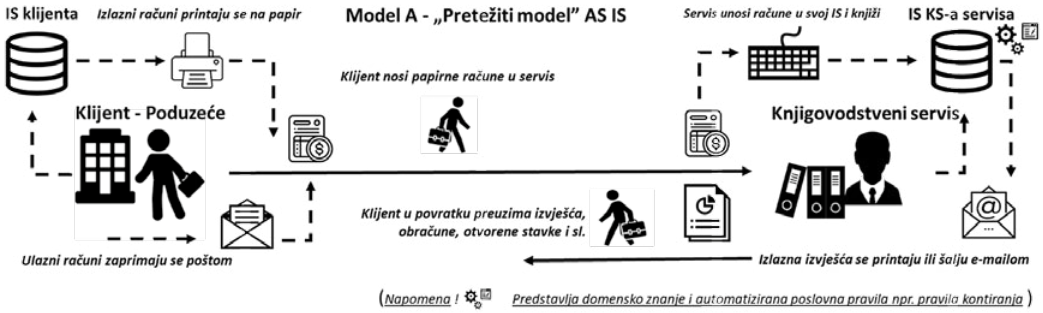
Na temelju literature, stvarnih studija slučaja iz poslovne prakse te rezultata preliminarnog istraživanja na KS u Varaždinu (N=5) napravljeni su ilustrativni prikazi načina odvijanja poslovanja i komunikacije između klijenta – poduzeća i KS-a te opisani procesi, tehnike i postupci kroz ukupno četiri poslovna model koji prikazuju modele od postojećeg prevladavajućeg modela pa sve do modela digitalne transformacije KS-a.

4.1. POSTOJEĆI POSLOVNI MODELI AS IS

Model A – „Prevladavajući poslovni model" AS IS model je trenutnog ili klasičnog poslovanja u pružanju knjigovodstvenih usluga (Slika 1). Predstavlja komunikaciju i provedbu procesa na strani klijenta (poduzeća ili obrta) te na strani KS-a (pružatelja usluga). Prema ovom modelu, uobičajenom u poslovnoj praksi u RH ali i šire, klijent obavlja svoju djelatnost te u svom IS-u izrađuje svoje izlazne račune te iste tiska na printeru pri čemu jedan primjerak ostavlja za knjigovodstvo, a drugi izdaje svojim klijentima za prodane robe ili pružene

usluge. Ulazne pak račune od svojih dobavljača obično dobiva poštom ili fizički, uz zaprimljene robe ili prihvaćene usluge. Sve račune (ulazne i izlazne) nosi u KS na danju obradu (Slika 1).

Slika 1. Model A „Pretežiti model rada KS" AS IS



Izvor: Autor

KS s druge strane (vidi Slika 1 desna strana) ulazne račune sortira, unosi u svoj IS, evidentira u knjizi URA i IRA te kontira i knjiži na kontima glavne knjige. Pri tome KS može koristiti i određena poslovna pravila tj. automatizaciju pravila kontiranja i/ili druge pogodnosti automatizacije, ako to njegov IS podržava. Temeljem provedenih obrada, izlazna izvješća o stanju dugovanja ili potraživanja, otvorenim stavkama ili drugim izvješćima, klijent dobiva u papirnatom obliku te iste preuzima u servisu ili mu ih servis na zahtjev šalje na e-mail.

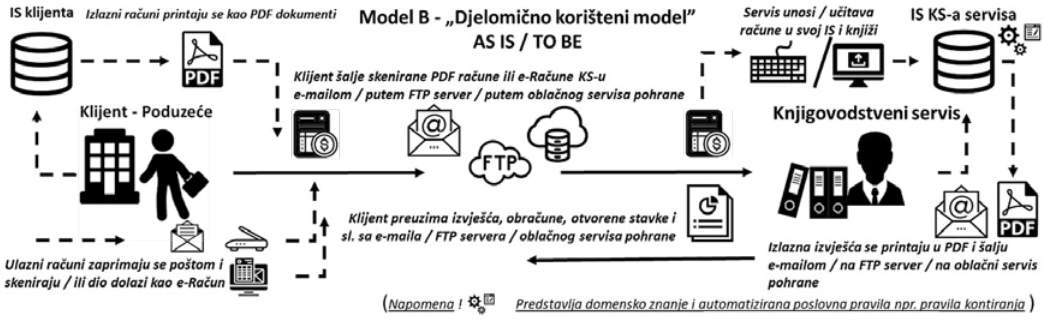
4.2. NOVI POSLOVNI MODELI TO BE I MOGUĆNOSTI DIGITALNE TRANSFORMACIJE

Novi poslovni modeli, predstavljaju odmak od uobičajene poslovne prakse, pri čemu model B prakticira paralelno postojanje papirnih i elektroničkih dokumenata (e-računa) dok komunikacija sa KS-om ide digitalnim kanalom i dokumenti se digitaliziraju (u ovom slučaju printaju ili skeniraju u PDF formatu). Model C predstavlja oblačno /online /Internet knjigovodstvo dok model D predstavlja digitalnu transformaciju KS-a u kojoj se pretpostavlja i promjena uloge servisa te radikalna promjena procesa u poslovima kakvi se odvijaju u poslovnim modelima A, B i C. Svi modeli su razvijeni od strane autora samostalno i utemeljeni na podacima prikupljenim u gore navedenom istraživanju, iskustvu autora te pregledu literature.

Model B – „Djelomično korišteni model" AS IS / TO BE (Slika 2) predstavlja komunikaciju i provedbu procesa na strani klijenta i na strani KS-a uz digitalizaciju, odnosno, dematerijalizaciju dokumentacije, koja se razmjenjuje između klijenta i servisa (hibridni model bio bi da dio klijenata ima model B, a

dio model A; što je poznato u domaćoj i svjetskoj praksi).

Slika 2. Model B „Djelomično korišteni model" AS IS / TO BE



Izvor: Autor

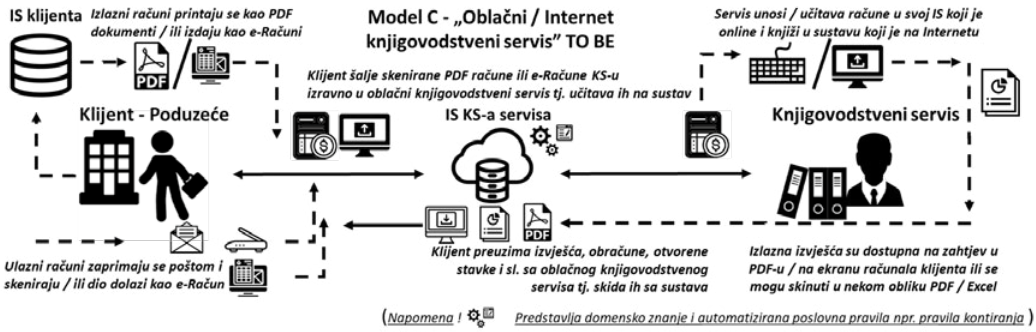
Prema ovom modelu (Slika 2) , klijent obavlja svoju djelatnost te u svom IS-u izrađuje svoje izlazne račune. Ne tiska ih na printeru već ih izrađuje u digitalnom PDF formatu. Pri tome jedan primjerak ostavlja za svoje knjigovodstvo, a drugi izdaje svojim klijentima za prodane robe ili pružene usluge u digitalnom i/ili papirnatom obliku. Ulazne račune od svojih dobavljača dobiva papirnato poštom ili fizički uz zaprimljene robe ili prihvaćene usluge te ih skenira, pri čemu dio računa dobiva i u digitalnom formatu (na Slici 2 digitalni račun je crn a papirni je bijel, vidi Slika 1). Sve račune, sada više ne nosi u servis, već iste šalje e-mailom /prenosi na FTP server /oblačni servis pohrane (npr. dropbox) ovisno o načinu rada konkretnog servisa (Slika 2).

KS s druge strane (vidi Slika 2 desna strana) ulazne račune sortira, unosi ili učitava u svoj IS (ovisno o formatu e-računa), kontira te knjiži na kontima glavne knjige. Pri tome može koristiti i određena poslovna pravila tj. automatizaciju pravila kontiranja ili druge pogodnosti ako to njegov IS podržava. Temeljem provedenih obrada izlazna izvješća o stanju dugovanja ili potraživanja, otvorenim stavkama ili drugim izvješćima klijent dobiva te ih preuzima u PDF-u sa emaila /FTP servera /oblačnog servisa pohrane; ovisno o načinu rada konkretnog KS-a.

Model C – „Oblačni / Internet knjigovodstveni servis" TO BE (Slika 3) predstavlja komunikaciju i provedbu procesa na strani klijenta i na strani KS-a, pri čemu KS koristi oblačni, tj. Internet ili online knjigovodstveni softver, te je isti dostupan na Internetu ovlaštenim zaposlenicima KS-a, a za preuzimanje i uvid u izvješća ovlaštenim osobama klijenta. Prema ovom modelu klijent obavlja svoju djelatnost te u svom IS-u izrađuje svoje izlazne račune u digitalnom PDF formatu ili u obliku e-Računa (digitalni strukturirani račun obično u XML formatu) pri čemu jedan primjerak (digitalni) ostavlja za svoje knjigovodstvo, a

drugi izdaje svojim klijentima za prodane robe ili pružene usluge u digitalnom, eventualno papirnatom obliku. Ulazne račune od svojih dobavljača obično dobiva u digitalnom formatu, odnosno, dio još i u papirnatom formatu poštom ili fizički uz zaprimljene robe ili prihvaćene usluge.

Slika 3. Model C „Oblačni / Internet knjigovodstveni servis" TO BE



Izvor: Autor

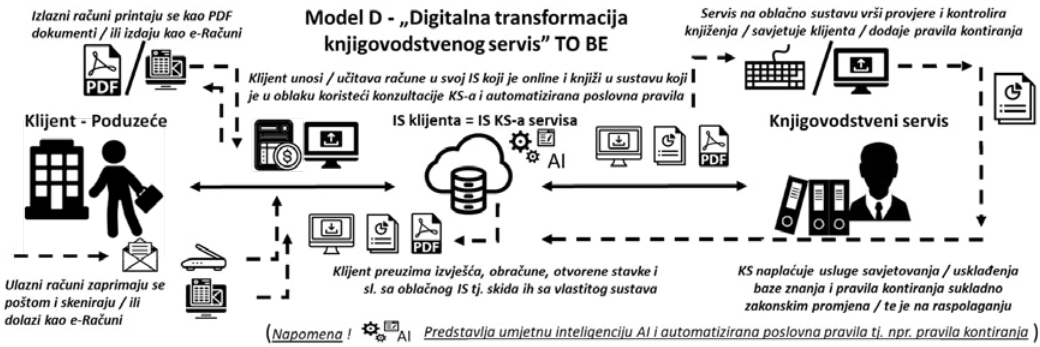
Sve račune, klijent više ne nosi u servis niti ih šalje e-mailom /prenosi na FTP server /sprema na oblačni servis pohrane već ih učitava u na to predviđeno mjesto u oblačni IS knjigovodstvenog servisa kojemu ima ovlašteni pristup. Dokumenti se predaju na sustav u sklopu oblačnog sustava KSa što ne znači da se nužno i automatski učitavaju u knjigovodstvene evidencije (Slika 3).

KS s druge strane (vidi Slika 3 desna strana) ulazne račune sortira, unosi /učitava (ovisno o formatu e-računa) u svoj IS koji je online, te ih kontira i knjiži na kontima glavne knjige u ISu koji je u oblaku tj. na Internetu. Pri tome može koristiti i određena poslovna pravila, tj. automatizaciju pravila kontiranja ili druge pogodnosti ako to njegov IS podržava. Temeljem provedenih obrada izlazna izvješća o stanju dugovanja ili potraživanja, otvorenim stavkama ili drugim izvješćima su dostupna na zahtjev u PDF-u /na ekranu računala klijenta ili ih se mo**že skinuti u nekom obliku PDF /**Excel. Klijent preuzima izvješća, obračune, otvorene stavke i sl. sa oblačnog KS-a tj. skida ih sa sustava time ne uzimajući vrijeme i smetajući zaposlenike KSa. Učinke ovog načina rada u smislu izvještavanja opisali su autori u radu (Vidačić i Pihir, 2015) uz efekt 25% uštede vremena na komunikaciju KS-a sa klijentima (ako 50% klijenata koristi izvještavanje po modelu C) te cca 10% uštede ljudskih resursa na razini cijelog KS-a!

Model D – „Digitalna transformacija računovodstvenog servisa" TO BE (Slika 4) predstavlja komunikaciju i provedbu procesa na strani klijenta i na strani knjigovodstvenog servisa pri čemu klijent koristi oblačni informacijski sustav tj. isti sustav kome ima pristup i njegov KS. Klijent koristi oblačni, tj. Internet, ili online

knjigovodstveni softver odnosno IS koji je dostupan na Internetu ovlaštenim osobama klijenta – poduzeća dok su ovlašteni zaposlenici KS-a ovdje u ulozi savjetnika ili nadzora knjigovodstvenih postupaka koje klijent načelno vodi sam uz pomoću sustava automatizacije poslovnih pravila i umjetne inteligencije (*eng. Artificial Intelligence* – AI), vidi Slika 4, poput pravila kontiranja i sl. Prema ovom modelu klijent obavlja svoju djelatnost te u svom IS-u u oblaku koji je ujedno moguće koristiti kao i knjigovodstveni softver u modelu C sam izrađuje svoje izlazne račune u digitalnom PDF formatu ili u obliku e-Računa (digitalni strukturirani račun obično u XML formatu) pri čemu jedan primjerak (digitalni) u sustavu automatizirano knjiži i arhivira dok drugi izdaje svojim klijentima za prodane robe ili pružene usluge u digitalnom eventualno papirnatom obliku. Ulazne pak račune od svojih dobavljača obično dobiva u digitalnom formatu, odnosno, dio još i u papirnatom formatu poštom ili fizički uz zaprimljene robe ili prihvaćene usluge. Sve račune klijent sam unosi /učitava u svoj oblačni IS koji je online te kontira i knjiži u sustavu koji je u oblaku koristeći umjetnu inteligenciju – AI, automatizirana poslovna pravila te po potrebi konzultacije KS-a.

Slika 4. Model D „Digitalna transformacija računovodstvenog servisa" TO BE



Izvor: Autor

KS s druge strane (vidi Slika 4 desna strana) više nije u ulozi glavnog izvršioca posla računovodstveno /knjigovodstvenih poslova već vrši provjere i kontrolira knjiženja, savjetuje klijenta, dodaje i mijenja pravila kontiranja. KS naplaćuje usluge savjetovanja, usklađenja baze znanja i pravila kontiranja sukladno zakonskim promjena te je na raspolaganju. Klijent preuzima izvješća, obračune, otvorene stavke i sl. sa oblačnog IS tj. skida ih sa vlastitog sustava

Umjetna inteligencija i automatizirana poslovna pravila u novom oblačnom IS-u dostupna su klijentima, postoje mogućnosti učitavanja i preuzimanja poslovnih dokumenata (e-računa, e-izvoda, e-izvještaja, …) u digitalnom strukturiranom (računalno čitljivom obliku) te se omogućuje automatizacija / robotizacija ovih poslova. AI prepoznaje tipove računa, vezu na poslovna pra-

vila za pojedini tip računa, tip i vrstu klijenta te sustav sugerira kako provesti kontiranje i knjiženje korisniku sustava (klijentu KS-a koji sad samostalno vodi knjigovodstvo).

Domensko znanje, postavke i promjene automatiziranih poslovnih pravila, prilagodba novim zakonskim propisima te savjetodavna uloga postaju primarna uloga transformiranog KS-a. Dio klijenata sukladno poslovnoj praksi i dalje će se koristiti modelom C zbog komfora i/ili nedovoljnog znanja /samopouzdanja /pouzdanja u nove načine rada. Novi poslovni model KSa u ulozi savjetnika, ne i u aktivnoj ulozi prikupljanja računa, unosa računa, kontiranja i knjiženja računa, ima manji opseg operativnih poslova a veći udio bolje plaćenih savjetodavnih poslova. KS može sada obuhvatiti veći broj „kvalitetnijih/naprednijih" klijenata, ne nužno samo s ograničenog geografskog područja (lokalni poduzetnici).

5. MOGUĆNOSTI, PRETPOSTAVKE I MOGUĆE KORISTI

Rezultati istraživanja sustavno su prikazani kao: a) mogućnosti – primjene i dostupnosti tehnologije; b) pretpostavke – koje treba osigurati: znanje, infrastrukturu, tehnologije i prepoznate potrebe, tj. volju na strani klijenta i KS-a; te c) Koristi – primjene u smislu: ušteda, dostupnosti, brzine, automatizacije i odlučivanja temeljem točnih, pouzdanih i pravovremenih informacija (Tablica 1). Koristi su prepoznate i u radovima (Pegg, 2018; Ionescu, Ionescu, Tudoran, i Bendovschi, 2013; Vidačić i Pihir, 2015; Blizzard i sur., 2018; GoCardLess, 2017).

Tablica 1. Mogućnosti, pretpostavke i koristi digitalne transformacije knjigovodstvenih servisa

Opis		Model A	Model B	Model C	Model D
Mogućnosti	*Primjene*	pretežiti model	djelomično korišten (u praksi paralelno A i B	uvođenju tijeku u RH i EU nije široko rasprostranjen	Projekcija budućnosti kojoj idu trendovi (pionirski primjeri u RH i EU ne nužno u punom opsegu opisanom modelom D npr. AI i sl.!)
	Tehnologije	poznate, dostupne			

Opis		Model A	Model B	Model C	Model D
Pretpostavke	Znanje	nisu potrebna	osnovno IKT	osnovno do napredno IKT	napredno IKT i osnovno knjigovod.
	Infrastrukture	nije potrebna	skener / PDF program / e-mail klijent / Internet preglednik	skener / PDF program / e-mail klijent / Internet preglednik / napredni IS	skener / PDF program / e-mail klijent / Internet preglednik / napredni IS / brzi Internet
	Tehnologija rada	manualno	polu-automatizirani rad, brža dostupnost	automatizirani rad, dostupnost 24/7	automatizirani rad, AI, dostupnost 24/7
	Potrebe / volja	nisu potrebna	dostupnost / min. volja	dostupnost / volja	dostupnost / klijent radi sam, jaka volja
Koristi	Uštede	nema	vrijeme/ materijal	vrijeme/ materijal/rad	vrijeme/manji tr. KS-a
	Dostupnost	za 1 do 48 sati	za 1 do 24 sata	na zahtjev / non-stop	odmah /non-stop
	Brzina rada	bez promjene	nešto brža	značajno brža	klijent radi sam
	Automatizacija	nema	polu-automatizacija	automatizacija	robotizacija /AI
	Odlučivanje	bez ili s malo podataka	temeljem zbirnih podataka	temeljem analitičkih podataka	vođeno podacima / vizualizacija podataka

Izvor: autor

Iz navedenog (Tablice 1) možemo vidjeti da **što se tiče mogućnosti primjene model A je tzv. klasični model primjene i on prevladava u RH dok model B ima određeni dio KS-ova i klijenata** te se obično u praksi susreće kombinacija (omjer nije moguće relevantno izračunati zbog malog broja ispitanika u provedenom istraživanju, ali ako se daje procjena to bi bilo oko 1/5 do 1/10 servisa tj. klijenata). Model C je trend u UK 62% (Blizzard i sur., 2018) planira preći na njega. Model D može se prepoznati kao načelno pionirska usluga u nekolicini primjera no dubina i kvaliteta usluge nije dovoljno ispitana da bi se moglo prepoznati na kojoj razini automatizacije i primjene umjetne inteligencije realno takvi softveri rade u RH ili EU. Prema razgovoru s npr. IPIS Online (2019) njihov online sustav je najbliže mogućnostima opisanim u modelu D, što ne znači da nema i drugih primjera ili pružatelja. Usluga ovisi o savjetodavnim uslugama, a i cijena se razlikuje ovisno o paketu ili potrebi/znanju klijenta no načelno je jeftinija za klijenta.

U pogledu pretpostavki znanja, infrastrukture i tehnologije rada (Tablica 1) jasno ocrtava što je potrebno u kojem modelu osim možda pojašnjenja naprednog IS-a. Naime naprednim ISom smatrao bi se onaj sustav koji ne samo da omogućava provedbu npr. knjiženja, već ima mogućnosti automatizacije knjiženja, asistencije umjetne inteligencije u provedbi ovih radnji ili potpuno autonomne provedbe bez ljudske intervencije. U smislu pretpostavki potrebe i volje klijenta, za model B i C, a posebno D, klijent mora imati potrebu za tim dodatnim pogodnostima što se kod klijenata u RH **često** ne prepoznaje i ispitani servisi navode da mnogi njihovi klijenti nemaju znanja niti potrebe za modelima B i više. Što se pak tiče „volje" modeli B, C a posebno D zahtijevaju aktivni angažman klijenta da sam odradi dio posla umjesto KS-a, čime kod nekih poduzetnika na modelu A izaziva smanjenje komfora i nejasnu logiku u korištenju usluga KS-a uz vlastiti neophodni dodatni angažman u odnosu na model A. No poduzetnici koji žele i traže usluge B, C i D modela zapravo svoj napor u navedenim pripremnim ili u D svim poslovima vide kao poboljšanje i bolju iskoristivost svog vremena u odnosu na fizičko nošenje papira, nedostupnost informacija 24/7 te zapravo nisu na istoj razini zrelosti i tehnološki i kompetencijski u odnosu na prosječne klijente modela A.

Kada pak fokusiramo koristi navedenih modela u pogledu ušteda, dostupnosti i brzine rada modeli B i više imaju prednosti u smislu uštede vremena (klijentu i KS-u) tj. povećanju djelotvornosti rada u procesima oba subjekta, ovisno o modelu. Negdje se rad KS-a i klijenta preraspoređuje s KS-a na klijenta, ali i klijent štedi na svom vremenu, oba u materijalu (npr. papiru, toneru, gorivu). Uštede za klijenta u modelu D su i u cijeni usluge KS-a jer obično usluga softvera biva manja od klasične usluge KS-a (cca 1/3 klasične usluge + ovisno o potrebi savjetodavne usluge cca 1/3 klasične usluge modela A, ovisno o kompetencijama i znanjima klijenta – poduzeća). Što se tiče automatizacije i načina odlučivanja temeljem knjigovodstvenih podataka (Tablica 1) pri čemu način odlučivanja ovisi o dostupnosti i tipu podataka.

Prema provedenom istraživanju već sada postoje knjigovodstveni servisi u RH, ujedno i kompanije za pružanje nove vrste softvera za knjigovodstvo s načelnim naznakama modela D kao novim oblikom usluge (npr. to su IPIS Online, 2019; Valdez, 2019) koje na ovaj način nude model D ili kombinaciju modela C i D kao postojeću modernu uslugu. Model D prema postojećim uvjetima i cijenama usluga korisnike bi koštao cca 2/3 cijene klasičnog modela A ili B dok 50% te cijene (dakle 1/3 klasične cijene model A ili B) otpada na uslugu novog softvera dok 50% otpada na sada nove savjetodavne usluge prema modelu D. Usluge prema modelu C koštale bi po prilici jednako kao i usluge A i B modela pri čemu ovisno o snazi i sposobnostima klijenata KS-a cijena može biti manja za klijenta, ako on uzima veći dio operativnog posla u modelu C, dok poslovna i konkurentska prednost za KS može biti veća zainteresiranost mlađih podu-

zetnika, educiranijih i informatički pismenijih poduzetnika da rade isključivo sa KS-om koji nudi model C, ili B uvjetno, jer ne žele gubiti vrijeme na nošenje papira i odlaske u KS te traženje informacija emailom ili telefonom, već isključivo 24/7 dostupnost usluge online/na mobitelu. Time KS koji nudi usluge po C i D modelu ima veću konkurentsku prednost.

Prema procjeni autora, knjigovodstveni servisi u RH neće u značajnoj mjeri promijeniti svoj način rada zbog prevladavajućeg modela A djelomično B, u malom obimu C te orijentaciji na lokalne i načelno „slabe" klijente koji nemaju znanja, ambicije niti volje da prijeđu na učinkovitiji ili moderniji model rada (struktura i tip klijenta diktira razinu usluge). Procjenjuje se da će u redovitim ciklusima zamjene poslovnog softvera od cca 10 godina dio npr. 1/3 preći na online softversko rješenje za KS i time model C, ali i dalje zadržati hibridni model s klijentima po modelu B ili čak i A. Konkretne učinke i uštede je nemoguće procjenjivati niti iznositi neke brojke oko isplativosti novih modela jer one ovise o tipu i strukturi klijenata konkretnog KS-a te veličini KS-a odnosno broju zaposlenih, lokaciji, atraktivnosti i cjenovnoj politici pojedinih KS-ova.

S druge pak strane u razvijenijim zemljama, posebice s većom upotrebom e-računa i drugih digitalnih dokumenata(npr. Danska skoro 100% primjene e-računa), učinci i novi modeli postat će uobičajena praksa koja će doći i kod nas u RH samo u manjem obimu te stoga ne postoji značajna opasnost da postojeći knjigovodstveni servisi, u skorije vrijeme, izgube značajan broj klijenata već samo da „moderni" servisi preuzmu „modernije" klijente i time si osiguraju bolju strukturu klijenata, smanje operativno opterećenje svojih zaposlenika i podignu razinu usluge prema svojim klijentima koji žele/mogu i znaju koristiti nove poslovne modele KS-a.

6. ZAKLJUČAK

Temeljem provedenih istraživanja, razvijenih, prikazanih i opisanih: modela poslovanja KSa, opisanih tehnologija, posebno knjigovodstva u oblaku, te utjecaja digitalne transformacije na poslovanje KS-a može se zaključiti da prednosti ima mnogo te da je potrebno relativno malo volje i ulaganja u nove poslovne modele kako bi se ostvarile značajne koristi. Vodeći se riječima autora u području digitalne transformacije (Westerman, Bonnet i McAfee, 2014; 36). možemo zaključiti slijedeće „Nove digitalne tehnologije mogu potaknuti inovacije i poboljšati performanse poduzeća, ali samo ako se primijene na pravi način"!

LITERATURA

1. Abramović. (2018). Online knjigovodstvene usluge. https://www.abramovic.hr/online-knjigovodstvo/ preuzeto 15.03.2019.

2. Blizzard. S. i sur. (2018). Digital Transformation in Accounting. Beaming. https://www.beaming.co.uk/wp-content/uploads/Digital-Transformation-in-Accounting2.pdf preuzeto: 15.03.2019.
3. Cokins, G. i Angel, S. (2018). The Disruptive Impact of the Digital Revolution on Accounting. https://icrunchdata.com/blog/594/the-disruptive-impact-of-the-digital-revolution-on-accounting/ preuzeto 15.03.2019.
4. DataLab. (2018). Koje su razlike računovodstva u oblaku naspram tradicionalnog? https://www.datalab.hr/koje-su-razlike-racunovodstva-u-oblaku-naspram-tradicionalnog/ preuzeto 15.03.2019.
5. GoCardLess. (2017). The A-Z of cloud accounting – 26 reasons to become a digital accountancy practice. GoCardLess. https://gocardless.com/guides/posts/a-z-of-cloud-accounting/ preuzeto 15.03.2019.
6. GoDigital. (2018). Pojednostavnite računovodstvo – pratite financije u oblaku. https://www.bizit.hr/ pojednostavnite-racunovodstvo-pratite-financije-u-oblaku/ preuzeto 15.03.2019.
7. Ionescu, B; Ionescu, I; Tudoran, L i Bendovschi, A. (2013). Traditional Accounting vs. Cloud Accounting. *Proceedings of the 8th International Conference Accounting and Management Information Systems AMIS 2013*. June 12-13, 2013. Bucharest University of Economic Studies. Bucharest, Romania. pp 106-125.
8. IPIS Online. (2019). IPIS poslovni sustav od sada i u oblaku. https://www.ipisonline.net/#naslovnica preuzeto 15.03.2019.
9. Kutnjak, A.; Pihir, I i Tomičić Furjan, M. (2019). Digital Transformation Case Studies Across Industries – Literature Review. *Proceedings of the 42nd International ICT convention MIPRO 2019*. (Paper accepted and in press).
10. Lefevere, T. (2019). Digital Transformation in Accounting: Redefine your core business. https://www.silverfin.com/en/blog/digital-transformation-in-accounting-redefine-your-core-business preuzeto 15.03.2019.
11. Marr, B. (2018). The Digital Transformation Of Accounting And Finance - Artificial Intelligence, Robots And Chatbots. https://www.forbes.com/sites/bernardmarr/2018/06/01/the-digital-transformation-of-accounting-and-finance-artificial-intelligence-robots-and-chatbots/#2a6b75cb4ad8 preuzeto 15.03.2019.
12. Pegg, E. (2018). The Three Pillars of Digital Transformation for Accounting. https://blog.receipt-bank.com/the-three-pillars-of-digital-transformation-for-accounting preuzeto 15.03.2019.
13. Pihir, I; Tomičić-Pupek, K. i Tomičić Furjan, M. (2018). Digital Transformation Insights and Trends. *Proceedings of 29th Central European Conference of Information and Intelligent Systems CECIIS 2015*. September 19 - 21, 2018, Varaždin, Croatia. University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics Varaždin. pp 141-149.
14. Quattrone, P. (2016). Management accounting goes digital: Will the move make it wiser? *Management Accounting Research*. Vol. 31. Special Issue. pp 118-122.
15. Sage. (2019). Sage Business Cloud Accounting. https://www.sage.com/en-gb/sage-business-cloud/accounting/ preuzeto 15.03.2019.
16. Shauki, E; Harun, H i Khan, H. (2017). The Growth Game Changer: How Accounting Works in the Digital Era. *Australasian Accounting Business and Finance Journal*. Vol 11(4) Special Issue pp 1-5.
17. SJD Accountancy. (2018). What does technology mean for the future of accountants? https://www.accountancyage.com/2018/08/22/what-does-technology-mean-for-the-future-of-accountants/ preuzeto 15.03.2019.
18. Stewart, L. (2017). Is digital transforming accountancy? CA Today. https://www.icas.com/ca-today-news/benefits-of-technology-for-accountants preuzeto 15.03.2019.
19. Troshani, I; Locke, J i Rowbottom, N. (2019). Transformation of accounting through digital standardisation Tracing the construction of the IFRS Taxonomy. *Accounting Auditing & Accountability Journal*. Vol 32. pp 133-162.

20. Valdez. (2019). Online knjigovodstveni servis ili klasični knjigovodstveni servis? https://www.virtualni-ured.net/racunovodstvo/item/315-online-knjigovodstveni-servis-ili-klasicni-knjigovodstveni-servis.html preuzeto 15.03.2019.
21. Vidačić, S. i Pihir, I. (2015). Towards e-business in bookkeeping agencies: perceptions, problems and efficiency. *Proceedings of 26th Central European Conference of Information and Intelligent Systems CECIIS 2015*. September 23-25, 2015, Varaždin, Croatia. University of Zagreb, Faculty of Organization and Informatics Varaždin. pp 135-141.
22. Von Schmidt-Pauli, A. (2018). Digital Accounting in Medical Offices: Significance - Implementation – Benefit. *Aktuelle Kardiologie*. Vol 7(2). pp 126-129.
23. Westerman, G., Bonnet, D. & McAfee, A. (2014). *Leading Digital – turning technology into business transformation*. USA: *Harvard business review*.

BOOKKEEPING SERVICES AND DIGITAL TRANSFORMATION - OPPORTUNITIES, ASSUMPTIONS AND POSSIBLE BENEFITS

ABSTRACT:

Modern information and communication technologies and the availability of the Internet, cloud computing, e-business, e-invoices and other digital technologies facilitate business operations and open up new opportunities for business process improvement and application of new business models in bookkeeping services (BS). This paper presents an overview of opportunities for improvement of bookkeeping business operations using new technologies and compares the classic way of work with new business models, exploring thereby possibilities of digital transformation (DT) in this industry. The assumptions for digital transformation and possible benefits for bookkeeping services and their users are systematized based on: review of literature, case studies of existing users, possibilities of applying new technologies and new ways of doing business with regard to the mode of operation and functionality of existing information systems and providers of bookkeeping services.

Keywords: *bookkeeping services, digital transformation, opportunities, assumptions, benefits*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 65.012/658.044
Rad zaprimljen: 04.04.2019.
Rad prihvaćen: 02.05.2019.

POSLOVNI MODELI U UVJETIMA DIGITALNE EKONOMIJE EUROPSKE UNIJE

Izv. prof. dr.sc. Nebojša Stojčić
Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, Hrvatska
nstojcic@unidu.hr

SAŽETAK RADA

Penetracija automatizacije i umjetne inteligencije u sve vidove poslovnog procesa dovodi do niza izazova u upravljanju poslovnim subjektima uključujući nastanak nove vrijednosti, odnose s klijentima i dobavljačima, inovacije i ljudske resurse. Područje u kojem se promjene osobito ogledaju jesu poslovni modeli. Tradicionalno, poslovanje poduzeća opisivalo se kroz model tzv. cjevovoda. U uvjetima digitalnog okruženja sve veći broj poduzeća oslanja se na model tzv. platformi kojima je cilj pospješiti nastanak nove vrijednosti kroz maksimiziranje interakcija između dvaju ili više skupina sudionika. Cilj ovog rada istražiti je koje su temeljne odrednice poslovnih modela temeljenih na platformama te analizirati rasprostranjenost navedenih poslovnih modela u Hrvatskoj i zemljama Europske Unije. Rezultati analize upućuju na nisku zastupljenost modela platformi u poslovanju poduzeća pri čemu se Hrvatska nalazi na samom začelju Europske Unije. Zaključni dio daje osvrt na ključne izazove menadžmenta u uvjetima novih poslovnih modela.

Ključne riječi: *digitalna ekonomija; poslovni modeli; platforme; transformacija poslovanja*

1. UVOD

Modeli poslovanja poduzeća tradicionalno su se opisivali konceptom cjevovoda (eng. pipeline). Prema ovom viđenju, proces nastanka nove vrijednosti započinje ulaskom činitelja proizvodnje u poduzeće, nastavlja se njihovom transformacijom unutar poduzeća te završava izlaskom novog proizvoda ili usluge na tržište. Suvremene poslovne procese odlikuje, između ostalog, i transformacija poslovnih modela. Tehnološka dostignuća u području digitalnih tehnologija pružaju nove mogućnosti interakcije između tržišnih subjekata. Suprotno tradicionalnim modelima stvaranja vrijednosti u poduzećima, suvremene ekonomske tijekove odlikuje pojava tzv. platformi odnosno poslovnih modela u kojim poduzeća pružaju osnovnu infrastrukturu za obavljanja poslovnih transakcija dok nastanak nove vrijednosti ovisi o jačini učinka umrežavanja odnosno sposobnosti privlačenja kritične mase dionika na strani ponude i potražnje. Navedeni modeli osobito su popularni u sektorima izloženim procesu digitalne transformacije. Digitalizacijom ekonomske aktivnosti otvaraju se mogućnosti interakcija između dionika na velikim zemljopisnim udaljenostima te potencijal za umrežavanje i stvaranje dodane vrijednosti eksponencijalno raste.

Potencijal platformi za nastanak nove vrijednosti prepoznat je u akademskoj literaturi prije više od jednog desetljeća kroz istraživanja mogućnosti nastanka inovacija suradnjom različitih dionika u inovacijskom sustavu (Chesbrough, 2007). Prema ovom viđenju, značaj platformi ne ogleda se samo u potencijalu umrežavanja ponude i potražnje nego i putem dijeljenja znanja, vještina i tehnologije između dionika uključenih u stvaranje novih vrijednosti. Unatoč navedenom, u zemljama Europske Unije uključujući Hrvatsku značaj novih poslovnih modela prepoznat je samo djelomično. Prema podacima Europske Komisije (2019) o razvoju jedinstvenog digitalnog tržišta svega 14% poduzeća koristi se digitalnim mogućnostima koje pruža Internet kao glavnim prodajnim kanalom dok 41% poslovnih subjekata ne prakticiraju uopće poslovne aktivnosti povezane sa konceptom platformi. Navedeno ukazuje na ogromni neiskorišteni potencijal za rast i unaprjeđenje konkurentnosti među europskim poduzećima.

Imajući navedeno u vidu cilj ovog rada je istražiti odrednice i obilježja poslovnih modela temeljenih na platformama te njihovu zastupljenost u zemljama Europske Unije. Činjenica da se fenomenom slabe zastupljenosti platformi među europskim poduzećima još uvijek nije značajnije bavilo u literaturi ukazuje kako je nužan prvi korak u smjeru istraživanja ovog fenomena u vidu analize postojećeg stanja i njegovih uzroka. Rad je strukturiran kako slijedi. Druga cjelina donosi teorijski koncept poslovnih modela s posebnim osvrtom na modele temeljene na platformama. Analiza zastupljenosti ovih poslovnih modela

u zemljama Europske Unije sadržana je u trećoj cjelini koja se u zasebnom dijelu bavi slučajem Hrvatske. Četvrta cjelina donosi zaključna razmatranja.

2. TEORIJSKE OSNOVE KONCEPTA POSLOVNIH MODELA

Prije gotovo jednog stoljeća Ronald Coase (1937) pisao je o granicama između poduzeća i tržišta. Prema gledištima tog doba rast poduzeća moguć je samo do točke u kojoj postaje učinkovitije obaviti poslovnu transakciju putem tržišta nego unutar poduzeća. Jedno od značajnih obilježja suvremene gospodarske aktivnosti jest slabljenje granica između poduzeća i tržišta. U mnogim sektorima kao što je prijevoz, smještaj ili financije svjedoci smo nastanka i strelovitog rasta poslovnih subjekata čije aktivnosti imaju zapanjujuću sličnost sa aktivnostima tradicionalno vezanim uz definiciju tržišta. Prethodno spomenuta transformacija zahtijeva promišljanje o definiciji poslovnog modela koji odlikuje proces nastanka nove vrijednosti.

Prema teoriji transakcijskih troškova, obavljanje aktivnosti unutar poduzeća trebalo bi doprinijeti smanjivanju troškova pronalaska informacija, pregovaranja i općenito obavljanja transakcija. U tom kontekstu, poslovni modeli proizlaze kao načini kojim se poduzeća domišljaju kako bi minimizirali navedene troškove. Strateški pristup u menadžmentu poslovne modele povezuje sa strategijama koje poduzeća provode kako bi se diferencirala od svojih rivala te zadržala i/ili povećala svoj tržišni udio (Porter, 1991). Unutar literature koja se bavi istraživanjima poslovanja u digitalnoj ekonomiji poslovni modeli se definiraju kao arhitektura tijekova proizvoda, usluga i informacija te uključuju sve dionike u poslovnom ekosustavu i definiraju njihove uloge u procesu nastanka vrijednosti (Hedman i Kaling, 2003). Unutar ove literature poslovni modeli definiraju se i prema obilježjima kao što su kreiranje sadržaja odnosno proizvoda i usluga, strukture odnosno poveznica između uključenih dionika te upravljanja tijekovima dobara, usluga i informacija (Amit i Zott, 2001).

U postojećoj literaturi poslovni modeli definiraju se prema njihovim obilježjima. Teece (2010) navodi tri temeljna obilježja poslovnih modela kao načine nastanka, isporuke i prisvajanja vrijednosti. Chesbrough (2011) navodi šest temeljnih obilježja poslovnih modela kao: i) sposobnost kreiranja ponude, ii) identifikaciju tržišnog segmenta, iii) identifikaciju i uspostavu lanca kreiranja vrijednosti odnosno svih dionika u poslovnom ekosustavu relevantnih za nastanak vrijednosti, iv) specifikaciju načina prikupljanja prihoda, v) prepoznavanje pozicije poduzeća unutar ekosustava te vi) formuliranje konkurentske strategije za ostvarivanje prednosti pred rivalima. Ostale studije također su na istom tragu i definiraju poslovne modele temeljem njihovih sastavnica (Abdelkafi i dr., 2013) ili dizajna (Brettel i dr., 2012).

Tragom navedenog moguće je definirati temeljna obilježja poslovnog modela platformi koja ih razlikuju od konvencionalnih poslovnih modela. Nastanak

nove vrijednosti u platformama odvija se kroz proces koji se uobičajeno naziva ko-kreacija (Smedlund, 2012; Tauscher i Laudien, 2018). U tradicionalnim poslovnim modelima poduzeća se oslanjaju na vlastite resurse u ispitivanju tržišta, uspostavljanju cijena, identifikaciji tržišnog segmenta te razvoju proizvoda i privlačenju klijenata. Platforme u ovom segmentu pružaju nekoliko koristi koje su povezane sa smanjivanjem transakcijskih troškova poslovanja. Platformska infrastruktura omogućuje pružanje personaliziranih informacija kako ponuditeljima usluga tako i krajnjim korisnicima. Na ovaj način poduzeća su u mogućnosti smanjiti troškove potrage za resursima te stupiti u suradnju sa drugim subjektima u vlastitom ekosistemu u proces kreiranja nove vrijednosti.

Koristi platformi ogledaju se i u procesu prenošenja odnosno isporuke nove vrijednosti. Platforme uspostavljaju kontakt između pojedinih dionika te djeluju kao sučelje kroz koje krajnji korisnici stupaju u dodir sa ponuditeljima koji najviše odgovaraju njihovim preferencijama. Općenito, kroz proces prenošenja vrijednosti platforme umanjuju potrebu za resursima kao što su oni marketinga i pronalaska kupaca budući se te aktivnosti odvijaju kroz resurse same platforme. Također, kroz povratni mehanizam ocjena krajnjih korisnika platforme pružaju informacije ponuditeljima o kvaliteti njihovih proizvoda, komparativnim prednostima i nedostacima te budućim tržišnim smjerovima odnosno mogućnostima za daljnji rast i razvoj.

U konvencionalnim poslovnim modelima prisvajanje vrijednosti odvija se kroz izravnu interakciju ponuditelja i krajnjih korisnika. Ovakav pristup zahtijeva visoke troškove ulaganja u aktivnosti tržišnog nastupa koje nerijetko predstavljaju nepremostivu prepreku izlasku na tržište. Platforme, pak, omogućuju poslovnim subjektima izlazak na tržište i postupnu nadogradnju proizvoda dodatnim funkcionalnostima koje bi inače morali ugraditi u inicijalnu verziju proizvoda. Sa stajališta poduzeća pružatelja usluge platforme, vrijednost ne nastaje realizacijom transakcije kao u konvencionalnim modelima nego privlačenjem dovoljno velikog broja atraktivnih dionika.

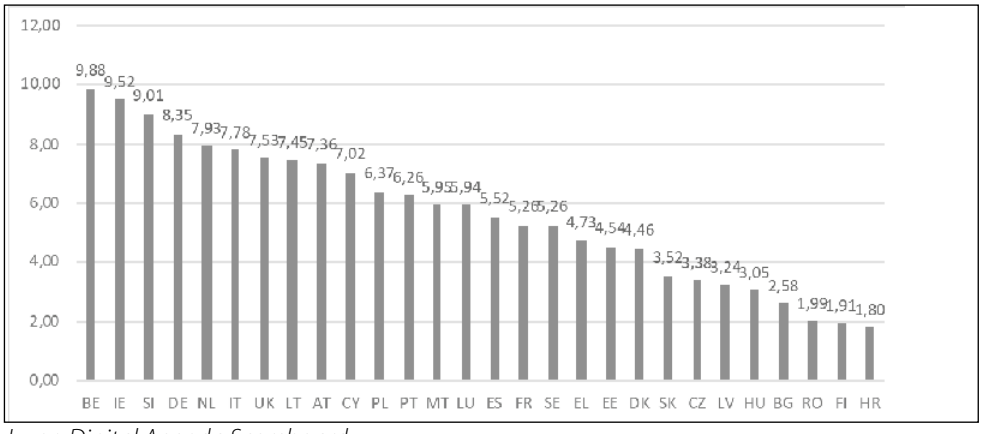
Rast platformi proizlazi iz aktivnosti njenih dionika. U nekim vidovima platformi ovaj rast proizlazi iz ponude inovativnih proizvoda koji privlače veliki broj krajnjih korisnika. U takvim slučajevima, platforme smanjuju troškove razvoja ponuditelju proizvoda ili usluge te uspostavljaju interakciju sa krajnjim korisnicima. U drugim vidovima platformi kao što je bankarski sektor, platforme dovode do nestanka nekih od postojećih usluga i redefiniraju temeljne koncepte poslovanja. Primjerice, kroz djelovanje u financijskom sektoru, platforme povećavaju opseg aktivnosti korisnika te u isto vrijeme čine suvišnim brojne aktivnosti koje se obavljaju od strane pružatelja usluga. Konačno, u sektorima kao što je trgovina, platforme omogućuju uključivanje u tržišnu utakmicu velikom broju malih sudionika na strani ponude koji inače ne bi bili u mogućnosti ponuditi svoje usluge te u isto vrijeme pružaju relevantne informacije o proizvodima koji bi ih

mogli zanimati krajnjim korisnicima smanjujući na taj način troškove vremena i napora potrebnih za potragu za informacijama (Chesbrough, 2011).

3. ZASTUPLJENOST POSLOVNIH MODELA PLATFORMI U EU

Značaj platformi i interes za njihovo razumijevanje proizlazi iz njihove ekspanzije u uvjetima digitalne ekonomije. Naime, iako su osnovna načela djelovanja platformi bila prisutna u poslovnim tijekovima dugi niz desetljeća, tek sa novijim dostignućima u području digitalnih tehnologija došlo je do ekspanzije popularnosti ovog vida poslovnih modela. Analize utjecaja platformi na gospodarske tijekove i njihove zastupljenosti u Europskoj Uniji rijetke su i u većini zemalja nepostojeće što se ogleda u činjenici nepostojanja relevantnih statističkih podataka o njihovom djelovanju. Dostupne informacije temelje se uglavnom na analizama individualnih slučajeva uspješnih tvrtki koje primjenjuju model platformi kao što su Uber, AirBnb, Booking.com ili eBay (JinHyo i dr., 2017). Međutim, u sklopu izvješća o stanju jedinstvenog digitalnog tržišta Europska komisija pruža niz podataka iz kojih je moguće indirektno procijeniti u kojoj mjeri poslovni subjekti u pojedinim članicama Europske Unije i na razini EU kao cjeline primjenjuju digitalne tehnologije u svom poslovanju kako bi pribavljali inpute, komunicirali sa klijentima odnosno ostvarivali prodaju te pronalazili nove tržišne niše.

Slika 1: Udio poduzeća koja posluju putem platformi u 2018. godini (u ukupnom broju poduzeća u %)

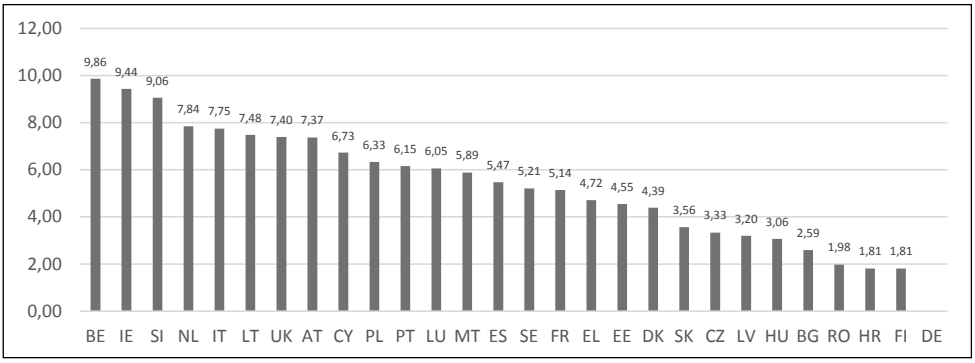


Izvor: Digital Agenda Scoreboard

Slika 1 prikazuje udio poduzeća koja u svom poslovanju djeluju putem platformi po zemljama članicama Europske Unije u 2018. Kako se vidi iz navedene tablice, udio ovih poduzeća u svim zemljama članicama EU na iznimno je niskoj razini i ni u jednom slučaju ne prelazi 10% ukupne populacije poduzeća. Zanimljivo je primijetiti kako ne postoje značajnije razlike između starih i novih

članica Europske Unije s obzirom kako među onim koji prakticiraju u većem odnosno manjem udjelu poslovanje putem platformi nalazimo obje skupine poduzeća. Među predvodnicima u poslovanju putem platformi ističu se Belgija, Irska i Slovenija sa udjelima do 9%. Hrvatska je, pak, na samom začelju prema primjeni poslovanja putem platformi sa manje od 2% ukupnog broja poduzeća koja posluju na ovaj način.

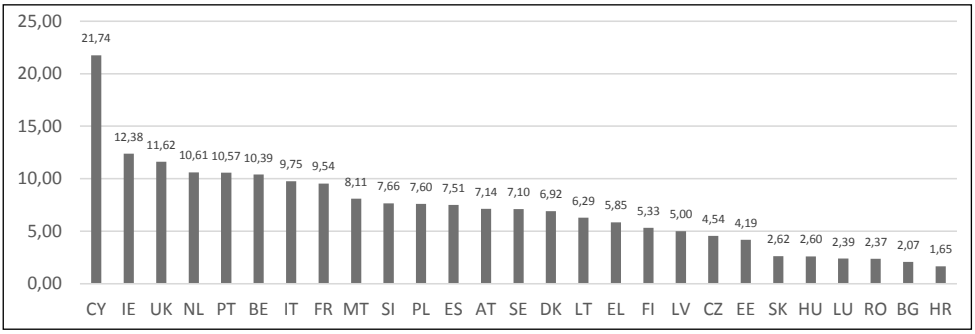
Slika 2: Udio malih i srednje velikih poduzeća koja posluju putem platformi u 2018. godini



Izvor: Digital Agenda Scoreboard

Pokazatelji su slični ukoliko se iz uzorka izbace velika poduzeća (Slika 2). Zemlje predvodnice u primjeni poslovanja putem platformi i u ovoj podskupini ostaju jednake, a i na začelju ostaju iste zemlje kao i prilikom analize cijelog uzorka. Međutim, zanimljiv nalaz može se uočiti kod skupine velikih poduzeća. Udio poduzeća koja posluju putem platformi u mnogome se razlikuje u odnosu na ukupne brojke i one za mala i srednje velika poduzeća. Općenito govoreći, u većini zemalja velika poduzeća imaju veću sklonost poslovanju putem platformi. Među malim poduzećima sklonost prema ovom poslovnom modelu nalazimo u Sloveniji, Irskoj, Italiji, Litvi, Austriji, Poljskoj, Luksemburgu, Grčkoj, Slovačkoj, Mađarskoj, Bugarskoj i Hrvatskoj.

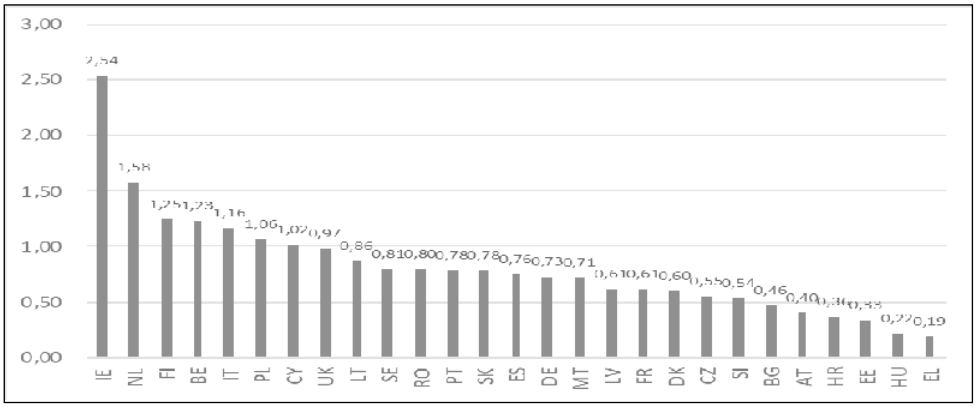
Slika 3: Udio velikih poduzeća koja posluju putem platformi u 2018. godini



Izvor: Digital Agenda Scoreboard

Prema udjelu prihoda ostvarenih poslovanjem unutar platformi (Slika 4) razvidno je kako isti čine mali dio prihoda koja poduzeća ostvaruju. Izuzev Irske, Češke, Belgije i Švedske u svim drugim članicama Europske Unije udio prihoda ostvarenih putem platformi manji je od 3% što ukazuje na neiskorištenost potencijala koji sadrži ovaj poslovni model. Hrvatska se i prema ovom kriteriju nalazi na začelju Europske Unije sa manje od 0,5% prihoda poslovnih subjekata ostvarenih putem platformi pri čemu jedino Estonija, Grčka i Mađarska ostvaruju lošije rezultate prema ovom pokazatelju.

Slika 4: Udio prihoda od poslovanja putem platformi u 2018. godini



Izvor: Digital Agenda Scoreboard

Kako bi se istražile odrednice poslovanja putem platformi primijenjena je metoda ekonometrijske analize najmanjih kvadrata (eng. ordinary least squares) pri čemu je kao zavisna varijabla definiran udio prihoda koji poduzeća ostvaruju poslovanjem putem platformi. Nezavisne varijable uključuju udio korisnika sa pristupom internetu od barem 10mbit/s, udio kućanstava koja koriste Internet za informiranje o dobrima i uslugama, udio prihoda ostvarenih putem vlastitih online prodajnih kanala te udio osoblja sa vještinama u području informacijskih i komunikacijskih tehnologija (ICT). Svi navedeni podaci pribavljeni su za 27 članica Europske Unije u 2018 godini budući informacije za Luksemburg nisu bile dostupne u svim varijablama. Tablica 1 donosi deskriptivnu analizu varijabli.

Tablica 1: Deskriptivna analiza varijabli

Naziv varijable	Opažanja	Prosjek	St.Dev	Minimum	Maximum
% prihoda ostvarenih putem platformi	27	0.81	0.48	0.19	2.54
Pristup internetu min. 10mbit/s (% korisnika)	27	87.31	10.56	61.9	99.59
Korištenje interneta za informacije o dobrima i uslugama (% kućanstava)	27	69.47	12.88	40.36	88.91
% prihoda iz vlastitih online prodajnih kanala	27	5.43	2.88	1.89	14.23
Udio osoblja sa ICT vještinama	27	20.64	5.07	11.34	32.37

Izvor: Obrada autora

Iz Tablice 1 razvidno je kako je na razini EU udio prihoda ostvaren putem platformi iznimno nizak i u prosjeku iznosi 0.81% svih prihoda poduzeća. Znatno veći udio prihoda poduzeća ostvaruju kroz online prodaju vlastitim prodajnim kanalima budući je prosječna vrijednost ove varijable 5.43%. Oko petine zaposlenih u poduzećima u EU posjeduje vještine povezane sa informacijskim i komunikacijskim tehnologijama dok oko 70% kućanstava koristi Internet za informiranje o dobrima i uslugama. Konačno, razvidno je kako relativno veliki udio korisnika ima pristup internetu sa minimalnom zajamčenom brzinom od 10 mbit/s što se uobičajeno uzima kao minimalni prag za funkcioniranje sofisticiranih digitalnih aplikacija i programa.

Tablica 2: Rezultati regresijske analize utjecaja na prihode ostvarene putem platformi

Naziv varijable	Koeficijent	Standardna greška	p-vrijednost
Pristup internetu min. 10mbit/s (% korisnika)	0.01	0.004	0.001***
Korištenje interneta za informacije o dobrima i uslugama (% kućanstava)	0.01	0.004	0.069*
% prihoda iz vlastitih online prodajnih kanala	0.07	0.028	0.029**
Udio osoblja sa ICT vještinama	0.02	0.016	0.158
Broj opažanja	27		
R2	0.75		

Izvor: Obrada autora
***,** i * označavaju signifikantnost na razini od 1%, 5% i 10%.

Rezultati iz Tablice 2 ukazuju na niz odrednica povećanja prihoda putem poslovanja u sklopu platformi. Prije svega, razvidno je kako penetracija širo-

kopojasnog interneta visokih brzina povećava udio prihoda ostvarenih putem primjene poslovnog modela platformi. Navedeno sugerira kako bazične tehnologije imaju važnost u razvoju digitalne ekonomije. Korištenje interneta za pribavljanje informacija o dobrima i uslugama među većim brojem korisnika također doprinosi povećanju prihoda putem platformi. Kako smo već istaknuli, bitna prednost digitalne ekonomije, a posebice poslovnih modela temeljenih na platformama ogleda se u nižim troškovima potrage za informacijama potrebnim za ostvarenje transakcije. Rezultati ove analize sugeriraju kako veće mogućnosti potrage za informacijama o proizvodima i uslugama putem interneta za 1 postotni bod povećavaju u jednakom omjeru udio prihoda ostvarenih poslovanjem u sklopu platformi. Rezultati također sugeriraju kako povećanje prihoda putem vlastitih online prodajnih kanala pozitivno utječe na udio prihoda ostvaren putem platformi. Učinak koeficijenta relativno je velik što sugerira kako poduzeća nastoje maksimizirati sinergijske učinke različitih vidova poslovanja u sklopu digitalne ekonomije. Konačno, koeficijent na varijabli koja kontrolira za udio osoblja sa ICT vještinama nije statistički signifikantan.

4. ZAKLJUČAK

Digitalna transformacija poslovanja otvara niz mogućnosti i izazova za poslovne subjekte. Povećana mogućnost komunikacije smanjuje troškove potrage za informacijama dok difuzija pristupa Internetu pruža mogućnosti pristupa tržištu dionicima koji inače ne bi imali mogućnost sudjelovanja u tržišnim procesima. Osobit izazov u uvjetima digitalne ekonomije predstavlja transformacija konvencionalnih poslovnih modela i pojava tzv. modela platformi. Za razliku od tradicionalnih poslovnih modela, platforme pružaju znatno veće mogućnosti umrežavanja, smanjuju transakcijske troškove poslovanja te ostale barijere ulasku na tržište. Štoviše, poslovanjem kroz platforme poslovni subjekti mogu niz poslovnih funkcija koje bi inače bile nužne za ostvarivanje proboja prepustiti pružatelju platformske infrastrukture.

Unatoč nizu prednosti koje platforme pružaju, istraživanje je ukazalo na izrazito malu zastupljenost ovog vida poslovanja i njihov doprinos prihodima poduzeća u Europskoj Uniji. Osobito su zabrinjavajući podaci o udjelu poduzeća koja posluju putem platformi u nizu tzv. novih članica Europske Unije među kojima se ističe Hrvatska sa izrazito niskim stupnjem ovog vida digitalizacije. Imajući u vidu očekivanja o rastu udjela digitalne ekonomije u suvremenim gospodarstvima navedeni nalazi sugeriraju kako je nužno podizanje svijesti o značaju prilagodbe novim poslovnim uvjetima kako bi se maksimizirao potencijal rasta europskih gospodarstava. Uspjeh ovog procesa ne ovisi samo o aktivnostima poduzeća nego i o potpori svih dionika u poslovnom ekosustavu.

Rezultati istraživanja ukazali su na nekoliko područja u kojim bi intervencija mogla pogodovati usvajanju novih poslovnih modela i integraciji poduzeća u digitalnu ekonomiju. Prije svega to se odnosi na ulaganja u bazičnu infrastrukturu potrebnu za razvoj digitalne ekonomije. Kreatori ekonomske politike trebali bi omogućiti dostupnost širokopojasnog interneta što većem broju korisnika kako bi se omogućilo iskorištavanje mogućnosti koje ovaj model poslovanja nudi. Također, naši rezultati ukazuju kako sinergijski učinci različitih vidova poslovanja doprinose iskorištavanju potencijala platformi. Menadžment poduzeća trebao bi pronaći načine za optimizaciju resursa potrebnih za uključivanje u digitalnu ekonomiju i usvajanje novih poslovnih modela.

LITERATURA

1. Abdelkafi, N., i Täuscher, K. (2016). Business Models for Sustainability From a System Dynamics Perspective. *Organization & Environment*, 29, 74–96.
2. Amit, R. i Zott, C. (2001). Value creation in e-business. *Strategic Management Journal* 22, 493–520.
3. Brettel, M., Strese, S., and Flatten, T. C. (2012). Improving the performance of business models with relationship marketing efforts – An entrepreneurial perspective. *European Management Journal*, 30, 85–98.
4. Chesbrough, H. (2007). Business model innovation: Its not just about technology anymore. *Strategy and Leadership*, 35(6), 12-17.
5. Chesbrough, H. (2011). Open services innovation. San Francisco, Jossey-Brass.
6. Coase, R. (1937). The nature of the firm. *Economica*. 4(16), 386-405.
7. JinHyo J.Y, DongKyu W., KyungBae P., JeongHo Y. i Xiaofei Z. (2017). Growth of a platform business model as an entrepreneurial ecosystem and its effects on regional development. *European Planning Studies*, 25(5), 805-826
8. Hedman, J. i Kaling, T. (2003). The business model concept: theoretical underpinnings and empirical illustrations. *European Journal of Information Systems*. 12, 49-59.
9. Porter, M. (1991). Towards a dynamic theory of strategy. *Strategic Management Journal* 12(S), 95–119.
10. Smedlund, A. (2012). Value Cocreation in Service Platform Business Models. *Service Science*. 4(1), 78-88.
11. Tauscher, K. i Laudien, S. (2018). Understanding platform business models: A mixed methods study of marketplaces. *European Management Journal*. 36(3), 319-329.
12. Teece, D. J. (2010). Business Models, Business Strategy and Innovation. *Long Range Planning*, 43, 172–194.

BUSINESS MODELS IN DIGITAL ECONOMY

ABSTRACT

Penetration of automation and artificial intelligence in all segments of business process creates numerous challenges in management of business entitities. These include value creation process, supplier relationships management and customer relationships management, innovations and human resources. The area where changes are particularly evident are business models. Traditionally, firm behaviour was described through the pipeline business model. In digital environment, increasing number of firms rely on platform business model whose objective is to facilitate creation of new value through maximization of interactions among two or more groups of participants. The objective of this paper is to explore what are principal determinants of business models based on platforms and to analyse their distribution in Croatia and European Union member states. Results of analysis point to low representation of platform business models in firm behaviour with Croatia having lowest share of firms that exercise such practice in the European Union. Concluding part provides reflection on key management challenges under new business models.

Keywords: *digital economy, business models, platforms, business transformation*

Prethodno priopćenje
UDK: 65.012/658.155
Rad zaprimljen: 04.04.2019.
Rad prihvaćen: 02.05.2019.

JAVNA NABAVA INOVATIVNIH RJEŠENJA I ORGANIZACIJSKE INOVACIJE

Izv. prof. dr. sc. Nebojša Stojčić
Sveučilište u Dubrovniku, Dubrovnik, Hrvatska
nstojcic@unidu.hr

SAŽETAK RADA

Inovacije se uobičajeno smatraju ključnim činiteljem za sposobnost poduzeća, industrija i gospodarstava da dosegnu više razine konkurentnosti. Nastanak i komercijalizacija inovacija, međutim, neizvjestan je i dugotrajan proces koji zahtijeva posjedovanje određenih resursa poput kvalitete ljudskog kapitala, odgovarajućih materijalnih resursa i posebice dostupnosti financijskih sredstava. U razvoju inovacija nezanemarivu ulogu imaju i javni poticaji među kojima se u posljednje vrijeme posebice ističe javna nabava inovativnih rješenja. U radu se razmatra koncept javne nabave inovativnih rješenja i njegov značaj u Europskoj Uniji. Empirijski dio rada koristi povjerljivu bazu podataka Community Innovation Survey kako bi istražio zastupljenost ovog vida poticanja inovacija te njegov utjecaj na uvođenje novih praksi upravljanja dobavljačima, kvalitetom i znanjem.

Ključne riječi: *javna nabava, inovacije, transformacija poslovanja*

1. UVOD

Još od doba Adama Smitha važnost inovacija za rast, konkurentnost i profitabilnost poduzeća prepoznata je u ekonomiji. Interes akademske zajednice za pitanje inovacija osobito je porastao sa pojavom evolucionističkog pristupa u ekonomiji. Suvremena ekonomska znanost posvećuje značajnu pozornost pitanju inovacijskih aktivnosti poduzeća. Obilje empirijskih dokaza sugeriraju kako novi proizvodi i usluge, novi proizvodni procesi, organizacijske i marketinške promjene te penetracija novih tržišnih niša stoje iza priča o uspjehu brojnih poduzeća današnjice. Međutim, unatoč širokom konsenzusu o važnosti inovacija za poslovanje poduzeća, konkurentnost njihovih industrija i rast gospodarstva u cjelini, postojeće znanje još uvijek nije na razini kada bismo mogli pružiti cjeloviti odgovor na pitanje kako inovacije nastaju, na koje načine ih se može pospješiti te, u konačnici, kako se nove ideje mogu pretvoriti u proizvode prihvaćene od strane tržišta i uspješno komercijalizirati.

Navedena pitanja imaju osobitu važnost u kontekstu velikog broja poduzeća koja kontinuirano ulažu napore u inovacije nastojeći osigurati svoje mjesto na tržištu. Globalizacija ekonomske aktivnosti pred suvremena poduzeća stavlja izazov kontinuirane prilagodbe i iznalaženja novih načina diferencijacije. Bitna pretpostavka u ovom procesu jesu organizacijske prilagodbe koje podrazumijevaju inovativne načine organizacije odnosa u internom i eksternom okruženju. Postojeća istraživanja unutar ekonomije inovacija, međutim, većinom su fokusirana na krajnje ishode inovacijskog procesa mjerljive putem broja patenata, prihoda ostvarenih putem novih proizvoda i usluga ili broja uvedenih inovativnih proizvoda i procesa. Bitan preduvjet ostvarivanja svih tih ishoda su prethodno spomenute organizacijske inovacije.

Uobičajeno se inovacijski proces pripisuje privatnom sektoru. Međutim, brojni empirijski dokazi ukazuju na nezanemarivu ulogu javnih politika u nastanku inovacija. Kroz svoje instrumente države mogu stvarati poticaje inovacijskom ponašanju te na taj način pomoći uklanjanju tržišnih nesavršenosti. Imajući navedeno u vidu cilj ovog rada je istražiti na koji način javna intervencija u inovacijski proces putem inovativne javne nabave doprinosi uvođenju organizacijskih inovacija. Kako bismo odgovorili na navedeno pitanje u istraživanju se koriste podaci iz posljednje verzije Community Innovation Surveya, paneuropskog istraživanja o inovacijskom ponašanju poduzeća u Europskoj uniji. Na ovaj način, moguće je procijeniti utječu li i na koji način mjere poput inovativne javne nabave na uvođenje inovacija u području upravljanja dobavljačima, kvalitetom i znanjem.

Rad je strukturiran na sljedeći način. Druga cjelina donosi teorijski okvir koji objašnjava važnost inovacija za poslovanje poduzeća te obrazlaže argumente za javnu intervenciju u inovacijske aktivnosti privatnog sektora. Treća

cjelina analizira utjecaj inovativne javne nabave na organizacijske inovacije. Četvrta cjelina donosi zaključna razmatranja.

2. TEORIJSKI OKVIR

Sposobnost poduzeća da rastu i ostvare nadmoć u tržišnoj utakmici ovisi o njihovoj sposobnosti diferenciranja. Ključ diferencijacije u odnosu na rivale leži u izvornosti proizvoda i usluga, procesa, organizacijskih i marketinških procedura unutar organizacije te načina na koji djeluje sa svojim okruženjem. Unutar pojedinih ekonomskih škola ove aktivnosti i obilježja organizacija opisuju se na različite načine. Unutar resursnog pristupa ekonomiji, inovacijski kapacitet poduzeća proizlazi iz njihovih resursa koji su jedinstveni, rijetki, teško se imitiraju i prenose s poduzeća na poduzeće (Barney, 1991). Dinamički pristup inovacijskim kapacitetima, pak, ističe kako resursi koji određuju konkurentsku sposobnost poduzeća nisu trajno zadani nego se razvijaju tijekom vremena (Teece i dr., 1997).

Nastanak inovacija uobičajeno se opisuje kao proces koji se sastoji od niza koraka od rađanja ideje o potrebi inoviranja preko provođenja niza aktivnosti koje bi u konačnici trebale rezultirati komercijalizacijom novonastalih proizvoda i usluga. Ishod inovacijskog procesa ovisi o nizu popratnih aktivnosti kao što su marketinške ili organizacijske inovacije. Kroz organizacijske inovacije, poduzeća imaju mogućnost ostvarivanja viših razina učinkovitosti putem unaprjeđivanja odnosa sa dobavljačima i klijentima, pospješivanja i oslobađanja kreativnosti vlastitih djelatnika te unaprjeđenja kvalitete proizvoda i usluga. Konačno, uvođenjem inovativnih procedura potiču se sinergije znanja i vještina koje doprinose nastanku novih proizvoda i usluga te poslovnih procesa, ali također unaprjeđuju učinkovitosti postojećih aktivnosti.

Empirijske studije pokazale su niz odrednica kao i utjecaje organizacijskih inovacija na poslovanje poduzeća. Lee i dr. (2008) pokazuju kako inovativno organizacijsko okruženje umanjuje mogućnost imitacije od strane rivala. Gallego i dr. (2013) navode kako poduzeća sa standardiziranim i uhodanim organizacijskim procedurama imaju manju sklonost razvijanju tehnoloških inovacija odnosno novih proizvoda i usluga. Ista studija nalazi na uzorku 18 europskih zemalja pozitivan utjecaj organizacijskih inovacija na uvođenje proizvodnih i procesnih tehnoloških inovacija. Azar i Ciabuschi (2017) također nalaze pozitivan utjecaj organizacijskih inovacija na tehnološke inovacije pri čemu organizacijske inovacije imaju izravni i neizravni utjecaj na izvoznu uspješnost poduzeća. Utjecaji na tehnološke inovacije, prema ovim autorima, odvijaju se putem pospješivanja izvornosti inovacija.

Novije studije promatraju utjecaj organizacijskih inovacija u uvjetima digitalne ekonomije. Soto-Acosta i dr. (2016) navode kako organizacijske inovacije imaju posrednički učinak na poslovanje poduzeća. Ovaj učinak realizira se neizravnim djelovanjem primjene elektroničkog poslovanja kroz organizacijske inovacije. Polder i dr. (2010) također nalaze snažan posrednički učinak organizacijskih inovacija na proizvodnost poduzeća ukoliko dolaze sa proizvodnim i procesnim inovacijama. Ista studija navodi kako ulaganje u digitalnu infrastrukturu te ulaganje u istraživanje i razvoj doprinosi pozitivno organizacijskim, procesnim i proizvodnim inovacijama što sugerira kako ulaskom u digitalnu ekonomiju poduzeća smanjuju svoje transakcijske troškove pronalaska informacija i vještina.

Organizacijske inovacije nastaju kroz kombinaciju niza činitelja. U jednoj od prvih sustavnih analiza u ovom području Damanpour (1991) putem meta-regresijske analize analizira 13 odrednica nastanka organizacijskih inovacija od kojih specijalizacija, funkcionalna diferencijacija, profesionalnost, centralizacija, menadžerska sklonost promjenama, tehnološko znanje, administrativni intenzitet, vanjska i interna komunikacija te raspoloživost resursa su statistički signifikantni. Rezultati studije ukazuju na stabilnost veze između navedenih odrednica i nastanka inovacija.

Rezultati studije autora Garcia-Morales i Llorens-Montes (2006) navode kako činitelji okruženja, proaktivno ponašanje članova organizacije, individualne vještine te sposobnost prilagodbe u stilu vođenja pozitivno utječu na nastanak organizacijskih inovacija. Rezultati iste studije navode kako organizacijske inovacije i mjere usmjerene ka organizacijskom učenju pozitivno doprinose uspješnosti poduzeća. Liao i Wu (2010) navode kako upravljanje znanjem ugrađenim u tehnologiju, organizacijsku strukturu i kulturu ima osobito važnu ulogu za nastanak organizacijskih inovacija. Poveznica između upravljanja znanjem i organizacijskih inovacija odvija se prema ovim autorima putem organizacijskog učenja odnosno unaprjeđivanja postojećih i uvođenja novih organizacijskih resursa. Boer i During (2001) navode kako organizacijskim inovacijama pogoduju radna okruženja sa obilježjima visokog stupnja centralizacije i formaliziranih odnosa te niskog profesionalizma. Razlog za važnost navedenih odrednica organizacijske inovacije proizlazi iz činjenice da se organizacijske inovacije odvijaju pretežito u domeni administrativnog poslovanja poduzeća gdje brzina donošenja odluka i hijerarhija imaju veću važnost nego specijalizirane vještine koje su presudne za nastanak tehnoloških inovacija.

Studije o ishodima organizacijskih inovacija uglavnom navode pozitivan utjecaj na poslovanje poduzeća i tehnološke inovacije. Camison i Villar-Lopez (2014) analiziraju utjecaj organizacijskih inovacija na poslovanje poduzeća te na nastanak procesnih i proizvodnih tehnoloških inovacija pri čemu se razliku-

ju tri skupine organizacijskih inovacija definirane kao organizacijske inovacije u poslovnim aktivnostima, inovacije u organizaciji radnih mjesta te inovacije u odnosima sa subjektima u vanjskom okruženju poslovnog subjekta. Prema rezultatima organizacijske inovacije pozitivno utječu na procesne inovacije te preko njih neizravno na proizvodne inovacije. Također, uvođenjem organizacijskih inovacija poduzeća doprinose uspješnosti poslovanja putem neizravnog kanala proizvodnih inovacija. Laforet (2013) navodi kako organizacijske inovacije doprinose rastu proizvodnosti, profitabilnosti, poboljšanju radnog okruženja te povećavaju šanse za preuzimanje tržišnog vodstva.

Prethodno spomenuti izvori ukazuju na niz odrednica i učinaka organizacijskih inovacija. Međutim, pitanje koje u postojećoj literaturi nije bilo predmet značajnijeg interesovanja jeste utjecaj mjera inovacijske politike na organizacijske inovacije. Uobičajeno se smatra kako javna intervencija u inovacijske aktivnosti privatnih poslovnih subjekata omogućava eliminaciju nekoliko vidova tržišnih nesavršenosti. S jedne strane, nekonkurentna priroda znanja dovodi do učinaka prelijevanja uslijed kojih troškovi nastanka inovacija postaju teret privatnih investitora dok su koristi od istih raspršene među tržišnim dionicima. Budući navedeno dovodi do suboptimalne alokacije resursa proizlazi da je nužna javna intervencija u inovacijski proces. S druge strane, poduzeća se u svojim inovacijskim naporima nerijetko susreću sa preprekama u pristupu financijama i potrebnoj infrastrukturi što također može dovesti do suboptimalne razine investiranja u inovacije s društvenog gledišta (Lokshin i Mohnen, 2012).

Javna potpora inovacijskim procesima može se odvijati putem instrumenata na strani ponude i na strani potražnje. U novije vrijeme sve veću važnost dobivaju instrumenti koji inicijative za nastanak inovacija pružaju kroz potražnju. Javna nabava inovacija instrument je kojim se poduzećima omogućuje rana komercijalizacija inovacija koje nisu u finalnom stupnju završenosti. Ovaj instrument funkcionira na način da se putem iskazivanja potreba javnih naručitelja i pružanja financijskog okvira potiče nastanak i komercijalizacija novih ideja. Na taj način, industrije u razvoju imaju mogućnost zaštite od tržišnih pritisaka. U Europskoj Uniji ovaj vid potpore primjenjuje se u različitim oblicima od 2009. godine. Javna nabava inovacijskih rješenja relativno je novi instrument te stoga nije bila predmetom ranijih istraživanja. Nije stoga poznato utječe li i na koji način ovaj vid javne potpore na organizacijske inovacije. Međutim, imajući u vidu spoznaje iz ranije spomenute literature o posredničkom utjecaju organizacijskih inovacija na tehnološke inovacije može se očekivati pozitivan utjecaj javne nabave inovacija na organizacijske inovacije. Empirijska analiza u nastavku istražuje postojanje ove veze.

3. JAVNA NABAVA I ORGANIZACIJSKE INOVACIJE

Bitno ograničenje u provođenju analiza inovacijskog ponašanja poduzeća je nedostatak kvalitetnih baza podataka. Inovacije predstavljaju stratešku prednost poduzeća i stoga je spremnost poslovnih subjekata na sudjelovanje u anketnim ispitivanjima koja se tiču njihovih inovacijskih aktivnosti znatno niža nego u istraživanjima koja se bave drugim vidovima poslovanja. Jedan od izvora koji pruža kvalitetne informacije o inovacijskom ponašanju poduzeća jeste Community Innovation Survey, baza podataka uspostavljena temeljem anketnog istraživanja o inovacijskim aktivnostima poduzeća u Europskoj Uniji. Istraživanje se provodi sa odmacima od dvije godine te sadrži informacije o aktivnostima, preprekama i činiteljima koji pogoduju inovacijama. Za potrebe ovog istraživanja pribavljeni su podaci o inovacijskom ponašanju poduzeća u devet članica Europske Unije iz Središnje i istočne Europe i to Hrvatske, Mađarske, Češke, Slovačke, Rumunjske, Bugarske, Estonije, Litve i Latvije. Ove zemlje se mogu smatrati gospodarstvima u tranziciji ka inovacijama pokretanom rastu u razdoblju 2012-2014. U tom kontekstu, može se očekivati da javni instrumenti potpore imaju veću važnost nego u gospodarstvima sa razvijenim inovacijskim sustavima.

Tablica 1: Udio poduzeća koja provode organizacijske inovacije 2012-2014

Tip organizacijske inovacije	Udio poduzeća koji su uveli inovaciju
Nove poslovne prakse	8.89%
Nove metode organizacije radnih dužnosti i odlučivanja	11.06%
Nove metode organizacije vanjskih odnosa	4.94%
Barem jedan vid organizacijske inovacije	14.20%
Broj opažanja	46.055

Izvor: Community Innovation Survey

Podaci sadržani u bazi korištenoj za potrebe ovog istraživanja omogućuju razlikovanje tri vrste organizacijskih inovacija. Prvu skupinu podrazumijevaju inovacije koje se odnose na nove poslovne prakse kao što je upotreba menadžmenta lanca dobave, upravljanje znanjem te upravljanje kvalitetom. Drugu skupinu obuhvaćaju inovacije koje se odnose na nove metode organizacije radnih dužnosti i odlučivanja kao što su novi načini raspodjele odgovornosti zaposlenika, timski rad, decentralizacija, promjene u organizaciji radnih jedinica i sl. Konačno, treća skupina obuhvaća inovacije u organizaciji odnosa sa okolinom poput alijansi, partnerstva, podugovaranja i slično. Tablica 1 pokazuje kako je relativno mali broj poduzeća sudjelovao u nekom vidu organizacijskih inovacija pri čemu je najveći postotak poduzeća koja su primijenila neki vid inovacije u području organizacije radnih dužnosti i odlučivanja.

Baza podataka Community Innovation Survey sadrži također i informacije o poduzećima koja su primila javnu potporu u vidu javne nabave inovacija. Tablica 2 prikazuje navedene podatke. Kako je razvidno iz iste relativno nizak broj poduzeća bio je subjektom javne nabave za inovacije. Međutim većina poduzeća koja su primila javnu nabavu za inovacije ujedno su uvela i neki vid organizacijske inovacije.

Tablica 2: Udio poduzeća korisnika javne nabave za inovacije 2012-2014

Opis	Udio u ukupnom broju poduzeća
Javna nabava za inovacije	1.85%
Javna nabava za inovacije i organizacijska inovacija	1.1%

Izvor: Community Innovation Survey

Kako bismo istražili postojanje i smjer veze između navedene dvije pojave provedena je probit analiza naizgled nepovezanih jednadžbi (eng. seemingly unrelated regressions). Ovaj modelski pristup omogućuje procjenu utjecaja pojedine mjere na više ishoda od interesa pri čemu je moguće kontrolirati za izvore potencijalne endogenosti u neobjašnjenom dijelu regresije. U tom kontekstu, tri ishoda definirana su kao kategoričke varijable koje primaju vrijednost 1 ukoliko je poduzeće uvelo: i) organizacijsku inovaciju u vidu novih poslovnih praksi, ii) organizacijsku inovaciju u vidu novih metoda radnih dužnosti i odlučivanja te iii) organizacijsku inovaciju nove metode organizacije vanjskih odnosa.

Tablica 3: Rezultati procjene

Naziv varijable/Ishod	Nove poslovne prakse	Nove metode radnih dužnosti i odlučivanja	Nove metode organizacije vanjskih odnosa
Inovativna javna nabava	0.23*** (0.009)	0.26*** (0.011)	0.20*** (0.007)
Veličina – srednje veliko poduzeće	0.05*** (0.004)	0.06*** (0.004)	0.01*** (0.003)
Veličina – veliko poduzeće	0.13*** (0.006)	0.16*** (0.007)	0.08*** (0.005)
Izvoznik	0.03*** (0.003)	0.03*** (0.003)	0.02*** (0.002)
Prethodno inovacijsko iskustvo	0.21*** (0.005)	0.24*** (0.005)	0.12*** (0.003)
Inozemno vlasništvo	0.05*** (0.004)	0.06*** (0.004)	0.02*** (0.003)
Ljudski kapital	0.02*** (0.003)	0.03*** (0.003)	0.03*** (0.002)
Breusch – Pagan test (Ho: jednadžbe su nepovezane)	Chi2=30531 (p=0.000***)		

*Izvor: Obrada autora. ***,** i * označavaju signifikantnost na 1%, 5% i 10% razinama. Standardne greške u zagradama. Model uključuje kontrolne varijable za zemlju podrijetla.*

Ključna varijabla od interesa u analizi je kategorička varijabla koja prima vrijednost 1 ukoliko je poduzeće bilo primateljem javne nabave za inovacije. Pored navedenog model uključuje i nekoliko dodatnih kontrolnih varijabli. Dvije kategoričke varijable kontroliraju za veličinu poduzeća, jedna kategorička varijabla kontrolira za prethodno inovacijsko iskustvo, model također uključuje kategoričku varijablu koja poprima vrijednost jedan ukoliko je poduzeće u inozemnom vlasništvu te kategoričku varijablu za poduzeća koja su izvoznici. Model također kontrolira i za kvalitetu ljudskog kapitala kategoričkom varijablom koja poprima vrijednost 1 ukoliko poduzeće upošljava više od 25% djelatnika sa tercijarnim obrazovanjem. Konačno, model uključuje kontrolne varijable za svaku od zemalja uključenih u uzorak.

Rezultati analize predstavljeni su u Tablici 3. Kako se može vidjeti iz navedene tablice, Breusch-Pagan test je visoko signifikantan i sugerira kako možemo odbaciti hipotezu o nepostojanju korelacije između tri korištene jednadžbe. Navedeno opravdava odabir metodologije i omogućava interpretaciju rezultata. Rezultati ukazuju na signifikantnost svih korištenih varijabli, ali ujedno i na razlike u jačini njihovog utjecaja. Varijabla od posebnog interesa za potrebe ovog istraživanja je pokazatelj sudjelovanja u javnoj nabavi za inovacije. Najveći koeficijent nalazimo kod organizacijskih inovacija povezanih sa uvođenjem novih metoda organizacije radnih dužnosti i novih procedura odlučivanja te kod uvođenja novih poslovnih praksi. Pozitivan koeficijent u sve tri jednadžbe sugerira kako inovativna javna nabava doprinosi uvođenju organizacijskih inovacija. Veći koeficijent kod novih raspodjela radnih dužnosti i metoda odlučivanja sugerira kako inovativna javna nabava zahtijeva od poduzeća učinkovito upravljanje ljudskim resursima koje u konačnici rezultira organizacijskim inovacijama.

Među kontrolnim varijablama veličina poduzeća pozitivno utječe na nastanak svih triju oblika organizacijskih inovacija pri čemu višu vjerojatnost nastanka ovog vida inovacija nalazimo kod velikih poduzeća. Navedeni nalaz očekivan je ukoliko se uzme da su velika poduzeća često karakterizirana administrativnim i birokratskim procedurama koje vode ka neučinkovitosti te su stoga prisiljene uvoditi organizacijske inovacije. Izvozna poduzeća također imaju veću šansu uvođenja organizacijskih inovacija što se može povezati sa nužnošću postizanja visokih razina učinkovitosti, novih metoda odnosa sa dobavljačima i klijentima te postizanja visokih standarda kvalitete nužnih za opstanak i unaprjeđenje konkurentnosti na međunarodnom tržištu.

Osobito velik koeficijent nalazimo na varijabli koja kontrolira za prethodno inovacijsko iskustvo u tehnološkim odnosno procesnim i proizvodnim inovacijama. Ovaj nalaz sugerira kako poduzeća temeljem akumuliranog iskustva izgrađuju svijest o nužnosti organizacijskih promjena za uspješnost inovacijskog procesa što u konačnici rezultira uvođenjem organizacijskih inovacija. Poziti-

van koeficijent nalazimo i na varijabli koja kontrolira za inozemno vlasništvo. Naš uzorak obuhvaća tzv. nove članice Europske Unije koje su tijekom protekla dva i pol desetljeća bile među najvećim primateljima inozemnih investicija u svijetu. U tom kontekstu naš nalaz može se interpretirati kao signal superiornih znanja i vještina koje strani vlasnici prenose domaćim poduzećima u vidu organizacijskih inovacija. Konačno, pozitivan koeficijent na koeficijentu koji kontrolira za kvalitetu ljudskog kapitala sugerira kako viša razina znanja i vještina ima važnu ulogu u nastanku organizacijskih inovacija.

4. ZAKLJUČAK

U inovacijskom procesu, organizacijske inovacije predstavljaju stadij koji pomaže transformaciji novog znanja i ideja u proizvode i usluge prihvaćene od strane krajnjih korisnika. Kroz nove metode odnosa sa internim i eksternim okruženjem, nove načine dostizanja standarda organizacijske kvalitete te upravljanja lancima dobavljača i klijenata organizacije mogu unaprijediti svoju učinkovitost, dosegnuti više razine konkurentnosti te povećati svoj tržišni udio. Iz navedenog razloga, organizacijske inovacije predstavljaju bitan činitelj u izgradnji konkurentnosti temeljene na tehnološkim inovacijama u području procesa proizvodnje i gotovih proizvoda i usluga.

Inovacijski proces obilježen je brojnim nesavršenostima koje zahtijevaju državnu intervenciju na strani ponude i/ili potražnje. Mjerama javne inovacijske politike moguće je otkloniti tržišne nesavršenosti koje rezultiraju, s društvenog stajališta, suboptimalnom razinom investiranja u inovacijske aktivnosti. Također, javne inovacijske politike pružaju zaštitu poduzećima u prvim koracima razvoja novog proizvoda te na taj način štite industrije u razvoju. U potonjem slučaju osobito važnu ulogu imaju politike koje na inovacijski proces utječu sa strane potražnje. Pružanje impulsa za razvoj novih rješenja koja zadovoljavaju društvene potrebe ili imaju potencijal za unaprjeđenje organizacijske, sektorske i nacionalne konkurentnosti do sada nije bilo predmetom velikih istraživanja s obzirom da su ovi instrumenti ušli u primjenu unatrag nekoliko proteklih godina.

Rezultati istraživanja upućuju na važnost javne nabave inovativnih rješenja za nastanak organizacijskih inovacija. Zadovoljavanje zahtjeva inovativne javne nabave zahtijeva od poduzeća dostizanje visokih razina administrativne učinkovitosti te stoga rezultira promjenama u organizaciji radnih dužnosti i procesa odlučivanja. Inovativna javna nabava zahtijeva od poduzeća i umrežavanje sa dionicima iz vanjskog okruženja te dovodi do organizacijskih inovacija i u ovom području. Konačno, inovativnom javnom nabavom potiče se poduzeća na razvoj novih proizvoda i usluga čija uspješna komercijalizacija zahtijeva i dostizanje visokih standarda kvalitete te upravljanje organizacijskim znanjem.

Istraživanje ima i nekoliko ograničenja čije prevazilaženje ostaje izazov za budućnost. Prije svega navedeno se odnosi na nedostatak podataka o internim karakteristikama menadžmenta koji provodi organizacijske promjene te detaljnijih informacija o zaposlenicima poduzeća. Također, buduća istraživanja trebala bi posvetiti veću pažnju učincima javnih politika koji se odvijaju kroz organizacijske inovacije na konačne ishode inovacijskog procesa.

LITERATURA

1. Azar, G. i Ciabuschi, F. (2017). Organizational innovation, technological innovation, and export performance: The effects of innovation radicalness and extensiveness. International Business Review. 26(2), 324-336.
2. Barney, J. (1991). Firm Resources and Sustained Competitive Advantage. Journal of Management , 17(1), 99-120
3. Boer, H. i During, W.E. (2001). Innovation, what innovation? A comparison between product, process and organizational innovation. International Journal of Technology Management, 22(1/2/3), 83–107.
4. Camison, C. i Villar-Lopez, A. (2014). Organizational innovation as an enabler of technological innovation capabilities and firm performance. Journal of Business Research. 67, 2891-2902.
5. Damanpour, F. (1991). Organizational innovation: A meta-analysis of effects of determinants and moderators. The Academy of Management Journal. 34(3), 555-590.
6. Gallego, J., Rubalcaba, L. i Hipp, C. (2013). Organizational innovation in small European firms: A multidimensional approach. International Small Business Journal. 35(3), 1-17.
7. Garcia-Morales, V. i Llorens-Montes, F. (2006). Antecedents and consequences of organizational innovation and
8. organizational learning in entrepreneurship. Industrial Management and Data Systems. 106(1), 21-42.
9. Laforet, S. (2013). Organizational innovation outcomes in SMEs: Effects of age, size, and sector. Journal of World Business. 48(4), 490-502.
10. Lee CK, Tan B and Chiu JZ (2008). The impact of organisational culture and learning on innovation performance. International Journal of Innovation and Learning 5(4), 413–418.
11. Liao, S-H. i Wu, C. (2010). System perspective of knowledge management, organizational learning, and organizational innovation. Expert Systems With Applications 37, 1096-1103.
12. Lokshin, B., i Mohnen, P. (2012). How effective are level-based R&D tax credits? Evidence from the Netherlands. Applied Economics. 44(12), 1527-1538.
13. Polder, M., Leeuwen, G., Mohnen, P. i Raymond, W. (2010). Product, process and organizational innovation: drivers, complementarity and productivity effects. UNU-Merit working paper #2010-035.
14. Soto-Acosta, P., Popa, S. i Palacios-Marques, D. (2016). E-Business, Organizational Innovation and Firm Performance in Manufacturing SMEs: An empirical study in Spain. Technological and economic development of economy. 22(6), 885-904.
15. Teece, D. J, Pisano, G. i Shuen, A. (1997). Dynamic capabilities and strategic management. Strategic Management Journal, 18(73), 509–533.

PUBLIC PROCUREMENT OF INNOVATIONS AND ORGANIZATIONAL INNOVATIONS

ABSTRACT

Innovations are commonly considered to be the key factor behind the ability of firms, industries and economies to reach higher levels of development. Creation and commercialization of innovations is time consuming and uncertain process that requires certain capabilities such as quality human capital, material resources and finance. In development of innovations important role belongs to public incentives such as public procurement for innovation. This paper investigates the concept of innovative public procurement in European Union. Empirical part uses confidential dataset Community Innovation Survey to explore the representation of this policy instrument and its impact on introduction of new supply chain management, quality and knowledge management practices.

Keywords: *public procurement, innovations, business transformation*

Izvorni znanstveni rad
UDK: 657.1/658.14
Rad zaprimljen: 16.04.2019.
Rad prihvaćen: 05.05.2019.

UTJECAJ FINANCIJSKE I RAČUNOVODSTVENE PISMENOSTI MENADŽMENTA JAVNOG SEKTORA NA EFIKASNOST POSLOVANJA

Valentina Vinšalek Stipić, univ. spec. oec.
Veleučilište „Nikola Tesla" u Gospiću, Gospić, Hrvatska
vvs@velegs-nikolatesla.hr

SAŽETAK RADA

Opće je poznato da se svaki poslovni događaj uzrokovan namjernim ili ne namjernim radnjama evidentira u poslovnim knjigama i ima pozitivan ili negativan učinak na poslovanje. Upravo zbog toga menadžment poslovnih sustava trebao bi poznavati računovodstvene i financijske pojmove, kao i njihove učinke na poslovanje u svrhu donošenja optimalnih poslovnih odluka. To ne podrazumijeva da menadžeri moraju biti financijski i računovodstveni stručnjaci, te poznavati računovodstvene tehnike, nego poznavati financijske učinke svojih poslovnih odluka. Mnogi menadžeri javnog sektora službu računovodstva i financija smatraju zakonskom obvezom, a ne neophodnim sustavom na temelju kojeg se donose poslovni planovi, kao i praćenje njihovog izvršenja odgovornim upravljanjem. Menadžeri javnog sektora moraju biti svjesni da im financijska i računovodstvena pismenost donosi prednost u poslovanju, koja će im omogućiti donošenje kvalitetnih i odgovornih poslovnih odluka koje su od javnog interesa. U radu je napravljeno empirijsko testiranje povezanosti računovodstveno – financijske pismenosti menadžera poduzeća javnog sektora i efikasnosti poslovanja, odnosno ostvarenog poslovnog rezultata.

Ključne riječi: *Financijska i računovodstvena pismenost, poduzeća javnog sektora, efikasnost poslovanja*

1. UVOD

Računovodstvena i financijska pismenost postaju ključne sastavnice za donošenje kvalitetnih i racionalnih poslovnih odluka. S porastom kompleksnosti gospodarskog okruženja u kojem poduzeća djeluju raste i potreba za financijskom pismenošću menadžera koji su izravno odgovorni za financijske poteškoće, uz neophodnost razumijevanja računovodstvenog učinka financijskih odluka. U posljednjih nekoliko godina provedena su mnoga istraživanja po pitanju financijske i računovodstvene pismenosti stanovništva, studenata i učenika (Lusardi i Mitchell, 2011). Međutim, postavlja se ključno pitanje što je sa financijskom i računovodstvenom pismenošću menadžera javnog sektora koji se smatraju nosiocima gospodarske aktivnosti jer upravljaju javnim dobrima. Stoga je cilj ovog rada bio procijeniti financijsko – računovodstvenu pismenost menadžera poduzeća javnog sektora, te ustanoviti u kolikoj mjeri ona utječe na efikasnost poslovanja, odnosno ostvarivanja pozitivnog ili negativnog financijskog rezultata. Interes za spoznajom financijske i računovodstvene pismenosti menadžera javnog sektora postaje značajan, prvenstveno pojavom krize i poslovnih neuspjeha u javnom sektoru. S vremenom su znatno vidljivi nedostaci u upravljanju financijama, nepoznavanju ekonomskih, financijskih i računovodstvenih pojmova i njihovih učinaka na poslovanje, kao i visoke stope zaduženosti. Nakon provedenog istraživanja i interpretacije dobivenih rezultata želi se potaknuti menadžere javnog sektora na shvaćanje ozbiljnosti razumijevanja financijskih i računovodstvenih kategorija u svrhu efikasnog upravljanja javnim dobrima.

2. FINANCIJSKA I RAČUNOVODSTVENA PISMENOST

U praksi se računovodstvena i financijska služba odvajaju fizički kao dvije različite službe u poslovnim organizacijama što predstavlja težak zadatak računovodstvenog evidentiranja poslovnih odluka upravljačkog menadžmenta. U modernom poslovnom okruženju računovodstvene i financijske kompetencije su postale izrazito koristan alat u razumijevanju veze između financijskog ponašanja i poznavanja specifičnih poslovnih i financijskih problema (Grohman i Menkhoff, 2015). Kroz godine razvoja tržišnog gospodarstva proizašle su mnogobrojne definicije financija i računovodstva što u svakom slučaju podrazumijeva vještine upravljanja i mjerenja ekonomskih aktivnosti jednog poduzeća. Financijski pojmovi kao što su priljevi i odljevi novčanih sredstava, asignacije, cesije, obveze i potraživanja, zatim računovodstveni pojmovi: aktiva, pasiva, prihodi, rashodi itd., pojmovi su koji se upotrebljavaju u svakodnevnom poslovanju poslovnih subjekata. Da bi menadžeri donosili ispravne odluke u potpunosti moraju razumjeti financijske i računovodstvene posljedice svojih odluka na buduće poslovne učinke jer u novije vrijeme to podrazumijeva menadžer-

sku pismenost. To ne podrazumijeva poznavanje računovodstvenih tehnika evidentiranja poslovnih promjena u poslovnim knjigama no svakako je neophodno razumijevanje što pojedine poslovne odluke znače sa financijskog i računovodstvenog aspekta. Poseban naglasak se stavlja na menadžere javnog sektora koji upravljaju javnim dobrima. Efikasno funkcioniranje javnog sektora važan je činitelj održavanja makroekonomske stabilnosti, gospodarskog rasta, standarda stanovništva i društvenog blagostanja, dok odsutnost takvog funkcioniranja javnog sektora ozbiljno narušava funkcioniranje nacionalnog gospodarstva u cjelini (Vinšalek Stipić i Ninić, 2016).

Kvalitetno donošenje poslovnih odluka nezamislivo je bez osnovne razine financijske pismenosti. Menadžeri kako privatnog tako i javnog sektora suočeni su s donošenjem velikog broja financijskih odluka, a kako bi one bile adekvatne moraju poznavati financijske i računovodstvene učinke svojih odluka. Pogrešne odluke proizašle kao posljedica neupućenosti i neznanja osnovnih financijskih termina, za donositelja takvih odluka, mogu imati dalekosežne posljedice. Može se reći kako financijska pismenost postaje neophodno znanje 21. stoljeća (Vukova i Smiljanić Rimac, 2017). Jedinstvena definicija financijske pismenosti ne postoji, te stoga brojni istraživači navode svoja viđenja financijske pismenosti. Tako primjerice Hung i suradnici (2009) opisuju financijsku pismenost kao krug financijskih znanja, vještina i ponašanja. Cjelokupna financijska pismenost temelji se na obrazovanju i/ili iskustvenom korištenju financijskih instrumenata. Međutim, navode kako posjedovanje samog znanja nema veliko značenje ako pojedinac nema sposobnost efektivno primijeniti i koristiti stečena znanja. Menadžeri ne samo u privatnom nego i u javnom sektoru bez poznavanja osnova financijskog poslovanja mogu izazvati ozbiljne probleme za poslovanje organizacija kojima upravljaju.

Pored financijske pismenosti menadžera javnog sektora ne smije se zanemariti i neophodnost računovodstvene pismenosti jer računovodstvo ima značajnu i neophodnu ulogu u poslovnim organizacijama. Od menadžera javnog sektora se očekuje efikasno i efektivno upravljanje javnim dobrima usvajajući nova znanja, vizije i ideje ne zanemarujući osnovna računovodstvena načela. Bez odgovarajućih računovodstvenih osnova moguća je pojavnost rizičnosti poslovanja. U stručnoj i znanstvenoj literaturi pojam računovodstvene pismenosti rijetko se koristi, dok je više pozornosti usmjereno na financijsku pismenost. Računovodstvena pismenost može se definirati kao sposobnost razumijevanja i korištenja jezika računovođa za rješavanje poslovnih problema (Elson i sur., 2013). Poznavanje računovodstvenih kategorija i njihov odraz na poslovanje nije samo obveza računovodstvenih djelatnika nego i menadžera kako bi efikasnije i efektivnije upravljali javnim dobrima. Računovodstvena pismenost omogućava menadžerima otkrivanje i ovladavanje potencijalnih kriznih situ-

acija u poslovanju. Stoga se računovodstvena pismenost menadžera javnog sektora ne smije zanemariti.

3. DOSADAŠNJA ISTRAŽIVANJA I KRITIČKI OSVRT

Mjerenje financijske i računovodstvene pismenosti privlači veliku pozornost na globalnoj razini. Međutim većinom se ta istraživanja odnose na mjerenje financijske pismenosti učeničke i studentske populacije i/ili nacionalnog stanovništva. Prema izvješću Global Findex (Svjetska banka, 2015) velika većina stanovništva razvijenih gospodarstava ima stabilnu i snažnu vezu s financijskim sustavom, čak 73% odrasle populacije zemalja OECD-a.

Prema provedenom istraživanju HNB-a i Hanfa-e (2016) o financijskoj pismenosti u Hrvatskoj, na uzorku od 1.000 ispitanika dobne skupine od 18 do 79 godina, dobiveni su podaci kako financijska pismenost građana iznosi 55,71%. U navedenom istraživanju mjerile su se tri osnovne kategorije: financijsko znanje, financijsko ponašanje i odnos prema trošenju novca, gdje je dobivena prosječna ocjena financijske pismenosti građana Hrvatske 11,7 od mogućih 21 bod. Također je provedeno istraživanje Ekonomskog fakulteta u Zagrebu (2016) o mjerenju financijske pismenosti studenata Sveučilišta u Zagrebu na uzorku od 1.600 ispitanika. Prosječna dob ispitanika je bila 22 godine, dok je najveći broj anketiranih studenata na 3. godini studija. Provedenim istraživanjem dobiveni rezultati pokazuju da 76% studenata ne zna da je najnepovoljniji način zaduživanja uzimanje kredita po tekućem računu ili tzv. odlazak u minus. Generalno govoreći može se zaključiti kako je financijska pismenost stanovništva i studenata iz promatranih uzoraka istraživanja relativno niska, ali se postavlja pitanje što je sa upravljačkim strukturama i njihovoj financijskoj i/ili računovodstvenoj pismenosti kad smo svjedoci na uprava gospodarskih subjekata nema formalno odgovarajuće ekonomsko, odnosno financijsko – računovodstveno i/ili menadžersko obrazovanje.

U Španjolskoj je provedeno istraživanje (Trombetta, 2016) o samoprocjeni financijske i računovodstvene pismenosti samozaposlenih osoba (poduzetnika) na uzorku od 400 ispitanika. Većinu uzorka su činili muška populacija u dobi od 35 do 54 godine, s barem nekim strukovnim ili srednjoškolskim obrazovanjem, koji su uvjereni da imaju neku srednju razinu financijske pismenosti. Provedenim istraživanjem dobiveni su zastrašujući podaci kod procjene osnovne i više razine financijske i računovodstvene pismenosti. Na promatranom uzorku poduzetnika kod procjene računovodstvene i financijske pismenosti na napredna pitanja dobiveno je samo 1,4% točnih odgovora, dok je 23,4% ispitanika dalo sve odgovore pogrešno ili uopće nije odgovorilo. Na osnovnu skupinu pitanja o računovodstvenoj i financijskoj pismenosti 44,8% ispitanika imalo točne odgovore dok je 9,0% ispitanika u potpunosti dalo krive odgovore ili nije odgovorilo.

4. METODOLOGIJA ISTRAŽIVANJA I REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Prethodno navedena istraživanja naglasak stavljaju na financijsku i računovodstvenu pismenost, te s obzirom na prikazane podatke iz dosadašnjih provedenih istraživanja postavlja se ključno pitanje kolika je financijska pismenost menadžera (upravljačkih tijela) u Hrvatskoj, odnosno kolika je financijska pismenost menadžera poduzeća javnog sektora s obzirom da oni upravljaju javnim dobrima. U skladu s navedenim neophodno je istražiti ne samo financijsku pismenost nego i računovodstvenu pismenost menadžera poduzeća javnog sektora jer o tome ovisi efikasno i efektivno upravljanje javnim dobrima.

4.1. CILJEVI I HIPOTEZE ISTRAŽIVANJA

Cilj ovog rada je osnažiti svijest o neophodnosti računovodstvene i financijske pismenosti menadžera s naglaskom na menadžere poduzeća javnog sektora koji upravljaju javnim dobrima, te spoznati u kolikoj mjeri njihova računovodstvena i financijska (ne)pismenost imaju utjecaja na efikasnost poslovanja. Temeljem postavljenog cilja nastojalo se znanstveno utemeljeno odgovoriti na sljedeća pitanja: Koliko financijska i računovodstvena pismenost menadžera javnog sektora pridonosi efikasnosti poslovanja, te koliko je razina računovodstvene i financijske pismenosti menadžera javnog sektora povezana sa njihovim formalnim obrazovanjem i njihovim radnim iskustvom na upravljačkim (rukovodećim) poslovima?

Temeljem postavljenog cilja istraživanja sljedeće hipoteze su činile osnovu ovog istraživanja:

H1 = Postoji statistička značajnost povezanosti financijske i računovodstvene pismenosti menadžera poduzeća javnog sektora sa efikasnošću poslovanja

H2 = Postoji statistička značajnost povezanosti financijske i računovodstvene pismenosti menadžera poduzeća javnog sektora sa njihovim formalnim obrazovanjem

H3 = Postoji statistička značajnost povezanosti financijske i računovodstvene pismenosti menadžera poduzeća javnog sektora sa njihovim radnim iskustvom na upravljačkim poslovima

4.2. UZORAK I METODE

S obzirom na temeljni cilj istraživanja kako bi se utvrdilo da financijska i računovodstvena pismenost menadžera poduzeća javnog sektora izravno utječe na efikasnost poslovanja provedeno je empirijsko istraživanje na uzorku od 119 poslovnih subjekata, odnosno poduzeća javnog sektora Hrvatske u razdoblju od 01.09.2018. do 28.02.2019. godine. Temeljni instrument pomoću kojeg

su se dobile potrebne varijable, te u konačnici donijeli generalni zaključci za potvrđivanje ili pobijanje postavljenih hipoteza je anketni upitnik za menadžere poduzeća od javnog interesa. Empirijskim testiranjem obuhvaćena su poduzeća javnog sektora, odnosno nefinancijska javna poduzeća kojima se gospodari javnim dobrima. Zavisna varijabla efikasnost poslovanja se izračunala iz završnih financijskih izvještaja na dan 31.12.2017. godine poduzeća javnog sektora, dok su ostale varijable dobivene iz anketnog upitnika (menadžeri koji su rukovodili poduzećima kroz promatranu poslovnu godinu). Anketni upitnik je strukturiran od općih pitanja koja obuhvaćaju poznavanje računovodstvenih i financijskih kategorija, kao i specifičnih pitanja o računovodstvenim i financijskim efektima pojedinih poslovnih procesa upravljanja (kao npr. poznavanje financijsko – računovodstvenog utjecaja obrtaja zaliha). Odgovori su se bodovali (niska, srednja i visoka ocjena) kako bi se dobio podatak o odgovarajućoj razini financijske i računovodstvene pismenosti ispitanika, odnosno menadžera poduzeća javnog sektora.

U ovom istraživanju definirane su sljedeće varijable:

a) Varijabla *VAR X* – financijska i računovodstvena pismenost => ova karakteristika određena je iz anketnog upitnika kao:

1. Visoka razina fin. i rač. pismenosti – 3 boda
2. Srednja razina fin. i rač. pismenosti – 2 boda
3. Niska razina fin. i rač. pismenosti – 1 bod

b) Varijable Y:

VAR Y1 – efikasnost poslovanja => ova varijabla određena je izračunom pokazatelja efikasnosti poslovanja, odnosno ROA, ROE i EBIT.

VAR Y2 – formalno obrazovanje => ova karakteristika određena je sljedećim ponuđenim odgovorima iz anketnog upitnika:

1. Računovodstvo i financije – 3 boda
2. Drugi ekonomski smjerovi – 2 boda
3. Nešto drugo – 1 bod

VAR Y3 – radno iskustvo na rukovodećim (upravljačkim) poslovima => ova karakteristika određena je sljedećim ponuđenim odgovorima iz anketnog upitnika:

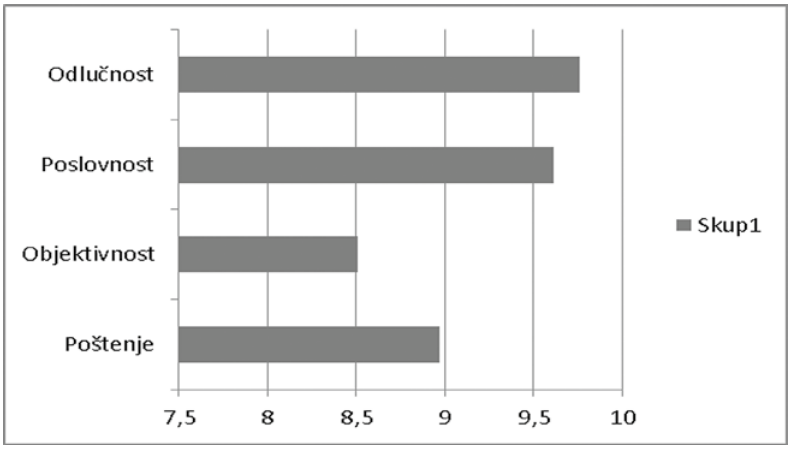
1. Od 11 i više godina – 3 boda
2. Od 6 do 10 godina – 2 boda
3. Od 0 do 5 godina – 1 bod

Ovim istraživanjem javila se potreba otkrivanja osobina menadžera javnog sektora iz promatranog uzorka, kao i dobivanje objektivne slike o poštenju menadžera kao preduvjet racionalnog trošenja sredstava javnog sektora.

4.3. REZULTATI ISTRAŽIVANJA

Provedenim istraživanjem nastojale su se dokazati prethodno postavljene hipoteze ovog istraživanja. Temeljem dobivenih podataka iz 119 valjanih anketnih upitnika menadžera nefinancijskih javnih poduzeća, kojima su obuhvaćena 3,36% poduzeća iz područja energetike, 47,05% infrastrukturnih poduzeća i 59,58% poduzeća koja pripadaju djelatnosti prometa. Napravljena analiza statističke značajnosti povezanosti promatranih varijabli u statističkom programu SPSS Statistics 17.0, te su dobiveni podaci prikazani u nastavku. Samoprocjenom na pitanje o rangiranju menadžerskih osobina (odlučnost; poslovnost; objektivnost; poštenje) po važnosti, Likertovom ljestvicom od 1 do 10 (od izrazito nevažno do izrazito važno) dobiveni su podaci kako slijedi:

Graf 1.: Rangiranje menadžerskih osobina po važnosti



Od ukupnog broja ispitanika njih 31,93% je označilo poštenje kao izrazito važnom osobinom menadžera, uz dobivenu prosječnu ocjenu 8,97 od maksimalnih 10. Na pitanje koriste li svoj poslovni položaj za ostvarivanje privatnih pogodnosti njih 90,75% nije željelo odgovoriti. Samo 5,04% ispitanika ima računovodstvo i financije kao formalno obrazovanje, dok neki drugi ekonomski smjer ima njih 15,13%. Međutim, 79,83% ispitanika ima formalno obrazovanje koje nije ekonomskog usmjerenja.

U tablici 1. prikazani su rezultati istraživanja statističke značajnosti računovodstvene i financijske pismenosti sa efikasnošću poslovanja.

Tablica 1.: Prikaz povezanosti rač. i fin. pismenosti sa ostvarivanjem efikasnosti

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,573[a]	,330	,316	,769	,330	26,623	1	117	,004	2,176

a. Predictors: (Constant), VAR_X
b. Dependent Variable: VAR_Y1

U tablici 1. vidljivo je iz koeficijenta korelacije (0.573) kako postoji povezanost među varijablama računovodstvene i financijske pismenosti menadžera javnog sektora sa efikasnošću poslovanja. Kad gledamo F omjer vidimo kako je empirijski F omjer znatno veći od teorijske vrijednosti, što je u skladu s činjenicom da uzorci (poslovni subjekti) nisu iz iste djelatnosti, pa je i varijabilitet između grupa znatno veći nego onaj unutar grupe. Stoga je F omjer veći od 1. Međutim uz danu razinu signifikantnosti 0.05 i uz broj stupnjeva slobode (117), dok Durbin-Watson ima vrijednost oko 2 što govori o ne postojanju autokorelacije pogrešaka relacije, možemo govoriti kako navedena povezanost nije zanemariva.

Tablica 2.: Prikaz povezanosti rač. i fin. pismenosti sa formalnim obrazovanjem menadžera

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,601[a]	,092	,074	,597	,090	5,367	1	117	,024	2,051

a. Predictors: (Constant), VAR_X
b. Dependent Variable: VAR_Y2

U tablici 2. iz koeficijenta korelacije možemo vidjeti kako povezanost među varijablama postoji i nije zanemariva. F omjer je veći od teorijske vrijednosti jer uzorci nisu iz iste gospodarske djelatnosti, na osnovu toga uz danu razinu signifikantnosti 0.05 i uz pripadajući broj stupnjeva slobode dolazimo do zaključka da je računovodstvena i financijska pismenost menadžera javnog sektora dosta povezana sa njihovim formalnim obrazovanjem.

U tablici 3. prikazani su rezultati istraživanja statističke značajnosti računovodstvene i financijske pismenosti (VAR X) sa radnim iskustvom na upravljačkim (rukovodećim) poslovima (VAR Y3).

Tablica 3.: Prikaz povezanosti rač. i fin. pismenosti sa upravljačkim radnim iskustvom

Model Summary[b]

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate	Change Statistics					Durbin-Watson
					R Square Change	F Change	df1	df2	Sig. F Change	
1	,320[a]	,103	,074	,2795	,103	3,656	1	117	,065	2,054

a. Predictors: (Constant), VAR_X

b. Dependent Variable: VAR_Y3

Iz koeficijenta korelacije R možemo vidjeti kako povezanost među varijablama postoji, ali je relativno mala. Koeficijent determinacije R^2 bliži je nuli nego jedinici, stoga ne možemo govoriti o dobroj reprezentativnosti modela. Što se tiče F omjera, možemo vidjeti kako je empirijski F omjer (3,656) veći od teorijske vrijednosti (0,065), uz danu razinu signifikantnosti 0.05 i uz broj stupnjeva slobode dobiveni podaci potvrđuju postavljenu hipotezu. Durbin-Watson ima vrijednost oko 2 što indicira na ne postojanje autokorelacije pogrešaka relacije.

Iz provedenog istraživanja mogu se donijeti konačni zaključci te konstatirati da je financijska i računovodstvena pismenost menadžera javnog sektora pozitivno povezana sa ostvarivanjem efikasnosti poslovanja (0,573), te postoji značajna povezanost sa formalnim obrazovanjem menadžera (0,601). Čime su potvrđene hipoteze H1 i H2. Testiranjem hipoteze H3 potvrđeno je da povezanost među varijablama, financijska i računovodstvena pismenost menadžera javnog sektora sa njihovim radnim iskustvom na upravljačkim poslovima, postoji ali je ona relativno mala.

5. ZAKLJUČAK

Trenutačni ekonomski uvjeti izazivaju ozbiljnu zabrinutost za financijsko stanje i sigurnost poslovanja posebno za one koji nemaju vještine i resurse. Stoga se ovim radom nastojala skrenuti pozornost po pitanju financijske i računovodstvene pismenosti koja postaje neophodno znanje 21. stoljeća. Istraživanjem na uzorku od 119 poslovnih organizacija javnog sektora i njihovih menadžera spoznalo se da je financijska i računovodstvena pismenost menadžera javnog sektora pozitivno povezana sa ostvarivanjem efikasnosti poslovanja (0,573) te postoji značajna povezanost sa formalnim obrazovanjem menadžera (0,601), ali je povezanost sa radnim iskustvom na upravljačkim funkcijama relativno mala (0,320). Nakon provedenog ovog istraživanja neophodno je nastaviti rasprave o ulozi financijske i računovodstvene pismenosti menadžera javnog sektora naročito zbog opsega problema i ozbiljnosti upravljanja javnim dobrima.

LITERATURA

1. Anđelović, M., Pavković, A. i Mišević, D. (2016). Mjerenje financijske pismenosti studenata Sveučilita u Zagrebu. Ekonomski fakultet Zagreb.
2. Elson, J. R., O'Callaghan, S., Walker P. J., Williams, R. (2013). The meta language of accounting: What's the level of students' understanding?. Journal of Instructional Pedagogies. 11 (3): 1-7
3. Grohmann, A. and Menkhoff, L. (2015), School, parents and financial literacy shape future financial behavior. DIW Economic Bulletin. 5 (30/31): 407-412.
4. Hung, A.A., Parker A.M., Yoong, J.K. (2009). Defining and Measuring Financial Literacy. Rand Labor and Population
5. Lusardi, A. and Mitchell, O. (2011). Acy around the World: An Overview. Journal of Pension Economics and Finance. 10 (4): 497-508.
6. Trombetta, M. (2016). Accounting and finance literacy and self-employment: An exploratory study. IE Business School – IE University. Madrid. Spain.
7. Vinšalek Stipić, V. i Ninić, T. (2016). Utjecaj gospodarske krize i krize javnog sektora na potrošnju javnog dobra. Zbornik radova Veleučilišta Velika Gorica, 9. međunarodna znanstveno – stručna konferencija Dani kriznog upravljanja: 371.-378.
8. Vukova, I. I Smiljanić Rimac, A. (2017). Financijska pismenost studenata u Republici Hrvatskoj. Zbornik radova: Financije na prekretnici: Imamo li snage za iskorak? EFRI: 339-356.
9. https://globalfindex.worldbank.org/index.php/search/node?keys=2015
10. https://www.hanfa.hr/vijesti/04022016-predstavljeni-rezultati-istrazivanja-mjerenje-financijske-pismenosti/

THE EFFECT OF FINANCIAL AND ACCOUNTING LITERACY OF PUBLIC SECTOR MANAGEMENT ON EFFICIENCY OF BUSINESS

ABSTRACT

It is commonly known that any business work caused by deliberate or intentional actions is recorded in business books and has a positive or negative impact on business. That is why business management should know with accounting and financial terms as well as their business performance in order to make optimal business decisions. It does not imply that managers need to be financial and accounting experts and know accounting techniques rather than know the financial effects of their business decisions. Many public sector managers in accounting and finance services are considered a legal obligation, not a necessary system based on which to make business plans, as well as monitoring their execution by responsible management. Public sector managers must be aware that their financial and accounting literacy is a business advantage that will enable them to make high-quality and responsible business decisions that are of public interest. The paper presents an empirical test of the relation between the accounting and financial literacy of the managers of the public sector and the efficiency of the business.

Key words: *Financial and accounting literacy, public sector companies, business efficiency*

Pregledni znanstveni rad
UDK: 65.015/339.13
Rad zaprimljen: 02.04.2019.
Rad prihvaćen: 01.05.2019.

TEHNOLOŠKE INOVACIJE U MALOPRODAJNOM OKRUŽENJU

Izv. prof. dr. sc. Katija Vojvodić
Sveučilište u Dubrovniku, Odjel za ekonomiju i poslovnu ekonomiju,
Dubrovnik, Hrvatska
katija.vojvodic@unidu.hr

SAŽETAK RADA

Ubrzani tehnološki napredak i rastuća zastupljenost inovativnih tehnologija značajno mijenjaju kontekst tradicionalne maloprodaje. Uvođenje inovativnih tehnologija u maloprodaju omogućuje diferenciranje maloprodavača, podizanje razine kvalitete maloprodajne usluge, cjeloku pnog maloprodajnog doživljaja i rezultata maloprodavača. Na temelju detaljnog pregleda skorašnje znanstvene literature, temeljni je cilj rada istražiti učinke tehnoloških inovacija u maloprodajnom okruženju. U tom se kontekstu razmatra koncept pametne maloprodaje, njezine determinante i ključna obilježja. Također, poseban naglasak stavljen je na samoposlužne tehnologije koje mijenjaju suvremeno maloprodajno okruženje.

Ključne riječi: *inovativne tehnologije, maloprodajno okruženje, pametna maloprodaja, samoposlužne tehnologije.*

1. UVOD

Sveprisutni proces digitalizacije prožima i mijenja maloprodajno okruženje. Pred suvremenu se maloprodaju stavlja izazov implementacije sofisticiranih tehnoloških inovacija koje će osigurati koristi i dodanu vrijednost za kupce i maloprodavače (Dacko, 2017). U tom kontekstu, Hagberg, Sundstrom i Egels-Zandén (2016) ističu preobrazbe koje su povezane s promjenom maloprodaje, ponude i okruženja maloprodaje kao i subjekata koji sudjeluju u tim procesima. Tehnološki napredak i sve veća zastupljenost inovativnih tehnologija za maloprodavače znači mogućnost unapređenja usluge kupcima, smanjenje troškova i poboljšanje procesa upravljanja. S druge strane, tehnologija kupcima donosi smanjenje čekanja u maloprodajnim objektima, bržu realizacije maloprodajne usluge te smanjenje grešaka.

Pantano, Priporas i Dennis (2018) razvili su koncept tzv. *pametne maloprodaje*, tj. maloprodajnog poslovanja koje se temelji na uporabi inovativnih tehnologija kako bi se poboljšala maloprodajna usluga i upravljačke strategije. Uz to, Pantano i Dennis (2019) nastanak *pametne maloprodaje* vezuju uz širi koncept pametnog grada. Osim toga, Raman i Naik (2005) navode da je integrirana marketinška komunikacija sastavni dio okruženja pametne maloprodaje koja proaktivno predviđa potrebe kupaca i daje preporuke kako bi im olakšala proces donošenja kupovnih odluka. Slično tome, Renko i Družijanić (2014) naglašavaju da inovativne tehnologije pomažu kupcima u donošenju kupovnih odluka, dok, s druge strane, bolje razumijevanje ciljeva kupaca i informacije o kupcima pomažu maloprodavačima razviti uspješne maloprodajne strategije.

Pametne tehnologije mogu se učinkovito primijeniti unutar tradicionalne prodavaonice i putem digitalnih kanala (Pantano i Dennis, 2019). Osim toga, pametne maloprodajne tehnologije imaju potencijal unaprijediti cjelokupno iskustvo kupaca osiguravajući im personaliziranu uslugu na visokoj razini. U tom smislu, Terblanche (2018) ističe kako iskustvo kupaca predstavlja sredstvo diferencijacije, ali istodobno i veliki izazov za maloprodavače, dok Willems *et al.* (2017) naglašavaju da uvođenje digitalnih tehnologija i preobrazba maloprodaje omogućuju unapređenje tog iskustva. Ipak, u kontekstu tehnološki sofisticiranih maloprodajnih usluga, raste i zabrinutost zbog psiholoških reakcija kupaca u smislu prihvaćanja naprednih tehnologija (Kumar Roy *et al.*, 2017) i spremnosti na njihovo korištenje (Vazquez, Dennis i Zhang, 2017).

Kupci primarno percipiraju inovacije kroz korist za pružatelje usluga i smanjenje njihovih troškova (Nijssen, Schepers i Belanche, 2016). Stoga bi maloprodavači veći naglasak trebali stavljati na prednosti koje inovativne tehnologije pružaju kupcima (Kallweit, Spreer i Toporowski, 2014), posebice jer kupci očekuju da im napredna tehnologija omogući donošenje utemeljenih kupovnih odluka (Priporas, Stylos i Fotiadis, 2017). Osim toga, Pantano (2016)

upozorava da uspjeh inovacije zahtijeva cjelovito razumijevanje rizika i koristi procesa te da u velikoj mjeri ovisi i o trenutku uvođenja inovacija.

Temeljni je cilj rada istražiti učinke tehnoloških inovacija u maloprodajnom okruženju. Nakon uvodnih razmatranja, drugo je poglavlje posvećeno konceptu pametne maloprodaje i njezinim implikacijama na maloprodajni poslovni sustav, dok se u trećem poglavlju daje osvrt na samoposlužne blagajne kao jedan od oblika samoposlužnih tehnoloških rješenja u suvremenom maloprodajnom okruženju. Na kraju rada daju se zaključna razmatranja i prijedlozi za daljnja istraživanja ove problematike.

2. PAMETNA MALOPRODAJA

Pametna maloprodaja prerasla je svoju tradicionalnu ulogu i danas zahtjeva holistički strateški pristup maloprodajnom poslovanju (Bassano *et al.*, 2018; Vrontis, Thrassou i Amirkhanpour, 2019). U tom se kontekstu ističe aktivno sudjelovanje kupaca u tehnološki naprednom maloprodajnom okruženju i stvaranje njihova jedinstvenog iskustva (Kim, Ahn i Forney, 2014). Prema Pantano i Timmermans (2014), implementacija pametnih tehnologija u maloprodajno poslovanje ponajprije zahtijeva promjene u organizacijskim procesima i prodajnim aktivnostima.

U tom smislu, organizacijski procesi prvenstveno podrazumijevaju izbor optimalnog suvremenog tehnološkog rješenja i odgovarajuće vrijeme implementacije tih rješenja u maloprodajno poslovanje. Osim toga, orijentaciju treba usmjeriti na stvaranje određene vrste „*pametnog partnerstva*", tj. sinergije između maloprodavača i kupaca nakon implementacije inovativnih tehnoloških rješenja u maloprodajne sustave (Pantano i Timmermans, 2014). Takva vrsta partnerstva ima za preduvjet percipiranu korist od strane kupaca i njihovo aktivno uključivanje u napredna tehnološka rješenja koja će rezultirati zadovoljstvom obje strane uključene u maloprodajni poslovni sustav.

Kumar Roy *et al.* (2018) smatraju da bi se maloprodavači trebali usmjeriti na pametne tehnologije koje su jednostavne i prilagođene korisnicima te koje rezultiraju višom razinom vrijednosti za kupce. Slično tome, Sha, Perng i Lai (2013) pokazali su da su pojednostavljena korisnička sučelja i povratna veza najvažniji čimbenici koji utječu na kupovne namjere i korištenje pametnih tehnologija u prodavaonici. Prema Atkins i Kim (2012), pametna kupnja uključuje kupce koji nastoje minimizirati trošak vremena, novca i energije kako bi dobili hedonističku ili utilitarističku vrijednost iz svog iskustva. Također, Kumar Roy *et al.* (2017) naglašavaju da iskustvo kupaca koji koriste pametne tehnologije izravno utječe na povećanje njihova zadovoljstva kao i na smanjenje percipiranog rizika kad je riječ o pametnim maloprodajnim tehnologijama.

Osim organizacijskih procesa, drugi je smjer promjena koje pametne tehnologije unose u maloprodajno okruženje vidljiv kroz prodajne aktivnosti. U tom se smislu prodajne aktivnosti primarno odnose na pristup kupaca proizvodima/uslugama, odnos s prodajnim osobljem i konzumaciju proizvoda/usluga (Pantano i Timmermans, 2014). Suvremene informacijsko-komunikacijske tehnologije uvelike mijenjaju tradicionalne prodajne aktivnosti unutar prodavaonice. U suvremenim uvjetima pristup kupaca proizvodima/uslugama nije više vezan uz tradicionalno okruženje prodavaonice, dolazak u maloprodajni objekt i izravnu interakciju s prodajnim osobljem. S tim u vezi, Ainsworth i Foster, (2017) naglašavaju da pogodnosti suvremene maloprodaje utječu na povećanje utilitarističkih i hedonističkih vrijednosti. Posljedično, pametne tehnologije mijenjaju konvencionalni način uspostave, izgradnje, razvijanja i njegovanja odnosa s kupcima. Što se konzumacije proizvoda tiče, suvremeno okruženje omogućuje kupnju *online* i u fizičkoj prodavaonici, uz npr. mogućnost dostave na kućnu adresu kupca. Tradicionalni se obrasci uvelike mijenjaju i ustupaju mjesto različitim odnosima koji su prije tehnološke podrške bili nepoznati, a danas tehnologija i različiti pomoćni alati pomažu kupcima i olakšavaju proces odlučivanja (Grewal, Roggeveen i Nordfält, 2017), ali i utječu na opažanje kupaca o maloprodavaču kao i na kupovne namjere (Inman i Nikolova, 2017).

Prema Pantano i Timmermans (2014), glavni čimbenici koji karakteriziraju pametnu maloprodaju, tj. inovativne tehnologije u maloprodajnim poslovnim sustavima su: (a) razvijanje *ad hoc* sposobnosti, (b) promjene u upravljanju znanjem i poslovima prodavača, (c) stvaranje „*pametnog partnerstva*" te (d) promjene u pristupu uslugama i potrošnji, a svaki od čimbenika maloprodavače stavlja pred nove izazove. Razvoj *ad hoc* sposobnosti odnosi se na dinamički proces prilagodbe suvremenom digitalnom okruženju, unapređenju postojećih vještina i stalnu prilagodbu organizacijskog ponašanja. Nadalje, promjene u upravljanju znanjem podrazumijevaju transfer znanja na kupce kako bi oni mogli samostalno preuzeti aktivnu ulogu u tehnološki naprednom okruženju. Time se poslovi prodajnog osoblja u velikoj mjeri preusmjeravaju na suvremenu tehnologiju, a prodajno osoblje preraspoređuje na druge poslove. Na taj se način nadvladavaju ograničenja koja su bila vezana uz tradicionalni odnos s prodajnim osobljem i omogućuje izravan pristup proizvodima bez, nekad neizostavne, fizičke prisutnosti prodavača. Aktivna uloga kupaca dalje doživljava nadogradnju kroz unapređenje tradicionalnog odnosa kupaca i maloprodavača.

Neki od primjera naprednih tehnoloških rješenja u maloprodajnom okruženju odnose se na pametna kolica, samoposlužne blagajne, primjenu RFID tehnologije u prodavaonicama (npr. RFID interaktivne kabine ili pametne police s RFID čitačima) te proširenu i virtualnu stvarnost. U nastavku rada daje se

osvrt na primjer samoposlužnih blagajni kao jedan od sve popularnijih i prisutnijih oblika samoposlužnih tehnoloških rješenja unutar prodavaonice.

3. SAMOPOSLUŽNE BLAGAJNE

Općenito, samoposlužne tehnologije reduciraju troškove maloprodavača i unapređuju uslugu kupcima (Orel & Kara, 2014), a iskustvo između kupaca i prodajnog osoblja zamjenjuje se iskustvom kupca i tehnologije (Hilton *et al.*, 2013). Uz to, Binggeli (2012) naglašava smanjenje troškova radne snage i veću operativnu učinkovitost. Djelassi, Diallo i Zielke (2018) izdvajaju iskustvo s tehnologijom kao temeljni pokretač samoposlužnih tehnoloških rješenja i zadovoljstva kupaca prodavaonicom. Kad je riječ o samoposlužnim maloprodajnim tehnologijama, Heng (2018) izdvaja dvije glavne vrste: (a) samoposlužne blagajne i (b) interaktivne kioske ili interaktivne samoposlužne instalacije (npr. samoposlužne vage, uređaje-skenere za provjeru cijena ili samoposlužne probne stanice za provjeru rada uređaja). Interaktivne samoposlužne instalacije pružaju kupcima samostalnost u izvođenju nekih jednostavnih aktivnosti unutar prodavaonice kao što je vaganje proizvoda, provjera cijene proizvoda ili isprobavanje njihova rada.

U kontekstu suvremenih samoposlužnih tehnologija, sve veću popularnost dobivaju samoposlužne blagajne, posebice u maloprodajnim formatima kao što su supermarketi. S jedne strane, samoposlužne blagajne daju kupcima mogućnost upravljanja, tj. kontrole nad završetkom kupnje jer skenirajući proizvode na samoposlužnim blagajnama kupci mogu dodatno provjeriti njihove cijene. Još jedna od prednosti za kupce je i privatnost koju dobivaju samostalnim skeniranjem odabranih proizvoda u odnosu kada to radi osoba na tradicionalnoj blagajni. S druge strane, prisutnost samoposlužnih blagajni unutar prodavaonice omogućuje maloprodavačima prerazmještaj prodajnog osoblja na način da se osoblje orijentira na druge kupce kojima treba pomoći u donošenju kupovnih odluka ili na druge poslove unutar prodavaonice. Usmjerenost na poboljšanje kvalitete usluge samoposlužnih tehnologija utječe i na povećanu posjećenost maloprodajnog objekta (Lee i Yang, 2013; Lee, 2015). Sa stajališta etičke prihvatljivosti, samoposlužne blagajne smatraju se najprihvatljivijim tehnološkim rješenjem (Fullerton, Brooksbank i Neale, 2017).

U slučaju kvara samoposlužnih uređaja, kupci preferiraju imati u blizini maloprodajno osoblje kako bi im pomoglo ispraviti problem i dovršiti transakciju (Collier, Breazeale i White, 2017). U tom kontekstu, Kazancoglu i Yarimoglu (2018) upozoravaju na činjenicu kako bi maloprodavači trebali instalirati dostatan broj samoposlužnih blagajni prilagođenih korisnicima i osigurati susretljive i uslužne prodajne asistente u blizini blagajni kako bi reducirali percipirani rizik i strah kupaca te potaknuli njihovu uporabu. Lee (2017) potvrđuje obr-

nutu vezu između potrebe za interakcijom s prodajnim osobljem i namjerom korištenja samoposlužnih tehnologija. Stoga, Wang, Harris i Patterson (2012) naglašavaju važnost sprječavanja čestih kvarova i osiguravanje njihova brzog popravka. Također, istraživanje Lee i Lyu (2016) pokazalo je da samo utilitaristički stavovi imaju značajan utjecaj na namjeru korištenja samoposlužnih tehnologija.

Uz to, Collier *et al.* (2015) izdvajaju četiri situacijska čimbenika koji utječu na korištenje samoposlužnih tehnologija – dužina reda na tradicionalnim blagajnama, prihvatljivo vrijeme čekanja, prikladnost lokacije i prisutnost prodajnog osoblja. Slično tome, Demoulin i Djelassi (2016) ističu vremenski pritisak, veličinu košarice, duljinu reda ispred samoposlužnih uređaja i prisutnost prodajnog osoblja kao odlučujuće čimbenike koji utječu na odluku kupaca vezano uz korištenje samoposlužnih tehnologija. S jedne strane, Clodfelter (2013) naglašava da samoposlužne blagajne vjerojatno ne ubrzavaju proces završetka kupnje s obzirom na to da iskusni blagajnici brže skeniraju proizvode. Međutim, Clodfelter (2013) također naglašava psihološki efekt koji se javlja, a koji podrazumijeva da kupac preuzima aktivnu ulogu u završetku kupnje i ima dojam da se time cijeli proces odvija znatno brže.

U tom smislu, Bulmer, Elms i Moore (2018) upućuju i na situacije kada kupci koji inače nevoljko koriste tehnologije imaju osjećaj društvene obveze koristiti samoposlužne blagajne kako bi pomogli drugim kupcima. Starost kupaca znatno utječe na korištenje samoposlužnih tehnologija. S tim u vezi, pokazalo se da stariji kupci imaju manje iskustva i samouvjerenosti u korištenju novih tehnoloških rješenja, da ih koriste rjeđe ako su prisutna alternativna, tradicionalna, rješenja te da im, u tom smislu, nedostaje socijalizacija kroz interakciju s prodajnim osobljem u maloprodajnom objektu (Dean, 2008).

4. ZAKLJUČNA RAZMATRANJA

Pametna maloprodaja kao integralni dio svojih aktivnosti treba uključiti i upoznavanje kupaca s interaktivnim tehnologijama kako bi se potaknula njihova aktivna uloga u tom okruženju. Uvođenje naprednih tehnoloških rješenja u maloprodajne poslovne sustave omogućuje maloprodavačima prikupljanje različitih informacija o kupcima, identificiranje njihovih kupovnih preferencija i trendova. Osim toga, maloprodavači imaju mogućnost usmjeriti svoje napore prema unaprijed definiranim ciljanim skupinama i učinkovitije nastupati prema krajnjim kupcima. Ulaganje u pametne inovativne tehnologije maloprodavačima omogućuje diferencijaciju na tržištu te rezultira individualizacijom i personalizacijom kupovnog iskustva, tj. vodi stvaranju jedinstvenog iskustva i lojalnosti. Stoga, bolje razumijevanje i nova saznanja o ponašanju kupaca u kontekstu pametne maloprodaje pružit će maloprodajnim menadžerima, pro-

dajnom osoblju kao i dizajnerima korisničkih sučelja kvalitetniju osnovu za donošenje odluka vezanih uz oblikovanje tehnoloških rješenja i pružanje usluga krajnjim kupcima.

Kao što je vidljivo iz razmatranja u prethodnim cjelinama, istraživanja na temu inovativnih tehnologija u maloprodajnom okruženju još se uvijek mogu okarakterizirati kao nedostatna. Posebice su marginalizirana istraživanja koja analiziraju utjecaj uporabe pametnih tehnologija i kupovnih namjera na iskustvo kupaca. Manjkavost istraživanja razvidna je i u kontekstu istraživanja koja u središte svog zanimanja stavljaju ponašanje kupaca i prihvaćanje inovativnih maloprodajnih tehnoloških rješenja, njihove stavove, namjere i, općenito, utjecaj tehnološki sofisticiranih usluga na njihove obrasce ponašanja. S tim u vezi, javljaju se i psihološka pitanja koja se povezuju s prihvaćanjem suvremenih maloprodajnih tehnologija i, posljedično, reakcijama kupaca. Ovakva razmatranja, u širem smislu, zahtijevaju interdisciplinarni pristup sagledavanju te problematike.

Također, izostaju istraživanja koja bi pružila kompleksniji uvid u pojedine primjere tehnoloških rješenja kao što su pametna kolica, samoposlužne blagajne, pametne police, proširena stvarnost, virtualna stvarnost ili različite primjene RFID tehnologije u prodavaonicama. U tom bi kontekstu bilo korisno istražiti kako uvođenje tih tehnologija utječe na kupce, njihove preferencije i očekivanja, ali i na koji način one mijenjaju njihovo ponašanje, kupovne navike i koliko utječu na cjelokupno kupovno iskustvo. Osim toga, još jedan pravac istraživanja mogao bi biti usmjeren na proces donošenje odluka o kupnji, odnosno kako se tradicionalni proces donošenja odluka mijenja pod utjecajem pametnih tehnologija, percipirani rizik i percipirana korist kupaca kao i njihovi stavovi u kontekstu tih razmatranja.

Prihvaćeno je da se kupnja smatra i načinom socijalizacije, tj. društvenom aktivnosti koja pridonosi smanjenju osjećaja usamljenosti i koja doživljaj kupnje može pretvoriti u osjećaj zadovoljstva, uživanja i razonode. Zbog određenog stupnja društvene izoliranosti, stariji kupci preferiraju prisutnost prodajnog osoblja u prodavaonicama, cijene stvaranje osobne interakcije te uspostavljanje neposrednog, pozitivnog odnosa s prodajnim osobljem. S tim u vezi, bilo bi zanimljivo istražiti stavove i preferencije različitih segmenata kupaca s obzirom na smanjenu ulogu prodajnog osoblja, odnosno iskustvo između kupaca i maloprodajnih tehnoloških inovacija te kako se iskustvo tog odnosa, posljedično, odražava na ponovni posjet prodavaonici i, općenito, njihovu lojalnost.

Prethodno istaknuta pitanja i prijedloge budućih istraživanja bilo bi korisno razmotriti i u kontekstu segmentacije kupaca, posebice na temelju teorije generacijskih skupina, tj. razmotriti navedena pitanja i obilježja kupaca prema

njihovoj pripadnosti određenoj generacijskoj skupini, npr. Baby Boomers generacija, generacija X, generacija Y ili generacija Z. Osim toga, bilo bi korisno usporediti različite segmente kupaca, sličnosti i razlike između generacijskih skupina te utvrditi determinante njihova ponašanja u okruženju pametne maloprodaje. Nadalje, prihvaćanje ili otpor prema suvremenim maloprodajnim tehnološkim rješenjima moguće je analizirati i kroz promjene u ponašanju kupaca te kroz utjecaj inovativnih tehnologija na njihovu lojalnost.

LITERATURA

1. Ainsworth, J., Foster, J. (2017). Comfort in brick and mortar shopping experiences: Examining antecedents and consequences of comfortable retail experiences. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 35, 27-35.
2. Atkins, K. G., Kim, Y.-K. (2012). Smart shopping: conceptualization and measurement. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 40 (5), 360-375.
3. Bassano, C., Piciocchi, P., Spohrer, J. C., Pietronudo, M. C. (2018). Managing value co-creation in consumer service systems within smart retail settings. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 45, 190-197.
4. Binggeli, C. (2012). *Interior Graphic Standards: Student Edition*. New Jersey: John Wiley & Sons
5. Bulmer, S., Elms, J., Moore, S. (2018). Exploring the adoption of self-service checkouts and the associated social obligations of shopping practices. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 107-116.
6. Clodfelter, R. (2013). Point-of-Sale Technologies at Retail Stores: What Will The Future Be Like? U *IT Policy and Ethics: Concepts, Methodologies, Tools, and Applications*, Management Association, Hershey: Information Science Reference, 584-608.
7. Collier, J. E., Moore, R. S., Horky, A., Moore, M. L. (2015). Why the little things matter: Exploring situational influences on customers' self-service technology decisions. *Journal of Business Research*, 68 (3), 703-710.
8. Collier, J. E., Breazeale, M., White, A. (2017). Giving back the "self" in self service: customer preferences in self-service failure recovery. *Journal of Services Marketing*, 31 (6), 604-617.
9. Dacko, S. G. (2017). Enabling smart retail settings via mobile augmented reality shopping apps. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 243-256.
10. Dean, D. H. (2008). Shopper age and the use of self-service technologies. *Managing Service Quality: An International Journal*, 18 (3), 225-238.
11. Demoulin, N. T. M, Djelassi, S. (2016). An integrated model of self-service technology (SST) usage in a retail context. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44 (5), 540-559.
12. Djelassi, S., Diallo, M. F., Zielke, S. (2018). How self-service technology experience evaluation affects waiting time and customer satisfaction? A moderated mediation model. *Decision Support Systems*, 111, 38-47.
13. Fullerton, S., Brooksbank, R., Neale, L. (2017). Consumer perspectives on the ethics of an array of technology-based marketing strategies: An exploratory study. *Asia Pacific Journal of Marketing and Logistics*, 29 (5), 1079-1096.
14. Grewal, D., Roggeveen, A. L., Nordfält, J. (2017). The Future of Retailing. *Journal of Retailing*, 93 (1), 1-6.
15. Hagberg, J., Sundstrom, M., Egels-Zandén, N. (2016). The digitalization of retailing: an exploratory framework. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44 (7), 694-712.

16. Heng, T. M. (2018). *Lifting Productivity In Singapore's Retail And Food Services Sectors: The Role Of Technology, Manpower And Marketing*. Singapore: World Scientific Publishing.
17. Hilton, T., Hughes, T., Little, E., Marandi, E. (2013). Adopting self-service technology to do more with less. *Journal of Services Marketing*, 27 (1), 3-12.
18. Inman, J. J., Nikolova, H. (2017). Shopper-Facing Retail Technology: A Retailer Adoption Decision Framework Incorporating Shopper Attitudes and Privacy Concerns. *Journal of Retailing*, 93 (1), 7-28.
19. Kallweit, K., Spreer, P., Toporowski, W. (2014). Why do customers use self-service information technologies in retail? The mediating effect of perceived service quality. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21 (3), 268-276.
20. Kazancoglu, I., Yarimoglu, E. K. (2018). How food retailing changed in Turkey: spread of self-service technologies. *British Food Journal*, 120 (2), 290-308.
21. Kim, H., Ahn, S. K., Forney, J. A. (2014). Shifting paradigms for fashion: from total to global to smart consumer experience. *Fashion and Textiles*, 1 (1), 15.
22. Kumar Roy, S., Balaji, M. S., Sadeque, S., Nguyen, B., Melewar, T. C. (2017). Constituents and consequences of smart customer experience in retailing. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 257-270.
23. Kumar Roy, S., Balaji, M. S., Quazi, A., Quaddus, M. (2018). Predictors of customer acceptance of and resistance to smart technologies in the retail sector. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 42, 147-160.
24. Lee, H.-J., Yang, K. (2013). Interpersonal service quality, self-service technology (SST) service quality, and retail patronage. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 20 (1), 51-57.
25. Lee, H.-J. (2015). Consumer-to-store employee and consumer-to-self-service technology (SST) interactions in a retail setting. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43 (8), 676-692.
26. Lee, H.-J., Lyu, J. (2016). Personal values as determinants of intentions to use self-service technology in retailing. *Computers in Human Behavior*, 60, 322-332.
27. Lee, H.-J. (2017). Personality determinants of need for interaction with a retail employee and its impact on self-service technology (SST) usage intentions. *Journal of Research in Interactive Marketing*, 11 (3), 214-231.
28. Nijssen, E. J., Schepers, J. J. L., Belanche, D. (2016). Why did they do it? How customers' self-service technology introduction attributions affect the customer-provider relationship. *Journal of Service Management*, 27 (3), 276-298.
29. Orel, F. D., Kara, A. (2014). Supermarket self-checkout service quality, customer satisfaction, and loyalty: Empirical evidence from an emerging market. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21 (2), 118-129.
30. Pantano, E., Timmermans, H. (2014). What is smart for retailing? *Procedia Environmental Sciences*, 22, 101-107.
31. Pantano, E. (2016). Benefits and risks associated with time choice of innovating in retail settings. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 44 (1), 58-70.
32. Pantano, E., Priporas, C. V., Dennis, C. (2018). A new approach to retailing for successful competition in the new smart scenario. *International Journal of Retail & Distribution Management*, 46 (3), 264-282.
33. Pantano, E., Dennis, C. (2019). *Smart Retailing: Technologies and Strategies*. Cham: Palgrave Pivot
34. Priporas, C.-V., Stylos, N., Fotiadis, A.K. (2017). Generation Z consumers' expectations of interactions in smart retailing: A future agenda. *Computers in Human Behavior*, 77, 374-381.
35. Raman, K., Naik, P. A. (2005). Integrated Marketing Communications in Retailing. U *Retailing in the 21st Century: Current and Future Trends*, Manfred Krafft, Murali K. Mantrala (ur.), Springer Science & Business Media, 381-396.

36. Renko, S., Družijanić, M. (2014). Perceived usefulness of innovative technology in retailing: Consumers' and retailers' point of view. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 21 (5), 836-843.
37. Sha, D. Y., Perng, D. B., Lai, G. L. (2013). A Study of Using Smart Digital Content Technology in Retail Stores. U Information Technology Applications in Industry II, Yarlagadda, P., Yang, S. F., Lee, K. M. (ur.), 2nd Conference on Information Technology and Management Innovation, 411-414.
38. Terblanche, N. S. (2018). Revisiting the supermarket in-store customer shopping experience. *Journal of Retailing and Consumer Services*, 40, 48-59.
39. Vazquez, D., Dennis, C., Zhang, Y. Z. (2017). Understanding the effect of smart retail brand – Consumer communications via mobile instant messaging (MIM) – An empirical study in the Chinese context. *Computers in Human Behavior*, 77, 425-436.
40. Vrontis, D., Thrassou, A., Amirkhanpour, M. (2019). B2C smart retailing: A consumer-focused value based analysis of interactions and synergies. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 271-282.
41. Wang, C., Harris, J., Patterson, P. G. (2012). Customer choice of self-service technology: the roles of situational influences and past experience. *Journal of Service Management*, 23 (1), 54-78.
42. Willems, K., Smolders, A., Brengman, M., Luyten, K., Schöning, J. (2017). The path-to-purchase is paved with digital opportunities: An inventory of shopper-oriented retail technologies. *Technological Forecasting and Social Change*, 124, 228-242.

TECHNOLOGICAL INNOVATIONS IN RETAIL ENVIRONMENTS

ABSTRACT

Rapid technological advances and the growing presence of innovative technologies significantly change the context of traditional retail. The introduction of innovative technologies in retailing enables differentiation of retailers, raising the quality level of retail service, overall retail experience and retailers' performance. Based on an extensive review of recent literature, the main aim of the paper is to explore the effects of technologic innovations in retail environments. In that context, the smart retail concept, its determinants and key characteristics are explored. In addition, a special emphasis is placed on self-service technologies that change the contemporary retail environment.

Keywords: *innovative technologies, retail environment, smart retail, self-service technologies.*

HRVATSKI RAČUNOVOĐA

RRiF VISOKA ŠKOLA ZA FINANCIJSKI MENADŽMENT