

OECONOMICA JADERTINA

Sveučilište u Zadru / Universitas studiorum Jadertina / University of Zadar
Odjel za ekonomiju / Department of Economics



VOL 8. NO 1. 2018. ZADAR ISSN 1848-1035 UDK: 005: 33 (06)





IZDAVAČ / *Publisher*

Sveučilište u Zadru / *University of Zadar*
Mihovila Pavlinovića 1, 23 000 Zadar, Hrvatska

Odjel za ekonomiju / *Department of Economics*
Splitska 1, 23 000 Zadar, Hrvatska

POVJERENSTVO ZA IZDAVAČKU DJELATNOST / *Publishing Committee*

Josip Faričić (predsjednik)

GLAVNA I ODGOVORNA UREDNICA / *Editor in Chief*

Anita Peša

IZVRŠNI UREDNIK / *Executive Editor*

Berislav Bolfek

TAJNIK UREDNIŠTVA / *Secretary of the Editorial Board*

Jurica Bosna

SAVJETODAVNI ODBOR / *Advisory Board*

Alen Host (Sveučilište u Rijeci), Tonči Lazibat (Sveučilište u Zagrebu), Zdenko Prohaska (Sveučilište u Rijeci)

UREDNIŠTVO / *Editorial Board*

Vinko Belak (Sveučilište u Zagrebu), Đula Borozan (Sveučilište u Osijeku), Marija Bušelić (Sveučilište u Puli), János Fojtik (University of Pecs), Ivana Paula Gortan-Carlin (Sveučilište u Puli), Elena Horská (University of Agriculture in Nitra), Aleksandra Krajnović (Sveučilište u Zadru), Božena Krce Miočić (Sveučilište u Zadru), Bojana Olgić Draženović (Sveučilište u Rijeci), Željko Šain (Sveučilište u Sarajevu), Igor Todorović (Sveučilište u Banjoj Luci), Željko Turkalj (Sveučilište u Osijeku), Dean Učkar (Sveučilište u Puli), Ivona Vrdoljak Raguz (Sveučilište u Dubrovniku), Mladen Rajko (Sveučilište u Zadru), Danijela Sokolić (Sveučilište u Rijeci), Tjaša Štrukelj (University of Maribor), Vesna Vrtiprah (Sveučilište u Dubrovniku), Vidoje Vujić (Sveučilište u Rijeci), Elzbieta Wrońska-Bukalska (Maria Curie Skłodowska University), Ivica Zdrilić (Sveučilište u Zadru)

Lektor Hrvatskog jezika / *Croatian Language Editor*

Jadranka Varošaneć

Lektor Engleskog jezika / *English Language Editor*

Boris Frakin

Grafički i tehnički urednik / *Grafic and Technical Editor*

Jurica Bosna

Oblikovanje naslovnice / *Front Page Configuration*

Ivan Radman

ADRESA UREDNIŠTVA / *Address*

Oeconomica Jadertina
Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju
Splitska 1

23000 Zadar, Hrvatska / *Croatia*

Tel. +385 23 400404, +385 23 400402

E-mail: oeconomica.jadertina@unizd.hr

URL: <http://www.unizd.hr/ekonomija/OeconomicaJadertina/tabid/3257/Default.aspx>

Radovi objavljeni u časopisu referiraju se u bazama podataka: ERIH+, Google Scholar, DOAJ i Portalu znanstvenih časopisa Hrčak

Izrada UDK oznaka / *UDC*

Sveučilišna knjižnica Sveučilišta u Zadru

ČASOPIS IZLAZI DVA PUTA GODIŠNJE / *Published twice a year*

ISSN: 1848-1035

Časopis Oeconomica Jadertina sufinanciran je sredstvima Ministarstva znanosti, obrazovanja i sporta RH

Sadržaj / Table of Contents

Utjecaj rizika proizvoda i rizika kupnji na daljnju namjeru online kupnje na C2C tržištu / Influence of product risk and purchasing risk on further online purchase in C2C market	3
Adis Puška, Sead Šadić, Jasmin Stovrag Prethodno priopćenje / <i>Preliminary communication</i>	
Marketing menadžment u sportu - primjer dubrovačkih sportskih klubova / Marketing Management in Sports - example of Dubrovnik sport clubs	18
Doris Peručić, Maro Joković Pregledni rad / <i>Review</i>	
Priroda vanjskotrgovinskih odnosa SAD-a i EU-a s osvrtom na TTIP / The nature of US and EU foreign trade relations with reference to TTIP	30
Rajko Strenja, Marko Lukavac Pregledni rad / <i>Review</i>	
Menadžment opskrbnog lanca - suvremeni koncept razvoja kooperativne konkurentnosti / Supply Chain Management - a Contemporary Concept of Cooperative Competitiveness Development	42
Zdravko Zekić Pregledni rad / <i>Review</i>	
Bihevioralni pristup ekonomiji – objašnjenje tržišnih neefikasnosti s naglaskom na financijsko tržište / Behavioral approach to economy - an explanation of market inefficiencies with emphasis on financial market	51
Mara Zelić, Marko Lukavac Pregledni rad / <i>Review</i>	
Upute autorima	63
Guidelines for authors	65

Utjecaj rizika proizvoda i rizika kupnji na daljnju namjeru online kupnje na C2C tržištu

Influence of product risk and purchasing risk on further online purchase in C2C market

ADIS PUŠKA
neovisni istraživač
Adila ef. Čokića 32
Bosna i Hercegovina
adispuska@yahoo.com

SEAD ŠADIĆ
Portparol
JZU Zdravstveni centar Brčko
Reisa Džemaludina Čauševića 1
Bosna i Hercegovina
sead23@gmail.com

JASMIN STOVRAK
asistent visoke škole
Visoka škola eMPIRICA u Brčko distriktu BiH
Bulevara mira 4
Bosna i Hercegovina
jstovrag@gmail.com

Prethodno priopćenje / *Preliminary communication*

UDK / UDC: 004.738.5:658.8

Primljeno / Received: 24. travnja 2018. / April 24th, 2018.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 14. svibnja 2018. / May 14th, 2018.

Sažetak: S razvitkom tehnologije i pojavom interneta stvorena su nova tržišta na kojima se odvija kupoprodaja. Prodaju na internetu osim poslovnih subjekta obavljaju i pojedinci. To je C2C kupnja. Ovaj rad istražuje kako rizici online kupnje utječu na namjeru daljnje kupnje kod potrošača. Istraživanje je provedeno na prostoru Bosne i Hercegovine. Obuhvaćena su 419 potrošača. Konceptualnim modelom obuhvaćeno je šest varijabli i to: rizik kupnje, rizik proizvoda, primjena online kupnje, samoefikasnost u online kupnji, vrijednost online kupnje i namjera daljnje kupnje. Postavljeni model ispitan je pomoću modela strukturalnih jednadžbi (SEM) te je dokazano da rizici online kupnje ne utječu izravno na daljnju namjeru kupnje nego posredno preko drugih varijabli. Istraživanje je pokazalo da potrošači koji su samoefikasni u kupnji iskazuju veću namjeru daljnje online kupnje, te potrošači za koje je primjena online kupnje lakša. U teorijskom smislu ovaj rad pridonosi boljem razumijevanju toga kako rizici online kupnje utječu na namjeru daljnje online kupnje na C2C tržištu. Rad u praktičnom smislu pridonosi razumijevanju ponašanja potrošača na C2C tržištu, što može poslužiti prodavateljima za unaprjeđenje ovoga vida online kupnje.

Ključne riječi: online kupnja, C2C tržište, rizici kupnje, rizici proizvoda, namjera daljnje kupnje, model strukturalnih jednadžbi

Summary: With the development of technology and the emergence of the Internet, new markets for buying and selling have been created. Selling on the Internet was not done solely by business entities but also by individuals who started selling their products, hence gave rise to C2C purchase. This paper investigates how the risks of online purchase affect the intention of consumers further purchasing. The survey was carried out in the territory of Bosnia and Herzegovina (BH) and included 419 consumers. The conceptual model included six variables: purchase risk, product risk, online purchase application, online purchase self-efficiency, online purchase value, and further purchase intent. The established model was tested using the Structural Equation Model (SEM) and it was proven that the risks of online purchases do not affect directly the further purchase intent, but they indirectly affect other variables. Research has shown that consumers who are self-efficient in their purchases demonstrate greater intention for further online purchases, as well as consumers who find online shopping easier. Theoretically, this work contributes to a better understanding of how online shopping risks affect the intention of further online shopping in the C2C market. Also, paper in a practical way contributes to understanding the behavior of consumers on the C2C market, which can be used by sellers to improve this aspect of online purchase.

Key words: online purchase, C2C market, purchase risks, product risks, further purchase intention, Structural Equations Model.

1 Uvod

S razvitkom interneta razvilo se i elektroničko poslovanje (e-poslovanje). Prvobitni poslovi e-poslovanja bili su vezani za elektroničku trgovinu (e-trgovina). Većom primjenom interneta u kućanstvima rasla je i primjena e-trgovine. Danas je online kupnja vrlo popularna. Kupci mogu naručiti robu preko interneta, a naručeni proizvodi se dostavljaju na adresu kupaca umjesto da sami odlaze u prodavnicu. Popularizacija interneta učinila je kupnja putem online prodavnica i online aukcijskih web stranica čestom. Trendovi online kupnje i poticaji na društvenim mrežama promijenili su navike potrošača i skrenuli pažnju na razvoj e-trgovine (Hsieh i Tsao, 2014).

E-trgovinu na internetu obavljaju različiti subjekti. Na osnovi toga napravljena je podjela e-trgovine i to: B2B tržište (engl. *Business to Business*) gdje poslovni subjekti međusobno prodaju proizvode i usluge na internetu, B2C tržište (engl. *Business to Customer*) gdje poslovni subjekti prodaju proizvode i usluge kupcima i C2C tržište (engl. *Customer to Customer*) gdje pojedinci međusobno prodaju proizvode i usluge (Shrilaxmi, 2016). Ovaj rad usmjeren je na C2C tržište e-kupnje koji u stručnoj literaturi nije previše zastupljen. Pathak (2009) tvrdi da ovaj vid e-trgovine nije popularan. Međutim, o tome koliko je ovaj segment e-trgovine značajan govori podatak da se 80 % e-trgovine u Kini odvija na C2C tržištu (Qi i Tapio, 2018). C2C e-trgovina danas je sve važnija i u drugim zemljama, pogotovo u zemljama u razvoju.

C2C tržište omogućuje korisnicima pristup korištenoj robi, a osobe koje prodaju robu na ovom tržištu rješavaju se viška robe koje posjeduju. Istraživanja važnosti C2C tržišta još su u povoju iako su u ranijim radovima naglašavane perspektive ove trgovine (Yrjölä et al., 2017; Chen et al., 2016; Chu, 2013). Razvitak digitalizacije u svakodnevnom životu snažno je utjecao na prirodu i sadržaj C2C trgovine. Kupci na ovome tržištu imaju učinkovit i pogodan pristup proizvodima kao što su odjeća, dodatna oprema, elektronika, sportska oprema, namještaj i razni drugi proizvodi (Yrjölä et al., 2017). Zahvaljujući C2C tržištu vijek robe koja se prodaje može se produljiti. Putem e-trgovine povezuje se ponuda i potražnja daleko efikasnije u odnosu na tradicionalnu C2C trgovinu, gdje su se prodavatelji oglašavali u tiskanim oglasima (Novani i Kijima, 2013). Razlog tome je u rasprostranjenosti interneta u svijetu. Zbog interneta ljudi imaju veći pristup podacima i lakše dolaze do traženih proizvoda ili usluga. C2C tržište vrši konkurentski pritisak na B2C tržište, jer se na njemu prodaju isti proizvodi koji su korišteni ili su novi. C2C tržište je u usponu, jer na njega ulazi sve veći broj novih natjecatelja s ciljem da C2C elektronička trgovina bude komplementarni način kupnje (Yrjölä et al., 2017).

Iz značajke C2C tržišta da se na njemu u najvećem dijelu prodaje korištena roba proizilaze rizici e-trgovine: 1. rizik proizvoda – da kupac neće dobiti proizvod koji je očekivao, 2. rizik kupnje koji je

prisutan na svim e-tržištima. Stoga kupnja na C2C tržištu donosi znatno viši stupanj rizika od kupnje na B2C tržištu te je veći utjecaj rizika na lojalnost potrošača nego što je na B2C tržištima (Hsieh i Tsao, 2014). Da bi prodavatelji prodali robu na C2C tržištu moraju zadobiti povjerenje kupaca o sigurnosti online kupnje. Uspostavljanje povjerenja na C2C tržištu je izazov s kojim se suočava velika većina online prodavatelja, posebno novih prodavatelja koji nemaju reputaciju (Pengnate i Sarathy, 2017).

Vrlo je važno istražiti kako rizici utiču na namjeru daljnje kupnje na C2C tržištu. Zbog toga su u središtu ovoga rada rizici proizvoda i kupnje. U radu se ispituje kako rizici izravno utječu na namjeru daljnje kupnje te kako oni posredno utječu preko zavisnih varijabli: barijere primjeni online trgovine, samoefikasnost te vrijednost koju ova trgovina ima za kupca. Pomoću ove tri varijable ispitat će se smanjuju li oni percipirane rizike kod kupaca i hoće li i dalje kupovati na C2C tržištu.

U nastavku rada daje se teorijski pregled promatranih varijabli, razvija se konceptualni model te se definiraju hipoteze istraživanja. Nakon toga se opisuje metodološki koncept istraživanja i definira uzorak istraživanja. Rezultatima istraživanja ispitat će se postavljene hipoteze i utvrditi validnost koncepta istraživanja. U nastavku se donosi interperetacija rezultata istraživanja. U završnom dijelu rada navedena su ograničenja provedenog istraživanja, postavljene su smjernice za buduća istraživanja te su izneseni najvažniji zaključci.

2 Pregled literature i hipoteze

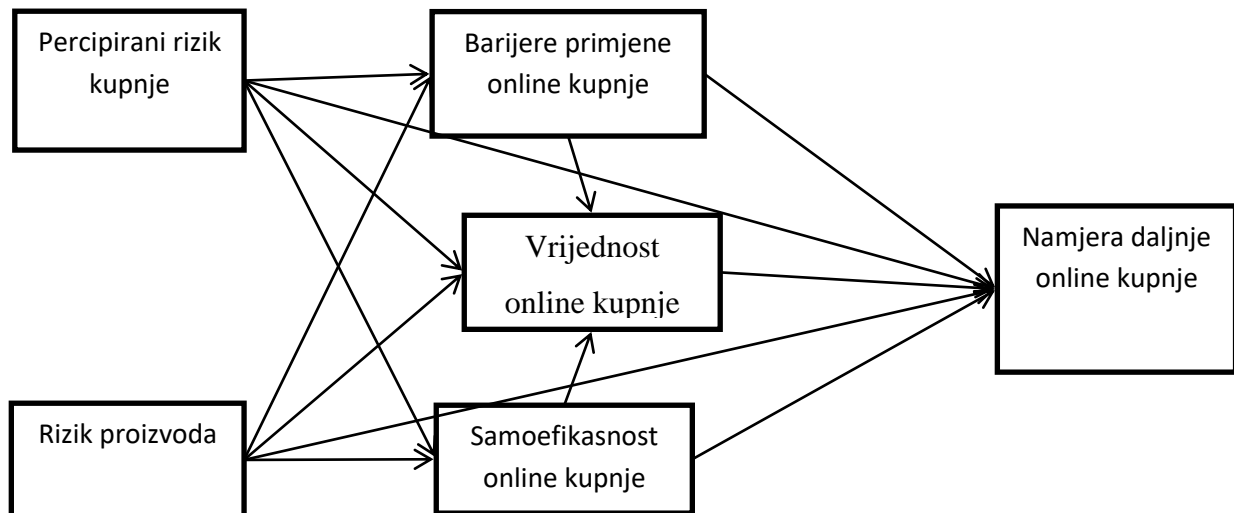
Iako online kupnja nudi brojne prednosti, potrošači su zabrinuti što se tiče kupnje (Stouthuysen et al., 2017). Trgovinu na internetu karakterizira rizik i neizvjesnost za kupce (Kim et al., 2012). E-trgovina podrazumijeva više nesigurnosti i rizika od tradicionalne trgovine, jer se potrošači moraju baviti transakcijama s kojima se nikada ranije nisu suočavali (Vos et al., 2014). Kupac nema mogućnost da proba, osjeti i vidi proizvode koje kupuje, a postoji mogućnost da proizvode koje kupi nikada ne dobije na kućnu adresu. Osim ovih rizika na C2C tržištu je naročito prisutan rizik proizvoda jer se prodaju već korišteni proizvodi pa je pitanje u kojem su stanju. Chang et al. (2005) su u svojem radu klasificirali čimbenike koji utječu na potrošačku odluku i uočili da se rizik najviše istraživao, no navode da nema dokaza da rizici utječu na namjeru kupnje na internetu. Aghekyan-Simonian et al. (2012) navode da su tri vrste rizika relevantne za online kupnju i to: rizik proizvoda, financijski rizik i rizik vremena.

U ranijim istraživanjima mjereni su različiti rizici u online kupnji. Doolin et al. (2005) ispitali su percepciju potrošača Novog Zelanda o rizicima kupnje na internetu te su upotrijebili tri dimenzije za mjerenje percepcije rizika i to: rizik proizvoda, rizik privatnosti i sigurnosni rizik. Clemes et al. (2014) navode da na rizik online kupnje utječu sljedeći čimbenici: privatnost i sigurnost osobnih podataka, sigurnost online transakcija i rizik proizvoda. Prodavači moraju primijeniti različite strategije kako bi se ublažili rizici online kupnje.

U objavljenim radovima nije toliko ispitivano kako rizik proizvoda i kupnje utječe na namjeru daljnje kupnje na C2C tržištu. Da bi se izmjerio utjecaj rizika online kupnje na namjeru daljnje kupnje na ovim tržištima potrebno je ustanoviti utječu li barijere primjeni online kupnje ne kupnju, koliko se dobro snalaze kupci u pronalaženju informacija na internetu te koliku vrijednost za njih ima online kupnja na C2C tržištu. Na taj će se način ispitati kako rizici utječu na namjeru daljnje kupnje i utječu li ovi prediktori više na namjeru daljnje kupnje u odnosu na rizike.

Ovaj rad koncipiran je prema modelu razumijevanja online kupnje na C2C tržištu, to jest načinu na koje pojedine varijable utječu na online kupnju. U vezi s tim postavljene su dvije nezavisne varijable i to rizik proizvoda i rizik kupnje, dok su barijere primjeni online kupnje, samoefikasnost, vrijednost i namjera daljnjeg korištenja postavljene kao zavisne varijable. Na osnovi ovih pretpostavki formiran je model istraživanja (Slika 1.).

Kao što se može uočiti iz modela, neovisne varijable utječu na ovisne varijable, ovisne varijable primjena i samoefikasnost utječu na vrijednost i namjeru daljnje online kupnje, dok vrijednost online kupnje utječe na namjeru daljnje online trgovine. Da bi se objasnio ovaj model potrebno je teorijski obrazložiti navedene varijable te definirati hipoteze istraživanja.



Slika 1 Konceptualni model online kupnje na C2C tržištu
Izvor: Izrada autora (2018)

2.1 Percipirani rizik online kupnje

Percipirani rizik nije definiran samo psihološkim utjecajem kod potrošača nego i odnosom određenog kupovnog okruženja s unutarnjim osjećanjima potrošača (Santana i Loureiro, 2010). Ovaj rizik smatra se višedimenzionalnom varijablom koja uključuje financijske, društvene, psihološke i fizičke rizike te rizike performansi, ali i dodatne dimenzije kao što su: gubitak vremena, privatnosti, sigurnost, transakcije i pogodnost rizika (Yu et al., 2012). Odluka o kupnji sadrži neizvjesnost da potrošač neće dobiti ono što je očekivao. Ta neizvjesnost je veća kada potrošač nema interakciju s proizvodima koje kupuje, što je slučaj kod online kupnje. Na temelju toga Parumasur i Roberts-Lambard (2012) objašnjavaju percipirani rizik kao količinu rizika koju potrošač pri kupnji doživljava vezano uz donošenje loše odluke. Pri tome percipirani rizik djeluje kao kombinacija neizvjesnosti i ishoda kupnje te očekivanog gubitka pri kupnji koja djeluje kao inhibitor kupovnog ponašanja (Thakur i Srivastava, 2015). Prema Kim i Forsythe (2010), percipirani online rizik kupnje za korisnika je očekivanje gubitka u određenoj elektroničkoj transakciji. Percipirani rizik znatno utječe na ponašanje potrošača jer oni žele izbjeći pogreške (Farzianpour et al., 2014). Lee (2009) smatra da veličina percipiranog rizika ovisi o mnogim čimbenicima, jer koliko je cilj kupnje važan za potrošača toliko su važne i moguće posljedice pogrešak pri kupnji. Kod online kupnje percipirani rizik je ponajprije vezan uz plaćanje, za internetsku sigurnost te da će se platiti više za određeni proizvod.

Faqih (2013) je ispitao utječe li percipirani rizik kupnje na primjenu online kupnje i utvrdio da nema većeg utjecaja. Također je dokazao da samoefikasnost potrošača ne utječe na percipirane rizike. Dash i Saji (2008) su na primjeru online kupnje u Indiji ustanovili da samoefikasnost potrošača u online kupnji ne utječe negativno na percipirane rizike. Na osnovi toga postavlja se hipoteza istraživanja koja glasi:

H1: Percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu.

Na ove hipoteze postavljaju se sljedeće pomoćne hipoteze:

H1a: Percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na namjeru daljnje online kupnje.

H1b: Percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na barijere primjene online kupnje.

H1c: Percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na samoefikasnost u online kupnji.

H1d: Percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na vrijednost online kupnje.

2.2 Rizik proizvoda kod online kupnje

Rizik proizvoda je najčešće citirani razlog zbog kojeg potrošači ne kupuju online (Dai et al., 2014). Bhatnagar et al. (2000) navode da se vjerojatnost online kupnje smanjuje s povećanjem rizika proizvoda. Rizik proizvoda je percepcija potrošača da kupljeni proizvod možda nije onakav kao što se očekivalo, odnosno da kupljeni proizvod nije očekivane kvalitete ili ne funkcionira onako kako se očekivalo (Huseynov i Yildirim, 2016). Online kupci mogu biti sumnjivi u vezi s tim hoće li im se isporučiti proizvod koji se prikazuje ili da možda proizvod neće ispuniti njihova očekivanja (Abrar et al., 2017). Ovaj rizik je posljedica nemogućnosti da se proizvod fizički pregleda prije kupnje (Bhatnagar et al., 2000). Kupci strahuju koju će veličinu, boju, dizajn, količinu i kvalitetu proizvoda dobiti kada kupuju preko interneta (Garga i Sharma, 2017). Rizik proizvoda kod potrošača raste kada su informacije o proizvodu ograničene, kada je cijena visoka i kada potrošač ne može adekvatno procijeniti proizvod (Aghekyan-Simonian et al., 2012).

Huseynov i Yildirim (2016) su utvrdili da većina kupaca teško može ocijeniti kvalitetu proizvoda koje kupuju na internetu, da strahuju što se tiče isporuke neispravnih proizvoda ili isporuke onoga što nisu naručili. Za određene kategorije proizvoda stupanj rizika negativno utječe na namjeru online kupnje (Beneke et al., 2013). Masoud (2013) je zaključio da rizik proizvoda negativno utječe na internetsku kupnju u online prodavnicama u Jordanu. Dai et al. (2014) su dokazali da na primjeru glazbe i odjeće rizik proizvoda negativno utječe na namjeru daljnje online kupnje. Pascual-Miguel et al. (2015) dokazali su da rizik proizvoda nema značajan utjecaj na namjeru online kupnje kada su u pitanju spol ispitanika i vrsta proizvoda. Na osnovi toga postavlja se hipoteza istraživanja koja glasi:

H2: Rizik proizvoda ima značajan pozitivan uticaj na online kupnju na C2C tržištu.

Na ove hipoteze postavljaju se sljedeće pomoćne hipoteze:

H2a: Rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na namjeru daljnje online kupnje.

H2b: Rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na barijere primjeni online kupnje.

H2c: Rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na samoefikasnost u online kupnji.

H2d: Rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na vrijednost online kupnje.

2.3 Barijere primjeni online kupnje

Barijere kupnji postoje kada primjena nove vrste kupnje nije kompatibilna s navikama i praksama potrošača (Ram i Sheth, 1989). Ove se barijere pojavljuju kada online kupnja nije povezana s trenutačnim kupovnim navikama potrošača i kada se od njega traži da promijeni svoje rutine u kupnji i da primjenjuje online kupnju. Barijere primjeni online kupnje postoje kada potencijalni korisnici ne mogu svladati ovaj način kupnje te to negativno utječe na usvajanje ovog vida kupnje (Moorthy et al., 2017). Ove barijere najveće su kada korisnik prvi put pristupi online kupnji i to pogotovo kada je zadovoljan s postojećim načinom kupnje (Laukkanen, 2016). Kod nekih online kupnji korisnici se najprije moraju registrirati da bi mogli kupovati, zatim moraju znati pretraživati ponudu, moraju imati kreditnu karticu da bi platili te moraju imati vještine da bi proveli online kupnju (Rudolph et al., 2004). Sve ovo utječe na prihvaćanje online kupnje kod potrošača.

Moorthy et al. (2017) ispitali su kako barijere utječu na prihvaćanje promjena kod mobilne kupnje. Utvrdili su da barijere primjeni utječu na namjeru daljnje kupnje. Sohail (2014) je utvrdio da postoji razlika u prihvaćanju online kupnje između potrošača koji kupuju online i onih koji ne kupuju. Nadalje je utvrdio da je barijera primjeni ta koja odlučuje hoće li se neki potrošač koristiti online kupnjom. Na osnovi toga postavlja se sljedeća hipoteza istraživanja:

H3: Barijere primjeni online kupnje imaju značajan pozitivan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu.

Na ovu hipotezu postavljaju se sljedeće pomoćne hipoteze:

H3a: Barijere primjeni online kupnje imaju značajan pozitivan utjecaj na namjeru daljnje online kupnje.

H3b. Barijere primjeni online kupnje imaju značajan pozitivan utjecaj na vrijednost online kupnje kod kupaca.

2.4 Samoefikasnost potrošača kod online kupnje

Samoefikasnost je sposobnost da se obavi određeni zadatak (Bandura, 1997), što potiče razmjenu znanja (Gravill i Compeau, 2008). Kod online kupnje samoefikasnost je sposobnost potrošača da brzo nađe željeni proizvod u online prodavaonici. Pri tome je iskustvo najjači generator samoefikasnosti (Dabholkar i Sheng, 2009). Wei i Zhang (2008) definiraju internetsku efikasnost kao procjenu sposobnosti korisnika da se služi internetom. Ako se ovo prevede na online kupnju, onda je samoefikasnost potrošačko samopouzdanje i njegova sposobnost da efikasno sudjeluje kao kupac (Hill i Beatty, 2011). Samoefikasnost kod online kupnje obuhvaća znanje i tehničke sposobnosti potrošača. Ako potrošač posjeduje znanja vezana za korištenje interneta i ako je sposoban pronaći odgovarajući proizvod, on će se koristiti online kupnjom više od onoga koji nema ta znanja i sposobnosti.

Kupci koji su imali pozitivno iskustvo u online kupnji imaju pozitivan stav o njoj, što pozitivno utječe na namjeru buduće online kupnje. Loše iskustvo u online kupnji daje suprotne efekte (Pappas Adamantia et al., 2014). Međutim, ako proizvodi koji su dostupni na internetu nemaju određenu vrijednost za potrošača, on ih neće kupovati online već će primjenjivati tradicionalnu kupnju s obzirom na to da ona za njega ima veću vrijednost nego online kupnja. Samoefikasnost djeluje na motivaciju da se provodi online kupnja. Ako se kupac ne zna efikasno služiti internetom, on neće primjenjivati online kupnju (Ben-Ami et al., 2014). Pappas Adamantia et al. (2014) su dokazali da samoefikasnost ima utjecaja na neiskusne potrošače u online kupnji, dok na vrijednosti online kupnje utječe samoefikasnost i samopouzdanje potrošača (Hill i Beatty, 2011). Na osnovi toga postavlja se sljedeća hipoteza istaživanja:

H4: Samoefikasnost ima značajan pozitivan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu.

Na ovu hipotezu postavljaju se sljedeće pomoćne hipoteze:

H4a: Samoefikasnost ima značajan pozitivan utjecaj na namjeru primjene online kupnje.

H4b: Samoefikasnost ima značajan pozitivan utjecaj na vrijednost online kupnje.

2.5 Vrijednost online kupnje

U posljednjih nekoliko godina koncept percipirane vrijednosti kupaca privukao je veliku pažnju istraživača i marketara te je sve više poduzeća počelo primjenjivati strategije usmjerene na pružanje veće vrijednosti kupcima kako bi se povećao profit i osigurao održivi razvoj poslovanja (Rezaei i Amin, 2013). Na vrijednost online kupnje na potrošača utječu različiti čimbenici. Najčešće se navode dvije skupine vrijednosti koje online kupnja ima za potrošača, i to: utilitarni i hedonistički čimbenici (Prashar et al., 2017). Utilitarni čimbenici uključuju traženje pogodnosti, traženje različitosti, traženje kvalitete, razumnih cijena i sl. (Sarkar, 2011). Kod hedonističkih vrijednosti online kupnje više dominiraju emocije u odnosu na racionalnost. Na temelju toga u ovome se istraživanju ispituje utilitarna vrijednost online kupnje za potrošača. Kod online kupnje vrijednost se opisuje doživljenom motivacijom pojedinaca da kupe proizvode za dobru cijenu, vrijednosti ili povoljne dogovore (Hill i Beatty, 2011).

Kim et al. (2012) su dokazali da utilitarna i hedonistička vrijednost kupnje utječe na ponavljanje kupnje. Da bi se netko dalje koristio nekim servisom, u ovom slučaju online kupnjom, potrebno je da mu on pruža određenu vrijednost u pronalazanju proizvoda koji su mu potrebni. Lim et al. (2017) su dokazali da i utilitarne i hedonističke vrijednosti utječu na namjeru potrošača da kupuju online u grupama. Na temelju toga postavlja se sljedeća hipoteza istaživanja:

H5. Vrijednost online kupnje za kupca ima značajan pozitivan utjecaj na namjeru daljnje online kupnje.

2.6 Namjera daljnje online kupnje

Namjera daljnje kupnje je ključni čimbenik za uspjeh određene prodaje s implikacijama za uštedu troškova i povećanje prihoda (Rezaei i Amin, 2013). Namjera kupnje definirana je kao planiranje kupnje roba ili usluga u budućnosti te se odnosi na ponavljanje kupnje i veću vjerojatnost da će potrošač kupovati istu robu ili uslugu (Lim et al., 2015). Kod online kupnje to podrazumijeva planiranje kupnje roba ili usluga online pri čemu je važno istražiti hoće li se te kupnje ponavljati.

Namjera primjene online kupnje je sredstvo za uštedu vremena jer se kupnja može obaviti u nekoliko minuta a da potrošači ne moraju izlaziti iz kuće ili s posla (Rizwan, 2014). Pri tome ova namjera daljnje kupnje raste ako potrošači razviju osjećaj lake online kupnje i osjećaj korisnost. Ako potrošači nisu zadovoljni online kupnjom i smatraju da je komplicirana, neće ju dalje primjenjivati. Zbog toga je kod namjere daljnje kupnje važno istražiti što na kupce utječe da se odlučuju ili ne odlučuju na daljnju online kupnju.

3 Metodologija

Podaci za potrebu ovoga istraživanja prikupljeni su od potrošača u Bosni i Hercegovini koji primjenjuju ili će primijeniti online kupnju. Istraživanje za potrebe ovoga rada provedeno je od svibnja do srpnja 2016. godine te je korišten namjerni prigodni uzorak. Istraživanje je provedeno online upitnikom koji je na različite načine distribuiran ispitanicima, najviše putem društvenih mreža. Upitnik je poslan potrošačima koji se koriste C2C online kupnjom, odnosno korisnicima OLX.ba mrežom koja je najveća online mrežu za C2C kupnju u Bosni i Hercegovini. Ispitanici su zamoljeni da prosljede anketni upitnik poznanicima, rodbini i prijateljima. Na taj je način anketnom upitniku pristupilo 1989 ispitanika, a upitnik je ispunilo 425 ispitanika. U šest upitnika nije postignuta osamdesetopostotna ispunjenost te su isključeni iz daljnje analize. Za analizu je ostalo 419 utpitnika, to jest 21,07 %, što je relativno malo u odnosu na osnovni skup, a to su svi građani stariji od 15 godina u Bosni i Hercegovini.

Anketni upitnik sastojao se iz dva dijela. Prvi dio bio je namijenjen za utvrđivanje demografsko-biheviorističkih značajki potrošača. Kod demografskih značajki uzeti su u obzir sljedeći pokazatelji: spol ispitanika, mjesečni prihodi kućanstva u konvertibilnim markama (KM), obrazovanje ispitanika, radni status i dob ispitanika te broj članova u kućanstvu. Od biheviorističkih značajki ispitanika uzete su u obzir dvije, i to: tjedna učestalost korištenja interneta te primjena online kupnje. Ti su podaci izneseni u Tablici 1. Drugi dio anketnog upitnika sadržavao je tvrdnje vezane uz varijable korištene u radu. Svaka varijabla mjerena je kvalitativnim pokazateljima u vidu tvrdnji u vezi s kojima je ispitanik trebao iskazati stupanj slaganja odnosno neslaganja. Pri tome je korištena 5-stupanjska Likertova ljestvica, odnosno (ne)slaganje od „1 = u potpunosti se ne slažem“ do „5 = u potpunosti se slažem“. Priprema anketnog upitnika tekla je na sljedeći način: prvo su prikupljeni relevantni radovi iz najcitiranijih svjetskih časopisa vezanih za online kupnju, iz tih su radova prikupljene i sistematizirane varijable korištene za ovo istraživanje te su odabrane tvrdnje iz ovih radova; nakon formuliranja varijabli i tvrdnji anketni upitnik je poslan na testiranje četvorici stručnjaka iz ovoga područja; stručnjaci su dali prijedlog za izmjenu i dopunu upitnika, koje su uvažene; anketni upitnik poslan je desetorici ispitanika na testiranje, u smislu davanja informacija o eventualnim nejasnoćama što se tiče korištene terminologije, značenjima i tvrdnjama; anketni upitnik ponovno je ispravljen te prosljeđen ispitanicima na ispunjavanje.

Tablica 1 Demografske i biheviorističke značajke ispitanika
Izvor: rezultati istraživanja (2018)

Demografske i biheviorističke značajke	Frekvencija	Postotak	
Spol ispitanika	1. Muški	232	55,4
	2. Ženski	187	44,6
Visina mjesečnih prihoda kućanstva (u KM)	1. Od 500	48	11,5
	2. 501 – 1000	98	23,4
	3. 1001 – 1500	79	18,9
	4. 1501 – 2000	92	22,0
	5. Više od 2001	102	24,3
Stupanj obrazovanja	1. Osnovna škola	9	2,1
	2. Srednja škola	169	40,3
	3. Visoko obrazovanje	201	48,0
	4. Magistarij ili doktorat	40	9,5
Radni status	1. Učenik, student	136	32,5
	2. Zaposlen	219	52,3
	3. Nezaposlen	54	12,9
	4. Umirovljenik	10	2,4
Dob ispitanika	1. 15 – 24	145	34,6
	2. 25 – 35	156	37,2
	3. 36 – 45	71	16,9
	4. 46 – 55	33	7,9
	5. 56 i više	14	3,3
Broj članova u kućanstvu	1. 1 – 2	52	12,4
	2. 3	124	29,6
	3. 4	171	40,8
	4. 5 – 6	64	15,3
	5. 7 i više	8	1,9
Tjedno korištenje interneta (u satima)	1. Do 5	58	13,8
	2. 6 – 10	80	19,1
	3. 11 – 15	59	14,1
	4. 16 – 20	65	15,5
	5. 21 i više	157	37,5
Primjena online kupnje	1. Uopće	120	28,6
	2. Dva-tri puta godišnje	186	44,4
	3. Jedanput mjesečno	80	19,1
	4. Jedanput tjedno	23	5,5
	5. Više od jedanput tjedno	10	2,4

4 Rezultati

Za ispitivanje postavljenih hipoteza i modela istraživanja korištena je konfirmatorna faktorska analiza (CFA) i model strukturalnih jednadžbi (SEM) koje su definirane pomoću programskog alata Lisrel 8,8. Programski alat SPSS 20 korišten je za ispitivanje pouzdanosti mjerne ljestvice putem Cronbach's Alpha (CA) pokazatelja i međusobne povezanosti varijabli putem korelacijske analize.

4.1 Valjanost i pouzdanost rezultata istraživanja

Korištenjem tvrdnji kod varijabli istraživanja testirane su pomoću CFA analize (Tablica 2.). CFA analiza je korištena za mjerenje jednodimenzionalnosti korištenih tvrdnji. Ovom analizom je pokazano da korištenje tvrdnje za mjerenje pojedinih varijabli reprezentuju te varijable. Rezultati CFA analize pokazale su da su pokazatelji: CFI indeks (engl. *Comparative Fit Index*) = 0,98, GFI indeks (engl. *Goodness of Fit Index*) = 0,90, NFI indeks (engl. *Normed Fit Index*) = 0,96 veći od tražene kritične vrijednosti 0,90 (Hair et al., 1998). Također, indeks kvadratnog korijena pogreške aproksimacije (engl. *Root Mean Square Error of Approximation* – RMSEA) iznosi 0,056 i manji je od kritične vrijednosti, što potvrđuje rezultate CFA analize. Sve faktorske vrijednosti su veće od 0,5 što upućuje na prihvatljivost jednodimenzionalnosti tvrdnji i konvergentne validnosti.

Tablica 2 Pouzdanost mjerne skale i varijabli istraživanja
Izvor: rezultati istraživanja (2018)

Varijabla	Tvrdnja	Faktorska vrijednost	CR	CA
Percipirani rizik	Vjerujem da postoji veliki rizik kod C2C kupnje	0,64	0,8	0,84
	Plaćanje kod C2C kupnje nije sigurno	0,85	8	
	Globalno, plaćanje putem interneta nije sigurno	0,88		
	C2C internet trgovci ne štite moju privatnost	0,59		
	Kada kupujem C2C riskiram da ne pronađem najnižu cijenu proizvoda	0,54		
Rizik proizvoda	Proizvodi odgovaraju opisima	0,72	0,8	0,85
	Proizvodi se ne oštećuju prilikom isporuke	0,62	6	
	Proizvodi zadovoljavaju moja očekivanja	0,76		
	Kvaliteta proizvoda je u skladu s očekivanjima	0,79		
	Isporuka proizvoda obavlja se na vrijeme	0,58		
Barijere primjeni	C2C kupnja ja laka	0,84	0,8	0,87
	C2C kupnja je zgodna	0,75	5	
	C2C kupnja je brza	0,68		
	C2C kupnja je jednostavna	0,77		
Samoefiksanost	Vrlo dobro pronalazim informacije na C2C tržištu	0,75	0,8	0,84
	Brzo pronalazim informacije na C2C tržištu o cijenama	0,64	0	
	Znam kako obaviti C2C kupnju	0,64		
Vrijednost	Sviđa mi se kupovati C2C jer postoje dobre ponude	0,72	0,8	0,84
	Sviđa mi se što su kod C2C kupnje cijene niže	0,76	4	
	Sviđaju mi se popusti kod C2C kupnje	0,74		
Namjera korištenja	S obzirom na mogućnosti namjeravam kupiti stvari C2C	0,85	0,8	0,85
	Vjerojatno ću se koristiti C2C kupnjom u bliskoj budućnosti	0,77	1	
	Smatram se redovnim korisnikom C2C kupnje	0,74		
	U idućem razdoblju više ću se koristiti C2C kupnjom	0,65		

Unutarnja konzistentnost mjernih ljestvica korištenih tvrdnji u ovom je istraživanju mjerena pomoću CA pokazatelja. Vrijednost CA kreće se u intervalu od 0,84 do 0,87, što je više od kritične vrijednosti koja iznosi 0,7 (Puška et al., 2016). Time je dokazano da je korištena pouzdana mjerna ljestvica. Vrijednosti kompozitne pouzdanosti (*Composite Reliability* – CR) kreću se u intervalu od 0,80 do 0,88, čime je ispunjen uvjet konvergentne validnosti jer su sve varijable iznad kritične vrijednosti od 0,7 (Han et al., 2015). Time je dokazano da je vrijednost svih varijabli dobra.

Rezultati provedene deskriptivne analize (Tablica 3.) pokazuju da je aritmetička sredina, odnosno prosjek najveći kod varijable samoefikasnost (3,80), dok je najmanja vrijednost ovoga pokazatelja kod varijable rizik proizvoda (3,13). Najviši stupanj disperzije u odgovorima utvrđen je kod varijable namjera kupnje (SD = 0,98), dok je najmanja disperzija u dobivenim odgovorima kod varijable samoefikasnost (SD = 0,85). AVE indeks (engl. *Average variance extracted*) je korištena kod diskriminacijske validnosti svih varijabli. Vrijednost AVE indeks kreće se u intervalu 0,51 – 0,64 što pokazuje dobru diskriminacijsku validnost varijabli (Tsai i Wang, 2017). Vrijednosti kvadratnog korijena AVE indeksa veće su od povezanosti varijabli istraživanja čime je zadovoljen zahtjev diskriminacijske valjanosti konstrukcije strukturalnog modela. Vrijednosti korelacijske analize pokazuju da postoji značajna razina povezanosti varijabli istraživanja. Najmanje su povezane varijable percipirani rizik i samoefikasnost ($r = -0,148$), dok su najviše povezane varijable vrijednost i namjera kupnje ($r = 0,565$). Negativne vrijednosti korelacije kod varijable percipiranog rizika je zbog toga što su tvrdnje koje su korištene za mjerenje ove varijable negacijske, dok su tvrdnje za mjerenje ostalih varijabli afirmacijske. Na osnovi svih dobivenih rezultata analiza može se zaključiti da su prikupljeni podaci pouzdani za ispitivanje konceptualnog modela istraživanja.

Tablica 3 Deskriptivna analiza, korelacija i AVE indeks

Izvor: rezultati istraživanja (2018)

	Prosjek	SD	AVE	A	B	C	D	E	F
A. Percipirani rizik	3,39	0,97	0,60	0,775					
B. Rizik proizvoda	3,13	0,96	0,55	-0,194*	0,739				
C. Barijere primjeni	3,62	0,96	0,59	-0,220*	0,489*	0,769			
D. Samoefikasnost	3,80	0,85	0,57	-0,148*	0,436*	0,462*	0,752		
E. Vrijednost	3,58	0,92	0,64	-0,177*	0,439*	0,553*	0,478*	0,799	
F. Namjera kupnje	3,36	0,98	0,51	-0,244*	0,500*	0,528*	0,549*	0,565*	0,715

Napomena: * Značajnost na razini od 0,01; SD – standardna devijacija; kvadratni korijen od AVE indeksa je podebljan i ukošen.

4.2 Strukturne veze kod hipoteza istraživanja

Rezultati strukturalnog modela (Tablica 4.) pokazuju da dvije pomoćne hipoteze nisu potvrđene. Također, utvrđeno je da percipirani rizik ne utječe na samoefikasnost i vrijednost C2C kupnje. Rezultati SEM analize pokazali su da percipirani rizik C2C kupnje ima značajan negativni utjecaj na namjeru kupnje (H1a: Put = -0,09; t-test = -2,08), na barijere primjeni (H1b: Put = -0,12; t-test = -2,44), dok ne postoji značajan negativan utjecaj na varijable samoefikasnost (H1c: Put = -0,07; t-test = -1,34) i na vrijednost (H1d: Put = -0,01; t-test = -0,14). Na osnovi ovih pomoćnih hipoteza može se odbiti prva hipoteza, odnosno da percipirani rizik ima značajan negativan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu jer on ima značajan djelomičan učinak na online kupnju.

Varijabla rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na varijable namjera kupnje (H2a: Put = 0,17; t-test = 2,51), barijere primjeni (H2b: Put = 0,56; t-test = 10,27), samoefikasnost (H2c: Put = 0,52; t-test = 9,61) i na vrijednost (H2d: Put = 0,27; t-test = 3,47). Na osnovi ovih prihvaćenih pomoćnih hipoteza prihvaća se i druga hipoteza, odnosno da rizik proizvoda ima značajan pozitivan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu. Varijabla barijere primjeni ima značajan pozitivan utjecaj na varijable namjera kupnje (H3a: Put = 0,16; t-test = 2,71) i na vrijednost (H3b: Put = 0,20, t-test = 3,01).

Tablica 4 Rezultati strukturalnog modela
Izvor: rezultati istraživanja (2018)

Hipoteze	Procjena puta	t-test	Rezultat
H1a: Percipirani rizik → Namjera kupnje	-0,09	-2,08	Prihvaćena
H1b: Percipirani rizik → Barijere primjeni	-0,12	-2,44	Prihvaćena
H1c: Percipirani rizik → Samoefikasnost	-0,07	-1,34	Odbijena
H1d: Percipirani rizik → Vrijednost	-0,01	-0,14	Odbijena
H2a: Rizik proizvoda → Namjera kupnje	0,17	2,51	Prihvaćena
H2b: Rizik proizvoda → Barijere primjeni	0,56	10,27	Prihvaćena
H2c: Rizik proizvoda → Samoefikasnost	0,52	9,61	Prihvaćena
H2d: Rizik proizvoda → Vrijednost	0,27	3,47	Prihvaćena
H3a: Barijere primjeni → Namjera kupnje	0,16	2,71	Prihvaćena
H3b: Barijere primjeni → Vrijednost	0,20	3,01	Prihvaćena
H4a: Samoefikasnost → Namjere kupnje	0,36	6,03	Prihvaćena
H4b: Samoefikasnost → Vrijednost	0,34	5,33	Prihvaćena
H5: Vrijednost → Namjera kupnje	0,29	4,88	Prihvaćena

Na osnovi ovih hipoteza prihvaća se i treća glavna hipoteza ove studije da barijere primjeni online kupnje imaju značajan pozitivan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu. Varijabla samoefikasnost ima značajan pozitivan utjecaj na varijable namjera kupnje (H4a: Put = 0,36; t-test = 6,03) i na vrijednost (H4b: Put = 0,34; t-test = 5,33). Na osnovi ovih prihvaćenih pomoćnih hipoteza prihvaća se i četvrta hipoteza da samoefikasnost ima značajan pozitivan utjecaj na online kupnju na C2C tržištu. Varijabla vrijednost ima značajan pozitivan utjecaj na varijablu namjera kupnje (H5: Put = 0,29; t-test = 4,88) čime se prihvaća peta glavna hipoteza ovoga rada. Na temelju dobivenih rezultata primjenom SEM analize pokazano je da jedino kod percipiranog rizika ne postoji značajni utjecaj na dvije varijable, dok kod ostalih odnosa postoji značajan utjecaj kod varijabli.

5 Rasprava

Provedeno istraživanje predložilo je primjenu multidimenzionalnog modela C2C kupnje s naglaskom na namjeru daljnje kupnje na ovom tržištu. Model primijenjen u ovom istraživanju koristio je šest varijabli od kojih su percipirani rizik i rizik proizvoda bile nezavisne varijable, dok su barijere primjeni, samoefikasnost, vrijednost i namjere kupnje bile zavisne varijable. Ovo istraživanje unaprijedilo je znanja vezana uz online kupnju na C2C tržištu. Dobiveni rezultati znatno su prodonijeli razumijevanju online kupnje na C2C tržištu u teorijskom smislu, ali i praktičnom razumijevanju odnosa promatranih varijabli na C2C tržištu.

Svaki ponuđač želi da potrošač i dalje kupuje njegov proizvod. Ovdje su se promatrale varijable koje najviše utječu na namjeru daljnje kupnje na C2C tržištu te je zbog toga naglasak istraživanja stavljen na namjeru daljnje kupnje (Tsaia i Wang, 2017). Rezultati provedene SEM analize pokazali su da sve druge varijable utječu na ovu varijablu, s tim da najveći utjecaj na namjeru daljnje kupnje ima samoefikasnost potrošača.

Potrošači koji se bolje služe internetom i koji bolje pronalaze željene proizvode na C2C tržištu imat će veće namjere daljnje kupnje na ovom tržištu. Time je potvrđen rezultat istraživanja autora Ben-Ami et al. (2014) da na namjeru daljnje kupnje poseban utjecaj ima samoefikasnost potrošača. Poslije samoefikasnosti na namjeru daljnje kupnje velik utjecaj ima i vrijednost koju online kupnja ima za potrošača, čime je potvrđen rezultat istraživanja autora Kim et al. (2012).

Uspoređujući rezultate dobivene ovim modelom može se zaključiti da na samoefikasnost potrošača, koja je odlučujući faktor za namjeru daljnje kupnje, najviše utječe rizik proizvoda. Potrošači, iako brzo pronađu odgovarajući proizvod na C2C tržištu, strahuju za kvalitetu toga proizvoda. To je pogotovo prisutno na C2C tržištu jer se ovdje većinom trguje rabljenim proizvodima, što je ovo istraživanje i

dokazalo. Na varijablu vrijednosti najviše utječe samoeфикаsnost potrošača. Na taj način je dokazano da kod kupnje na C2C tržištu samoeфикаsnost potrošača najviše utječe na daljnju kupnju. Osobe koje se ne služe internetom neće ni primjenjivati online trgovinu. Kada se ispituje utjecaj rizika, može se reći da je kod kupnje na C2C tržištu veći utjecaj rizika proizvoda nego percipiranog rizika.

Dobiveni su rezultati pokazali da se za kupnju na C2C tržištu potrošači najprije trebaju dobro služiti internetom te da moraju biti uvjereni kako kupuju kvalitetne proizvode. To su preduvjeti koji utječu na namjeru daljnje kupnje na C2C tržištu. Na C2C tržištu prodavatelji trebaju uvjeriti potrošače da prodaju kvalitetne proizvode te da se pri tome koriste platformama koje omogućuju jednostavno pretraživanje proizvoda kako bi potrošači koji se internetom ne služe lako mogli pronaći proizvod koji će zadovoljiti njihove potrebe.

6 Zaključak

Istraživanje za potrebe ovoga rada provedeno je na prostoru Bosne i Hercegovine. U istraživanju je korišten namjerni prigodni uzorak te anketni upitnik kao mjerni instrument. Rezultatima istraživanja potvrđena je većina postavljenih hipoteza te se može zaključiti da je konceptualni model pouzdan. Dobiveni rezultati pokazali su da na namjeru daljnje online kupnje na C2C tržištu najviše utječe samoeфикаsnost potrošača te vrijednost koju za potrošače imaju proizvodi na ovom tržištu. Što se tiče rizika online kupnje, veći je utjecaj rizika proizvoda od percipiranog rizika kupnje.

Znanstveni doprinos provedenog istraživanja proizilazi iz činjenice da online kupnja na C2C tržištu nije u literaturi dostatno obrađena te da dobiveni rezultati omogućuju razumijevanje ponašanja potrošača i namjere njihove daljnje kupnje na ovom tržištu. Glavni nedostaci ovoga istraživanja proizlaze iz činjenice da nisu uspoređeni rezultati za različite kategorije potrošača, kao što su spol potrošača, korištenje interneta i sl. te da je uzorak ispitanika premalen. Zbog toga je u buduća istraživanja potrebno uključiti više varijabli i više ispitanika. Potrebno je utvrditi utječu li neke druge varijable na namjeru daljnje kupnje više nego što utječe samoeфикаsnost potrošača. Također, u budućim istraživanjima potrebno je proširiti prostorni obuhvat istraživanja, odnosno uključiti u istraživanje potrošače iz više država kako bi se dobiveni rezultati ovoga istraživanja i tamo potvrdili.

Literatura:

Abrar, K., Naveed, M., Ramay, M. I. (2017). Impact of Perceived Risk on Online Impulse Buying Tendency: an Empirical Study in the Consumer Market of Pakistan, *Journal of Accounting & Marketing*, 6 (3), 1000246.

Aghekyan-Simonian, M., Forsythe, S., Suk Kwon, W., Chattaraman, V. (2012). The role of product brand image and online store image on perceived risks and online purchase intentions for apparel, *Journal of Retailing and Consumer Services*, 19 (3), 325-331.

Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: the exercise of control*, NY: WH Freeman.

Ben-Ami, M., Hornik, J., Eden, D., Kaplan, O. (2014). Boosting consumers' self-efficacy by repositioning the self, *European Journal of Marketing*, 48 (11/12), 1914-1938.

Beneke, J., Flynn, R., Greig, T., Mukaiwa, M. (2013). The influence of perceived product quality, relative price and risk on customer value and willingness to buy: a study of private label merchandise. *Journal of Product & Brand Management*, 22 (3), 218-228.

Bhatnagar, A., Misra, S., Rao, H. R. (2000). On Risk, Convenience, and Internet Shopping Behavior, Association for Computing Machinery, *Communications of the ACM*, 43 (11), 98-110.

Bhatnagar, A., Misra, S. M., Rao, R. H. (2000). On risk, convenience, and internet shopping behavior, *Communications of the ACM*, 43 (11), 98-105.

- Chang, M. K., Cheung, W., Lai, V. S. (2005). Literature derived reference models for the adoption of online shopping, *Information and Management*, 42 (4), 543-559.
- Chen, J. C., Su, B., Widjaja, A. E. (2016). Facebook C2C Social Commerce: A Study of Online Impulse Buying, *Decision Support Systems*, 83, 57-69.
- Chu, H. (2013). A Conceptual Model of Motivations for Consumer Resale on C2C Websites, *The Service Industries Journal*, 33 (15-16), 1527-1543.
- Dabholkar, P. A., Sheng, S. (2009). The role of perceived control and gender in consumer reactions to download delays, *Journal of Business Research*, 62 (7), 756-760.
- Dai, B., Forsythe, S., Kwon, W.-S. (2014). The Impact of Online Shopping Experience on Risk Perceptions and Online Purchase Intentions: Does Product Category Matter?, *Journal of Electronic Commerce Research*, 15 (1), 13-24.
- Dash, S., Saji, K. B. (2008). The Role of Consumer Self-Efficacy and Website Social-Presence in Customers' Adoption of B2C Online Shopping: An Empirical Study in the Indian Context, *Journal of International Consumer Marketing*, 20 (2), 33-48.
- Doolin, B., Dillon, S., Thompson, F., Corner, J. L. (2005). Perceived risk, the Internet shopping experience and online purchasing behavior: a New Zealand perspective, *Journal of Global Information Management*, 13 (2), 66-88.
- Faqih, K. M. S. (2013). Exploring the Influence of Perceived Risk and Internet Self-efficacy on Consumer Online Shopping Intentions: Perspective of Technology Acceptance Model, *International Management Review*, 9 (1), 68-78.
- Garga, P., Sharma, R. (2017). A Study Investigating Relationship between Perceived Risk and Online Shopping Experience, *International Journal of Engineering Technology Science and Research*, 4 (5), 472-481.
- Gravill, J., Compeau, D. (2008). Self-regulated learning strategies and software training, *Journal of Information & Management*, 45 (5), 288-296.
- Hair, J. F., Anderson, R. E., Tatham, R. L., Black, W. C. (1998). *Multivariate Data Analysis*, New Jersey: Prentice-Hall.
- Han, S. O., Nguyen, B., Lee, T. J. (2015). Consumer-based chain restaurant brand equity, brand reputation, and brand trust, *International Journal of Hospitality Management*, 50, 84-93.
- Hill, W. W., Beatty, S. E. (2011). A model of adolescents' online consumer self-efficacy (OCSE), *Journal of Business Research*, 64 (10), 1025-1033.
- Hsieh, M.-T., Tsao, W.-C. (2014). Reducing perceived online shopping risk to enhance loyalty: a website quality perspective, *Journal of Risk Research*, 17 (2), 241-261.
- Huseynov, F., Yildirim, S. O. (2016). Internet users' attitudes toward business-to-consumer online shopping: A survey, *Information Development*, 32 (3), 452-465.
- Jin, L. Y., Osman, A., Manaf, A. H. A., Abdullah M. S. (2015). The Mediating Effect of Consumers' Purchase Intention: A Perspective of Online Shopping Behavior among Generation Y, *Journal of Marketing and Consumer Research*, 18, 101-112.

- Kim, C., Galliers, R. D., Shin, N., Ryoo, J.-H., Kim, J. (2012). Factors influencing Internet shopping value and customer repurchase intention, *Electronic Commerce Research and Applications*, 11 (4), 374-387.
- Kim, H.-W., Xu, Y., Gupta, S. (2012). Which is more important in Internet shopping, perceived price or trust?, *Electronic Commerce Research and Applications*, 11 (3), 241-252.
- Kim, J., Forsythe, S. (2010). Factors affecting adoption of product virtualization technology for online consumer electronics shopping, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 38 (3), 190-204.
- Laukkanen, T. (2016). Consumer adoption versus rejection decisions in seemingly similar service innovations: The case of the Internet and mobile banking, *Journal Of Business Research*, 69 (7), 2432-2439.
- Lim, W. M. (2017). Untangling the relationships between consumer characteristics, shopping values, and behavioral intention in online group buying, *Journal of Strategic Marketing*, 25 (7), 547-566.
- Masoud, E. Y. (2013). The Effect of Perceived Risk on Online Shopping in Jordan, *European Journal of Business and Management*, 5 (6), 76-87.
- Moorthy, K., Ling, C. S., Fatt, Y. W., Yee, C. M., Yin, E. C. K., Yee, K. S., Wei, L. K. (2017). Barriers of Mobile Commerce Adoption Intention: Perceptions of Generation X in Malaysia, *Journal of Theoretical and Applied Electronic Commerce Research*, 12 (2), 37-53.
- Novani, S., Kijima, K. (2013). Efficiency and Effectiveness of C2C Interactions and Mutual Learning for Value Co-Creation: Agent-Based Simulation Approach, *International Journal of Business and Management*, 8 (9), 50-62.
- Pappas Adamantia, I. O., Pateli Michail, G., Giannakos, N. Chrissikopoulos, V. (2014). Moderating effects of online shopping experience on customer satisfaction and repurchase intentions, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 42 (3), 187-204.
- Parumasur, S. B., Roberts-Lombard, M. (2012). *Consumer Behaviour*, 2nd ed., Cape Town: Juta & Company Ltd.
- Pascual-Miguel, F. J. Agudo-Peregrina, Á. F., Chaparro-Peláez, J. (2015). Influences of gender and product type on online purchasing, *Journal of Business Research*, 68, 1550-1556.
- Pathak, B. (2009). C2C business Models: beyond online Marketplaces, *International Journal of Virtual Communities and Social Networking*, 1 (2), 36-50.
- Pengnate, S. F., Sarathy, R. (2017). An experimental investigation of the influence of website emotional design features on trust in unfamiliar online vendors, *Computers in Human Behavior*, 67, 49-60.
- Prashar, S., Vijay, T. S., Parsad, C. (2017). Effects of Online Shopping Values and Website Cues on Purchase Behaviour: A Study Using S-O-R Framework. *The Journal for Decision Makers*, 42 (1) 1-18.
- Puška, A., Šadić, S., Beganović, I. A. (2016). Utjecaj percipirane kvalitete na zadovoljstvo i lojalnost klijenata banaka, *Ekonomski misao i praksa*, 11 (1), 261-281.
- Qi, Y., Tapio, P. (2018). Weak Signals and Wild Cards Leading to Transformative Disruption: A Consumer Delphi Study on the Future of e-Commerce in China, *World Futures Review*, 10 (1), 54-82.

- Ram, S., Sheth, J. N. (1989). Consumer Resistance to Innovations: The Marketing Problem and Its Solutions, *Journal of Consumer Marketing*, 6 (2), 5-14.
- Rezaei, S., Amin, M. (2013). Exploring online repurchase behavioural intention of university students in Malaysia, *Journal for Global Business Advancement*, 6 (2), 92-119.
- Rizwan, M., Umair, S. M., Bilal, M., Akhtar, M., SajidBhatti, M. (2014). Determinants of customer intentions for online shopping: A Study from Pakistan, *Journal of Sociological Research*, 5 (1), 248-272.
- Rudolph, T., Rosenbloom, B., Wagner, T. (2004). Barriers to Online Shopping in Switzerland, *Journal of International Consumer Marketing*, 16 (3), 55-74.
- Santana, S., Loureiro, S. (2010). Assessing Benefits and Risks of Online Shopping in Spain and Scotland, *Portuguese Journal of Management Studies*, 15 (2), 161-172.
- Sarkar, A. (2011). Impact of Utilitarian and Hedonic Shopping Values on Individual's Perceived Benefits and Risks in Online Shopping, *International Management Review*, 7 (1), 58-65.
- Shrilaxmi, D. (2016). Influence of E-commerce on Stakeholders of India and Its Limitations, *International Journal of Engineering Development and Research*, 4 (2), 2114-2116.
- Sohail, M. S. (2014). Factors Impeding Online Shopping: An Arab World Perspective, *European Online Journal of Natural and Social Sciences*, 3 (4), 972-982.
- Stouthuysen, K., Teunis, I., Reusen, E., Slabbinck, H. (2017). Initial trust and intentions to buy: The effect of vendor-specific guarantees, customer reviews and the role of online shopping experience, *Electronic Commerce Research and Applications*, 27, 23-38.
- Thakur, R., Srivastava, M. (2015). A study on the impact of consumer risk perception and innovativeness on online shopping in India, *International Journal of Retail & Distribution Management*, 43 (2), 148-166.
- Tsaia, C.-T., Wang, Y.-C. (2017). Experiential value in branding food tourism, *Journal of Destination Marketing & Management*, 6 (1), 56-65.
- Vosa, A., Marinagi, C., Trivellas, P., Eberhagen, N., Skourlas, C., Giannakopoulos, G. (2014). Risk Reduction Strategies in Online Shopping: E-trust perspective. *Procedia – Social and Behavioral Sciences*, 147, 418-423.
- Wei, L., Zhang, M. (2008). The impact of Internet knowledge on college student's intention to continue to use the Internet, *Information Research: An International Electronic Journal*, 13 (3), 1-22
- Yrjölä, M., Rintamäki, T., Saarijärvi, H., Joensuu, J. (2017). Consumer-to-consumer e-commerce: outcomes and implications, *The International Review of Retail, Distribution and Consumer Research*, 27 (3), 300-315.
- Yu, U.-J., Lee, H.-H., Damhorst, M. L. (2012). Exploring Multidimensions of Product Performance Risk in the Online Apparel Shopping Context, Visual, Tactile, and Trial Risks, *Clothing and Textiles Research Journal*, 30 (4), 251-266.

Marketing menadžment u sportu - primjer dubrovačkih sportskih klubova

Marketing Management in Sports - example of Dubrovnik sport clubs

izv. prof. dr. sc. Doris Peručić

Visoka škola za komunikacijski i turistički menadžment Edward Bernays

Ratkajev prolaz 8, 100000 Zagreb

Hrvatska

doris.perucic@bernays.hr

Maro Joković, mag. oec.

Odjel ekonomije i poslovne ekonomije Lapadska obala, 7 20000 Dubrovnik

Sveučilište u Dubrovniku

Hrvatska

maro.jokovic@gmail.com

Pregledni rad / *Review*

UDK / UDC: 339.138:<061.2:796>(497.5 Dubrovnik)

Primljeno / Received: 01. svibnja 2018. / May 1st, 2018.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 17. svibnja 2017. / May 17th, 2018.

Sažetak: Marketing ima ključnu ulogu u društvu kao cjelini. Sportski marketing obuhvaća sve procese za stvaranje i isporuku vrijednosti i prenošenje poruke o njoj polazeći od specifičnih uvjeta u kojima se formiraju odnosi među tržišnim subjektima i utječe na uspjeh sportskih klubova i sportskih događaja. U velikom broju sportskih klubova još uvijek nema sustavne primjene marketinga. U radu se istražuje primjena marketinga u dubrovačkim sportskim klubovima i stupanj razvijenosti svijesti menadžmenta o potrebi prihvaćanja marketinga kao poslovne filozofije. Istraživanje je provedeno metodom ispitivanja pomoću dubinskog intervjua s čelnim ljudima najuspješnijih dubrovačkih sportskih klubova i s tajnikom DSS-a športova. Iznoseni su uzroci neprovođenja planiranja i sustavne primjene marketinga u sportskim ustanovama u Dubrovniku, dosadašnje aktivnosti marketinškog djelovanja, problemi s kojima se susreću te su dane smjernice za bolje razumijevanje važnosti marketinga u sportu. Istraživanje je potvrdilo da nema sustavne primjene marketinga u sportskim ustanovama u Dubrovniku i da se aktivnosti marketinškog djelovanja svode uglavnom na razne oblike marketinške komunikacije s ciljnim tržišnim segmentima. Svijest menadžmenta o važnosti sportskog marketinga postoji, čelnici klubova i saveza ističu potrebu uspostave marketinških odjela unutar klubova, ali u praksi to još uvijek nije realizirano. Uz nedostatak financijskih sredstava, nedovoljno razumijevanje marketinga kao filozofije poslovanja jedan je od glavnih razloga neprovođenja sustavne primjene marketinga u sportskim ustanovama. Za uspješno upravljanje marketingom u sportskim ustanovama ključno je angažirati stručnjaka/voditelja sportskog marketinga te voditi računa o tome da je to pothvat na razini cijelog kluba koji pokreće njegovu viziju, misiju i strateško planiranje.

Ključne riječi: sport, marketing, dubrovački sportski klubovi, planiranje i implementacija sportskog marketinga

Summary: Marketing plays a key role in society as a whole. Sports marketing encompasses all processes for creating and delivering value and transmitting its message, starting from the specific conditions in which relationships between market players are formed and how it affected the success of sport clubs and sporting events. In a large number of sports clubs, there is still no systematic

application of marketing. The paper deals with the application of marketing in Dubrovnik sport clubs and whether management's awareness of the need to accept marketing as a business philosophy has been developed. The survey was conducted by a deep interview with leading people of the most successful Dubrovnik sport clubs and with the Secretary of the Dubrovnik Association of Sports. The causes of non-implementation of planning and systematic marketing application in the sports facilities in Dubrovnik, current marketing activity, problems encountered and the guidelines for a better understanding of the importance of marketing in sports were presented thereto. The research has confirmed that there is no systematic application of marketing in Dubrovnik sports facilities and that marketing activity activities are mostly reduced to numerous forms of marketing communication with the target market segments. Management awareness of the importance of sports marketing is developed, club leaders and Association point out the exigency to establish marketing departments within clubs, but in practice this has not yet been realized. Along with lack of financial resources, insufficient understanding of marketing as a business philosophy is one of the main reasons for not applying systematic marketing practices to sports facilities. To successfully manage marketing in sports facilities, it is crucial to engage sports marketing professionals/managers, but at the same time keep in mind that this is a club comprehensive initiative that drives its vision, mission, and strategic planning.

Keywords: sports, marketing, Dubrovnik sports clubs, planning and implementation of sports marketing

1 Uvod

Marketing je ključan za postizanje konkurentske prednosti na tržištu. Sportski marketing omogućuje zadovoljenje potreba sportskih potrošača sportskim proizvodima ili uslugama bolje od konkurenata. Marketing ima važnu ulogu u poslovanju sportskih klubova, može pozitivno utjecati na razvoj sportskih klubova, na plasman sportskih proizvoda i na povećanje broja gledatelja na tribinama sportskih borilišta. Međutim, u velikom broju sportskih klubova još uvijek nema sustavne primjene sportskog marketinga.

Grad Dubrovnik je, uz svoje prirodne ljepote, poznat i po uspjesima sportskih klubova koji imaju dugu tradiciju postizanja vrhunskih rezultata na domaćim i stranim natjecanjima, bilo da se radi o individualnim ili ekipnim uspjesima. Zbog toga se nameće pitanje upravljaju li sportski klubovi u Dubrovniku uspješno marketingom i promiču li sport ne samo kao djelatnost već i dio društvenog života. Osnovni cilj ovoga rada je istražiti u kojoj je mjeri marketing implementiran u sportskim klubovima u Dubrovniku, je li razvijena svijest menadžmenta o potrebi prihvaćanja marketinga kao poslovne filozofije te ukazati na njegovu važnost u djelovanju sportskog kluba. Za potrebe istraživanja postavljene su sljedeće hipoteze:

H1: Nema sustavne implementacije marketinga u sportskim ustanovama u Dubrovniku.

H2: Svijest o važnosti upravljanja marketingom u sportu još uvijek nije dovoljno razvijena.

2 Marketing u sportu

Marketing na sportskom tržištu mora se prilagoditi posebnostima toga tržišta. Obuhvaća sve procese za stvaranje i isporuku vrijednosti i prenošenje poruke o njoj polazeći od specifičnih uvjeta u kojima se grade odnosi među tržišnim subjektima. U Hrvatskoj često izostaje sustavna primjena marketinga u sportskim organizacijama/klubovima.

Sportski marketing kao poslovna koncepcija temelji se na koncepciji zadovoljenja potražnje za sportskim proizvodima ili uslugama i utječe na uspjeh sportskih klubova i sportskih događaja. Sportski marketing „podrazumijeva stvaranje sportskih proizvoda i usluga koje svojim obilježjima i količinom, uz odgovarajuće cijene, prodaju i distribuciju te promociju na profitabilan način zadovoljavaju potrebe

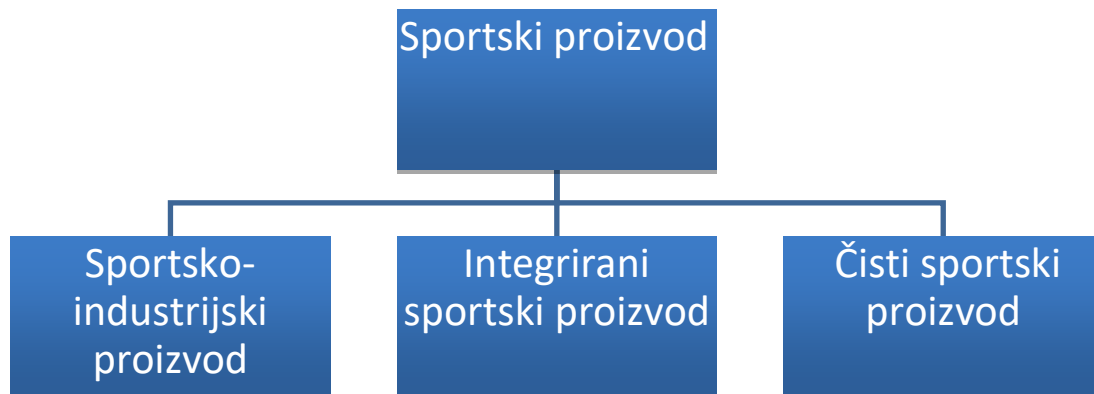
i želje potrošača na sportskim tržištima“ (Marušiću, 2004, 98). Bartoluci (2003, 241) definira sportski marketing kao „društveni proces kojim pojedinci i društvo primjenom koncepcije marketinga u svim subpodručjima sporta dobivaju ono što im je potrebno i što žele, uz pomoć skupa aktivnosti kojima se putem tržišta razmjenjuju sportski proizvodi i usluge“. Beech i Chadwick (2010, 128) navode kako je „osnovni cilj aktivnosti sportskog marketinga zadovoljiti pravu potrebu kupaca sportskim proizvodima ili uslugama koje nude pogodnosti bolje od ponude konkurencije, a istodobno ostvariti najvišu održivu dobit“. „Sportski marketing sastoji se od aktivnosti koje imaju za cilj zadovoljiti potrebe i želje sportskih potrošača kroz proces razmjene. Sportski marketing se razvio u dva smjera: marketing sportskih proizvoda i usluga izravno sportskim potrošačima i marketing drugim potrošačima i industrijskim proizvodima i uslugama kroz partnerstvo i promociju sa sportskim ustanovama“ (Mullin et al., 2014, 10).

Marketing razvija načine djelovanja putem tzv. 4P odnosno četiri marketinške funkcije, a to su: proizvod (engl. *product*), cijena (engl. *price*), distribucija (engl. *place*) i promocija (engl. *promotion*). Njihovom optimalnom kombinacijom nastaje marketinški miks. Svaki od četiriju P mora biti usklađen sa svakim pojedinim elementom marketinškog miksa kako bi se na najbolji način zadovoljile potrebe potrošača (Renko, 2005, 15). Koriste se za istovremeno postizanje ciljeva poduzeća i zadovoljavanje potreba i želja ciljnih tržišta.

2.1 Sportski proizvod

Sportski proizvod je ključni element tržišne ponude. Kotler, Keller i Martinović (2014, 325) ističu da „mnogi smatraju kako je proizvod nešto opipljivo, no proizvod podrazumijeva sve što se može ponuditi na tržištu da bi se zadovoljile želje ili potrebe, uključujući fizička dobra, usluge, iskustva, događaje, osobe, mjesta, nekretnine, organizacije, informacije i ideje“. Značajke i kvaliteta proizvoda/usluga i cijena su osnovni elementi na temelju kojih potrošači procjenjuju ponudu.

Sportski proizvodi mogu biti: sportski objekti, sportsko-rekreacijski programi, ekipa, igrač, roba, splet usluga, pojedinačna usluga, događaj, doživljaj itd. U širem smislu sportski proizvod je skup opipljivih i neopipljivih elemenata koji zadovoljava potrebe i želje ciljnih skupina potrošača. Na primjer, kada je riječ o natjecanju ili utakmici, događaj je jedinstven jer doživljaji i iskustva na takvim događajima ne mogu se ponoviti. Sportski proizvod može se klasificirati u tri oblika: sportsko-industrijski proizvod, integrirani sportski proizvod i čisti sportski proizvod Novak (2006, 267).



Slika 1 Osnovna podjela sportskih proizvoda

Izvor: Novak, I., Sportski marketing i industrija sporta, MALING d.o.o., Zagreb, 2006., str. 266.

Sportsko-industrijski proizvod je proizvod industrijskog podrijetla, to jest proizvod dviju komplementarnih djelatnosti, a plod je zajedničkog (interdisciplinarnog) spoja sporta i drugih djelatnosti. Danas mnoge kompanije svoju ponudu usmjeravaju na sportsko tržište. Za takve je

kompanije iznimno važno da sportskim proizvodom zadovolje potrebe i želje ciljnih skupina i da osiguraju vrijednost za potrošače (osobine proizvoda, kvaliteta, marka proizvoda itd.).

Čisti sportski proizvod su razni programi s primjenom u sportu koji se realiziraju na tržištu kratkotrajne neposredne potrošnje. Budući da se sport dijeli na četiri subpodručja, edukaciju odnosno tjelesnu i zdravstvenu kulturu, natjecateljski vrhunski sport, sportsku rekreaciju i kineziterapiju te sport invalida, svaki pojedini program nastao unutar nekog od navedenih područja usluga je proizvod za sebe (Bartoluci, 2003, 248). Pod čistim sportskim proizvodom podrazumijevaju se različiti sportsko-rekreacijski programi, sportska natjecanja, različite sportske priredbe, programi kineziterapije u procesima rehabilitacije i sl.

Integrirani sportski proizvod – kada je korištenje nekog proizvoda ili neke druge djelatnosti uvjetovano određenim sportskim proizvodom. Oni su međuovisni. Primjeri integriranoga sportskog proizvoda su skijaški turistički aranžmani, rafting, praćenje olimpijskih i drugih natjecanja, programirani aktivni odmori i drugi slični aranžmani u koje je integriran neki sportski sadržaj kao osnovni motiv (Bartoluci, 2003, 249).

2.2 Ljudi, procesi i fizički dokazi

Osnovnom sportskom proizvodu treba dodati splet usluga/koristi koje će ne samo zadovoljiti već premašiti očekivanja potrošača. Ljudi, procesi i fizički dokazi ključni su dio proizvoda i marketinškog spleta. Zaposlenici, njihova kvaliteta i sustav isporuke usluge imaju izravan učinak na zadovoljstvo korisnika. Stoga je, osim vanjskog marketinga, iznimno važan unutarnji marketing usmjeren prema osposobljavanju i motiviranju zaposlenika kako bi pružili što bolju uslugu, ali i prema svim zaposlenicima koji pružaju podršku usluzi. Fizički dokazi su opipljivi dokazi kao što je promidžbeni materijal, zaposlenici tvrtke i fizičko okruženje. Negativne poruke koje odašilju loše uređeni fizički dokazi, npr. znakovi na kojima nedostaju slova, loše održavana parkirališta, pristupne ceste i sportski objekti, neudobna sjedala, zaposlenici u neadekvatnim uniformama itd. mogu negativno utjecati na imidž sportskih ustanova/klubova. Fizičko okruženje trebalo bi biti osmišljeno tako da učvrsti položaj proizvoda u glavi klijenta (Kotler, Bowen i Makens, 2010, 55).

Beech i Chadwick (2010, 142) također navode kako su ključni čimbenici kojima treba upravljati ljudi, proces i fizički trag te navode: „Kada govorimo o ljudima mislimo na djelatnike koji su u kontaktu s potrošačima te koji obavljaju usluge, npr. prodavači ulaznica, poslužitelji, ugostiteljsko osoblje itd. Te su točke kontakta ključne zato što utječu na stupanj zadovoljstva ili nezadovoljstva te se često smatraju 'trenucima istine' i moraju se optimalizirati kroz obučavanje i osnaživanje osoblja. Postupak se odnosi na način kako su usluge isporučene, dok se fizički trag odnosi na stvarne dijelove usluge poput ugostiteljskih aranžmana, kvalitete sjedišta, prodajnih aktivnosti i programa utakmice.“

2.3. Cijena sportskog proizvoda

Cijena je element marketinškog miksa, a predstavlja količinu novca koju kupci plaćaju za proizvod/uslugu. Cijene moraju odražavati vrijednost proizvoda. Prilikom donošenja odluka o cijeni moraju se uzeti u obzir mnogi čimbenici – poduzeće, klijent, konkurencija te marketinško okruženje (Kotler, Keller i Martinović, 2014, 383).

Pri određivanju cijene sportskog proizvoda moguće je primijeniti različite cjenovne strategije: određivanje cijena usmjereno troškovima, potražnji i konkurenciji. Postoje tri mogućnosti koje se odnose na odabrani fokus: unutarnje usmjerena metoda gleda na troškove tvrtke i traži način na koji može postaviti cijenu tako da ostvari određenu dobit, vanjski usmjerena metoda zasniva se na analizi okruženja sportskog marketinga i traži postavu cijena koje su pogodne za proizvod tvrtke na tom određenom tržištu i hibrid unutarnje i vanjski usmjerene metode koju u praksi primjenjuju mnoge sportske djelatnosti (Beech i Chadwick, 2010, 142 i 143).

Budući da je cijenom moguće upravljati, sportske organizacije često se koriste promocijskim cijenama kako bi privukle potrošače, kao npr. dvije karte za cijenu jedne, dvije za jedno članstvo u fitness klubu, posebne cijene sportske odjeće za vrijeme praznika, posebne popuste na sportsku opremu za sezonske sportove itd. (Mihai, 2013, 300). Određivanje cijena sportskog proizvoda je složeno, cijene

se često prilagođavaju određenim segmentima korisnika (npr. studentima), različite su cijene ulaznica za pojedine dijelove stadiona, cijene se prilagođavaju uvjetima u okruženju (npr. niže cijene za vrijeme recesije) itd. Kod određivanja cijene važno je znati i kako je sportski proizvod percipiran u odnosu na konkurentske proizvode.

2.4 Promocija sportskog proizvoda

Promocija ima zadaću uspostavljanja komunikacije između proizvođača i potrošača i upoznavanje potencijalnih i stvarnih potrošača s proizvodima i uslugama koji se nude na tržištu. Prema Beech i Chadwic (2010, 144), sportska djelatnost treba komunicirati sa svojim potrošačima (obožavateljima) kako bi osigurala da postojeći (i novi) kupci postanu svjesni sporta, ekipe ili igrača, imaju pozitivan stav, imaju opsežno i odgovarajuće znanje što se tiče sportske ponude te da omoguće izvor prihoda. Održavanjem dobrih odnosa s medijima sportska će organizacija (neovisno o kojem je sportu riječ) izgraditi temelj za promoviranje i upoznavanje javnosti sa sportskim aktivnostima i trendovima te na taj način potaknuti popularizaciju određenog sporta (Bartoš, 2012, 161). Sportska događanja su važan komunikacijski medij između potrošača i proizvođača, jer velika natjecanja prati iznimno velik broj gledatelja uživo, ali i na televizijskim ekranima diljem svijeta.

Na sportskom tržištu rabe se različiti programi marketinških komunikacija: oglašavanje, unaprjeđenje prodaje, javni događaji, odnosi s javnošću, razni oblici izravnog i interaktivnog marketinga, marketing usmenom predajom i osobna prodaja. Temelj učinkovite komunikacije je jasno identificirana ciljna publika: grupe, obožavatelji, potencijalni kupci, trenutačni korisnici, lojalni korisnici, pojedina ili opća javnost itd. Oglašavanje integrirano s ostalim komunikacijama potiče interes potrošača, preferencije prema markama proizvoda i važan je dio marketinških komunikacijskih programa proizvođača sportskih proizvoda za natjecateljski sport i za sportsku rekreaciju.

Prema Zdrilić, Kevrić i Vrkić (2017, 57), za razliku od aktivnosti kojima se žele postići određeni kratkoročni marketinški ciljevi (promidžbene kampanje i sl.) sponzorstvom se najčešće promiču određene vrijednosti i stvaraju odnosi, izravni s primateljima sponzorstva i posredni s publikom koja na bilo koji način prati aktivnosti primatelja sponzorstva te potiče lojalnost kao bitnu osnovu za postizanje dugoročnih pozitivnih povratnih efekata sponzorstva. U sportskom marketingu sponzorstvo je često jedan od najvažnijih izvora prihoda sportskih organizacija (igrači obično na dresovima nose logotip sponzora, logotip se nalazi na stadionima, na klupskim proizvodima itd.).

Danas se i na sportskom tržištu marketinške komunikacije sve češće javljaju u obliku interaktivnog dijaloga između sportskih klubova i obožavatelja. Društveni mediji pružaju profesionalnim klubovima i sportašima više kontrole nad objavljivanjem sportskih novosti. Blogovi i Twitter su revolucionizirali sportske medije dajući sportašima i klubovima aktivnu ulogu u proizvodnji sadržaja (Krajnović, Bosna i Duka, 2016, 55).

2.5 Distribucija sportskih proizvoda

Distribucija omogućuje da proizvod ili usluga budu dostupni i pristupačni ciljnim potrošačima. Pod kanalima distribucije podrazumijeva se „skup međuzavisnih organizacija, koje sudjeluju u procesu stavljanja robe na raspolaganje potrošačima/kupcima“ (Ružić, 2003, 185). Članovi marketinškog kanala provode niz aktivnosti kako bi proizvod stigao do krajnjeg potrošača.

Krajnović, Bosna i Duka (2016, 51) naglašavaju kako je kod ponude usluga u sportu proizvod često usmjeren na određene vrste objekata, što znači da umjesto distribucije dobara potrošačima (što vrijedi za proizvedena dobra) potrošač često treba posjetiti objekt npr. sportski centar. U ovakvim okolnostima ključna odluka o proizvodu, lokacija objekta, istodobno je odluka o distribuciji. Također, za potrošača je važna dostupnost sportskog objekta, funkcionalnost, uređenost, sigurnost, udobnost sjedala, čistoća i sl. odnosno kvaliteta objekta, jer ona bitno utječe na zadovoljstvo obožavatelja.

Distribucija je bitna u sportovima gdje se utakmice igraju na nekoliko različitih lokacija (npr. golf, tenis, motouttrke itd.). U tim slučajevima moraju se donijeti odluke o tome na koliko mjesta i gdje će se koristiti tijekom sezone. U slučaju trgovine robom, distribucija se odnosi na trgovine i kanale kroz

koje roba postaje dostupna (Beech i Chadwick, 2010, 143). Kompanije koje proizvode sportske proizvode često povezuju fizičku distribuciju s promotivnim aktivnostima. Naime, mnoge kompanije osnivaju vlastitu transportnu službu ili unajmljujući takve usluge uvjetuju korištenje cerada s vlastitom *trade* markom ili nekim drugim prepoznatljivim dizajnom koji utječe na prepoznatljivost tvrtke i/ili proizvoda (Novak, 2006, 290).

3 Sportske ustanove u Dubrovniku

Grad Dubrovnik jedan je po sportskim rezultatima i postignućima od trofejnijih gradova u Hrvatskoj. Po broju odličja svih uzrasnih kategorija, osvojenih prvenstava i međunarodnih uspjeha Dubrovnik je ispred mnogih većih gradova koji znatno više ulažu u sport.

Dubrovački savez sportova (DSS) je sportska organizacija zadužena za razvitak i promicanje sporta na području grada Dubrovnika. Cilj DSS-a je poticanje vrhunskoga sportskog stvaralaštva i stvaranje uvjeta za postizanje vrhunskih sportskih dometa. Osnovni zadaci DSS-a su zaštita i promicanje interesa sporta, odnosno sportskih klubova, te promicanje grada Dubrovnika kroz organiziranje raznih sportskih manifestacija i sportskih natjecanja. Kao najrazvijenija gradska zajednica sportskih udruga u Dubrovačko-neretvanskoj županiji, kroz redovno članstvo objedinjuje djelatnost 84 sportske udruge u okviru 28 sportskih grana (prema podacima DSS-a).

Najuspješniji dubrovački sportski klubovi su: Košarkaški klub „Dubrovnik“, Malonogometni klub „Square“, Teniski klub „Dubrovnik“, Vaterpolski klub „Jug“ i Veslački klub „Neptun“.

Košarkaški klub „Dubrovnik“ osnovan je 1946. godine. Klub je veći dio svoje povijesti nastupao kao drugoligaš do sezone 2003./2004. kada je ostvario pravo nastupa u Prvoj ligi. U sezoni 2004./2005., kao petoplasirana momčad u Ligi za prvaka Hrvatske, Košarkaški klub „Dubrovnik“ ostvario je povijesni uspjeh osiguravši nastup na jednom od europskih natjecanja – FIBA Challenge cupu (Pušić, 2012, 100). U sezoni 2005./2006. klub je igrao osminu finala FIBA Challenge cupa i zauzeo peto mjesto u A-1 Ligi za prvaka Hrvatske. U sezoni 2012./2013., nakon devet godina igranja u Prvoj ligi, Košarkaški klub „Dubrovnik“ zauzeo je posljednje mjesto u Ligi za opstanak te je, nažalost, ispao u niži rang natjecanja, to jest u A-2 hrvatske lige, južna skupina. U sezoni 2017./2018. Košarkaški klub „Dubrovnik“ je prvak južne skupine Druge hrvatske lige i ulazi u razigravanje za ulazak u Prvu hrvatsku ligu.

Malonogometni klub „Square“ osnovan je 1993. godine. U svojoj kratkoj povijesti ostvario je zapažene rezultate na domaćim i međunarodnim natjecanjima. Najveći uspjeh kluba je osvajanje Kupa Hrvatske 1998. godine. Najbolji plasmani su dva puta drugoplasirani i tri puta trećeplasirani u 1. HMNL-u, četiri puta drugoplasirani u Kupu Hrvatske i četvrto mjesto 2002. na Kupu kupova Europe (MNK „Square“, URL).

Teniski klub „Dubrovnik“ djeluje od 1948. godine. Kako su tereni kluba bili bolje uređeni od ostalih u bivšoj državi, 1958. godine je održano Međunarodno prvenstvo države na kojem su sudjelovali mnoge tadašnje svjetske teniske zvijezde. Sedamdesetih godina dolazi do ekspanzije tenisa i klub ostvaruje brojne međunarodne suradnje i teniske susrete, dok 80-ih godina aktivnosti u klubu bilježe znatno povećanje u broju novih članova i međunarodnih akcija. Od sredine 90-ih godina organiziraju se dva turnira koji se održavaju svake godine: Dubrovnik Open i Memorijalni turnir Đuro Bokun. U sportskoj dvorani u Gospinom polju 1996. godine održan je Davis cup susret Hrvatska – Ukrajina, dvije godine kasnije 1998. godine Fed cup susret Hrvatska – Japan na centralnom terenu Teniskog kluba „Dubrovnik“ u Lapadu. Godine 2008. u sportskoj dvorani u Gospinom polju klub je ponovno bio domaćin i organizator Davis cup susreta Hrvatska – Italija. Od 1997. godine kontinuirano se igraju turniri iz kalendara ITF-a Women & Men circuit iz serijala pod nazivom „Dubrovnik & Riviera“ (Kačer, 2013, 156).

Vaterpolski klub „Jug“ osnovan je 1923. godine na poznatoj dubrovačkoj plaži Danče. Osnivač i glavni pokretač vaterpolske ideje bio je poznati vaterpolist i plivač sa Sušaka Rudi Reš. U svojoj bogatoj sportskoj povijesti Vaterpolski klub „Jug“ osvojio je 35 nacionalnih prvenstava, 15 nacionalnih kupova, četiri europske Lige prvaka, dva europska Superkupa, tri Jadranske lige i jedan Kup LEN-a. S ukupno 60 trofeja u svojim vitrinama spada među najtrofejnije sportske kolektive u Hrvatskoj. Svi ovi uspjesi ostvareni su oslanjajući se uglavnom na igrački kadar koji je proizvod Jugove škole vaterpola (VK „Jug“, URL; podaci Vaterpolski klub „Jug“).

Veslački klub „Neptun“ osnovan je 1923. godine. Početkom 1940-ih klub je bio domaćin državnog prvenstva. Tada je došlo do afirmacije Rijeke Dubrovačke kao najpogodnijeg prirodnog područja za veslačke regate (Ahmetović i Kapović, 2009, 32). Početkom 80-ih počelo je zlatno doba kluba. U tom razdoblju dubrovački veslački klub osvojio je mnogobrojne pehare, medalje i druge trofeje koji su izloženi u klupskim prostorijama, što mu je osiguralo veliku medijsku pozornost i punu podršku društvene zajednice (Ahmetović i Kapović, 2009, 65). Nakon Domovinskog rata, i nekoliko godina otežanog funkcioniranja zbog objektivnih ratnih okolnosti, klub se vraća na hrvatsku i europsku veslačku kartu. Istaknuti pojedinci postaju članovi reprezentacije, a klub ulaže velika sredstva u infrastrukturu i razvoj veslanja. Od 2000. godine klub je suorganizator Međunarodne studentske veslačke regate osmeraca „Semper Primus“. Posebnost regate je što se održava u Gruškom akvatoriju i što je njezina duljina 1201 metar, a ne uobičajenih 2000 metara (Vlašić, 2018, 261).

4 Primjena marketinga u sportskim ustanovama u Dubrovniku

Opće je prihvaćeno mišljenje da nema sustavne primjene marketinga u sportskim organizacijama/klubovima u Hrvatskoj. Cilj rada je istražiti marketinške aktivnosti sportskih ustanova/klubova u Dubrovniku i razvijenost svijesti menadžmenta o potrebi sustavne primjene sportskog marketinga u dubrovačkim sportskim klubovima.

4.1 Metodologija istraživanja

Istraživanje je provedeno metodom ispitivanja pomoću dubinskog intervjua. Korišten je uzorak poznavatelja, a ispitanici su bili čelni ljudi najuspješnijih sportskih klubova u Dubrovniku i tajnik DSŠ-a. Intervju je proveden na uzorku od sedam ispitanika/sportskih djelatnika s višegodišnjim iskustvom u sportu. Šest ispitanika su zaposlenici dubrovačkih sportskih klubova, a jedan je tajnik DSŠ-a pod čijim okriljem djeluju sve sportske ustanove u Dubrovniku. U istraživanju su sudjelovali: tajnik DSŠ-a, zaposlenik zadužen za marketinške aktivnosti u Vaterpolskom klubu „Jug“ (VK „Jug“), zaposlenik zadužen za marketinške aktivnosti u Malonogometnom klubu „Square“ (MNK „Square“), član uprave Košarkaškog kluba „Dubrovnik“ (KK „Dubrovnik“), predsjednik Teniskog kluba „Dubrovnik“ (TK „Dubrovnik“), glavni trener Plivačkog kluba „Jug“ (PK „Jug“), tajnik Veslačkog kluba „Neptun“ (VP „Neptun“).

U istraživanju je primijenjen kvalitativni pristup prikupljanja i analize podataka. Istraživanje je provedeno u ožujku 2018. godine. Stavovi ispitanika izneseni su u nastavku u slobodnoj interpretaciji odgovora razvrstanih u pet cjelina.

4.2 Stavovi menadžmenta o važnosti marketinga u sportu

Svi se ispitanici slažu da je marketing u današnjem društvu iznimno važan. Upoznati su s osnovnim načelima primjene marketinga u sportu na temelju dugogodišnjeg rada i iskustva te kontinuiranog rada sa sponzorima. Sportski djelatnici svjesni su važnosti sportskog marketinga i upoznati su s marketingom kao poslovnom filozofijom. Prema njihovu mišljenju, danas je marketing sastavni dio svakog sporta i gotovo je nemoguće zamisliti uspješno funkcioniranje jednog sportskog kolektiva bez marketinga. Međutim, naglašavaju kako postoje brojni primjeri u svijetu gdje su zabava i prihodi postali važniji od kvalitete igre.

Istraživanje je pokazalo da marketinški odjel, kao zasebna operativna jedinica, u dubrovačkim sportskim klubovima nije uspostavljen. U VK „Jug“ i MK „Square“ neki od zaposlenika zaduženi su za koordinaciju marketinških aktivnosti svojih klubova. U VK „Jug“ „marketinški tim“ čine predsjednik, sportski direktor i član tajništva kluba. U MNK „Square“ zaposlenik zadužen za marketing dodatno se educira za taj posao. U DSŠ-u smatraju da im takav odjel nije potreban jer su neprofitna udruga koja okuplja sportske klubove. Navode da se oglašavanjem bave samo kada savez organizira neku sportsku manifestaciju, kao npr. „Du Motion“ (dubrovački polumaraton) koji je

organizacijski, logistički i financijski najzahtjevniji njihov projekt. Za njegovu realizaciju primjenjuju razne oblike digitalnog, tiskanog i osobnog oglašavanja.

Postoji svijest menadžmenta o važnosti uspostave marketinškog odjela u sportskim ustanovama, ali trenutačne financijske mogućnosti to ne dopuštaju. Čelnici klubova uglavnom preuzimaju ulogu „direktora marketinga“, naročito u komunikaciji s potencijalnim sponzorima i u promociji kluba i sporta. Zbog nedostatka financijskih sredstava, ulaganja u marketing u 2018. godini u sportskim ustanovama u Dubrovniku su minimalna i iznose u prosjeku manje od 1 % ukupnog budžeta kluba.

4.3 Implementacija marketinga u dubrovačkim sportskim klubovima

Razina implementacije marketinga u dubrovačkim sportskim klubovima je različita. Ovisi o financijskim mogućnostima kluba i popularnosti sportskih aktivnosti u Dubrovniku.

Najveća ulaganja bilježe se u promociju. VK „Jug“ na utakmicama često organizira nagradne igre, koncerte, nastupe plesnih skupina za vrijeme poluvremena itd., a 2014. godine otvorio je *fan shop* s klupskim rekvizitima, majicama, kupaćim gaćicama, vaterpolskim loptama i sl. U 2015. godini sklopio je suradnju s Nogometnim klubom „Hajduk“ koja se uglavnom temelji na razmjeni opreme za *fan shop*. Klub je također aktivan na društvenim mrežama (Facebook, Twitter, Instagram...), koje prati velik broj ljudi što potvrđuje njihov interes za događanja u klubu. Planiraju i mnoge druge aktivnosti za koje se nadaju da će ih uspješno implementirati.

Dosadašnja ulaganja u marketing ostalih dubrovačkih sportskih klubova vrlo su skromna i u skladu s financijskim mogućnostima. Teniski klub „Dubrovnik“ često organizira teniske turnire, dječje turnire i tombole, koncerte, filmske projekcije u ljetnim mjesecima te slične aktivnosti. MNK „Square“ aktivno uključuje navijače u nagradne igre poput „šutiranja kaznenih udaraca drugom golmanu“ i omogućuje im osvajanje nagrade – putovanja. Jedina promotivna aktivnost Plivačkog kluba „Jug“ je oglašavanje u lokalnim novinama za obuku neplivača i objavu organizacije plivačkog mitinga „Zlatni Orlando“.

Četiri od šest sportskih klubova su vrlo aktivni na društvenim mrežama poput Facebooka i Twittera jer su svjesni sve veće važnosti novih medija za oglašavanje i komuniciranje s ciljnim tržištem. Smatraju kako se na taj način svakodnevne aktivnosti, informacije i novosti iz kluba mogu lako i brzo prenijeti javnosti. Kao najbolje oblike kvalitetne promocije svi ispitanici smatraju korištenje društvenih mreža, web stranica kluba te promidžbu putem lokalnih medija kao što su radio i novine. Web stranicu imaju VK „Jug“ i MNK „Square“ i one se pravovremeno ažuriraju s najnovijim klupskim informacijama, novostima i rezultatima. Ostali klubovi su svjesni važnosti interneta kao komunikacijskog medija i uspostavljanja vlastite mrežne stranice.

Što se tiče promidžbe sporta najmlađim uzrastima, predstavnici triju od šest sportskih klubova i predstavnik DSS-a svake godine odlaze u škole kako bi djecu zainteresirali za sport. Vaterpolski i veslački klubovi predstavljaju svoje sportske aktivnosti u osnovnim školama i pozivaju djecu nižih uzrasta da se priključe njihovim školama vaterpola i veslanja.

DSS svake godine u svoj program, uz organizaciju sportsko-rekreativnih manifestacija, uključuje i kupnju raznih publikacija (slikovnice, brošure) za djecu vrtičke dobi i nižih razreda osnovnih škola od zagrebačke udruge „Pokret – aktivan i zdrav“ s ciljem animiranja, poticanja i upoznavanja djece s prednostima bavljenja sportom. Aktivnosti su usmjerene i na roditelje kako bi se i oni uključili u aktivnosti sportskog kluba. U većini uprava dubrovačkih sportskih ustanova barem jedan član je roditelj čije dijete trenira u klubu. DSS organizira i razne manifestacije kao što su *Olimpijski festival dječjih vrtića* ili *Odaberi sport*, odnosno sportska događanja kojima se želi ući u podsvijest djeteta predškolske i školske dobi kako bi se počeli baviti sportom. Ispitanici smatraju da je uspjeh postignut ako se 30 % djece opredijeli za sport. Međutim, navode kako su sportski klubovi često vrlo inertni po tom pitanju jer su svjesni da će doći do prirodnog priljeva djece te stoga vrlo malo ulažu u ovakva događanja.

Kao sportski djelatnici s dugogodišnjim radnim iskustvom u gradu Dubrovniku, svi ispitanici su vrlo dobro upoznati s marketinškim aktivnostima drugih klubova. Većina ih navodi VK „Jug“ kao primjer kluba koji intenzivno i uspješno radi na sustavnoj primjeni marketinga i ostvaruje sve bolje sportske rezultate. Od ostalih klubova izdvajaju još MNK „Square“ koji ulaže velike napore u kvalitetu natjecanja i promociju sporta. Rezultati tih napora vidljivi su u kvaliteti utakmica, posjećenosti i

njihovima sportskim rezultatima. Kod ostalih dubrovačkih sportskih klubova ulaganja u marketinške aktivnosti su mala ili ih gotovo nema, a kao najčešći razlog navode se financijski problemi.

4.4 Suradnja s lokalnim medijima

Svi ispitanici naglašavaju da su iznimno zadovoljni suradnjom s lokalnim medijima. VK „Jug“ najčešće organizira konferencije za medije dva-tri puta mjesečno, uoči važnije utakmice ili kada žele neku informaciju priopćiti javnosti. Ostali klubovi u prosjeku sazivaju konferencije dva-tri puta godišnje, i to na početku i na kraju natjecateljske sezone, te povremeno tijekom godine kada je potrebno medijski popratiti važan događaj u klubu ili ostvaren dobar sportski rezultat. Premda većina dubrovačkih klubova nema praksu čestih sazivanja konferencija za novinare, posjećenost konferencija i utakmica, te pravovremena informiranost javnosti je na visokoj razini. Zbog sve veće konkurencije među medijima sportski rezultati i događanja u vrlo kratkom roku i bez većih poteškoća objavljuju se na internetskim portalima i u lokalnim tjednicima. Svi se mediji trude prikupiti što više zapisa s utakmica, slika i intervjuja i rado se odazivaju na konferencije za novinare, utakmice, mitinge, regate i sl. Humanitarne akcije nailaze na maksimalan odaziv svih klubova što pokazuje da su dubrovački sportaši uvijek voljni i spremni pomoći najpotrebitijima.

Sportski klubovi prate mišljenja/stavove svojih gledatelja/publike. Tako npr. TK „Dubrovnik“ uglavnom ima pozitivne komentare o organiziranim događajima što potvrđuje vrlo dobar odaziv natjecatelja, ali i relativno dobra popunjenost tribina. MNK „Square“ prima pohvale, kritike i prijedloge gotovo na dnevnoj bazi. Za veslanje u Dubrovniku zanima se velik broj ljudi koji prati klupske napore i izvan granica Hrvatske i međusobno razmjenjuje informacije o novim trendovima u svijetu veslanja i domaćim događanjima. Bilo je slučajeva kada javnost nije bila sklona VK „Jug“, što je menadžment upozorilo na to da klub mora biti vrlo jasan konkretan i vremenski točan sa svojim priopćenjima. Danas publika koja prati sportove i istinski uživa u natjecanjima uglavnom ima konstruktivne prijedloge i dobro reagira na organizirana događanja te pozdravlja bilo kakav napor koji pridonosi poboljšanju. Dubrovčani savjetima i prijedlozima sugeriraju sportskim klubovima kako unaprijediti aktivnosti. Premda se ponekad mogu naći i negativni komentari, ispitanici smatraju da je komunikacija s navijačima na visokoj razini.

4.5 Stavovi ispitanika o važnosti sustavne primjene sportskog marketinga

Što se tiče sustavne primjene marketinga u dubrovačkim sportskim klubovima, svi se ispitanici slažu da bi to trebao biti zadatak uprava sportskih klubova u Dubrovniku, ali da financijska situacija u velikoj mjeri otežava realizaciju marketinških aktivnosti. Klubovi se u praksi oslanjaju na prihode iz gradskog proračuna i stalno ulažu napore na smanjenje rashoda i kontrolu trošenja tih sredstava. Sve manja izdvajanja za sport lokalne zajednice, sve veći troškovi i „preživljavanje“ sportskih klubova iz mjeseca u mjesec ne dopuštaju veća ulaganja u marketing. Kada je riječ o ulaganjima u sport, smatraju da bi trebalo osigurati kontinuirana izdvajanja s unaprijed određenim iznosima iz proračuna lokalne zajednice. Svi se slažu da bi se zakonom trebala propisati razina ulaganja u sport. Mišljenja su da bi se kroz razne fiskalne olakšice trebale stimulirati tvrtke koje ulažu u sport, ali navode i kako bi takva ulaganja mogla dovesti i do zlouporaba olakšica.

Mnoge tvrtke/institucije sponzoriraju dubrovačke sportske klubove među kojima su: Grad Dubrovnik, Atlantska plovidba i Zračna luka Dubrovnik. Oni su najčešći sponzori svih dubrovačkih klubova, a svaki klub samostalno ugovara dodatna sponzorstva (OTP banka, Dubrovačko-neretvanska županija, Croatia osiguranje i druge lokalne uspješne tvrtke). Uglavnom najuspješnije tvrtke s dubrovačkog područja sudjeluju u sponziranju lokalnih klubova što pokazuje da je sport u Dubrovniku prepoznat kao djelatnost u koju je pametno ulagati.

Svi sportski klubovi sudjeluju na mnogim državnim i međunarodnim natjecanjima i na taj način promoviraju lokalne tvrtke i Dubrovnik. Ispitanici se slažu da je sportski rezultat kluba najvažniji te da se na dobrom sportskom rezultatu može graditi imidž. Smatraju da bi u protivnom morali tražiti drugi

načini za privlačenje sponzora ili se usmjeravati razvoju mlađih uzrasta te u njihovim uspjesima tražiti priliku za novim sponzorskim ugovorima.

Uz nedostatak financijskih sredstava ozbiljnim poteškoćama u sustavnoj primjeni marketinga u sportskim klubovima ispitanici navode nedostatak kvalitetnog i obrazovanog kadra i često nespremnost starijih članova uprave na prihvaćanje novih trendova i modernijih načina komunikacije i rada. Premda je nedostatak financijskih sredstava najveća prepreka sustavne primjene sportskog marketinga, neadekvatna edukacija ljudi koji vode klubove i usporena modernizacija poslovanja također su otežavajuća okolnost u izradi i provedbi marketinga.

Od svih dubrovačkih sportskih klubova jedino MNK „Square“ ima godišnji marketinški plan. Vaterpolski i teniski klub poduzimaju određene marketinške aktivnosti uglavnom prije važnih utakmica ili natjecanja. Predstavnici ostalih klubova smatraju da, s obzirom na lošu financijsku situaciju, nemaju potrebu za izradom marketinškog plana. VK „Jug“ je prije tri-četiri godine pregovarao sa Sveučilištem u Dubrovniku i ACMT-om (American College of Management and Technology u Dubrovniku) o suradnji na izradi marketinškog plana (studenti bi u okviru diplomskih radova trebali izraditi petogodišnji ili desetogodišnji marketinški plan VK „Jug“). Nažalost, ta suradnja nije realizirana. DSS, kao krovna sportska organizacija koja okuplja sve gradske sportske udruge, nema godišnji marketinški plan. Savez je više orijentiran na promicanje sporta, edukaciju mlađih o prednostima sporta i njegovoj važnosti u društvu. Prema mišljenju svih ispitanika, nužnost izrade marketinškog plana je neupitna.

4.6 Sportski proizvodi u funkciji promocije sporta i grada Dubrovnika

O tome koji bi sportski proizvod bio najbolji za promociju sporta i grada Dubrovnika, pet od sedam ispitanika smatra sportaše i njihove sportske uspjehe na međunarodnim natjecanjima kao najbolje ambasadore, ne samo grada, nego i države. Smatraju da je osim sportaša VK „Jug“ najvrjedniji sportski proizvod, jer je Dubrovnik, u sportskom smislu, najpoznatiji upravo po tom klubu te odavno slovi kao „najvaterpolskiji grad na svijetu“. Već generacijama sportaši VK „Jug“ nositelji su igre hrvatske vaterpolo reprezentacije, a klub je već godinama u vrhu svjetskog vaterpola. Sportski rezultati, tradicija i bogata povijest kluba VK „Jug“ čini najprepoznatljivijim sportskim brendom grada Dubrovnika.

Ispitanici se slažu da je bolje usredotočiti se na klub, čak i u pojedinačnim sportovima, a ne na pojedinca jer je interes svakog kluba imati mlađe kategorije i dovoljan broj djece kako bi klub mogao graditi svoju budućnost. Usredotočenost na pojedinca ne donosi dugoročan uspjeh, već konstantno ulaganje u sve kategorije i kontinuirano privlačenje što više djece u sportski klub. Međutim, mišljenja su da se vrhunski rezultati pojedinaca izvrsno mogu iskoristiti u promociji sporta i u privlačenju djece u klub. Na primjer, sve je više djece mlađih uzrasta zainteresirano za veslanje u VK „Neptun“ i to upravo zbog pojedinaca koji su svojim rezultatima zaslužili poziv u juniorsku veslačku reprezentaciju. Njihov uspjeh imao je dobar odjek među dubrovačkim osnovnoškolcima i potaknuo mnoge da se upišu u veslačku školu. Svi sportski klubovi trude se angažirati svoje sportaše u promotivnim aktivnostima, a oni se uvijek rado odazivaju.

Za stvaranje brenda sportskog kolektiva većina ispitanika se slaže da je nužno prezentirati uspjehe klubova kroz povijest. Izdavanjem monografija najbolje je sačuvana povijest kluba za buduće generacije kojima ona mora biti poticaj za daljnji trud i rad. Većina dubrovačkih sportskih društava nema pisani zapis klupske povijesti, ali intenzivno rade na prikupljanju materijala za izdavanje monografije. Neki klubovi povijest kluba ažuriraju na službenim stranicama kluba i to nakon svake završene sezone, dok drugi ne vide koristi od toga. Samo dva kluba imaju izdane monografije i to VK „Neptun“ („Veslački klub Neptun, 1923. – 2008.“) i KK „Dubrovnik“ („Monografija KK Dubrovnik, 1946. Jug – Dubrovnik 2012.“).

Ispitanici smatraju da nema uspješnog sportskog kluba bez bogate prošlosti, ali navode da se uz sponzora koji je spreman uložiti velika financijska sredstva može kreirati profitabilna sportska priča. U Hrvatskoj ima nekoliko takvih primjera, no takva sportska priča obično ne traje dugo jer je sport zanemaren. U prvom planu je zabava i šou koji je usmjeren privlačenju što većeg broja gledatelja. U takvim slučajevima klupska povijest je nezanimljiva široj javnosti jer žele sportske rezultate odmah. Sport više nije glavna tema uprava klubova nego kako gledateljima omogućiti zabavu na kojoj će, na

što brži i jednostavniji način, ostvariti što veći profit. Svi se slažu da se brendiranjem klubova, bez ciljanog ulaganja u sport, smanjuje kvaliteta sportske igre, a zabava postaje najvažniji motiv posjećenosti neke utakmice. Što se tiče amaterskog sporta, prema mišljenju tajnika DSS-a, dubrovački polumaraton „DuMotion“, koji se održava u njihovoj organizaciji, najbolji je primjer kako se od amaterskog sporta kao što je trčanje može napraviti izvrstan projekt koji daje dodatnu vrijednost društvu kroz volontiranje, razvoj turizma, poticanje za bavljenje sportom i povezivanje lokalnih tvrtki (hotela, ugostiteljskih objekata, prijevoznika i sl.). Sve se više ljudi u svijetu bavi ovim sportom i uz dobru organizaciju sami sportaši su najbolji promotori Dubrovnika jer odlaze iz grada s izvrsnim dojmovima i vraćaju se u još većem broju sljedeće godine. To su amateri, rekreativci koji postaju ambasadori ovoga događaja i Dubrovnika u svijetu.

5 Zaključak

Sportski marketing omogućuje zadovoljenje potreba sportskih potrošača sportskim proizvodima ili uslugama bolje od konkurencije. Marketing se u primjeni na sportskom tržištu mora prilagoditi specifičnostima toga tržišta. Sustavna primjena marketinga u sportskim organizacijama/klubovima pozitivno utječe na razvoj sportskih klubova, plasman sportskih proizvoda i na povećanje broja gledatelja. Međutim, ima primjera kada se ne ulaže u razvoj i napredak sporta i sportske igre, već se naporu ulažu u plasman određene sportske priče kako bi se ostvario profit. Igra, nadmetanje i neizvjesnost čini draž i ljepotu sporta te se ne smije dopustiti da napredak i razvoj sporta pate zbog kratkoročnog profita. U Dubrovniku djeluju brojna uspješna sportska društva i klubovi koji imaju zapaženu ulogu na domaćim i međunarodnim natjecanjima. Vrhunski rezultati koji se ostvaruju u individualnim i kolektivnim sportovima dobar su pokazatelj kvalitetnog rada klubova, ekipa i pojedinaca.

Provedeno istraživanje potvrdilo je hipotezu da nema sustavne primjene marketinga u sportskim ustanovama u Dubrovniku. Osim u VK „Jug“ i MNK „Square“, u ostalim sportskim ustanovama aktivnosti marketinškog djelovanja uglavnom se svode na mnoge oblike marketinške komunikacije sa stvarnim i potencijalnim ciljnim tržišnim segmentima. Traženje sponzora prepušteno je snalažljivosti pojedinaca i zasniva se uglavnom na poznanstvima i prijateljskim vezama. Većina klubova navodi nedostatak financijskih sredstava kao glavni razlog takvom stanju i nedostatak kvalitetnog obrazovanog kadra. Svijest menadžmenta o važnosti sportskog marketinga je razvijena, ali zbog financijskih poteškoća klubova, ograničenog budžeta i ovisnosti o davanjima lokalne samouprave, marketing nije moguće sustavno primijeniti u sportskim klubovima što upućuje na to da druga postavljena hipoteza nije potvrđena. Čelnici klubova i saveza ističu potrebu uspostave marketinških odjela unutar klubova, ali, nažalost, u praksi to još uvijek nije realizirano.

Marketinšku koncepciju u upravljanju sportskim ustanovama treba implementirati bez obzira na nedostatak financijskih sredstava. Nedovoljno razumijevanje marketinga kao filozofije poslovanja jedan je od razloga neprovođenja sustavne primjene marketinga u sportskim ustanovama. Do sada je većina menadžera sportskih klubova poistovjećivala marketing s promocijom. Uspješno upravljanje marketingom u sportskim ustanovama obuhvaća izradu strategija i planova, dobivanje tržišnog uvida, povezivanje s potrošačima, izgradnju snažnog brenda, oblikovanje ponude proizvoda i usluga, isporuku vrijednosti i prenošenje poruke o njoj. Ključno je zaposliti stručnjaka/voditelja sportskog marketinga ili uspostaviti marketinški odjel, ali ne treba zaboraviti da marketing nije samo odgovornost jedne osobe/odjela već je to pothvat na razini cijelog kluba koji pokreće njegovu viziju, misiju i strateško planiranje.

Literatura

Ahmetović, S., Kapović, M. (2009). Veslački klub „Neptun“ 1923. – 2008., Veslački klub „Neptun“, Dubrovnik.

- Bartoluci, M. (2003). *Ekonomika i menadžment sporta*, drugo, dopunjeno i izmijenjeno izdanje, Informator, Zagreb.
- Bartoš, A. (2012). Značaj i utjecaj elektronskih medija na popularizaciju sporta, Hrvatsko komunikološko društvo, Zagreb, *Media, culture and public relations*, 3, str. 158-166.
- Beech, J., Chadwick, S. (2010). *Sportski menadžment*, MATE, Zagreb.
- Kačer, H. (2013). *Dalmatinski tenis u samostalnoj Hrvatskoj*, Teniski savez Dalmacije, Dubrovnik.
- Kotler, P., Bowen, J. T., Makens, J. C. (2010). *Marketing u ugostiteljstvu, hotelijerstvu i turizmu*, MATE, Zagreb.
- Kotler, P., Keller, K. L., Martinović, M. (2014). *Upravljanje marketingom*, 14. izdanje, MATE, Zagreb.
- Krajnović, A., Bosna, J., Duka, I. (2016). Specifičnosti marketinga u sportu, Znanstvena riječ d.o.o, Zagreb, *Oeconomicus*, 1 (1), str. 46-63. Dostupno na:
https://www.researchgate.net/publication/299489458_Specificnosti_marketinga_u_sportu_THE_SPECIFICS_OF_MARKETING_IN_SPORTS> (pristupljeno 18. veljače 2018.)
- Malonogometni klub „Square“: <http://mnksquare.com/hr/o-nama> (pristupljeno 6. ožujka 2018.)
Vaterpolo klub „Jug“: <https://www.jug.hr/history/> (pristupljeno 7. ožujka 2018.)
- Marušić, E. (2004). Marketing kao pretpostavka tržišnom razvoju sporta u Splitu, u knjizi „Sport u turizmu“, ur. Bartoluci, M., Kineziološki fakultet Sveučilišta u Zagrebu, Zagreb.
- Mihai, L. A. (2013). Sport Marketing Mix Strategies, Iasi, Romania, SEA – *Practical Application of Science*, 1, str. 298-303, Dostupno na:
https://econpapers.repec.org/article/cmjseapas/y_3a2013_3ai_3a1_3amihai.htm (pristupljeno 12. veljače 2018.)
- Mullin, B. J., Hardy, S., Sutton, W. A. (2014). *Sport Marketing, Fourth Edition*, e-book. Dostupno na:
<https://books.google.hr/books?id=HrWIAwAAQBAJ&printsec=frontcover&hl=hr#v=onepage&q&f=false>> (pristupljeno 10. veljače 2018.)
- Novak, I. (2006). *Sportski marketing i industrija sporta*, MALING d.o.o. Zagreb.
- Pušić, P. (2012). *Monografija KK Dubrovnik, 1946. Jug – Dubrovnik 2012.*, KK Dubrovnik, Dubrovnik.
- Renko, N. (2005). *Strategije marketinga*, Naklada Ljevak, Zagreb.
- Ružić, D. (2003). *E-marketing*, Ekonomski fakultet u Osijeku, Osijek.
- Zdrilić, I., Kevrić, D., Vrkić, Ž. (2017). Sponzorstvo u sportu na primjeru hrvatskih košarkaških klubova, Sveučilište u Zadru, *Oeconomica Jadertina*, 2, str. 51-65.

Priroda vanjskotrgovinskih odnosa SAD-a i EU-a s osvrtom na TTIP

The nature of US and EU foreign trade relations with reference to TTIP

RAJKO STRENJA

magistar ekonomije, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Splitska 1, 23000 Zadar
Republika Hrvatska
rajko.strenja14@gmail.com

MARKO LUKAVAC

magistar ekonomije, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Splitska 1, 23000 Zadar
Republika Hrvatska
mlukavac@unizd.hr

Pregledni rad / *Review*

UDK / UDC: 339.5(4-67 EU:73)

Primljeno / Received: 02. svibnja 2018. / May 2nd, 2018.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 14. svibnja 2018. / May 14th, 2018.

Sažetak: Međuovisnost SAD-a i EU-a na ekonomskoj, političkoj i sigurnosnoj razini povijesno je bila izvor suradnje, ali i tenzija između dvaju globalno važnih gospodarstava. Snažne ekonomske, političke i sigurnosne spona SAD-a i EU-a omogućile su tim gospodarstvima stjecanje globalne nadmoći jer se radilo o sponama među najmoćnijima prema ekonomskim i obrazovnim kriterijima. Sa svrhom zadržavanja globalne premoći, SAD i EU se nastoje uskladiti što se tiče suvremenoga bilateralnog trgovinskog sporazuma visokih standarda, takozvanog TTIP-a. Cilj Transatlantskog sporazuma o trgovinskom i investicijskom partnerstvu je postići dogovor o daljnjoj liberalizaciji i povećanju tržišnog pristupa putem eliminacije prepreka u trgovini dobrima, uslugama i poljoprivrednim proizvodima te investicijama kao i o procedurama vezanim uz javnu nabavu. Važni ciljevi sporazuma su i povećanje regulatorne usklađenosti i kooperacije na području: vanjskotrgovinske i sigurnosne politike, investicija i razvoja novih pravila vezanih uz izravne strane investicije, prava koja proizlaze iz intelektualnog vlasništva, radničkih prava i ekoloških standarda. U ovom članku istaknut će se najvažnije nesuglasice između SAD-a i EU-a vezane uz tzv. TTIP s primarnom svrhom definiranja potencijalnih rizika za održivi rast gospodarstva EU-a u budućnosti.

Ključne riječi: SAD, EU, protekcionizam, slobodna trgovina, WTO, TTIP

Summary: The US and European Union interdependence at the economic, political and security level historically represented the source of co-operation, but also tensions between two globally important economies. The strong economic, political and security ties between the United States and the EU enabled these economies to gain global supremacy, because of the links between the most powerful according to the criteria of economics and education. With the objective of keeping global supremacy, the US and the EU have strived to agree on contemporary high-standard bilateral trade agreement, so-called TTIP. The aim of the Transatlantic Trade and Investment Partnership Agreement is to reach an agreement on further liberalization and increase of market approach through elimination of obstacles in trade of goods, services, agricultural products and investments, as well as in procedures related to

public procurement. The important objectives of the agreement are also the increase of regulatory compliance and cooperation in the area of foreign trade and security policy, investment and development of new rules associated with direct foreign investments, rights arising from intellectual property, labor rights and environmental standards. This article will highlight the most important disagreements between the US and the EU associated with so-called “TTIP” with primary purpose of defining potential risks for sustainable growth of the EU economy in the future.

Key words: US, EU, protectionism, free trade, WTO, TTIP

1 Uvod

Danas su SAD i EU i dalje u središtu globalne ekonomije, no nisu više jedini predvodnici u globalnoj ekonomiji kao neposredno nakon Drugoga svjetskog rata. SAD i zemlje EU-a, posebno tzv. stare članice, jedne su od najvećih svjetskih trgovinskih sila zahvaljujući inovacijskim sposobnostima i ekonomskoj snazi tijekom industrijske revolucije. Povijesno gledajući, vodeće zemlje Europe su ostvarile globalnu političku i ekonomsku prevlast još za razdoblja kolonizacije.

Priroda vanjskotrgovinskih odnosa na relaciji SAD – EU je vrlo složena, a postupna preraspodjela globalne ekonomske moći povećava potrebu objiju strana da zajedničkim snagama rade na promicanju njihove konkurentnosti te tako osiguraju da se pravila globalne ekonomije ogledaju u vrijednostima i načelima ovih dviju strana (Dür i Lechner, 2015). Iz tih razloga vanjskopolitičke veze SAD-a i EU-a opstaju već desetljećima unatoč tome što je s vremenom na obje strane došlo do političkih i geostrateških promjena. Prema Dür (2015), jače ekonomsko povezivanje SAD-a i EU-a važan je geostrateški dogovor za 21. stoljeće, pa sve više autora istražuje potencijalne učinke ovoga sporazuma, s obzirom na to da će oni utjecati na velik dio gospodarskih subjekata u svijetu. Prema Kordos (2014), oba navedena gospodarstva su u poziciji vodećih igrača u promoviranju neoliberalne ekonomske misli jer imaju iznimno važnu ulogu u nadnacionalnim institucijama s naglaskom na Svjetsku trgovinsku organizaciju (WTO). Vanjskotrgovinska suradnja ovih dvaju gospodarstava generirala je vrlo visok stupanj slobode izbora za potrošače, dok je cjenovna konkurencija omogućila opstanak ponuđača s najpovoljnijim odnosom cijene i kvalitete.

Predmet ovoga istraživanja je priroda trgovinskih odnosa između SAD-a i EU-a. Cilj rada je opisati značajke trgovinskih politika SAD-a i EU-a te definirati najvažnije probleme i nesuglasice vezane uz aktualni Transatlantski sporazum o trgovini i investicijama, tzv. TTIP. Svrha rada je definirati koristi i nedostatke od potpisivanja TTIP-a, to jest utvrditi njegov utjecaj na daljnji razvoj gospodarstva EU-a, ali i jačanje svjetskoga gospodarstva u cjelini.

Pregledom znanstvenih radova autora koji su proučavali ovu temu, provedena je komparativna analiza znanstvene literature s ciljem razumijevanja trgovinskih odnosa između SAD-a i EU-a te razloga za pokretanje TTIP sporazuma, odnosno učinaka u slučaju njegova potpisivanja. Rad se sastoji od pet cjelina. Prva cjelina je uvod. Druga cjelina obuhvaća obilježja međunarodne trgovine SAD-a i EU-a, kao uvod u vanjskotrgovinske odnose na relaciji SAD – EU. Tema četvrte cjeline je Transatlantski sporazum o trgovini i investicijama, koji pokazuje potrebu objiju strana za rješavanje suvremenih pitanja u vanjskoj trgovini 21. stoljeća. Zaključak kao zadnja cjelina analizira nesuglasice koje najviše pridonose neslaganju u pregovorima, te kakve posljedice na Republiku Hrvatsku bi imalo potpisivanje samog sporazuma.

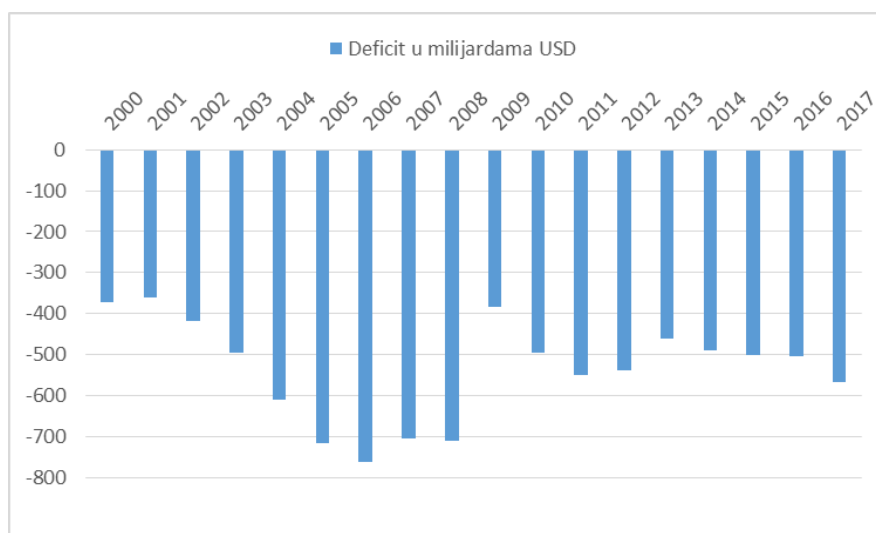
2 Obilježja vanjskotrgovinskih politika SAD-a i EU-a

Povijesni razvoj vanjskotrgovinskih i ekonomskih odnosa između SAD-a i današnjeg EU-a potrebno je analizirati u širem kontekstu. Naime, ekonomske politike su se kroz povijest razvijale pod snažnim utjecajem vojnih i sigurnosnih politika te strategija pojedinih država. Kada su protekcionističke težnje u vanjskotrgovinskim politikama prestale biti temeljno obilježje ovih dvaju gospodarstava, američko i europsko gospodarstvo počinju se zalagati za liberalizaciju trgovine te sve više surađivati po pitanju bilateralnih odnosa i slobodne trgovine.

2.1 SAD

Iako se SAD u vanjskotrgovinskoj politici ponajprije poima kao sila koja proklamira vrijednosti slobodne trgovine i neoliberalizma, njihova uloga u razvoju vanjskotrgovinske politike nije jednodimenzionalna i dosljedna, već proturječna i oportunistička. Naime, u razdoblju vladavine Ronalda Reagana (1981. – 1989.), SAD je poticao protekcionističku vanjskotrgovinsku politiku (Busch i Reinhardt 2000). Jedan od primjera je i NAFTA (engl. *North American Free Trade Agreement*), sporazum koji je SAD uspostavio kako bi regionalnim trgovinskim povezivanjem odgovorio na ekonomske poteškoće s kojima se susreo potkraj 20. stoljeća. Sadašnja administracija SAD-a na čelu s predsjednikom Donaldom Trumpom ima kritičan odnos prema uspjehu navedenog sporazuma, a kao primarni razlog tome ističe se gubitak radnih mjesta na području SAD-a. U Trumpovoj administraciji je naglašeno i kako se druge zemlje koriste manipulacijom vrijednosti deviznog tečaja kako bi ojačale svoju konkurentsku prednost na štetu gospodarstva u SAD-u. Manipulacije deviznim tečajem čest su oblik stjecaja konkurentске prednosti u međunarodnom okruženju. Slabljenje domaće valute potiče izvoz, a destimulira uvoz jer dolazi do poskupljenja uvoza i veće ekonomske koristi za izvoznike. U svakom slučaju, aktualna vanjskotrgovinska politika SAD-a se od 2000-ih do danas nije znatno promijenila u odnosu na ranija razdoblja te se može zaključiti kako SAD i dalje shvaća načela nediskriminacije u multilateralnoj trgovini vrlo fleksibilno. Primjerice, dok je Washingtonskim konsenzusom zemljama u razvoju nametnut uvjet slobodne trgovine kao preduvjeta gospodarskog razvoja, SAD se istodobno u vlastitoj vanjskotrgovinskoj politici ponovno sve više okreće bilateralizmu, odnosno zasebnim trgovinskim sporazumima s pojedinim trgovinskim partnerima. SAD je od početka 2000-ih do danas sklopio bilateralne trgovinske sporazume sa Singapurom, Čileom i Kinom s ciljem limitiranja uvoza kineskog tekstila i odjeće, te s Marokom, Kolumbijom, Panamom, Korejom, Omanom i Peruom. Istodobno je početak 21. stoljeća bio obilježen snažnim zastojem u području multilateralnih trgovinskih sporazuma. Tako je više rundi multilateralnih trgovinskih sporazuma u Dohi koji su započeli 2001. godine obustavljeno zbog neslaganja o liberalizaciji tržišta poljoprivrednih i nepoljoprivrednih proizvoda i redukciji poljoprivrednih subvencija (Cato, 2014).

SAD već tradicionalno ima visok deficit trgovinske bilance, a razlog proizlazi iz načina na koji američki građani i poslovni subjekti odlučuju o investicijama i štednji. Naime, američko gospodarstvo je iznimno sklono konzumerizmu, odnosno prekomjernom trošenju u odnosu na štednju. Ako država uštedi više sredstava nego što utroši u investicijsku potrošnju, tada ima više sredstava kojima može kreditirati ostatak svijeta, to jest poticati inozemnu potražnju za svojim dobrima. Drugim riječima, štednja umanjena za investicijsku potrošnju jednaka je vrijednosti izvoza umanjenoj za vrijednost uvoza. Taj fundamentalni ekonomski zakon objašnjava prirodu trgovinskog deficita SAD-a koji nastaje iz mentaliteta prekomjerne potrošnje i nedostatne štednje (Feldstein, 2017). Zemlja s kojom SAD ostvaruje najveći vanjskotrgovinski deficit je Kina. Navedeno proizlazi iz činjenice da su odluke kineskih građana i poslovnih subjekata u potpunosti oprečne odlukama američkih građana i poslovnih subjekata. Dok u SAD-u investiranje i potrošnja snažno nadilaze razinu štednje u gospodarstvu, u Kini je situacija potpuno oprečna, odnosno favorizira se štednja u odnosu na potrošnju. Kina je i jedan od najvećih kreditora SAD-a. Deficit u vanjskotrgovinskoj razmjeni SAD-a i Kine uzrokovan je i cjelokupnom prirodom poslovanja multinacionalnih kompanija u globalnom okruženju. Multinacionalne kompanije sa sjedištem uglavnom u SAD-u, zbog nižih troškova proizvodnje, to jest usmjerenosti korporacija na ostvarivanje profita, otvaraju svoje proizvodne pogone u Kini iz čega je proizašla dominacija Kine u proizvodnji dobara na globalnoj razini. To se osobito odnosi na odjeću, strojeve i potrošačku elektroniku. Česta je situacija da tvrtke sa sjedištem u SAD-u izvoze sirovine za proizvodnju u Kinu gdje se sklapaju gotovi proizvodi i ponovno uvoze na američko tržište. Kako je cijena finalnih proizvoda viša od cijene komponenti, SAD ostvaruje deficit u vanjskotrgovinskoj razmjeni s Kinom. Na Grafikonu 1. prikazan je navedeni trend kretanja vanjskotrgovinske bilance SAD-a od 2000. do 2017. Godine.



Grafikon 1 Vanjskotrgovinska bilanca (deficit) SAD-a od 2000. do 2017. u mlrd. USD
Izvor: www.statista.com „United States Trade Balance from 2000. to 2017.“ (2018)

Na temelju podataka iskazanih u Grafikonu 1. zaključuje se kako je vanjska trgovina SAD-a cijelog razdoblja promatranja bilježila deficit. Prosječna vrijednost deficita vanjskotrgovinske bilance SAD-a od 2010. do 2017. godine iznosila je -535,25 milijarde američkih dolara. Najviši deficit u promatranom razdoblju zabilježen je 2006. godine, a iznosio je 761,72 milijarde američkih dolara, dok je najniža vrijednost deficita u promatranom razdoblju iznosila 361,51 milijardu USD i to 2001. godine.

2.2 EU

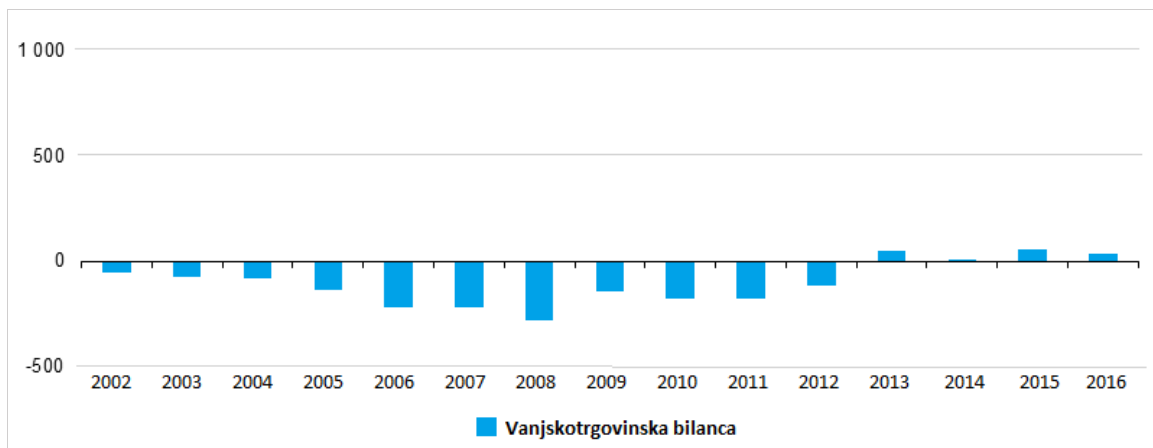
EU je snažna trgovinska sila na globalnoj razini, druga globalna sila nakon SAD-a po vrijednosti uvoza i druga po važnosti trgovinska sila prema kriteriju vrijednosti izvoza, dok je najveći globalni izvoznik Kina. Vanjskotrgovinska politika EU-a temelji se na tri stupa. Prvi stup je zauzimanje za otvoreno i liberalizirano tržište koje ima jasne regulatorne okvire. Drugi stup je društvena odgovornost prema građanima EU-a kao i prema ostatku svijeta. Treći stup vanjskotrgovinske politike EU-a je orijentacija na kontinuirano poboljšanje u konkurentnosti zajedničkoga unutarnjeg tržišta EU-a na svjetskoj razini.

U središtu vanjskotrgovinske politike EU-a nisu samo pregovori o trgovinskim tarifama, već se stavlja naglasak i na: uspostavu zadovoljavajuće razine kvalitete proizvoda i usluga na osnovi standardizacije, zaštitu intelektualnog vlasništva putem patenata i licenca kao prava na korištenje patenta te na odnos između domicilnog poreznog sustava i mogućnosti privlačenja investicija. Okvire vanjskotrgovinske politike EU-a moguće je promatrati u širem kontekstu. Naime, Unija nije zainteresirana samo za promicanje trgovine na globalnoj razini, već i na zaštitu okoliša, ljudskih prava i prava radnika u kontekstu vanjske trgovine. Navedena je pitanja osobito važno uzeti u obzir prilikom formiranja vanjskotrgovinske politike, jer je činjenica da je isključiva težnja za povećanjem učinkovitosti i trka za profitom multinacionalnih kompanija uvelike ugrozila stanje okoliša i eksploatirala prava radnika u manje razvijenim dijelovima svijeta. Stoga se EU percipira kao agent promicanja koncepta društvene odgovornosti kroz vanjskotrgovinsku politiku (Dür, 2008).

Pregovarački ciljevi EU-a u aktualnoj vanjskotrgovinskoj politici nastoje se realizirati na dvije razine, i to multilateralnim i bilateralnim trgovinskim sporazumima. Cilj je također kontinuirano produblјivanje vanjskotrgovinskih veza s brzorastućim gospodarstvima svijeta: Kinom, Rusijom (do uspostavljanja sankcija zbog političkih konotacija) i Brazilom, te promoviranje prava na slobodnu trgovinu eliminiranjem trgovinskih prepreka. Na multilateralnoj razini EU je vrlo aktivan čimbenik koji utječe na globalnu vanjskotrgovinsku politiku u okviru Doha runde pregovora. Važan predmet tih

pregovora je pristup prehrambene industrije EU-a tržištima izvan jedinstvenog tržišta Unije na razini Svjetske trgovinske organizacije. U okvirima multilateralnoga vanjskotrgovinskog pregovaranja EU teži unaprjeđenju izvozne konkurentnosti i slobodnom tržišnom pristupu osobito za proizvode EU-a iz kategorije hrane i pića (European Commission, 2016).

Može se zaključiti kako je EU kao nadnacionalna zajednica od svojeg osnutka 1993. godine do danas ostvario globalno važnu vanjskotrgovinsku poziciju te je kroz uključenost u multilateralne i bilateralne sporazume razvila ideje slobodne i otvorene trgovine. EU je jednako tako suočen s otegotnim okolnostima u provedbi Doha runde pregovora vezanih uz liberalizaciju poljoprivrednih tržišta na multilateralnoj razini, ponajprije zbog nespremnosti SAD-a da snizi subvencije na poljoprivredne proizvode. Sadašnje stanje pokazuje kako je uspjeh u multilateralnim pregovorima znatno teže ostvariti zbog sukobljenih interesa sudionika pregovora. Na Grafikonu 2. prikazan je trend kretanja vanjskotrgovinske bilance SAD-a od 2002. do 2016. godine.



Grafikon 2 Vanjskotrgovinska bilanca (deficit i suficit) EU-a od 2002. do 2016. u mlrd. EUR
Izvor: Eurostat. Evolution of imports, exports and trade balance EU (2018)

Podaci prikazani u vanjskotrgovinskoj bilanci EU-a pokazuju deficite od 2002. do 2012. godine. Taj je deficit iz godine u godinu rastao, a europska dužnička kriza uvjetovala je postupno smanjenje deficita od 2008. do 2012. godine. Nakon postupnog jačanja svjetskoga gospodarstva, a posebno SAD-a, kao posljedica jačanja inozemne potražnje u 2013. godini je ostvaren pozitivan preokret i suficit u trgovinskim odnosima EU-a s trgovinskim partnerima. Taj se trend nastavio do 2016. godine. Pritom, najvažnije izvozno tržište EU-a je tržište SAD-a.

3 Vanjskotrgovinski odnosi na relaciji SAD – EU

Vanjskotrgovinski odnosi između SAD-a i EU-a kao dvije najvažnije trgovinske sile proizlaze iz bilateralnoga trgovinskog sporazuma koji datira iz razdoblja nakon Drugoga svjetskog rata. Trgovinski sporazum između SAD-a i Europe prvotno se odnosio na SAD i šest razvijenih europskih zemalja, no kada je 1993. godine formalno osnovan EU, značajke trgovinskog sporazuma sa SAD-om su se proširile na svih 28 zemalja članica EU-a. Analiza povijesnog razvoja vanjskotrgovinskih odnosa između SAD-a i EU-a pokazuje kako se radilo o vrlo složenom sustavu odnosa koji je uključivao velik broj trgovinskih i pratećih financijskih aktivnosti kojima je stvorena snažna međuovisnost gospodarstava SAD-a i EU-a. Ta je međuovisnost uvjetovana i članstvom te vodećim ulogama u nadnacionalnim organizacijama kao što su Svjetska trgovinska organizacija, Međunarodni monetarni fond, OECD (engl. *Organizaton for Economic Co-operation and Development*) i Svjetska banka (Waltz, 2000).

Međuvijesnost SAD-a i EU-a na ekonomskoj, političkoj i sigurnosnoj razini povijesno je bila izvor suradnje, ali i tenzija između dvaju globalno važnih gospodarstava. Snažne ekonomske, političke i sigurnosne spona SAD-a i EU-a omogućuju gospodarstvima globalnu nadmoć jer je riječ o sponi najmoćnijih prema ekonomskim i obrazovnim kriterijima. Ova su gospodarstva ujedno nositelji glavnine inovacijskih sposobnosti kao nositelji većine prava na intelektualno vlasništvo nad suvremenom tehnologijom. S obzirom na gotovo istovjetan stupanj gospodarske i tehnološke razvijenosti, priroda trgovine između SAD-a i EU-a je intraindustrijska te u uvozu i izvozu prevladava trgovina sličnim proizvodima kao što su automobili i računalna tehnologija. Ujedno je snažnim povezivanjem financijskih sektora osiguran slobodan tijek i mobilnost kapitala na interkontinentalnoj razini, a kapitalni tijekovi imaju važan udio u bilateralnim ekonomskim aktivnostima.

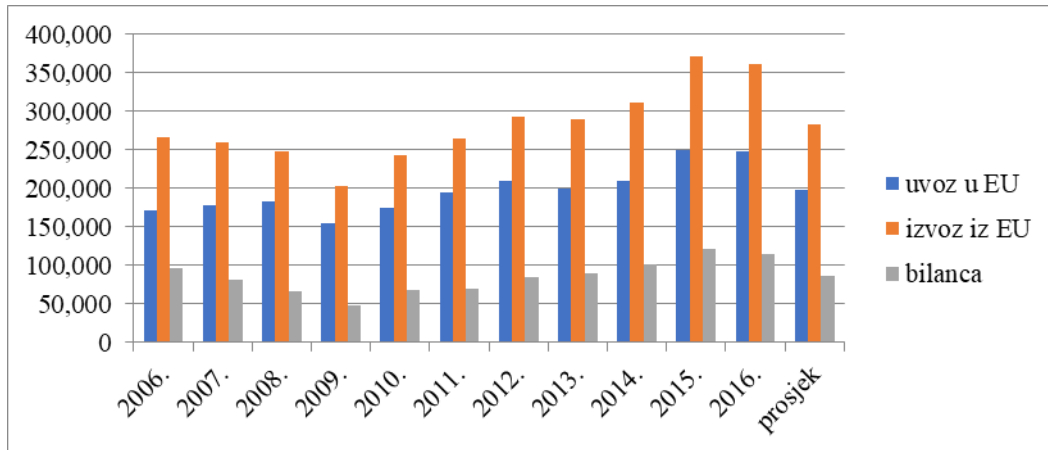
Pitanja sigurnosti i obrane također snažno povezuju SAD i EU te pridonose ekonomskoj i trgovinskoj međuvijesnosti dvaju gospodarstava. Dvadeset dvije od ukupno 28 zemalja EU-a surađuju sa SAD-om u području sigurnosti i obrane u sklopu Sjevernoatlantskog sporazuma NATO (engl. *North Atlantic Treaty*). U okviru NATO sporazuma definirana su i mnoga pitanja koja se odnose na vanjskotrgovinske odnose. Tim su sporazumom propisani standardi za provedbu procesa javne nabave pojedinih država članica za potrebe sigurnosti i obrane, utvrđeni su standardi proizvoda te su definirane smjernice koje se odnose na kontrolu izvoza tehnologije koja se primarno primjenjuje u civilne svrhe, ali može biti upotrijebljena i u vojne svrhe. Na globalnoj razini vanjskotrgovinska politika često se rabi kao sredstvo za osiguranje globalne sigurnosti. Tako su ekonomske sankcije, odnosno restrikcije u slobodnim tokovima uvoza i izvoza u iz pojedinih zemalja važno sredstvo u realizaciji ciljeva sigurnosne i obrambene politike. Sigurnosna i obrambena pitanja su imala vrlo važnu ulogu u formiranju vanjskotrgovinske politike na relaciji SAD – EU tijekom hladnog rata između SAD-a i Sovjetskog Saveza kada su SAD-u trebali saveznici na europskom kontinentu.

Pravnu osnovu koju u bilateralnim trgovinskim sporazumima slijede SAD i EU čine odredbe Općeg sporazuma o tarifama i trgovini. Te su odredbe ujedno osnova za rješavanje mnogih bilateralnih trgovinskih sporova između ovih dvaju gospodarstava. Iako su oba gospodarstva orijentirana prema slobodnoj trgovini i slobodnim investicijskim tijekovima te su zajedno postavili temelje otvorenoga međunarodnog sustava nakon Drugoga svjetskog rata, na bilateralnoj i multilateralnoj razini postoje i veliki sporovi. Stajalište SAD-a i EU-a razlikuje se u vrlo važnim područjima međunarodne trgovine. Tako SAD smatra kako je poljoprivredna politika EU-a velika prepreka slobodnoj konkurenciji na međunarodnoj razini te da je oblik protekcionizma s ciljem zaštite europske poljoprivredne proizvodnje. Istovremeno, EU zamjera SAD-u primjenu ekstrateritorijalnih ekonomskih sankcija prema Kubi i drugim zemljama, a velik izvor neslaganja je i subvencionirano tržište poljoprivrednih proizvoda u SAD-u. Naime, SAD smatra da odredbe Zajedničke poljoprivredne politike (ZPP) EU-a narušavaju tržišnu ravnotežu dovodeći europske poljoprivredne proizvođače u povoljniji tržišni položaj na svjetskom tržištu. To je jedan od razloga modifikacije ZPP-a koja je danas primarno usmjerena na integralan te ekološki i ekonomski održiv ruralni razvoj, a udio sredstava namijenjenih za izravno subvencioniranje se kontinuirano i progresivno smanjuje. Novom orijentacijom u ZPP-u postignut je visok stupanj sukladnosti poljoprivredne politike na razini Unije sa zahtjevima WTO-a te su ujedno podržani naporu u stvaranju visokih standarda kakvoće i sigurnosti hrane. S druge strane, poljoprivredna politika SAD-a regulirana Aktom o očuvanju hrane i energije ostala je nepromijenjena te su izravne subvencije koje stvaraju poremećaje u cjenovnoj ravnoteži i konkurentnosti na globalnoj razini ostale temeljna stavka javnih ulaganja u razvoj poljoprivrednog sektora (De Castro, 2016).

Analize pokazuju kako se sustav javnih poljoprivrednih davanja u SAD-u još uvijek u velikoj mjeri oslanja na protekcionističke politike implementirane 1930-ih u vrijeme Velike depresije. Stoga se može zaključiti kako je upravo SAD sila koja odbija prilagodbu WTO pravilima što se tiče smanjenja izravnih subvencija poljoprivrednicima. Taj zaključak potvrđuje i činjenica da SAD za poljoprivredu izdvaja 0,6 % BDP-a, a EU 0,4 % BDP-a.

U sadašnjem trenutku otegotna okolnost u trgovinskoj suradnji SAD-a i EU-a je i činjenica da se navedena dva gospodarstva međusobno okrivljuju zbog neuspjeha multilateralnog pregovaranja u Doha rundi pregovora. Obje strane su pokazale visoku razinu tvrdoglavosti i nisu bile sklone odstupanjima od vlastitih interesa tijekom navedene runde pregovora. Takav se stav negativno odrazio na potencijale globalnog razvoja, a osobito na potencijale rasta i razvoja manje razvijenih zemalja. EU i SAD pokazali su visoku razinu samodostatnosti tijekom Doha pregovora jer SAD nije snizio subvencije poljoprivrednom sektoru, a EU svojom legislativom onemogućuje liberalan pristup tržištu

za poljoprivredne i pojedine nepoljoprivredne proizvode iz manje razvijenih zemalja. Ovaj je sukob krucijalan čimbenik koji će znatno utjecati na prirodu multilateralnih trgovinskih odnosa i WTO-a u budućnosti. Na Grafikonu 3. je brojčano izražena vrijednost trgovinske razmjene između SAD-a i EU-a od 2006. do 2016. godine.



Grafikon 3 Vrijednost trgovinske razmjene između SAD-a i EU-a u mil. EUR (2006. – 2016.)

Izvor: European Union, Trade in goods with USA (2018)

Podaci u Grafikonu 3. pokazuju kako je EU u promatranom razdoblju od 2006. – 2016. godine kontinuirano ostvarivao suficit u vanjskotrgovinskoj razmjeni s SAD-om. Prosječna vrijednost uvoza iz SAD-a iznosila je 197.331 milijardu eura, a prosječna vrijednost izvoza iznosila je 283.122 milijarde eura. Prosječna godišnja vrijednost suficita iz vanjskotrgovinske razmjene za EU, odnosno deficita za SAD iznosila je 85.792 milijarde eura. Podaci iz grafikona pokazuju kako je izvoz iz SAD-a u EU bilježio porast od 2006. do 2016. godine s iznimkom u kriznoj 2009. i 2010. godini kada je EU zahvatila dužnička kriza. Godine 2009. došlo je do pada uvoza na vrijednost od 155.250 milijardi EUR, a tek 2011. je ostvaren porast uvoza u odnosu na 2008. godinu za 6,27 %. Ekspanzivan rast uvoza iz SAD-a u EU od 19,39 % ostvaren je u 2015. godini, a 2016. je zabilježen blagi pad vrijednosti uvoza od 0,72 %.

Trendovi u kretanju izvoza iz EU-a u SAD pokazuju kontinuirani trend opadanja od 2006. do 2009. godine što se preklapa s razdobljem globalne krize koja je ishodišno potekla iz financijskog sustava u SAD-u 2007./2008. godine. Od 2006. do 2009. godine izvoz iz EU-a u SAD je pao za 23,7 %. U razdoblju od 2009. do 2015. godine nastupio je trend porasta vrijednosti izvoza iz EU-a u SAD od prosječno 7,30 % godišnje. Godine 2016. došlo je do blagog pada u vrijednosti izvoza iz EU-a u SAD od -2,43 %. Može se zaključiti kako negativna gospodarska kretanja negativno utječu na vanjskotrgovinsku razmjenu, što zbog okretanja zemalja protekcijonizmu s ciljem zaštite domaće proizvodnje, što zbog manje likvidnosti subjekata što onemogućuje uvoz. Tijekom 2017. godine trendovi su nastavljeni, izvoz iz EU-a u SAD iznosio je 375,5 milijardi eura, a uvoz u EU iz SAD-a 255,5 milijardi eura (Eurostat, 2017).

4 Transatlantski sporazum o trgovini i investicijama (TTIP)

Transatlantski sporazum o trgovini i investicijama (engl. *Transatlantic Trade and Investment Partnership*) je bilateralni sporazum o slobodnoj trgovini između SAD-a i EU-a o kojem se pregovara od srpnja 2013. godine. Pregovarači s obje strane smatraju TTIP suvremenim bilateralnim trgovinskim ugovorom s visokim standardima. Cilj sporazuma je postići dogovor o daljnjoj liberalizaciji i o povećanju tržišnog pristupa eliminacijom prepreka u trgovini dobrima, uslugama i poljoprivrednim proizvodima te investicijama kao i o procedurama vezanim uz javnu nabavu. Važni ciljevi Sporazuma

su i povećanje regulatorne usklađenosti i kooperacije na području vanjskotrgovinske politike i investicija te razvoj novih pravila vezanih uz izravne strane investicije, prava koja proizlaze iz intelektualnog vlasništva, radničkih prava ekoloških standarda. Potreba za rješavanjem suvremenih pitanja u vanjskoj trgovini 21. stoljeća važan su aspekt sporazuma te se njime žele regulirati tokovi podataka i informacija, analizirati uloga suvremenih dobavnih lanaca i poduzeća u javnom vlasništvu. Rješenja koja se donesu u okviru TTIP sporazuma planiraju se koristiti kako bi se unaprijedila vanjska trgovina na multilateralnoj razini i kako bi se postavili globalni standardi vezani uz ulogu Kine i drugih rastućih svjetskih gospodarstava u trgovini na globalnoj razini (Akhtar i Jones, 2014).

Pregovori o usvajanju TTIP sporazuma započeli su 2013. godine te je do danas održano ukupno petnaest rundi pregovora. Iako je prvotno planirano da će se pregovori dovršiti do ožujka 2014., kompleksnost pregovora zahtijevala je produljenje roka za sklapanje ugovora. Stajališta pojedinih pregovaračkih strana i dionika o učincima TTIP sporazuma se znatno razlikuju. Zagovornici potpisivanja sporazuma s obje pregovaračke strane smatraju TTIP važnom prilikom za jačanje transatlantskog ekonomskog rasta i razvoja te kao priliku za povećanje stope zaposlenosti u SAD-a i EU-u zbog smanjenja troškova koji nastaju zbog tarifnih i netarifnih barijera, a koje su slabile ekonomski rast i snagu vanjskotrgovinskih odnosa na relaciji SAD – EU. Skeptici smatraju kako će dodatna liberalizacija trgovine na razini SAD – EU uzrokovati nejednaku distribuciju troškova i koristi te da će zaoštavanje konkurencije ugroziti poslovanje strateških važnih domicilnih gospodarskih sektora (Fontagné et al., 2013).

Obje strane ipak se slažu o sigurnosnim dobrobitima koje mogu proizaći iz dublje transatlantske suradnje, posebice uzimajući u obzir recentne sigurnosne ugroze u Europi na području Ukrajine, kao i ugroze koje je izazvao rast terorističkih prijetnji na globalnoj razini. Može se zaključiti da unatoč stajalištima obje strane o koristima sporazuma za sigurnosnu i obrambenu politiku, nije došlo do produbljivanja transatlantske suradnje zato što je održano mnogo rundi pregovora u četverogodišnjem razdoblju, a sporazum još nije usvojen.

Zagovornici TTIP sporazuma polaze od stajališta da su SAD i EU dva vodeća globalna gospodarstva koja imaju veliku odgovornost u formiranju međunarodne multilateralne trgovinske politike. TTIP se smatra sporazumom koji bi mogao i trebao unaprijediti multilateralnu trgovinu u cjelini, no ovaj je stav teško prihvatiti kada se uzme u obzir činjenica da su upravo SAD i EU kao dominantne trgovinske sile te koje su zakočile Doha rundu pregovora jer nisu mogle postići kompromis i dogovor. Optimistične diplomatske struje smatraju kako je TTIP prilika da SAD i EU konsenzualno riješe kontroverzna pitanja s naglaskom na pitanja vezana uz poljoprivrednu politiku koja su ostala neriješena tijekom Doha runde pregovora. Međutim, ako su obje pregovaračke strane i u multilateralnom pregovaranju pokazale sklonost isključivoj obrani vlastitih interesa, postoji opasnost da takve tendencije postanu još izraženije u bilateralnim pregovorima, o čemu svjedoči i duljina pregovora o TTIP sporazumu (Raza et al., 2014).

Činjenica je da SAD i EU imaju bitno različita stajališta kada je u pitanju društvena odgovornost. Dok su važni aspekti društvene odgovornosti poput prava koja proizlaze iz radnog zakonodavstva, ekoloških standarda i razvoja civilnog društva te javnog zdravlja važna tema uključena u horizontalne razvojne strategije EU-a poput strategije „Europa 2020.“, SAD je u svojim ekonomskim, trgovinskim, političkim i drugim vanjskopolitičkim odnosima znatno više usmjeren isključivo na ekonomsku dobrobit te geopolitičku i geostratešku dominaciju na globalnoj razini. Tako je činjenica da su upravo američke multinacionalne korporacije te koje su u velikoj mjeri eksploatirale zemlje u razvoju ugrožavajući prava okoliša i prava radnika iskorištavajući nedostatan razvojenu legislativu zemalja u razvoju. S obzirom na navedeno, očekivano je da su upravo u SAD-u izražena protivljenja TTIP sporazumu zbog mogućnosti da SAD izgubi suverenost što se tiče donošenja odluka o pitanjima radnog zakonodavstva, prava okoliša ili standardima u javnom zdravstvu.

Iako su prosječne vanjskotrgovinske tarife između SAD-a i EU-a prilično niske, za određene kategorije osjetljivih proizvoda zadržane su više razine tarifa koje se nazivaju „tarifnim vrhovima“, definiranim za osjetljive uvozne kategorije proizvoda poput mliječnih proizvoda, pića i duhana, ribe i ribljih preradevina, tekstila i odjeće. Uklanjanje viših tarifa na navedene skupine proizvoda moglo bi dovesti do velikog porasta transatlantske vanjskotrgovinske razmjene i ekonomskih dobiti. Jačanju mehanizma slobodnog tržišta na transatlantskoj razini može znatno pridonijeti i otvaranje tržišta javne nabave, odnosno B2G tržišta. Europska komisija je donijela odluku da će se u transatlantskom bilateralnom trgovinskom sporazumu posebno pregovarati o proizvodima koji se smatraju „kulturnim

iznimkama“ u audiovizualnoj i filmskoj industriji. Značajne prepreke proizlaze i iz različitih stavova pregovaračkih strana o pitanjima zaštite privatnosti podataka i prekograničnim tokovima podataka preko interneta, kao najvažnije suvremene informacijsko-komunikacijske platforme (Bièvre et al., 2016).

Regulatorna pitanja vanjskotrgovinske politike imaju središnju ulogu u TTIP sporazumu te su vezana uz regulaciju trgovine u ključnim sektorima kao što su automobilska, kemijska i kozmetička industrija, informacijsko-komunikacijska tehnologija, trgovina medicinskim uređajima, pesticidima i farmaceutskim proizvodima. Temeljna regulatorna pitanja odnose se na viši stupanj sukladnosti u zakonskim regulativama kojima se uređuje poslovanje u ključnim gospodarskim sektorima. Iako postoji politička težnja za usklađivanjem zakonodavstva, kulturološke razlike i preferencije potrošača su realna otegotna okolnost u provedbi harmonizacije sektorskog zakonodavstva. Primjer kulturoloških razlika i razlika u preferencijama potrošača je sklonost europskih potrošača prema prirodnoj i organski uzgojenoj hrani, dok su američki potrošači skloni konzumaciji genetski modificirane hrane. To je jedno od područja oko kojih će se teško postići konsenzus jer je svijest potrošača o utjecaju hrane na ljudsko zdravlje na različitom stupnju razvoja. Tu govorimo o velikim razlikama u pitanju sigurnosne regulative u pojedinim gospodarskim sektorima, a posebno u sektoru sigurnosti hrane. Naime, standardi vezani uz sigurnost hrane u SAD-u su znatno niži nego na razini EU-a te bi njihovo podizanje izazvalo otpore američkih poljoprivrednih proizvođača, kao što bi odobravanje nedeklarirane GMO hrane izazvalo otpore potrošača u EU-u. Prema Meltzer (2015), a u skladu s dosadašnjom praksom, kako bi se riješile regulatorne nesuglasice odlučeno je da će se određenim kategorijama proizvoda trgovati prema načelu jednokratnog testiranja prilikom uvoza na tržište. Takva praksa temelji se na tzv. uzajamnom sporazumom koji se do sada odnosio na testiranje i certifikaciju proizvoda u sektoru telekomunikacije, rekreativnog zrakoplovstva i medicinskih uređaja. Ovaj je sporazum donesen još 1998. godine te se očekuje sklapanje idućih uzajamnih sporazuma po uzoru na njega (Meltzer, 2015).

Iako su investicijski režimi između SAD-a i EU-a u velikoj mjeri otvoreni, zadaća TTIP sporazuma je odgovoriti na nedorečena investicijska pitanja putem bilateralnih trgovinskih sporazuma. Na taj se način osigurava sigurnije pravno okruženje u daljnjem razvoju investicijskih odnosa američkoga i europskoga gospodarstva. Važna pitanja na koja je tijekom pregovora potrebno odgovoriti su pitanja dodatne liberalizacije tržišta u pojedinim sektorima te pitanja visine ulaznih barijera za investitore. Nakon utjecaja globalne gospodarske krize 2007./2008. koja se s područja SAD-a proširila na EU i pridonijela nastanku europske dužničke krize, EU je znatno postrožio zahtjeve vezane uz kapitalne kontrole što utječe na proces slobodnih kapitalnih tokova. Složenost investicijske politike jedan je od uzroka produljenja pregovora između SAD-a i EU-a, a središnje pitanje je bilo rješavanje sporova na razini investitor – država (Fernández et al., 2016).

Pitanja zaštite rada i okoliša su vrlo važna i kontroverzna pitanja u TTIP sporazumu. EU ima dugu tradiciju očuvanja zaštite društvene pravednosti te stoga nastaje zabrinutost oko toga da će liberalizacija uz visoku razinu zaštite prava radnika uzrokovati negativne posljedice po ekonomsku učinkovitost. Međutim, EU je stava da zaštita prava radnika u trgovinskim sporazumima može znatno unaprijediti konkurentnost obaju gospodarstava jer liberalizacija uzrokuje povećanje produktivnosti i inovacijske sposobnosti, a istodobno se trgovinskim sporazumom štite temeljna prava rada i okoliša. Stoga EU od SAD-a očekuje ratifikaciju temeljnih konvencija Međunarodne organizacije rada i poštivanje temeljnih međunarodnih konvencija o zaštiti okoliša (De Ville, 2016).

Otvorena pitanja i sukobi SAD-a i EU-a ugrožavaju stabilnost multilateralne trgovine, a time i opstojnost Svjetske trgovinske organizacije u budućnosti. Budućnost WTO-a nije ugrožena samo sukobima na relaciji SAD – EU, već i zbog činjenice da SAD opetovano krši pravila WTO-a u međunarodnoj trgovini istodobno namećući drugim zemljama prihvaćanje tih pravila (Stephan, 2012).

Motivacija za sklapanje novoga bilateralnog sporazuma uvjetovana je težnjom da se riješe otvorena pitanja i da se na bilateralnoj razini uspješno odgovori na nova pitanja vanjske trgovine u 21. stoljeću što se osobito odnosi na uspostavu prekograničnih dobavnih lanaca i status poduzeća u javnom vlasništvu. Nesumnjivo je da je težnja za sklapanjem TTIP sporazuma uvjetovanja nastojanjem SAD-a i EU-a za jačanjem transatlantske konkurentnosti u odnosu na rastuća gospodarstva svijeta, a poglavito u odnosu na Kinu koja ima poziciju najvećega svjetskog izvoznika. Unatoč tome, na temelju faze u kojoj se pregovori o TTIP sporazumu nalaze, zaključuje se kako je u sadašnjem trenutku odnos

između SAD-a i EU-a više obilježen borbom za vlastita stajališta i interese, nego težnjom za kooperacijom s ciljem unaprjeđenja transatlantske konkurentnosti (Guerrieri i Dimon, 2006).

Autori koji su se bavili tematikom TTIP-a, a citiraju su u ovom odjeljku citirane, i autori ovoga članka, uvijek objektivno pristupaju problematici, no za pretpostaviti je da na njihovo konačno mišljenje ipak utječe i njihovo dosadašnje, kako znanstveno tako i životno ili poslovno iskustvo. Upravo iz toga proizlaze i razlike u pristupu problematici pa će u konačnici dio autora staviti naglasak na probleme i definirati rizike sporazuma, dok će drugi dio naglasiti prednosti i zanemariti negativne aspekte, to jest prijetnje. Tako Franc i Kušćer (2016) zaključuju kako efekti tzv. TTIP po zemlje potpisnice i tzv. treće zemlje nisu jednoznačni ni jednako raspoređeni među zemljama i da će konačno ovisiti o vrsti dobara koja se razmjenjuju između zemalja članica i trećih zemalja, o divergenciji u propisima te obuhvatu sporazuma. No prema netom učinjenoj podjeli autora, za njih se može ustvrditi kako ipak više naglašavaju pozitivne učinke tzv. TTIP-a u vidu poboljšanja učinkovitosti zbog smanjenja regulatornih troškova, unaprjeđenja tehnologije i veće konkurencije, to jest posljedično veće korisnosti za potrošača. U tom smjeru, prema očitovanju Europske komisije, odbacuju se sve sporne situacije, koje su većim dijelom i navedene u prethodnoj raspravi, kao neutemeljene. Potpuno suprotno navodi Meltzer (2015) koji dovodi u pitanje potpisivanje sporazuma s obzirom na očiglednu prijetnju snižavanja ekoloških standarda i standarda o genetski modificiranoj hrani u EU-u i činjenicu da je svijest potrošača u SAD-a i u EU-u na različitoj razini, i to posebno u području sigurnosti hrane i zaštite okoliša.

Mišljenje autora ovoga rada je kako se ne smije podcijeniti tzv. skeptike. Primjerice, i sami zagovornici sporazuma navode kako će im zbog povećanja konkurencije biti povećana učinkovitost poslovanja. To upućuje na daljnju reorganizaciju poslovnih procesa. Dodatno, može se postaviti pitanje gdje je granica kada daljnje povećanje konkurencije na tržištu više ne uzrokuje blagostanje već poremećaje u ekonomiji. U uvjetima kada je tržište već konkurentno, veća konkurencija dovest će do još nižih cijena od čega će potrošači, i to opet ne svi, imati koristi samo kratkoročno. Zbog pada cijene mnoga tržišta ostat će strateški važna za veće poslovne subjekte koji se neće s njih povući zbog manjih financijskih profita.

S druge strane, manji poslovni subjekti nemaju toliku snagu i često imaju ograničene izvore financiranja te ponajprije moraju biti profitno orijentirani da bi opstali. U opisanoj situaciji već u kratkom roku dio potrošača postao bi nezaposlen, a manji gospodarstvenici bili bi obeshrabreni. U srednjem roku, zbog smanjenja konkurencije zbog izlaska dijela subjekata, cijena bi ponovno narasla, to jest vratila se na prethodnu razinu, ali bi se tržišna struktura promijenila, to jest imala bi značajke oligopola. To je izrazito vidljivo na primjeru Republike Hrvatske gdje je liberalizacija financijskog tržišta dovela do oligopolnog bankarskog sustava, a liberalizacija tržišta robom kontinuiranim padom domaće poljoprivredne proizvodnje u korist njezina rasta u drugim članicama EU-a.

5 Zaključak

U modernoj međunarodnoj trgovini vrlo se malo takozvanih sporazuma o slobodnoj trgovini zapravo uklapa u definiciju slobodne trgovine. SAD i EU kao dva dominantna svjetska zagovornika slobodne trgovine štite svoja domaća tržišta i proizvođače. Pritom je najrazvijenijim zemljama EU-a dodatno od koristi definiranje cjelokupnog tržišta EU-a tzv. jedinstvenim tržištem jer to onemogućuje zaštitu manje konkurentnih industrija, ponajprije poljoprivredne i prehrambeno-prerađivačke industrije, u slabije razvijenim zemljama članicama EU-a, od tržišnog prodora korporacija iz bogatijih i tzv. starijih članica EU-a. Dodatno, iz provedene analize vanjskotrgovinske razmjene između SAD-a i EU-a od početka prošlog desetljeća do danas, može se zaključiti da se oba subjekta okreću domaćoj proizvodnji kada njihova gospodarstva karakterizira stagnacija ili pad BDP-a.

Unatoč činjenici da između SAD-a i EU-a postoje mnoga neriješena pitanja na multilateralnoj razini, od 2013. godine dva su najjača svjetska gospodarstva angažirana u procesu sklapanja globalno najvažnijeg bilateralnoga trgovinskog sporazuma pod nazivom Transatlantski sporazum o trgovini i investicijama – TTIP. Pritom je pitanje poljoprivrednih subvencija i sigurnosti hrane osobit izvor konflikta jer se oba gospodarstva međusobno optužuju za protekcionizam u poljoprivrednoj politici zbog visoke razine subvencija na poljoprivredne proizvode. Navedena problematika ostala je neriješena, no ekonomija obujma američkih i europskih poljoprivrednih proizvođača (pobjednika na

jedinstvenom tržištu EU-a) koja je dodatno podržana subvencijama, ugrožava konkurentnost poljoprivrednih proizvođača manje razvijenih zemalja.

Kao članica EU-a, i Republika Hrvatska u svojem zakonodavstvu snažno štiti prava okoliša i socijalnu sigurnost te pravednost. TTIP sporazum u kontekstu Republike Hrvatske predstavlja opasnost za poljoprivrednu i prehrambeno-prerađivačku proizvodnju koja i u razdobljima blagog oporavka zemlje bilježi negativne trendove. Sporazumom SAD želi nametnuti uvoz GMO hrane i zahtijeva ukidanje oznaka geografskog podrijetla, a Hrvatska ima značajne izvore za organsku poljoprivrednu proizvodnju koja može i treba biti njezina ključna komparativna prednost. Također, mali i srednji proizvođači koji dominiraju u strukturi hrvatskoga gospodarstva svoje tržišne strategije temelje na autohtonosti proizvoda. Za Republiku Hrvatsku i EU u cjelini je dodatna otegotna okolnost promjena pravnog odnosa između multinacionalnih kompanija koje uglavnom imaju sjedište u SAD-u. TTIP bi omogućio ulazak multinacionalnih korporacija u sporove s državama, a u vezi s primjerice postavljenim ekološkim standardima i pravima radnika. Stoga se zaštita prava investitora koju je sporazumom predložio SAD može ocijeniti vrlo rizičnim čimbenikom za zemlje EU-a.

Prema zagovarateljima TTIP-a, realizacija sporazuma dovela bi do jačanja konkurentnosti transatlantskoga gospodarstva, ekonomskog rasta, otvaranja novih radnih mjesta i očuvanja dominacije SAD-i i EU-a kao vodećih gospodarstava svijeta i kreatora liberalnih tržišnih modela. Međutim, autori na vjeruju da bi se usvajanjem sporazuma gospodarstvo EU-a prepustilo na upravljanje nekoliko vodećih ekonomskih aktera, naspram mnoštvu manjih i srednjih ekonomskih subjekata koji su karakteristika gospodarstva EU-a u cjelini. Navedeno bi u budućnosti samo produbilo jaz u individualnom bogatstvu predstavnika krupnog kapitala i ostalog stanovništva EU-a.

Literatura

Akhtar, S. I., Jones, V. C. (2014). Proposed Transatlantic Trade and Investment Partnership (T-TIP), *Congressional Research Service*, str. 3

Baldwin, R. E. (2006). Multilateralising regionalism: spaghetti bowls as building blocs on the path to global free trade, *The World Economy*, 29 (11), 1451-1518, str. 1453.

Baldwin, R., Lopez Gonzalez, J. (2015). Supply-chain Trade: A Portrait of Global Patterns and Several Testable Hypotheses, *The World Economy*, 38 (11), str. 1682-1721.

Bièvre, D. D., Poletti, A., Hanegraaff, M., Beyers, J. (2016). International institutions and interest mobilization: the WTO and lobbying in EU and US trade policy, *Journal of World Trade*, 50 (2), str. 289-312.

Busch, M. L., Reinhardt, E. (2000). Bargaining in the shadow of the law: early settlement in GATT/WTO disputes, *Fordham Int'l LJ*, 24, str. 158.

Cato, V. A. (2014). U.S. Trade Policy: History and evidence, *International Organization*, str. 682.

De Castro, P. (2016). A comparative approach to European and American agricultural Policies.

De Ville, F. (2016). T-TIP and Labour Standards, *Policy Department A: Economic and Scientific policy*.

Dür, A. (2008). Bringing Economic Interests Back into the Study of EU Trade Policy Making, *The British Journal of Politics & International Relations*, 10 (1), str. 27-45.

Dür, A., Lechner, L. (2015). Business Interests and the Transatlantic Trade and Investment Partnership, *The Politics of Transatlantic Trade Negotiations: TTIP in a Globalized World*, *Farnham: Ashgate*, str. 69-79.

European Commission (2016). The European Union Trade Policy.

Eurostat (2017). USA-EU-International trade in goods statistics.

Fernández, A., Klein, M. W., Rebucci, A., Schindler, M., Uribe, M. (2016). Capital control measures: A new dataset, *IMF Economic Review*, 64 (3), str. 548-574.

Guerrieri, P., Dimon, D. (2006). The Trade Regionalism of the United States and the European Union: Cooperative or Competitive Strategies?, *The international trade journal*, 10 (2), str. 85-93,

European Union (2018). Trade in goods with USA.

Fontagné, L., Gourdon, J., Jean, S. (2013). Transatlantic trade: whither partnership, which economic consequences?, *CEPII Policy Brief*, 1.

Franc, S., Kušćer, M. (2016). Značajke i očekivani efekti Transatlantskog sporazuma o trgovini i investicijama, *Notitia – časopis za održivi razvoj*, 2.

Kordos, M. (2014). Issues and Challenges of the US – EU Economic Relations, *Economics and management*, 19 (1), str. 6-15,

Meltzer, J. P. (2015). The Internet, Cross Border Data Flows and International Trade, *Asia & the Pacific Policy Studies*, 2 (1), str. 90-102.

Raza, W., Grumiller, J., Taylor, L., Tröster, B., Von Arnim, R. (2014). ASSESS_TTIP: Assessing the claimed benefits of the Transatlantic Trade and Investment Partnership, *Austrian Foundation for Development Research*,

Stephan, H. R. (2012). Revisiting the Transatlantic Divergence over GMOs: Toward a Cultural-Political Analysis, *Global Environmental Politics*, 12 (4), str. 104-124.

Waltz, K. N. (2000). Structural realism after the Cold War, *International security*, 25 (1), str. 5-41.

Menadžment opskrbnog lanca – suvremeni koncept razvoja kooperativne konkurentnosti

Supply Chain Management - a Contemporary Concept of Cooperative Competitiveness Development

ZDRAVKO ZEKIĆ

Ekonomski fakultet Rijeka / Katedra za organizaciju i menadžment

Sveučilište u Rijeci

Ivana Filipovića 4

Hrvatska

zdravko.zekic@efri.hr

Pregledni rad / *Review*

UDK / UDC: 658.87

Primljeno / Received: 08. srpnja 2017. / July 8th, 2017.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 03. studenog 2017. / November 3rd, 2017.

Sažetak: Dinamičan razvoj tehnologije i brze promjene preferencija potrošača na suvremenom globaliziranom tržištu slabi konkurentske potencijale pojedinačnih poduzeća za konkurentsku borbu s organiziranim strateškim savezima razvijenog menadžmenta opskrbnih lanaca. Zahtjevi optimizacije procesa prisiljavaju samostalna poduzeća da se fokusiraju isključivo na one aktivnosti u kojima su najkonkurentnija i svoje lance vrijednosti povezuju u opskrbe lance s partnerima, od izvora sirovina do krajnjeg potrošača, kako bi zajedničkim proizvodima maksimalizirali efikasnost i efektivnost procesa i ostvarili konkurentsku prednost na tržištu. Menadžment opskrbnih lanaca postaje suvremeni koncept upravljanja uspješnošću poduzeća kroz razvoj novog modela kooperativne konkurentnosti. Budućnost koja je počela je da na tržištima sve manje konkuriraju poduzeća; konkurentsko natjecanje sve se više odvija između opskrbnih lanaca. Svrha ovog rada je ukazati na trendove i osnove razvoja koncepta menadžmenta opskrbnog lanca kao temeljnog čimbenika uspješnosti suvremenih poslovnih sustava, koji ostvaruju konkurentsku prednost na recentnim tržištima.

Ključne riječi: lanac vrijednosti, strateški savez, opskrbni lanac, menadžment opskrbnog lanca, kooperativna konkurentnost

Summary: Dynamic technology development and fast-changing consumer preferences in a modern globalized market weaken the competitive potentials of individual companies for a competitive battle with organized strategic chains of advanced supply chain management. Process optimization requirements force independent companies to focus solely on those activities where they are most competitive and link their value chains to partners supply chains, from raw material to final consumer, in order to maximize efficiency and effectiveness of the process and achieve competitive advantage on the market. Supply Chain Management becomes a modern concept of corporate success management through the development of a new model of cooperative competitiveness. The already present future proves that companies are less competitive on the markets; the competitive rivalry is increasingly taking place between supply chains. The purpose of this paper is to point to the trends and bases of the Supply Chain Management concept development as a fundamental factor for success of modern business systems that gain competitive advantage in recent markets.

Key words: value chain, strategic alliance, supply chain, Supply Chain Management, cooperative competitiveness

1 Uvod

U suvremenom, sve dinamičnijem i globaliziranijem, poslovnom okruženju koncept menadžmenta opskrbnog lanca postaje sve važniji čimbenik konkurentske prednosti poduzeća. Kako bi se koncept u cijeloj svojoj širini mogao pojmiti potrebno je poći od koncepata koji mu prethode, a to su lanac vrijednosti i strateški savezi. Lanac vrijednosti je način konceptualizacije aktivnosti unutar poduzeća koje je potrebno provesti da bi se kupcu isporučio proizvod ili usluga. Lancem vrijednosti se oslikava način na koji proizvod dobiva vrijednost (i troškove) dok se kreće na putu od dizajna, proizvodnje i marketinga do isporuke i usluge kupcu. Model lanca vrijednosti prikazuje konfiguraciju aktivnosti potrebnih u procesu stvaranja vrijednosti proizvoda ili usluge. Konkurentska prednost poduzeća može proizaći iz načina izvođenja aktivnosti uzduž lanca vrijednosti. Primarne aktivnosti uzduž lanca vrijednosti u poduzeću su aktivnosti prostorno-vremenske transformacije inputa (logistika materijala), aktivnosti kvalitativne transformacije inputa u outpute (proizvodnja) i aktivnosti prostorno-vremenske transformacije outputa (logistika proizvoda).

Radi razvoja konkurentske sposobnosti i efikasnijeg upravljanja lancem vrijednosti suvremena poduzeća sve se češće udružuju u strateške saveze, kako bi optimizirala stvaranje dodane vrijednosti sudjelujući u proizvodnji zajedničkog proizvoda, kao karike opskrbnog lanca „od izvora sirovina do krajnjeg potrošača“. Pojam *savez* obično se koristi za oslikavanje suradničkog ponašanja u privremenom kontekstu. Savezi se često definiraju kao partnerski odnos između poduzeća koja rade zajedno da postignu zajednički cilj, kojeg pojedinačno poduzeće samo za sebe ne bi moglo jednostavno ostvariti. Poslovna logika odlučivanja o uspostavi suradnje odnosno stvaranja partnerstva između poduzeća jest postizanje logističke sinergije, tako da dodana vrijednost za poduzeća mora biti veća od one koju ta poduzeća mogu ostvariti samostalnim djelovanjem. Kao rezultat partnerstva trebala bi, iz višeg stupnja specijalizacije i boljeg iskorištavanja specifičnih kompetencija, proizaći ekstradobit. Slijedom te logike, poduzeća bi trebala težiti sudjelovanju u stvaranju cjelovitog zajedničkog proizvoda kroz partnerstva, međusobno povezujući svoje proizvodne kompetencije i logističke sustave. Sustavno strategijsko umrežavanje poduzeća s konkurentima, kupcima ili dobavljačima radi stvaranja veće dodane vrijednosti proizvoda i usluga te osiguranja bolje konkurentske pozicije na tržištu rezultira strateškim savezništvima.

Strateški savez predstavlja opskrbni lanac koji procesno uključuje sve sudionike od faze sirovine do faze potrošnje. Opskrbni lanac obuhvaća sve aktivnosti, unutar i izvan poduzeća, koje kreiraju proizvode i usluge s dodanom vrijednosti za sudionike saveza i krajnje potrošače. Menadžment opskrbnog lanca koordinira i integrira sve aktivnosti svih partnera u lancu u proces stvaranja vrijednosti za kupca, koji rezultira optimizacijom realizacije ciljeva sudionika opskrbnog lanca, odnosno saveza kao sustava.

Odnos između navedenih konstrukata i njihov međutjecaj na razvoj uspješnosti suvremenih poslovnih sustava predmet je istraživanja ovog rada, sukladno kojem je postavljena i temeljna hipoteza kojom se objašnjavaju i proširuju spoznaje o hibridnim upravljačkim modelima, te ističe menadžment opskrbnog lanca kao suvremeni koncept razvoja kooperativne konkurentnosti, nedostižne tradicionalno upravljanim samostalnim poduzećima.

Svrha, odnosno cilj istraživanja je usmjeravanje pozornosti na aktualne gospodarske trendove te objašnjavanje i promoviranje upravljačkih modela koji kreiraju konkurentsku prednost poduzeća, tj. poslovnih sustava na recentnim dinamičnim globaliziranim tržištima.

2 Teorijska osnovica koncepta menadžmenta opskrbnog lanca

Porter (1985.) je uveo pojam generički lanac vrijednosti, kojeg je stavio u kontekst tradicionalnog proizvodnog poduzeća. On obuhvaća primarne aktivnosti: ulaznu logistiku, proizvodnju, izlaznu logistiku, marketing, prodaju i usluge. Također, uključuje i potporne aktivnosti: infrastrukturu poduzeća, upravljanje ljudskim potencijalima, razvoj tehnologije i nabavu. Ovo mapiranje aktivnosti ne treba stati na jednostavnom mnogokutu kako je izvorno predloženo, već može uključivati i više detalja iz perspektive vremena i prostora. Drugim riječima, ti procesi ne moraju biti strogo linearni,

već mogu biti i iterativni te uključivati povratne informacije, fleksibilnost i učenje, a mogu se pojavljivati i na različitim fizičkim distancama.

Unutar organizacije, opskrbeni lanac se odnosi na širok raspon funkcionalnih područja, tj. aktivnosti povezanih s lancem dodavanja vrijednosti proizvodima i uslugama, kao što su ulazni i izlazni prijevoz, skladištenje, upravljanje zalihama i proizvodnja. Traženje adekvatnih dobavljača, opskrba poslovnih jedinica, predviđanje budućih potreba, planiranje proizvodnje, obrada narudžbi i podrška kupcima također su značajni za proces dodavanja vrijednosti. Važno je također istaknuti kako taj proces obuhvaća i informacijske sustave koji su nužni za nadzor svih tih aktivnosti (Zigiaris, 2000.).

Poduzeća nisu izolirani sustavi, već da bi isporučili svoje proizvode i usluge moraju surađivati s dobavljačima proizvoda, dijelova i repromaterijala, špediterima, prijevozničkim tvrtkama, posredničkim tvrtkama itd., što ih dovodi u situaciju da moraju razvijati partnerstva kako bi osigurali integritet i standard svojih proizvoda i usluga. Prema Sternu i Revu (1980.), suradnja je aktivnost u kojoj potencijalni partneri osiguravaju sredstva potrebna da se ostvari njihov djeljivi cilj ili cilj kojeg sve strane žele i mogu ostvariti te zajednički dijeliti. Slično tome, Zeng i Chen (2003.) definiraju savez kao širok pojam koji se odnosi na partnerske aranžmane u kojima sudionici izričito pristaju raditi zajedno u uvjerenju da će tako vjerojatnije uspjeti nego radeći sami. Tipurić i Markulin (2002.) ističu da su strateški savezi koalicije poduzeća stvorene u svrhu postizanja važnih poslovnih ciljeva. Strateškim savezom između poduzeća može se stvoriti vrijednost kroz vertikalne ili horizontalne aranžmane. Prema Shivi (1997.), horizontalni savezi postoje između konkurentskih tvrtki koje zajedno rade na razvoju nove tehnologije ili prodiranju na nova tržišta, dok se vertikalni savez odnosi na integraciju lanca vrijednosti poduzeća, kako nizvodno tako i uzvodno. Lanac vrijednosti koji nastaje međusobnom suradnjom poduzeća naziva se opskrbnim lancem.

Općenito, opskrbeni lanac može se opisati kao mreža koja povezuje različite subjekte, od kupca do dobavljača, kroz proizvodnju i usluge, na način koji omogućuje učinkovito upravljanje tokovima materijala, novca i informacija u cilju ispunjavanja zahtjeva poslovanja (Zigiaris, 2000.). U novije vrijeme koncept upravljanja opskrbnim lancem opet zaokuplja sve veću pažnju znanstvenika, konzultanata i poslovnih menadžera. Razlog tome je činjenica da se konkurencija od 1990-ih godina pojačala, a tržišta su postala globalna, pa su se povećali i izazovi povezani s isporučivanjem proizvoda i usluga na pravo mjesto u pravo vrijeme uz najniže troškove. Poduzeća su počele shvaćati da nije dovoljno poboljšati učinkovitost unutar organizacije, već njihov cjelokupni opskrbeni lanac mora biti konkurentniji (Jones, 1998.). Upravljanje opskrbnim lancem kao poslovnim sustavom procesno povezanih sudionika postaje ključno za izgradnju održive konkurentске prednosti poduzeća na sve turbulentnijem i konkurentnijem tržištu, obilježenom izrazitom dominacijom moći kupaca.

Koncept upravljanja opskrbnim lancem razmatra se u literaturi s različitih gledišta, kao što su upravljanje opskrbom, skladištenjem i prijevozom, upravljanje operativnim procesima i marketingom, te upravljanje komunikacijskim odnosima.

Međutim, unatoč tome, literatura nije ponudila dovoljno smjernica za razvoj prakse upravljanja opskrbnim lancem (Cigolini, et al., 2004.). To se pripisuje interdisciplinarnom podrijetlu koncepta, konceptualnoj konfuziji i evolucijskoj prirodi koncepta. U literaturi uopće nema općeprihvaćene definicije upravljanja opskrbnim lancem, pa se njemu pristupa s dva odvojena gledišta: upravljanja nabavom i opskrbom te upravljanja prijevozom i logistikom (Tan et al., 1998.). Iz perspektive upravljanja nabavom i opskrbom, sustav upravljanja opskrbnim lancem je sinonim za integraciju baze opskrbe koja se razvila iz tradicionalnih funkcija upravljanja nabavom i materijalima (Banfield, 1999). Iz perspektive upravljanja prijevozom i logistikom, sustav upravljanja opskrbnim lancem je sinonim za integrirane logističke sustave i stoga se usredotočuje na smanjenje zaliha unutar i između organizacija u opskrbnom lancu (Alvarado i Kotzab, 2001.). I na kraju, iz te dvije perspektive evoluirala je definicija prema kojoj je opskrbeni lanac mreža kapaciteta i kanala distribucije u kojoj se izvršavaju funkcije nabave materijala, preobrazbe tih materijala u polugotove i gotove proizvode, te distribucije tih gotovih proizvoda kupcima. Općenito, opskrbeni lanac može se definirati kao skup stranaka i posrednika (kao što su dobavljači, proizvođači, prijevoznici, trgovci na malo itd.) koji su izravno ili neizravno uključeni u ispunjavanje zahtjeva kupaca (Chopra i Meindl, 2007.).

Cilj svakog opskrbnog lanca je maksimalizirati sveukupnu stvorenu vrijednost. Vrijednost koju stvara opskrbeni lanac je razlika između onoga što konačni proizvod vrijedi za kupca i troškova koji u opskrbnom lancu nastaju u ispunjavanju zahtjeva kupca. Utvrđivanje doprinosa stvaranju vrijednosti i sudjelovanja u troškovima svakog sudionika saveza polazne su pretpostavke uspješnog dizajniranja i

funkcioniranja opskrbnog lanca, koji stvara dodanu vrijednost za kupce i dodanu ekonomsku vrijednost za sve članove saveza.

Unutar opskrbnog lanca posluju subjekti različite ekonomske moći. Ipak, svi su oni povezani integriranom prirodom poslovanja opskrbnog lanca. Dakle, slabost jednog sudionika može utjecati na cjelokupnu izvedbu opskrbnog lanca. Dobro integrirani opskrbni lanac zahtijeva koordinaciju između svih subjekata i posrednika, što bi trebalo uključivati koordiniranje tokova materijala i informacija između dobavljača, proizvođača i kupaca (Narasimhan i Carter, 1998.). Menadžmentom opskrbnog lanca ciljno se integriraju i koordiniraju resursi i aktivnosti svih sudionika kao poslovnog sustava kako bi se stekla prednost pred konkurencijom i optimizirali poslovni rezultati.

3 Kooperacija u opskrbnom lancu – konkurentnost opskrbnog lanca

Suvremeno poslovno okruženje se brzo mijenja, pa ga obilježava izrazita složenost i neizvjesnost. Rast globalne ekonomije čini opskrbne lance dužima i dinamičnijima. Recentni utjecaj globalizacije na tradicionalne lance opskrbe utječe da mnoga poduzeća prelaze granice pojedinačnog djelovanja i razvijaju suradničke strategije, što rezultira različitim pojavnim oblicima saveza. Poduzeća tako ulaze u neke od oblika suradnje kao što su spajanja, preuzimanja, zajednički poduhvati, zajednička ulaganja u određenu imovinu ili zajedničko nadopunjavanje zaliha. Po Milovanoviću (2013.), strateški savezi predstavljaju kooperativne sporazume između sadašnjih i potencijalno budućih konkurenata na tržištu. Ulaskom u strateške saveze poduzeća uspostavljaju međusobne dugoročne poslovne odnose kako bi što učinkovitije konkurirali poduzećima izvan saveza (Shahanaghi, K. i Yavarian, H., 2010). Osnovna ideja suradnje u mrežama opskrbnih lanaca je da neovisna poduzeća dijele svoju infrastrukturu i kanale naručivanja, čime kada se formira savez svako poduzeće na raspolaganju ima najbolju tehnologiju i logističke kanale, koji postoje među članovima saveza. To znači da članovi takvog saveza upravljaju svojim troškovnim komponentama (nabava, držanje zaliha itd.) uz najmanji trošak za članove koalicije (Ozen i Šojić, 2006.). Djelotvorna suradnja duž lanca vrijednosti optimizira fazno dodavanje vrijednosti sudionika i opskrbnog lanca kao sustava, što rezultira maksimalnom dodanom vrijednošću za krajnjeg korisnika i jačanjem konkurentnosti partnerskog sustava.

Razmjena informacija je ključna odrednica uspjeha partnerstva u opskrbnom lancu, jer da bi pronašli zajednička rješenja njihovih zajedničkih problema akteri opskrbnog lanca moraju se složiti da će razmjenjivati informacije o tim problemima (Carr i Pearson, 1999.). Efikasnom kooperacijom u opskrbnom lancu postiže se rast konkurentnosti opskrbnog lanca, te posljedično uspješnost svih sudionika i opskrbnog lanca kao poslovnog sustava.

Kada surađuju, poduzeća usvajaju nove tehnologije, osvajaju nova tržišta, poboljšavaju svoje poslovanje i povećavaju profitabilnost. Strategije kooperacije omogućuju stoga poduzećima da drže svoje troškove na niskoj razini, a istovremeno poboljšavaju razinu usluge kako bi se zadovoljila rastuća očekivanja kupaca. Općenito, vrijednosti koje suradnja donosi u lanac opskrbe su trostruke: smanjenje troškova, zajedničko upravljanje rizicima i povećanje moći pregovaranja (Omri, 2010.).

Prva velika prednost suradnje je smanjenje troškova kroz zajedničke resurse i ekonomiju obujma. Ovisno o obliku suradnje, razine zaliha i troškovi prijevoza često se značajno smanjuju u opskrbnom lancu u odnosu na veličine koje su činile njihov zbroj kod pojedinačnih poduzeća prije stupanja u savez. To je očekivana posljedica kooperativnog koordiniranja logističkih tokova partnera u opskrbnom lancu. Sa zajedničkim narudžbama ostvaruju se efekti ekonomije obujma kao i značajne uštede kroz zajednička ulaganja u određenu imovinu.

Druga prednost suradnje je bolje upravljanje rizicima. Naime, u opskrbnom lancu se jedan akter više ne mora boriti sam s unutarnjim i vanjskim poremećajima s kojima se suočava. U savezu upravljanje rizicima postaje zajedničko i učinkovitije.

I na kraju, dolazi se do posljednje prednosti suradnje, a to je moć. Kada je nekoliko aktera spremno surađivati, oni stvaraju subjekt koji udružuje njihove snage. Stoga ti akteri imaju koristi od povećane moći pregovaranja s okruženjem. Primjer je slučaj kada se nekoliko aktera odlučuje udružiti kako bi nametnuli niže cijene svojim dobavljačima.

Mnoge znanstvene i stručne studije istaknule su važnost suradnje u opskrbnim lancima kao ključnu temu, s obzirom na karakteristike recentnog gospodarskog okruženja. Međutim, mnoge suradničke strukture opskrbnog lanca ne uspijevaju ostvariti koristi. Brojna istraživanja sugeriraju da konceptualizacija strateških saveza kao društvenih dilema pomaže razumjeti kako se suradnja u strateškim savezima može ostvariti i održavati tijekom vremena (Zeng i Chen, 2003.). Pokazuje se da uspješnost saveza lanaca opskrbe nije povezana samo s dobrom namjerom suradnje. Postoji niz čimbenika koji mogu omesti razvoj i uspjeh partnerstva u mrežama opskrbnog lanca. Uspješnost saveza pretpostavlja povjerenje između partnera, kompromis, uzajamnu ovisnost partnera, organizacijsku kompatibilnost (tj. ciljeve, svrhu, zajedničku poslovnu filozofiju i korporativnu kulturu), zajedničku viziju i ključne procese (Mentzer, et al., 2001.). Problemi koji se pojavljuju često imaju izvor u povremenom suparništvu ili neusklađenosti u nastojanja poduzeća da surađuju, uključujući nevoljkost prema razmjeni informacija, vještina i procesa, te oportunističko ponašanje (Park i Ungson, 2001.). Podržavajuće i oponirajuće sile konstanta su suradnje u strateškim partnerstvima, pa ih menadžment opskrbnog lanca mora fokusirati kao nezaobilazne entitete uspješnog upravljanja poslovnim sustavom.

Osim gore navedenih čimbenika koji bi mogli uzrokovati neuspjeh partnerstva, čak i prije nego se formira, postoji još jedna vrsta prepreke koja se čini posebno relevantnom za uspjeh saveza lanaca opskrbe. Ta prepreka ne znači nepridonšenje stvaranju vrijednosti, već se očituje u pokušaju traženja nepravednog udjela u vrijednosti koja se stvara (Gilbert i Cvsa, 2003.). Svako stjecanje nepravednog udjela u stvorenoj vrijednosti može dovesti do toga da neki sudionik napusti partnerstvo. U mrežama opskrbnog lanca, pojam napuštanja uobičajeno se odnosi na činjenicu da jedan (ili više) sudionika napušta svoj savez (mrežu) da bi radio za sebe ili da bi se pridružio nekom drugom savezu. U društvenim mrežama kao što su mreže opskrbnih lanaca koristi se teorija igara koja se bavi tim problemima. Naime, jedan od glavnih doprinosa teorije igara jest razvoj modela koji omogućuju da se svi suradnici mogu dogovoriti o tome kako raspodijeliti nastale troškove ili podijeliti ostvarene koristi na način da se svaka stranka osjeća tako da joj se isplati sudjelovati u koaliciji (Anily i Haviv, 2007.). Inače, smanjena kooperativnost u opskrbnom lancu smanjuje konkurentnost opskrbnog lanca, te posljedično uspješnost poslovanja sudionika i opskrbnog lanca kao poslovnog sustava.

Upravljanje tokovima članova opskrbnog lanca koristi se kako bi se povećala profitabilnost cjelokupnog opskrbnog lanca (Pathik, B.B. i Habib, M.M., 2012.). Dizajniranje opskrbnog lanca kao poslovnog sustava ravnopravnih sudionika s kompatibilnim cijeovima omogućuje menadžmentu opskrbnog lanca uspješno upravljanje logističkim sustavom informacijskih, materijalnih i financijskih tokova duž lanca vrijednosti kako bi se kupci opskrbljivali pravim proizvodima i uslugama po pravim cijenama na pravim mjestima i u pravim vremenima, čime se istovremeno maksimalizira zadovoljavanje potreba i očekivanja kupaca te poslovne rezultate sudionika i opskrbnog lanca kao sustava.

4 Menadžment opskrbnog lanca - čimbenik konkurentske prednosti suvremenih poslovnih sustava

Mnogi znanstvenici su s različitih stajališta definirali pojam konkurentske prednosti. Tako Li i suradnici (2006.) ističu da je konkurentska prednost sposobnost organizacije da stvori i održi obranjivu poziciju nad svojim konkurentima, a Barney (2002.) sugerira da poduzeće ostvaruje konkurentsku prednost kada svojim aktivnostima na polju tehnologije ili na tržištu stvori ekonomsku vrijednost u konkurenciji s poduzećima koja obavljaju slične aktivnosti.

Ranije je bilo uvriježeno mišljenje da konkurentska prednost povlači za sobom određeni izbor u pogledu tržišta na kojem bi se poduzeće natjecalo, ovisno o tržišnom udjelu u jasno definiranom segmentu, kroz odnos cijene i proizvoda (Day, 1994.). U novom globalnom dobu, uspješne tvrtke su one koje su sposobne precizno predvidjeti trendove na tržištu i brzo odgovoriti na promjenjive potrebe kupaca (Stalk i suradnici, 1992.). Stvaranje strateških saveza i implementacija menadžmenta opskrbnog lanca kao modela razvoja kooperativne konkurentnosti je suvremeni odgovor izazovima koje donosi recentno tržište, obilježeno velikom diferencijacijom proizvoda i sve kraćim vremenom u kojem je potrebno isporučivati proizvode kupcima. Suvremena poduzeća su prisiljena pronalaziti

fleksibilne načine kako bi uspješno zadovoljila potrebe i očekivanja kupaca, razvijajući logističke koncepte participativnog upravljanja koji paralelno dinamički optimiziraju i njihovu poslovnu uspješnost.

Poduzeća se danas usredotočuju na optimizaciju svojih osnovnih aktivnosti kako bi povećale brzinu odgovora na potražnju kupaca. Na suvremenim tržištima diferencirane potražnje kupaca i personaliziranosti proizvoda organizacije lanaca opskrbe moraju znati odgovoriti na poslovno okruženje koje se stalno mijenja. To obvezuje menadžere opskrbnih lanaca da teže boljem razumijevanju konstrukcija fleksibilnosti i adaptibilnosti poslovanja te logističkog koncepta menadžmenta poslovnih sustava (Zekić, 2013.).

Novo konkurentsko okruženje postaje sve globalnije, tehnološki orijentirano i vođeno zahtjevima kupaca, što rezultira rastućom inovativnošću i stalnim smanjenjem životnih ciklusa proizvoda te posljedično konstantnim zahtjevom poduzećima za pronalaženje novih modela uspješnijeg prilagođavanja promjenama u zahtjevima kupaca.

Većina dosadašnjih studija fokusirala se na fleksibilnost ili agilnost proizvodnje na organizacijskoj razini. Uvelike je, međutim, prihvaćeno mišljenje da konkurencija više nije između pojedinih organizacija nego između saveza lanaca opskrbe. Lummus i Vokurka (1999.) tvrde da su uspješne organizacije one koje uspijevaju brzo proći preko svih čvorova opskrbnog lanca od dobavljača njihovog dobavljača do kupca njihovog kupca. Integriranje dobavljača, proizvođača i kupaca u ciljno organizirani sustav, tj. logističko upravljanje opskrbnim lancem od izvora sirovina do krajnjih potrošača kako bi se postigla fleksibilnost i adaptibilnost zahtjevima kupaca postaje pretpostavkom održivosti suvremenog poslovanja.

Temeljni čimbenik učinkovitosti menadžmenta opskrbnog lanca je fokusiranje na vrijeme, fleksibilnost i brzinu odgovora, kako bi opskrbeni lanac mogao ostvariti uspjeh na recentnom sve dinamičnijem globalnom tržištu (Stalk i Hout, 1990.). Fleksibilnost opskrbnog lanca odnosi se na sposobnost da se prilagodi unutarnjim i vanjskim utjecajima, a brzina odgovora je sposobnost opskrbnog lanca da brzo reagira na promjene i zahtjeve tržišta, tj. cilj je brza unutarnja i vanjska prilagodba promjenama. Vremenske nesukladnosti, konkurentski odnosi i nesustavno dijeljenje informacija između samostalnih poduzeća u procesima dodavanja vrijednosti proizvodima, od izvora sirovina do krajnjih potrošača, onemogućuju pojedinačna poduzeća u ravnopravnoj borbi sa strateškim savezima razvijenog menadžmenta opskrbnih lanaca.

Predmet proučavanja mnogih prethodnih studija je brzina odgovora opskrbnog lanca, a većina studija naglašava presudnu važnost integracije opskrbnog lanca. Menadžment opskrbnog lanca koordiniranim upravljanjem integriranim aktivnostima lanca vrijednosti povećava razinu brzine odgovora lanca opskrbe na recentnom dinamičnom tržištu. Integracija lanca opskrbe je stupanj međusobne povezanosti svih aktivnosti unutar organizacije, te dobavljača i kupaca (Stock i suradnici, 2000.), pa pretpostavlja učinkovitu komunikaciju između svih članova opskrbnog lanca. Menadžeri opskrbnog lanca strukturiraju dogovoreni oblik integracije i provode upravljačke aktivnosti da bi se postigla konkurentna brzina odgovora i potrebna fleksibilnost lanca kao poslovnog sustava. Brzina odgovora lanca opskrbe postala je izvor konkurentske prednosti organizacije. Organizacije s većom brzinom odgovora opskrbnog lanca bit će prilagodljivije fluktuaciji potražnje i moći će se boriti protiv nesigurnog okruženja uz niže troškove zbog kraćeg vremenskog ciklusa provedbe narudžbi (Randall i suradnici, 2003.). Thatte (2007.) je utvrdio da su brzina odgovora opskrbnog lanca i konkurentna prednost organizacije u pozitivnom odnosu, sugerirajući da povećana brzina odgovora opskrbnog lanca smanjuje troškove i vodi ka ostvarenju konkurentske prednosti i s drugih aspekata. U operativnom smislu, organizacije koje mogu brzo odgovoriti na zahtjeve kupca moći će se natjecati na temelju troškova, kvalitete, vremena do dolaska na tržište i pouzdanosti isporuke. S različitih gledišta, postoji suglasnost o vremenu, fleksibilnosti i brzini odgovora kao čimbenicima suvremene konkurentnosti poduzeća, koja se najdjelotvornije postiže konceptualizacijom kooperacije partnera duž lanca vrijednosti i primjenom koncepta menadžmenta opskrbnog lanca.

5 Zaključak

Menadžment opskrbnog lanca kao model upravljanja integriranim lancima vrijednosti partnera u organiziranim strateškim savezima postaje nezaobilazan koncept razvoja konkurentnosti poslovnih

sustava u suvremenom turbulentnom poslovnom okruženju. Efikasno logističko upravljanje sustavom informacijskih, materijalnih i financijskih tokova od izvora inputa do krajnjih korisnika outputa rezultira paralelnom racionalizacijom troškova i povećanom fleksibilnošću te efektivnijim usluživanjem kupaca kvalitetnim zajedničkim proizvodima po konkurentnim cijenama na odgovarajućim mjestima i u pravim vremenima. Time se stvara kooperativna konkurentna prednost nedostižna tradicionalnim modelima poslovnog upravljanja - samostalnim nastupom pojedinačnih poduzeća na tržištu. Menadžment opskrbnog lanca stvara dodanu ekonomsku vrijednost kao rezultat organizacijske sinergije logistički procesno povezanih specijaliziranih suradnika u zadovoljavanju diferenciranih potreba i stalno rastućih očekivanja kupaca. Inovativna fleksibilnost i brzina odgovora, tj. vremenska konkurentna prednost, kao rezultat efikasne kooperacije u opskrbnom lancu dinamički optimizira poslovnu uspješnost sudionika saveza i konkurentnost opskrbnog lanca kao poslovnog sustava na dinamičnom globaliziranom tržištu. Navedene spoznaje trebaju biti poticaj, prije svih znanstvenicima, kreatorima gospodarske politike i poduzetnicima, za intenzivnije izučavanje i promoviranje strateškog povezivanja poduzeća i koncepta menadžmenta opskrbnog lanca, u cilju razvoja konkurentnosti pojedinačnih poslovnih sustava i cjelokupnog gospodarstva.

Dinamika tehnološkog razvoja i promjena preferencija potrošača na sve globaliziranim tržištima prisiljavaju suvremena poduzeća da se koncentriraju isključivo na najrentabilnija područja svojega poslovanja, te umjesto proizvođača proizvoda postaju sudionici u proizvodnji zajedničkih proizvoda. Međunarodna umreženost poslovnih sustava je trend koji pokazuje izrazitu dinamiku rasta, pa menadžment opskrbnog lanca postaje područje rastućeg interesa teorije i prakse poslovnog upravljanja u svjetskim okvirima. Male ekonomije, poput hrvatske, trebaju naročito usmjeriti pozornost na navedene trendove, budući da oni predstavljaju priliku za razvoj gospodarstva, ali i prijatnu supstituciju „teritorijalne“ države „tržišnom“. Menadžment opskrbnih lanaca kao svojevrsni „meta-menadžment“ potiče standardizacije gospodarskih, institucionalnih i sociokulturnih okruženja, kada ekonomske i dr. politike država reagiraju na događaje, umjesto da ih aktivno oblikuju. Izazovno područje istraživanja postaje optimalno institucionaliziranje procesa koje potiče menadžment opskrbnih lanaca, te izučavanje specifičnih oblika društvenih odnosa primjerenih rastućem trendu „savezništava“.

Literatura:

Alvarado, U.Y & Kotzab H., (2001), Supplychain management: the integration of logistics in marketing. *Industrial Marketing Management* ;30(2):183–98.

Anily, S. & Haviv, M., (2007), The cost allocation problem for the first order interaction joint replenishment model, *Operations research.*, 55:292-302.

Banfield E., (1999), *Harnessing value in the supplychain*. New York, NY: Wiley.

Barney, Jay B., (2002), *Gaining and Sustaining Competitive Advantage*, 2nd ed. Reading, Mass, Addison-Wesley.

Carr AS & Person JN., (1999), Strategically managed buyers–seller relationships and performance outcomes. *Journal of Operations Management*, 17(5):497–519.

Chopra, & P, Meindl, (2001), *Supply Chain Management*, Upper Saddle River, NJ, Prentice-Hall, Inc.(33-37).

Christopher M., Towill D.R., (2002), Developing Market Specific Supply Chain Strategies, *The International Journal of Logistics Management*, Vol.13, Issue 1, 1-14.

- Cigolini R, et al, (2004), M. A new framework for supplychain management: conceptual model and empirical test. *International Journal of Operations and Production Management*, 24(1),7–14.
- Day, G. S., (1994), The Capabilities of Market-Driven Organizations, *Journal of Marketing*, 58(4), 37-52.
- Gilbert, S. & Cvsa, V., (2003), Strategic commitment to price to stimulate downstream innovation in a supply chain, *European Journal of Operational Research*, 150:617 639.
- Jones C., (1998), Moving beyond ERP: making the missing link. *Logistics Focus*, 6(7):2–7.
- Li, S., et al., (2006), The impact of supply chain management practices on competitive advantage and organizational performance, *Omega*, 34(2), 107-124 <http://dx.doi.org/10.1016/j.omega.2004.08.002>.
- Lummus, R. R. & Vokurka, R. J., (1999), Defining Supply Chain Management: A Historical Perspective and Practical Guidelines, *Industrial Management & Data Systems*, 99(1), 11-17.
- Mentzer, J. T., et al., (2001), Defining Supply Chain Management, *Journal of Business Logistics*, 22(2), 1-25.
- Milovanović, B., (2013), Strateški pristup umrežavanju malih i srednjih poduzeća, *Ekonomika misao i praksa*, Dubrovnik, 1/237.- 258.
- Narasimhan, R. & Carter, J., (1998), Linking business unit and material sourcing strategies.
- Omri, E. A., (2010), Cooperation in supply chains : alliance formation and profit allocation among independent firms, Thesis, ECOLE CENTRALE DES ARTS ET MANUFACTURES « ECOLE CENTRALE PARIS ».
- Ozen, U. & Šoić, G., (2006), A multi-retailer decentralized distribution system with updated demand information. Working paper, TUE, Eindhoven, The Netherlands.
- Park, S. & Ungson, G., (2001), Inter- firm rivalry and managerial complexity: a conceptual framework of alliance failure, *Organization Science*, 12:37 53.
- Pathik, B.B. & Habib, M.M., (2012), Applisation of ITESCM model for Better Supply Chain Management in Universities, *International Journal of Supply Chain Management*, ExcelingTech Publisher, UK, Vol. 1, No. 2., ISSN: 2050-7399 (online), 2051-3771 (Print).
- Porter ME., (1985), *Competitive advantage: creating and sustaining superior performance*, New York: The Free Press.
- Randall, T. R., et al ,(2003), Efficient versus Responsive Supply Chain Choice: An Empirical Examination of Influential Factors, *Journal of Product Innovation Management*, 20(6), 430-443.
- Shahanaghi, K. & Yavarian, H., (2010), MODM-MCDM Approach to Partner Selection in Auto Industry A Case Study of Mazda in Iran, *International Journal of Business and Management*, Vol. 5, No 11.
- Shiva, R.S., (1997), *Strategic alliances : building network relationships for mutual gain*. New Dehli: Response Books.
- Sotiris Zigiariis MSc, (2000), *Supply Chain Management*, Report produced for the EC funded project.

Stalk, G. & Hout, T., (1990), *Competing Against Time*, The Free Press, New York, NY.

Stalk, G., Evans, P., Shulman, L. E., (1992), *Competing on Capabilities: The New Rules of Corporate Strategy*, *Harvard Business Review*, 70(2), 54-65.

Stock, G.N., et al., (2000), *Enterprise logistics and supply chain structure: the role of fit*. *Journal of Operations Management*;18(5), 531-47.

Tan, K.C., et al., (1998), *Supplychain management: supplier performance and firm performance*, *International Journal of Purchasing and Materials Management*, 34 (3), 2-9.

Thatte, A.A., (2007), *Competitive advantage of a Firm Through Supply Chain Responsiveness and Supply Chain Management Practices*, Published PhD Dissertation, University of Toledo.

Tipurić, D. & Markulin, G., (2002), *Strateški savezi – suradnjom poduzeća do konkurentske prednosti*, Sinergija, Zagreb.

Zekić, Z., (2013), *Logistics Concept Of Management – A Systematic Approach To Dynamic Optimization Of A Firm's Business Performance*, Prabandhan: *Indian Journal of management*, 3 (15 – 26).

Zeng, M. & Chen, X., (2003), *Achieving cooperation in multiparty alliances: a social dilemma approach to partnership management*. *Academy of Management Review*, 28:587 605.

Bihevioralni pristup ekonomiji – objašnjenje tržišnih neefikasnosti s naglaskom na financijsko tržište

Behavioral approach to economy - an explanation of market inefficiencies with emphasis on financial market

MARA ZELIĆ

magistra ekonomije, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Splitska 1, 23000 Zadar
Republika Hrvatska
mara.zelic24@gmail.com

MARKO LUKAVAC

magistar ekonomije, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Splitska 1, 23000 Zadar
Republika Hrvatska
mlukavac@unizd.hr

Pregledni rad / *Review*

UDK / UDC: 330.1:159.5

Primljeno / Received: 30. travnja 2018. / April 30th, 2018.

Prihvaćeno za objavu / Accepted for publishing: 23. svibnja 2017. / May 23rd, 2018.

Sažetak: Tržišne nepravilnosti koje standardna ekonomija nije mogla objasniti potaknule su znanstvenike na sumnju u racionalnost i efikasnost tržišta. Istraživanjima ekonomije u smjeru kognitivne psihologije nastao je multidisciplinarni pristup i novi smjer u ekonomiji – bihevioralna ekonomija. Bihevioralna ekonomija sudionike na tržištu promatra kao iracionalna bića na čije ekonomske odluke utječu brojne heuristike i pristranosti. Međutim, kako kritičari tradicionalnog pristupa smatraju da ponašanje i preferencije sudionika na tržištu nisu uvijek racionalni, tako i kritičari bihevioralne ekonomije tvrde da ljudi nisu toliko prosječni i iracionalni pri donošenju odluka. Svrha bihevioralne teorije nije ukloniti neoklasičnu standardnu ekonomsku teoriju, već tu teoriju poboljšati. Kao kompromisno rješenje između bihevioralnog i tradicionalnog pristupa razvila se nova teorija prilagodljivih tržišta – tzv. AMH – *adaptive markets hypothesis*. Prema ovoj teoriji, ne vrijedi da je tržišna efikasnost ili savršena ili da ne postoji, nego da je vrlo ovisna o kontekstu.

Ključne riječi: bihevioralna ekonomija, tradicionalni pristup, neefikasnost tržišta, bihevioralne financije, AMH – *adaptive markets hypothesis*

Summary: The market irregularities that could not be explained by standard economy instigated the scientists to question the rationality and efficiency of the market. The research of economics in the direction of cognitive psychology created a multidisciplinary approach and a new direction in the economics called Behavioral Economics. The Behavioral Economics observes the market participants as irrational beings whose economic decisions are influenced by numerous heuristics and biases. Still, as critics of the traditional approach believe that the behavior and preferences of market participants are not always rational, so critics of Behavioral Economics claim that people are not so average and irrational in making decisions. Independently, the purpose of Behavioral theory is not to remove the neoclassical standard economic theory, but to improve the same theory. As a compromise between

behavioral and traditional approach, a new theory of adaptive markets developed, so-called AMH - Adaptive Markets Hypothesis. According to the same, it is not true that market efficiency is either perfect or inexistent, but quite dependent on context.

Key words: Behavioral Economics, traditional approach, market inefficiency, Behavioral Finance, AMH - Adaptive Markets Hypothesis

1 Uvod

Donošenje odluka je ključna aktivnost u procesu odabiranja najbolje alternative, a način odlučivanja uvelike pridonosi ishodu. Posljednjih nekoliko desetljeća uvidjelo se kako standardne teorije financija imaju određene nedostatke koje se mogu objasniti novom disciplinom – biheviornom ekonomijom. Prema Bejaković (2015), citirano u Polšek i Bovan (2015, 55), „biheviornalna ekonomija bavi se načinom na koji osjećaji i struktura mentalnog sklopa ljudi utječu na donošenje ekonomskih odluka“. Biheviornalna ekonomija istražuje granice racionalnosti ljudi te s više motrišta objašnjava zašto ljudi nisu racionalna bića i često rade na vlastitu štetu. Prema Brajković i Peša (2015, 69), „tradicionalno se smatralo kako pri odlučivanju u uvjetima neizvjesnosti ljudi oblikuju svoje stavove u skladu sa zakonima vjerojatnosti vođeni željom za maksimalizacijom osobnih interesa“. Novi pristup otkriva uloge intuicije i emocija pri donošenju važnih odluka te interpretacija i reakcija na određene informacije. Stavlja u središte sklonost ljudi iracionalnosti i riziku te ističe važnost ulagačevih preferencija koje ne moraju uvijek biti predvidljive i racionalne. Promatranjem tržišta biheviornim pristupom postiže se razumijevanje tržišta i odluka ulagača što dovodi do boljeg upravljanja rizikom i predviđanja tržišnih promjena.

Većina ideja biheviornalne ekonomije postoji već stoljećima. Adam Smith napisao je knjigu „Teorija moralnih osjećaja“ u kojoj je opisao ekonomsko odlučivanje ljudi kao nesavršeno ponašanje na koje utječu vrijednosti poput poštenja i pravde (Camerer et al., 2004). Fisher i Pareto ponovili su ovu ideju tijekom Velike depresije u dvadesetom stoljeću, nastojeći objasniti pad burze 1929. godine naglašavanjem važnosti ljudskog čimbenika u ekonomskom odlučivanju (Miller, 2016). Nadalje, John Maynard Keynes primijetio je odstupanja na tržištu te je u svojoj knjizi „Opća teorija zaposlenosti“, kamate i novca iz 1936. godine opisao obilježja i ponašanja koja destabiliziraju tržište i kreirao „koncept svojevrsnog iracionalnog subjekta uvodeći pojam *animal spirits* koji vladaju ljudskim ponašanjem i ekonomskim odlukama pojedinaca“ (Dragojević Mijatović, 2013, 558). Mnoge Keynesove ideje kasnije su reafirmirane u okviru biheviornalne ekonomije.

Herbert Simon razvio je koncept ograničene racionalnosti prema kojem kognitivne sposobnosti donositelja odluka nisu uvijek dovoljne za pronalaženje optimalnih rješenja za stvarne probleme. Prema Simon (1997), citirano u Tseng (2006, 8), „ograničena racionalnost označava racionalne izbore koji uzimaju u obzir kognitivna ograničenja donositelja odluka, ograničeno znanje i računalne sposobnosti“. Rad Herberta Simona bio je temeljna komponenta razvoja biheviornalne ekonomije kao neovisnog polja.

Psiholozi Daniel Kahneman i Amos Tversky su, prema Bejaković (2015) citirano u Polšek i Bovan (2015, 56), „početkom 1970-ih svojim jednostavnim eksperimentima ostvarili pravu revoluciju u istraživanju o donošenju odluka kod stvarnih subjekata. Pokazali su kako ljudi uobičajeno, a ponekad i predvidljivo, griješe u zaključivanju i odlučivanju, te potvrdili da ljudi u uvjetima neizvjesnosti u kojima ishodi nisu sigurni, već samo vjerojatni, donose krive zaključke i odluke, čak i kad su im pružene sve važne i potrebne informacije“. Njihove spoznaje preuzeli su mnogi ekonomisti, među kojima se ističe Richard Thaler koji je razvio ekonomsku i financijsku teoriju koja je bila potrebna za primjenu prospektne teorije na financijskim tržištima. Amos Tversky, Daniel Kahneman i Richard Thaler smatraju se utemeljiteljima biheviornalne ekonomije.

Predmet rada je tzv. koncept biheviornalne ekonomije. Cilj istraživanja je ustanoviti mogućnosti koje pruža biheviornalna ekonomija kao novi pristup promatranja donošenja odluka na financijskim tržištima, kako pojedinci pristupaju tom procesu i što sve utječe na njihovu konačnu odluku. Svrha istraživanja je upozoriti na važnost razumijevanja ponašanja sudionika na financijskom tržištu i promjena koje to ponašanje pokreće.

U istraživanju je primijenjena metoda deskripcije za opisivanje i objašnjavanje pojmova vezanih uz bihevioralnu ekonomiju, metoda analize tradicionalnih financijskih teorija i teorija bihevioralne ekonomije te metoda kompilacije dostupne literature. Primijenjena je i metoda indukcije kojom se na temelju analize pojedinačnih činjenica dolazi do općeg zaključka.

2 Bihevioralna ekonomija

Posljednjih desetljeća znanstvenici uočavaju sve više promjena i razlika u svakodnevnim procesima od onih koji su teorijski i empirijski proučavani i objašnjeni tradicionalnom ekonomijom. Prema Jones (2012), citirano u Zhang i Zheng (2015, 1), „donositelje odluka se sve manje promatra kao racionalne aktere, umjesto toga oni su normalna ljudska bića s manama i ograničenim kognitivnim sposobnostima“. S obzirom na uočene nepravilnosti i pojavu multidisciplinarnog pristupa, nastala je nova disciplina u ekonomiji – bihevioralna ekonomija.

Prema Brajković i Peša (2015, 66), „bihevioralna ekonomija bavi se utjecajem društvenih, kognitivnih i emocionalnih faktora na ekonomske odluke pojedinaca i institucija te posljedicama koje te odluke imaju na tržišne cijene, povrate i alokaciju resursa. Ovo područje ekonomije u središte stavlja iracionalnost ekonomskih agenata“.

Podrijetlom iz psihologije i s primarnim fokusom na kritici *homo economicusa*, bihevioralna ekonomija pokušava inkorporirati pretpostavke biheviorizma u nove modele ljudskog djelovanja. Uglavnom se oslanja na laboratorijske i terenske eksperimente te istražuje suptilne i duboke interakcije unutar ljudskog mozga koje se događaju kada se pojedinac suoči s nesigurnostima ekonomske odluke (Oprean, 2012). Prema Miller et al. (2016), osim istraživanja različitih načina obrade informacija unutar ljudskog uma, bihevioralna ekonomija je usmjerena i na to kako ljudi reagiraju na odluke ostalih pojedinaca i grupa. Istraživanja pokazuju kako su ekonomske odluke ljudi društvene i na njih utječe odnos vlastitog ishoda s ishodima drugih pojedinaca. Nadalje, društveni utjecaj na ekonomske odluke nije vidljiv samo u izravnim usporedbama vlastitog ishoda s tuđim ishodima, nego se može otkriti i na višoj razini kroz utjecaj normi. Norme pravednosti i jednakosti utječu na očekivanja i ponašanja, a pojedinci obično slijede norme iz društvenih razloga kao što su izgradnja i održavanje interpersonalnih odnosa. Osim normi, na ljudsko ponašanje utječu i specifične situacije.

Miller et al. (2016, 1) navode da „tradicionalno ekonomsko istraživanje pretpostavlja da se ekonomske odluke ljudi temelje na načelu maksimiziranja korisnosti, dok bihevioralna ekonomija, za razliku od toga, ne pretpostavlja da su ljudi dobri u maksimiziranju korisnosti, niti da im je to jedini cilj. Umjesto toga, prema ovom pristupu, ljudi imaju psihološke pristranosti, ograničene kognitivne resurse i brinu se o drugim vrijednostima, poput pravednosti, a sve to može potkopati ponašanje maksimiziranja njihove korisnosti“. Druga razlika je ta da se tradicionalno ekonomsko istraživanje zasniva na teorijskim modelima, a bihevioralna ekonomija se oslanja na empirijske alate za testiranje hipoteza. Prema Statman (1995), razlika između ljudi u standardnim teorijama i ljudi u bihevioralnoj ekonomiji može se gledati na sljedeći način: ljude u standardnoj ekonomiji ne zbunjuju okviri, oni su racionalni, a ljudi u bihevioralnoj ekonomiji su normalni.

2.1 Primjena bihevioralne ekonomije

Bihevioralna ekonomija se sastoji od skupine pristupa kojima nastoji proširiti standardni ekonomski okvir uzimajući u obzir relevantne značajke ljudskog ponašanja koje mu nedostaju. To zahtijeva posuđivanje alata i metoda iz drugih društvenih znanosti, osobito iz psihologije i sociologije. Prema Diamond i Vartiainen (2007), u središtu bihevioralne ekonomije je uvjerenje da će poboljšati razumijevanje ekonomije, a naglasak je na dobro dokumentiranim empirijskim nalazima.

Bihevioralna ekonomija ima široku primjenu – od poslovnog sektora u upravljanju financijama i poslovanjem organizacija, promatranja ponašanja potrošača, štednje i slično, do primjene u zdravstvenom i pravnom sustavu. Alati i metode bihevioralne ekonomije prilagodljivi su raznim situacijama u kojima su glavni čimbenici neizvjesnost i rizik (Artinger et al., 2014).

Odlučivanje u financijskom sektoru zahtijeva suočavanje s brojnim rizicima i raznim alternativama čije ishode donositelji odluka često ne znaju, stoga su se alati bihevioralne ekonomije pokazali korisnima za razumijevanje postupaka investitora i menadžera. Štoviše, utjecaj bihevioralne ekonomije na financije potaknuo je razvoj teorije bihevioralnih financija (Camerer et al., 2004).

Prema Diclemente i Hantula (2003), psihologiju potrošača iz perspektive bihevioralne ekonomije karakterizira izravno mjerenje ponašanja potrošača kroz ono što potrošači rade u vremenu tijekom kojeg traje potraga, stjecanje, korištenje i raspodjela dobara i usluga, te neizravno mjerenje ponašanja potrošača, primjerice njihova stava, namjere ili naklonosti.

Nadalje, bihevioralna ekonomija može dati bolja predviđanja o učincima postojeći politika. Inkorporiranjem alata bihevioralne ekonomije u neoklasične modele može se dobiti bolje predviđanje o učincima ekonomskih poticaja kao što su mirovinske štednje, subvencije ili porez na dohodak (Chetty, 2015).

Gotovo svaka radnja koju ljudi poduzimaju i gotovo svaka odluka koju donose uključuje posljedice koje se ne mogu predvidjeti. Kako bi shvatili kako se ljudi ponašaju u neizvjesnom svijetu i donijeli preporuke kako bi zakon trebao pokušati oblikovati takvo ponašanje, pravni stručnjaci moraju, čak i implicitno, koristiti modelom ili teorijom odlučivanja. Samo razumijevanjem vjerojatne reakcije ljudi na pravila i zakone, pravni stručnjaci, suci, zakonodavci i regulatori mogu obraditi pravila koja potiču poželjno ponašanje i obeshrabriti nepoželjno ponašanje. Iako su analize zakona i pravnog ponašanja temeljene na racionalnim izborima godinama bile enormno utjecajne, pravni stručnjaci počeli su ispitivati mudrost oslanjanja na njih zbog postojanja mnogih vjerodostojnih eksperimentalnih dokaza da pojedinci često djeluju na iracionalan način. Potaknuti ovim dokazima, znanstvenici su se počeli koristiti alternativnom teorijom odlučivanja – prospektnom teorijom kako bi se opisalo ponašanje stranaka, odvjetnika i sudaca, za ispitivanje granica razumne osobe, identificiranje uvjeta pod kojima će tvrtke vjerojatnije usvojiti rizične strategije, a pojedinci donijeti rizične investicijske odluke (Guthrie, 2003).

2.2 Kritika tradicionalnog pristupa

Tradicionalni pristup ponašanju investitora temelji se na racionalnosti investitora koja se očituje u racionalnim odlukama, racionalnim očekivanjima i nepristranim prognozama. Međutim, ekonomisti su uvidjeli kako postoje pojedine situacije u kojima se ljudi ponašaju drukčije i nisu u potpunosti racionalni.

Kapor (2016, 72) navodi da se „s vremenom, pojavilo sve više dokaza u prilog ograničenoj racionalnosti Herberta Simona koja je posljedica nekompletnosti ljudskog znanja zbog nedostatka informacija i/ili nesposobnosti obrade prikupljenih informacija. Nedostatak informacija je posljedica neizvjesnosti i složenosti okruženja, dok je nesposobnost obrade informacija posljedica biološko-psiholoških, to jest mentalnih granica donositelja odluka i nedostatka vremena da se na bazi prikupljenih informacija donesu odluke s najboljim ishodom“.

Prema tradicionalnoj financijskoj teoriji, tržište i njegovi sudionici su racionalni maksimizatori bogatstva, a emocije i ostali vanjski čimbenici ne utječu na ljude pri odlučivanju. Međutim, pravo tržište pokazuje brojne primjere kako emocije i psihologija utječu na odluke ljudi, uzrokujući da se ponašaju na nepredvidljive ili iracionalne načine. Te anomalije potaknule su znanstvenike da proučavaju kognitivnu psihologiju kako bi odgovorili na iracionalna i nelogična ponašanja koja financije nisu uspjele objasniti (Kartašova i Vicoskaite, 2013). Prema Oprean (2012), najoštrije kritike teorije efikasnog tržišta usmjerene su upravo na ponašanje sudionika na tržištu i njihove preferencije. Ljudi su skloni biti pretjerano samouvjereni i pretjerano reagirati. U formiranju svojih očekivanja investitori se oslanjaju na svoju sposobnost prikupljanja i razumijevanja različitih informacija. Ali čak i pristup pravilnim informacijama može dovesti do neprikladnih odluka upravo zbog preferencija pojedinaca.

Ivanov (2009, 4) ističe da „problem realne primjene teorije efikasnog tržišta u praksi predstavljaju: mogućnosti utjecaja *insidera*, potencijalne zloupotrebe informacija, neizvjesnost pouzdanosti informacija, špekulacije o spajanju ili preuzimanju poduzeća, manipulirajući signali, lažirana financijska izvješća o poslovanju poduzeća te drugi oblici obmanjivanja tržišta zbog kojih cijene na tržištu nisu nužno usklađene s fundamentalnom vrijednošću. Tome pridonose i mikroekonomski i

makroekonomski faktori koji potiču nestabilnost cijena imovine, strahovi javnosti od burzovnog kraha i bankarske krize“.

2.3 Kritika bihevioralnog pristupa

Od početka istraživanja na kojima se temelji bihevioralna ekonomija mnogi kritičari su osporavali njezinu važnost i korist za ekonomiju i društvo. Najčešća kritika upućena bihevioralnoj ekonomiji je ta da nudi pretjerano pesimističku procjenu prosječne sposobnosti osobe da donese dobre i učinkovite prosudbe. Kritičari smatraju da ljudi nisu toliko sustavno manjkavi te da je njihovo razmišljanje heuristikama opisano kao pristrano i pogrešno (Gilovich i Griffin, 2002).

Opsežno oslanjanje na studije u laboratoriju dovelo je do toga da neki kritičari smatraju kako se ključni nalazi bihevioralne ekonomije mogu primijeniti samo pod umjetnim uvjetima laboratorija, a ne na terenu odnosno u stvarnom životu. Nedavne studije bihevioralne ekonomije su to opovrgnule jer uključuju terenske eksperimente i podatke stvarnih tržišnih transakcija (Etzioni, 2011). Još jedna kritika vezana za laboratorijske eksperimente je odbacivanje prezentiranih rezultata kao pukih laboratorijskih radoznalosti, odnosno pokazivanja da ljudi ne mogu lako riješiti lukav zadatak riječima. Ova kritika se ne obazire na to da upravo postojanje pristranih sudova u stvarnom svijetu motivira heuristike i pristranosti (Gilovich i Griffin, 2002). Neki kritičari tvrde da je bihevioralna ekonomija preduboko ukorijenjena u neoklasičnu teoriju da bi mogla biti samostalno područje (Gilovich i Griffin, 2002) te da iako neoklasična teorija nije savršena, prilično točno predstavlja stanje i akcije na tržištu. Prema njima, racionalnost dominira na tržištu jer će ljudi koji se ponašaju iracionalni ionako na kraju izaći s tržišta kao gubitnici. Također, nema sumnje da ljudi mogu naučiti iz svojih pogrešaka i poboljšati svoje razmišljanje i donošenje odluka. Međutim, bihevioralna ekonomija ističe kako razlika između ograničene racionalnosti i ograničenoga vlastitog interesa mora biti jasna.

Nadalje, kritičari smatraju da bihevioralna ekonomija identificira nedostatke neoklasične ekonomske teorije, ali ne pruža adekvatnu alternativu. Ovi kritičari pogrešno shvaćaju svrhu bihevioralne ekonomije jer je njezina svrha poboljšati, a ne ukloniti neoklasičnu ekonomsku teoriju pružanjem realističnijeg uvida u ljudsko ponašanje (Stucke, 2010). Na tu se kritiku nastavlja kritika kako bihevioralna ekonomija nije jedinstvena teorija, nego je zbirka alata ili ideja. To vrijedi i za neoklasičnu ekonomiju jer ekonomski modeli ne proizlaze iz velike snage jedinstvenog alata, već iz mnogo manjih, ali važnih dijelova (Camerer et al., 2004).

Osim toga, razvoj bihevioralne ekonomije otišao je u drukčijem smjeru, umjesto ujedinjenja polje je doživjelo povećanu specijalizaciju, a bihevioralni pristup počeo se naširoko koristiti za rješavanje različitih pitanja (Illiashenko, 2017).

3 Bihevioralne financije

U standardnim financijskim modelima pretpostavlja se da se ulagači brinu o rizicima imovine samo ako oni utječu na marginalnu korisnost potrošnje te da se koriste javno dostupnim informacijama kako bi prognozirali povrat na investicije što je točnije moguće. Međutim, pojavile su se mnoge anomalije koje su pokazale da to nije uvijek tako te je istraživanjima tih anomalija nastalo najrazvijenije područje bihevioralne ekonomije koje se naziva bihevioralne financije.

Cilj bihevioralnih financija je poboljšati razumijevanje financijskih tržišta i njihovih sudionika primjenom uvida iz bihevioralnih znanosti (Baltussen, 2009). Dakle, uvode psihologiju, sociologiju i druge metode istraživanja u proučavanje investicijskog ponašanja kako bi se objasnio način na koji ulagači obrađuju informacije i poduzimaju radnje (Zhang i Zheng, 2015). To je u oštrm kontrastu s tradicionalnom financijskom paradigmom koja pokušava shvatiti financijske odluke pretpostavljajući da su tržišta te mnogi njihovi sudionici i institucije racionalni.

Bihevioralne financije oslanjaju se na psihoanalitičko razumijevanje ljudskog uma i dinamičnih mentalnih stanja kako bi opisali kako nesvjesni procesi potiču investicijske odluke i integralni su dio sveukupnog donošenja financijskih odluka. Bihevioralne financije nastoje unaprijediti razumijevanje investitora i tržišnog ponašanja koje postojeće teorije i modeli nisu dobro objasnili (Taffler, 2015). Istražuju zašto ljudi kupuju ili prodaju dionice, pa čak i zašto uopće ne kupuju dionice. Istraživanja o

ponašanje investitora pomažu objasniti razne tržišne anomalije i poništavaju tradicionalne pretpostavke o očekivanom povećanju korisnosti racionalnih investitora na učinkovitom tržištu (Maheran i Muhammad, 2009). Prema Sent (2004), citirano u Zhang i Zheng (2015, 1), „uspjeh i rasprostranjenost biheviornalnih financija pripisuje se učinkovitoj dostupnosti podataka i predviđanjima koja se mogu testirati i usporediti s tradicionalnom teorijom efikasnosti tržišta“.

Biheviornalne financije temelje se na tri glavna elementa: osjećaji, biheviornalne preferencije i ograničenja arbitraže. Biheviornalne preferencije obuhvaćaju stavove o riziku i povratu koji nisu u skladu s načelima teorije očekivane korisnosti. Istraživanja u psihologiji pokazuju kako su vjerovanja ljudi često predvidljiva u svojim pogreškama. U mnogim slučajevima izvor problema je kognitivan, odnosno problem je u načinu na koji ljudi razmišljaju (De Bondt et al., 2008). Kognitivne pristranosti definirane su kao iskrivljene ili iracionalne prosudbe koje se javljaju u svakodnevnim situacijama i uvijek su prisutne u mentalnim operacijama, a njihovo djelovanje postaje očito u suvremenim brzim financijskim transakcijama i trgovanju preko interneta. Prema Hirshleifer (2001), citirano u Mathews (2013, 5), „najčešće kognitivne pristranosti su: pretjerana samopouzdanost, mentalno računovodstvo, uokvirivanje, usidrenje, reprezentativnost, raspoloživost i ponašanje krda“.

3.1 Preferencije i očekivanja investitora

Prema standardnom ekonomskom modelu, investitori su racionalna i potpuno informirana bića te donose racionalne odluke. Međutim, takav pristup donošenju odluka ostavlja investitore bez odgovarajućih smjernica jer ignorira kognitivne, organizacijske i institucionalne dimenzije procesa donošenja odluka (Biondi i Marzo, 2010).

Prema Tomer (2012), racionalnost pri odlučivanju je teško ostvariva zbog ograničenja ljudskog uma, stoga su pogreške u odlučivanju neizbježne. Osim toga, odluka ne može biti istinski racionalna ako osoba ne radi ono što je zaista najbolje za nju. Ako radi ono što želi, osoba možda ne radi ono što je u njezinu najboljem interesu. Istinski ili optimalni interesi ljudi i odgovarajuće preferencije razlikuju se od preferencija koje odražavaju njihove želje. Stvarne preferencije ljudi su posebne sklonosti koje su konačna, jedinstvena i istinska potreba za onim što je najbolje za njih. Uz rijetke iznimke, ljudima su njihove istinske preferencije djelomično skrivene od njihove svijesti. Stoga ljudi trebaju otkriti svoje istinske sklonosti i preferencije koje odražavaju njihove vrijednosti i ciljeve, one koje su najbolje za njih, razmišljanjem o događajima u njihovim životima. Takva reflektivnost vjerojatno će potaknuti ljude na mijenjanje njihovih preferencija kako bi ih uskladili sa svojim idealima.

Prema Kent et al. (2001), citirano u Maheran i Muhammad (2009, 4-5), „većinu investitora prilikom donošenja investicijskih odluka karakteriziraju sljedeće odrednice ponašanja:

- često ne sudjeluju u svim kategorijama imovina i vrijednosnica
- pojedinačni investitori pokazuju averziju prema gubitku
- koriste se prošlom učinkovitosti kao pokazateljem buduće izvedbe u donošenju odluka o kupnji dionica
- neki trguju previše agresivno, dok drugi preferiraju status quo
- ne stvaraju uvijek učinkovite portfelje“.

Poput smjernica, iskustva iz financijske prošlosti mogu utjecati na ponašanje u sadašnjosti jer pojedinci obično pokušavaju slijediti prošle radnje, što ovisi i o financijskoj kulturi. Financijska kultura predstavlja dugotrajne financijske okolnosti u kojima pojedinci žive. S obzirom na to da je investicijsko okruženje nesigurno i promjenjivo, a u svijetu neizvjesnosti i nesavršenog okruženja na pojedince utječu odluke i mišljenja drugih ljudi, to potiče ponašanje krda i omogućuje pogreške u donošenju odluka. I financijsko znanje o financijskim pitanjima i sustavu utječe na financijsko ponašanje. Osim toga, prepoznato je da tipično investicijsko okruženje obiluje asimetričnim informacijama, nepotpunim informacijama, pa čak i lažnim informacijama i lošim obrazovanjem (Altman, 2013).

Prema Prasad (2015), motivacija je također važna u financijskom aspektu, a može biti pozitivna i negativna. Pozitivna motivacija je očekivanje dobitka i atraktivnost ulaganja, dok je negativna motivacija strah od gubitka, štete, smanjenja bogatstva i slično.

3.2 Emocije i samokontrola

Ono što emocije čini toliko posebnim i važnim za donošenje odluka je njihovo razdvajanje vrijednosti različitih mogućnosti te zbog toga ne bi smjele biti zanemarene u modeliranju ponašanja investitora. Kada je ponesen strašću, pojedincu je cilj poželjniji, a cijena koju mora platiti je manji teret nego kada je pribran (Steinbacher, 2008). No emocije mogu biti i korisne. Savršena racionalnost ne može se nositi s iznenađenjima, nesporazumima ili nerješivim sukobima. U takvim okolnostima emocije omogućuju ljudima da usklade svoje ponašanje, pronađu odgovarajuće radnje, poboljšaju situacije i donesu bolje odluke. Emocije mogu pomoći oblikovati parametre nagrađivanja za racionalni izbor i omogućiti ljudima da prave racionalne izbore unutar tih parametara (Tseng, 2006).

Prema Taffler (2015), investicijske odluke potiču osjećaje uzbuđenja, primjerice užitek zamišljanja buduće dobiti i anksioznosti, primjerice bol ili tjeskobu zbog mogućeg budućeg gubitka. Procesom ulaganja, svjesno ili ne, investitor ulazi u emocionalnu privrženost, što može dovesti do dobitka ili gubitka. Investitor postaje ovisan o budućem financijskom stanju koje je poprilično neizvjesno. Postoji želja i nada da će dionice narasti, što je ugodno i uzbuđljivo, ali s druge strane cijena dionica može pasti, što je neugodna misao koja izaziva anksioznost. Budući da istodobno potiče stvaranje ugodnih i neugodnih osjećaja, investiranje dovodi do subjektivno bolnoga emocionalnog sukoba. Primjerice, investitori su svjesni postojanja mogućnosti idealiziranja određenih dionica, no ako se događaji ne odvijaju prema očekivanjima, osjećaji se pretvaraju u ljutnju i gađenje.

Empirijskim istraživanjima utvrđeno je kako se emocionalno uzbuđenje investitora pojačava kod ekonomski važnih događaja, poput povećane volatilnosti cijena. Sposobnost donošenja brzih odluka s obzirom na emocionalno stanje je nužna za uspjeh investitora.

Mehra i Sah (2002), citirano prema Lucey i Dowling (2005, 218), navode da „osjećaji investitora utječu na cijene dionica ako:

- subjektivni parametri investitora, poput razine averzije prema riziku, variraju tijekom vremena zbog fluktuacije raspoloženja
- efekti tih fluktuacija raspoloženja na subjektivne parametre investitora su široko i ravnomjerno doživljeni
- investitori ne shvaćaju da su njihove odluke nastale pod utjecajem fluktuacija njihovih raspoloženja“.

Osim emocija, na odluke utječu i pojedinačne osobine investitora. Ako na pojedinca snažno utječu određene činjenice, on razvija različite osjećaje o alternativama pri odlučivanju. Tzv. *narcisi* imaju poteškoća s usredotočenošću na sadašnjost i najčešće ne vide rizične odluke kao rizične, što dovodi do povećane uključenosti u aktivnosti s visokim potencijalom za negativne ishode (Brunell i Buelow, 2017). S druge strane, postoje investitori koji nisu toliko sigurni u sebe i svoje procjene. Osjećaj straha ima velik utjecaj na način na koji ljudi čine izbore za rizične alternative. Mnogi se boje dvosmislenih izbora zbog rizika koji je u njih uključen (Shefrin, 2010).

Upravo zbog sukoba između emocija i razuma važna je snaga samokontrole pojedinca. Samokontrola se odnosi na situacije u kojima je osoba u dvojbi i misli da bi trebala donijeti jednu odluku, ali emocionalno osjeća da bi trebala donijeti drukčiju odluku. Studije o samokontroli u bihevioralnoj ekonomiji nastoje naglasiti poteškoće koje nastaju prilikom odgađanja postizanja zadovoljstva. Konkretno, ljudi mogu odabrati prekršiti pravilo koje sami odrede, ali to podrazumijeva psihološku cijenu (Shefrin, 2010). Investitori koji pažljivo promatraju svoje investicije i imaju visoku razinu kontrole nad svojim investicijskim odlukama uspješnije ostvaruju svoja očekivanja zbog čega je samokontrola ključni čimbenik ponašanja investitora.

3.3 Percepcija rizika

Život je pun rizičnih odluka širokog spektra, od općenitih do osobnih odluka. Pojedinci se razlikuju po svojem ponašanju prema riziku, mogu ga prihvaćati, izbjegavati ili čak tražiti. Razumijevanje mehanizama koji potiču rizik, tko preuzima rizik te kada i zašto, osobito je važno kada je cilj razumijevanja mijenjanje i utjecanje na ponašanje (Riaz i Hunjra, 2015). Dok klasična financijska

teorija pretpostavlja da se rizik može objektivno opisati kroz simetrične mjere, bihevioralne financije tvrde da rizik i nesigurnost nisu samo matematički i statistički koncepti, već i psihološki. Na percepciju rizika utječu emocionalne reakcije i osjećaji te heuristike (Linciano, 2010). Stoga odluke o ulaganjima u velikoj mjeri ovise o tome kako pojedinac percipira rizik i kolika mu je tolerancija rizika. Tolerancija financijskog rizika definira se kao maksimalna neizvjesnost koju je netko spreman prihvatiti prilikom donošenja financijske odluke, a percepcija rizika je način na koji investitori gledaju na rizik financijske imovine na temelju svojih briga i iskustva. Kritični je čimbenik koji promiče učinkovito donošenje odluka u rizičnim situacijama (Sindhu i Kumar, 2014).

U tradicionalnim modelima pretpostavlja se da su očekivanja rizika slična, a razlikuju se samo po navedena tri stava prema riziku. Međutim, prema bihevioralnoj ekonomiji različiti ljudi različito reaguju na rizik u različitim situacijama. Neki će pokušati izbjeći negativne posljedice rizika, drugi će ga pokušati iskoristiti u svoju korist, ali kakav god stav bio, on proizlazi iz subjektivne psihološke percepcije rizika i može se mijenjati ovisno o iskustvima i okruženjima (Shafi, 2011).

Dakle, investitori ne mogu objektivno procijeniti rizike i povrate, već subjektivno donose odluke, to jest njihove odluke su posljedica njihove percepcije rizika i očekivanih povrata. Bihevioralni ekonomisti smatraju da se percepcija rizika može kontrolirati ako su investitori svjesni svoje razine percepcije rizika. Investitori koji traže rizik i visoke povrate vjerojatno će imati nisku percepciju rizika, dok će investitori koji imaju averziju prema riziku imati visoku percepciju rizika, što će utjecati na njihovo investicijsko ponašanje (Riaz et al., 2012).

Prema Riaz et al. (2012), u bihevioralnim financijama na rizik i povrate u investicijskom odlučivanju utječe uokvirivanje situacije, pristranost koja uzrokuje da se problemi gledaju na različite načine što dovodi do različitih mogućnosti odlučivanja. Informacije imaju važnu ulogu u uokvirivanju situacije jer bi investor trebao odlučiti o investiciji na temelju naznaka koje prima. Informacije mogu biti važne ako će neka od naznaka promijeniti odluku, ali isto tako mogu biti bezvrijedne ili dovoditi u zabludu. Mnogi pojedinačni ulagači mogu biti bombardirani širinom informacija i njihovom nejasnoćom. Zbog toga postoji šansa da na stupanj kvalitete odlučivanja utječe ono što se naziva viškom informacija. Vrijednost informacija zapravo proizlazi iz načina na koji se koriste za donošenje odluka. U konačnici, dobru investicijsku odluku može donijeti iskusni investitor izgradnjom samopouzdanja, iskustvom ili odgovarajućim upravljanjem rizikom (Awais et al., 2016).

U navedenom kontekstu valja naglasiti kako odluke o vođenju i investiranju donose menadžeri, a ne vlasnici kapitala. Takva situacija otvara mogućnost prisutnosti tzv. agencijskog problema, što je u vezi s moralnim hazardom. Menadžeri mogu biti potaknuti donositi odluke temeljene na kratkoročnosti, umjesto na dugoročnosti. Dok će većina takav stil vođenja javno okarakterizirati pogrešnim, činjenica je kako je s druge strane uređeno tržište kapitala sve više špekulativnog karaktera te da mnogi ulagači, vlasnici kapitala, zapravo žele ostvariti što veći povrat u što kraće vrijeme. Dowd (2009) obrađuje problematiku utjecaja moralnog hazarda na izbivanje posljednje globalne financijske krize te zaključuje kako se poremećaji na tržištu događaju jer akteri u ekonomiji ne snose ili samo ograničeno snose troškove realizacije rizika. Pritom, akteri nisu samo menadžeri koji donose rizične odluke upravljajući tuđim novcem, već su to i vlasnici, regulatorna tijela do u konačnici zakonodavna vlast koja i dalje ne reagira na moguće neprimjerene ustroje trgovačkih društava koji u najvećoj mjeri počivaju na tzv. ograničenoj odgovornosti.

4 Kompromis između tradicionalnog i bihevioralnog pristupa

Kako bi se pomirile razlike između standardne i bihevioralne ekonomije razvijena je nova teorija *adaptive markets hypothesis* (AMH) ili hipoteza prilagodljivih tržišta (Lo, 2005). Temelji se na evolucijskom pristupu ekonomskim interakcijama i istraživanjima kognitivnih neuroznanosti. Hipoteza se oslanja na evolucijska načela iz bihevioralne ekonomije te tvrdi da su mnogi primjeri kršenja racionalnosti, koji nisu u skladu s učinkovitošću tržišta, zapravo u skladu s evolucijskim modelom u kojem se pojedinci prilagođavaju promjenjivom okruženju putem jednostavnih heuristika (Zhou i Lee, 2013). Neki teoretičari tvrde da utjecaj snaga tih načela na financijske institucije i sudionike na tržištu određuje učinkovitost tržišta, rast i pad investicijskih proizvoda, poduzeća, industrija i u konačnici institucionalnih bogatstava (Lo, 2005).

U ovoj paradigmi hipoteza efikasnog tržišta (EMH) može se promatrati kao ideal koji bi postajao kada ne bi postojale nesavršenosti na tržištu kapitala kao što su troškovi transakcija, porezi, institucionalne rigidnosti i ograničenja kognitivnih sposobnosti sudionika na tržištu. U prisutnosti takvih nesavršenosti u stvarnom svijetu, zakoni prirodne selekcije određuju razvoj tržišta i institucija. Unutar ove paradigme, biheioralne pristranosti su jednostavne heuristike izvučene iz konteksta, ali nisu nužno oprečne racionalnosti. Nakon dovoljno vremena i dovoljno konkurentnih snaga, svaka kontraproduktivna heuristika će se preoblikovati kako bi se bolje prilagodila trenutačnom okruženju (Lo, 2005). Dakle, pojedini investitori na financijskim tržištima prilagođavaju se promjeni okruženja korištenjem heuristika. Nadalje, ako se mogu mjeriti promjene u populaciji investitora, preferencijama investitora i u investicijskom okruženju, moguće je izgraditi aktivne portfelje koji će bolje odgovarati potrebama investitora (Lovric, 2008).

Jedna od prednosti AMH-a je njegova sposobnost opisivanja složenih tržišnih okruženja. Nudi objašnjenja za averziju prema gubicima, pretjerane reakcije i predrasude u ponašanju. To je zato što se usredotočuje na strategije trgovanja koje se mogu mijenjati umjesto na čisto racionalne ulagače koji ostvaruju optimalnu raspodjelu kapitala. Praktični ishod toga je da strategije trgovanja temeljene na teoriji financiranja mogu završiti s užasnim ishodima, ali zbog toga što se okruženje uvijek mijenja, nemoguće je testirati određenu strategiju prije primjene (Hammond, 2015).

Što se tiče učinkovitosti tržišta, njezine implikacije su dvostruke: prvo, tržišna učinkovitost nije ili savršena ili ne postoji, već karakteristika koja se kontinuirano mijenja s vremenom; drugo, tržišna učinkovitost je vrlo ovisna o kontekstu što znači da stupanj tržišne učinkovitosti reguliraju tržišni uvjeti (Zhou i Lee, 2013). Dakle, investicijske strategije će uspjevati i propadati, imati veći uspjeh u određenim okruženjima, slabiji u drugim sredinama. Suprotno klasičnoj hipotezi efikasnog tržišta u kojoj se mogućnosti arbitraže poništavaju, AMH implicira da takve strategije jedno vrijeme mogu biti neprofitabilne, a zatim vratiti profitabilnost kada uvjeti okruženja postanu povoljniji (Lo, 2015).

Konačna poruka AMH-a sudionicima financijskih tržišta je da je preživljavanje jedini važan cilj, što je logično jer je preživljavanje genetski urođeni cilj svakog čovjeka. Teorija zahtijeva još mnogo istraživanja, ali na zadovoljavajući način usklađuje standardnu i biheioralnu ekonomiju.

5 Zaključak

Odlučivanje je jedan od osnovnih kognitivnih procesa ljudskog ponašanja kojim se preferirana opcija ili tijek akcije odabire iz skupine mogućnosti na temelju određenih kriterija. To je vrlo složen proces i odluke se nikad ne donose samo na temelju osobnih ili tehničkih čimbenika. Pri donošenju odluka menadžeri razmatraju različite opcije u specifičnim situacijama i ocjenjuju dostupne izvore. Biheioralne financije ističu važnost razumijevanja čimbenika koji utječu na proces odlučivanja jer čimbenici koji utječu na proces mogu utjecati na ishode. Investitori ishodima mogu biti zadovoljni ili razočarani, što posljedično utječe na njihove buduće odluke.

Postoje mnogi primjeri iz kojih se može zaključiti da je biheioralni pristup ekonomiji objasnio izazivanje kriza dugoročnih razmjera. Hazardersko ponašanje aktera u ciljanim procesima maksimiziranja profita pod svaku cijenu bez makropristupa prema ostalim dionicima dovodio je do poremećaja u pojedinim granama privrede stavljajući tako u nekonkurentne odnose privredne djelatnosti. Takvo djelovanje neodgovornošću, izazvanom parametrima neznanja, destabilizira poslovno okruženje i u suprotnosti je s održivošću zasnovanoj na konkurentnosti kao osnovnoj zakonitosti ekonomskog poslovanja. Tradicionalni pristup ekonomiji negira postojanje takvog ponašanja ili ga ocjenjuje perifernim i neutjecajnim. Stav je autora kako tradicionalan pristup neargumentirano minimizira utjecaj špekulativnih aktivnosti i tržišne utakmice netemeljene na neoklasičnim zakonitostima, a posebno u malim ekonomijama. Velike ekonomije zahvaljujući mnoštvu sudionika amortiziraju štetno djelovanje suprotno zakonitostima tržišta. S druge strane, manje ekonomije koje su sačinjene od ranjivijih subjekata nemaju razvijene mehanizme zaštite od potencijalnih narušavanja zakona ponude i potražnje te nerijetko bilježe situacije u kojima kao gubitnici izlaze i subjekti koji su pretrpjeli štetu zbog neracionalnog ponašanja konkurenata.

Literatura:

- Altman, M. (2013). What Behavioural Economics Has to Say about Financial Literacy, *Applied finance letters*, 2 (1), str. 12-17.
- Artinger, F. et al. (2014). Heuristics as adaptive decision strategies in management, *Journal of Organizational Behavior*, 36 (S1), str. S33-S52.
- Awais, M. et al. (2016). Impact of Financial Literacy and Investment Experience on Risk Tolerance and Investment Decisions: Empirical Evidence from Pakistan, *International Journal of Economics and Financial Issues*, 6 (1), str. 73-79
- Baltussen, G. (2009). Behavioral Finance: an introduction, *SSRN Eletronic Journal*, str. 2-6.
- Bejaković, P. (2015). Prikaz knjige: Darko Plošek i Kosta Bovan (ur.): Uvod u bihevioralnu ekonomiju, *Političke analize*, 6 (21), str. 55-57.
- Biondi, Y., Marzo, G. (2010). Capital Budgeting Valuation: Financial Analysis for Today's Investment Decisions, Ch. Decision Making Using Behavioral Finance for Capital Budgeting, K. Baker & P. English, Wiley, str. 1.
- Brajković, A., Peša, A. (2015). Bihevioralne financije i teorija „Crnog labuda“, *Oeconomica Jadertina*, 5 (1), str. 65-93.
- Brunell, A. B., Buelow, M. T. (2017). Narcissism and Performance on Behavioral Decision-making Tasks, *Journal of Behavioral Decision Making*, 30 (1), str. 3.
- Camerer, C. F. et al. (2004). *Advances in Behavioral Economics*, New Jersey, Princeton University Press, str. 6, 9 i 41.
- Chetty, R. (2015). Behavioral Economics and Public Policy: A Pragmatic Perspective, *The American Economic Review*, 105 (5), str. 2.
- De Bondt, W. et al. (2008). Behavioral Finance: Quo Vadis?, *Journal of applied finance*, Fall/Winter, str. 1-15.
- Diamond, P., Vartiainen, H. (2007). *Behavioral Economics and Its Applications*, New Jersey, Princeton University Press, str. 1.
- Diclemente, D. F., Hantula, D. A. (2003). Applied behavioral economics and consumer choice, *Journal of Economic Psychology*, 24 (5), str. 582-609.
- Dowd, K. (2013). Moral hazard and the financial crisis, *Cato journal*, 29 (1), str. 141-166.
- Dragojević Mijatović, A. (2013). Keynesov animal spirit, *Filozofska istraživanja*, 32 (3-4), str. 557-567.
- Etzioni, A. (2011). Behavioral Economics: Toward a New Paradigm, *American Behavioral Scientist*, 55 (8), str. 1099-1119.
- Gilovich, T. et al. (2002). *Heuristics and biases: The psychology of intuitive judgment*, Ch. Heuristics and Biases: Then and Now, Cambridge, Cambridge university press, str. 6 i 11.

- Guthrie, C. (2002-2003). Prospect Theory, Risk Preference & the Law, *Northwestern University Law Review*, 97 (3), str. 1115-1164.
- Hammond, R. C. (2015), Behavioral finance: Its history and its future, *Selected Honors Theses*, 30, str. 17-55.
- Illiashenko, P. (2017). Behavioral Finance, History and Foundations, *Visbyk of the National Bank of Ukraine*, str. 28-54.
- Ivanov, M. (2009). Utjecaj psiholoških čimbenika na djelotvornost financijskih tržišta, *Zbornik radova*, 15, str. 1-17.
- Kapor, P. (2016). Efikasnost finansijskih tržišta, *Časopis za ekonomiju i tržišne komunikacije*, 6 (1), str. 66-80.
- Kartašova, J., Vicoskaite, I. (2013). Financial Market Anomalies: efficient market non-existence evidence, *Journal KSI*, 6 (4), str. 5-11.
- Linciano, N. (2010). Cognitive biases and instability of preferences in the portfolio choices of retail investors, *CONSOB*, str. 21.
- Lo, A. W. (2005). Reconciling Efficient Markets with Behavioral Finance: The Adaptive Markets Hypothesis, *Journal of Investment Consulting*, 7 (2), str. 1-40.
- Lovric, M. et al. (2008). A conceptual model of investor behavior, *ERIM Report Series Research in Management*, str. 7.
- Lucey, B. M., Dowling M. (2005). The Role of Feelings in Investor Decision-Making, *Journal of Economic Surveys*, 19 (2), str. 218.
- Maheran, N., Muhammad, N. (2009). Behavioral Finance vs Tradicional Finance, *Advance Management Journal*, 2 (6), str. 1-10.
- Mathews, J. (2013). Behavioral Finance: A Primary Analysis, *SSRN Eletronic Journal*, str. 5.
- Miller, J. et al. (2016). Encyclopedia of Global Bioethics, Ch. Behavioral Economics, Springer International Publishing, str. 1-3200.
- Oprean, C. (2012). Knowledge Capital – Influenced by Rationality or Animal Spirits, *Proceedings of 6th Balkan Region Conference on Engineering and Business Education*, October 18-21, 2012, Sibiu: Lucian Blaga University of Sibiu, Romania, str. 4.
- Prasad Chaulagain, R. (2015). Contribution of Financial Literacy to Behavior, *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 7 (6), str. 61-71.
- Riaz, L., Hunjra, A. I. (2015). Relationship between Psychological Factors and Investment Decision Making: The Mediating Role of Risk Perception, *Pakistan Journal of Commerce and Social Sciences*, 9 (3), str. 969.
- Riaz, L. et al. (2012). Impact of Psychological Factors on Investment Decision Making Mediating by Risk Percpetion: A conceptual study, *Middle-East Journal of Scientific Research*, 12 (6), str. 789-795.
- Shafi, H. et al. (2011). Relationship between Risk Perception and Employee Investment Behavior, *Journal of Economics and Behavioral Studies*, 3 (6), str. 345-351.

- Shefrin, H. (2010). Behavioralizing Finance, *Foundations and Trends in Finance*, 4 (1-2), str. 50-60.
- Sindhu, K. P., Kumar, S. R. (2014). Influence of Risk Perception of Investors on Investment Decisions: An Empirical Analysis, *Journal of Finance and Bank Management*, 2 (2), str. 15-25.
- Statman, M. (1995). Behavioral Finance versus Standard Finance, *AIMR Conference Proceedings*, Association for Investment Management and Research, 7, str. 15.
- Steinbacher, M. (2008). Stochastic Processes in Finance and Behavioral Finance, *SSRN Electronic Journal*, str. 9.
- Stucke, M. E. (2010). Money, Is That What I Want: Competition Policy and the Role of Behavioral Economics, *Santa Clara Law Review*, 50 (3), str. 893-979.
- Taffler, R. (2015). Emotional Finance: Theory and Application, *European Financial Management Association*, Annual Meetings, str. 2, 4, 10 i 25.
- Tomer, J. F. (2012). Economic Decision Making: How Our Brain Works, *SSRN Electronic Journal*, str. 16.
- Tseng, K. C. (2006). Behavioral Finance, Bounded Rationality, Neuro-finance, and Traditional Finance, *Investment Management and Financial Innovations*, 3 (4), str. 7-18.
- Zhang, Y., Zheng, X. (2015). A study of the investment behavior based on behavioral finance, *European Journal of Business and Economics*, 10 (1), str. 1-5.
- Zhou, J., Lee, J. M. (2013). Adaptive market hypothesis: evidence from the REIT market, *Applied Financial Economics*, 23 (21), str. 7-13.

Naslov Rada (14pt Times New Roman, Bold, centrirano)

IME I PREZIME (11pt Times New Roman, centrirano)
Fakultet/Odjel (11pt Times New Roman, centrirano)
Sveučilište (11pt Times New Roman, centrirano)
Adresa (11pt Times New Roman, centrirano)
Država (11pt Times New Roman, centrirano)
vas.mail@xxxxx.xx (11pt Times New Roman, centrirano)

Sažetak: Ovo je primjerak formata vašeg rada. Rad bi minimalno trebao imati osam stranica A4 (21 x 29 cm), a maksimalni opseg rada nebi trebao prelaziti trideset stranica. Gornja i donja margina, kao i lijeva i desna su 2.5 cm. Koristite jednostruki prored u cijelom radu (bez razmaka prije i poslije). Koristite Times New Roman font u tekstu rada veličine 11pt, izuzev naslova i fusnota. Za pisanje fusnota koristite Times New Roman font veličine 8pt. Riječi *Sažetak*, *Ključne riječi* i *Reference* su u kurzivu i masno otisnute. Sažetak minimalno treba imati 120 riječi. Tekst u cijelom radu treba biti obostrano poravnat. **Sažetak je potrebno prevesti na engleski jezik.**

Ključne riječi: Ostavite dvije prazne linije ispod Sažetka i navedite 5 do 7 ključnih riječi međusobno odvojenih zarezom. Ključne riječi je potrebno prevesti na engleski jezik.

1 Uvod (12pt, Times New Roman)

Predloženi naslovi se ne trebaju slijediti doslovno, što znači da primjerice možete koristiti klasični okvir s Uvodom, Materijalima i Metodama, Rezultatima, Raspravom, Zaključkom i Referencama. Naslovi svake cjeline rada trebaju biti lijevo poravnati i masno otisnuti. Obavezno je numeriranje naslova i podnaslova cjelina rada kao i u ovom predlošku. Navedeno numeriranje nebi se smjelo vršiti primjenom rimskih brojeva. Odlomci se odvajaju razmakom, a svaki odlomak trebao bi imati bar tri retka.

2 Formulacija problema

Molimo Vas da ostavite dvije prazne linije između susjednih naslova. Podnaslovi se odvajaju jednom praznom linijom. Ispod naslova i podnaslovaslijedi redak razmaka te potom tekst bez uvlake. bez uvlake. Sljedeći odlomak slijedi nakon razmaka, kako je već ranije navedeno.

Ukoliko u Vašem radu ima i matematičkih izraza i formula potrebno ih je numerirati redoslijedom kako se pojavljuju – (1), (2), (3), Nikako nemojte koristiti princip vezivanja tih izraza s podnaslovima – (1.1), (1.2), ..., (2.1), ... , dakle nije poželjno. Svi takvi izrazi su centrirani i odvojeni s po jednom linijom razmaka u odnosu na tekst koji prethodi i koji slijedi. Isto vrijedi i za više takvih izraza u nizu – odvajanje po istom principu.

2.1 Podnaslov (12pt, Times New Roman)

Podnaslovi se lijevo poravnavaju, masno su otisnuti, veličine 12pt u fontu Times New Roman. Potrebno je da vodite računa da Vam sam podnaslov ne bude izoliran na dnu stupca.

2.1.1 Pod-podnaslov (11pt, Times New Roman)

Kada trebate koristiti i daljnju podjelu unutar neke cjeline, za pod-podnaslove koristite Times New Roman veličine 11pt, masno otisnut i lijevo poravnat. Daljnja podjela cjelina nije poželjna i neće se prihvaćati.

3 Rješenje problema

Slike i tablice trebaju se referencirati kako slijedi: Slika 1, Slika 2, Slika 3, ..., Tablica 1, Tablica 2, Tablica 3, Svaka referenca slike sadrži i opis slike (što slika predstavlja) i eventualno izvor odakle je preuzeta, u slučaju da je riječ o slikama kojima niste autori/ce. Isto vrijedi i za tablice, što podrazumijeva da se pored oznake tablice nalazi i njezin naziv ili kratko objašnjenje što predstavlja, uz navođenje izvora za slučajeve preuzetih tablica.

Slike se centriraju, kao i njihove reference koje se nalaze ispod same slike. Tablice su također centrirane sa svojim referencama, s tim što se referenca tablice nalazi iznad same tablice.

U slučajevima da vaš rad značajno odstupa od navedenih specifikacija, tajnik časopisa će Vas na to upozoriti i zamoliti da uredite rad prema ovim uputama. U slučaju da ni nakon toga Vaš rad nije u skladu s traženim formatom, tada ne može biti uključen u izdanje časopisa.

4 Zaključak

Sve reference u tekstu rada, kao i na kraju u samom popisu istih, navode se po harvardskom sustavu citiranja i referenciranja – u ovoj uputi, pod popisom Literatura, navedeni su samo neki najčešći primjeri. Molimo Vas da ove preporuke slijedite što vjernije kako bismo osigurali uniformnost svih radova koji će se objavlјivati u ovom časopisu. Zahvalјujemo na Vašoj suradnji i doprinosu.

Literatura:

Boughton, J. M. (2002) The Bretton Woods Proposal: An Indepth Look, *Political Science Quarterly*, 42 (6), str. 564-578.

Carter, F., Neville, T. (2008a) Quantum Reality of Genetics, *Nature*, 454 (7193), str. 234 – 250.

Carter, F., Neville, T. (2008b) Epigenetics in Review, *Nature*, 454 (7199), str. 180 – 202.

Chung-Lung, H., Chi-Chun, L., Chin-Long, T. (2004) Mobile Privacy and Identity Management, Rožić, N. & Begušić, D. eds., *Proceedings of 12th International Conference on Software, Telecommunications and Computer Networks, SoftCOM 2004*, Split – Dubrovnik, Croatia – Venice, Italy, October 10 – 13, 2004., Split: University of Split, str. 17 – 21.

Clinch, P. (2001) *Using a Law Library: A Student's Guide to Legal Research Skills*, 2nd ed., London: Blackstone.

Foster, H. (2008) Perception and Mind, *Science*, 321 (5884), str. 121 – 145.

Hamill, C. (1999) Academic Essay Writing in the First Person: A Guide for Undergraduates, *Nursing Standard*, [Online], 13 (44), str. 38-40., <raspoloživo na: <http://libweb.anglia.ac.uk/ejournals/333>>, [pristupljeno 20.07.2005.].

Kirk, J., Munday, R., J. (1988) *Narrative Analysis*, 3rd ed., Bloomington: Indiana University Press.

Title of the Paper (14pt Times New Roman, Bold, Centred)

AUTHOR'S NAME (11pt Times New Roman, CAPITAL LETTERS, centred)

Faculty / Department (11pt Times New Roman, centred)

University (11pt Times New Roman, centred)

Address (11pt Times New Roman, centred)

Country (11pt Times New Roman, centred)

your.mail@xxxxx.xx (11pt Times New Roman, centred)

Abstract: This is a sample paper template. Please use the following settings. Page format must be size A4 (21 x 29 cm). The length of the paper should be in the range of eight to maximum thirty pages. Top, bottom, left and right margins are 2.5 cm. Use single line spacing throughout your paper (Spacing 0 pt Before and After). Use font Times New Roman 11pt, except in the title and footnotes. All footnotes should be single-spaced 8-point Times New Roman. The words *Abstract*, *Key words* and *References* are in italics and bold. The Abstract should have at least 120 words. The text should be justified throughout the paper.

Keywords: Leave two blank lines after the Abstract and list 5 to 7 key words, separated by commas

1 Introduction (12pt, Times New Roman)

It is not necessary to follow the suggested headlines strictly. For instance, you may use the standard framework including Introduction, Materials and methods, Results, Discussion, Conclusion(s) and References. Headings should be aligned left and bold-faced. Headings and subheadings should be in "Sentence case" and numbered using Arabic numerals as in this template. Paragraphs are separated by a blank line, each paragraph containing at least three lines.

2 Problem formulation

Please leave two blank lines between the neighbouring headings. Subheadings are separated by a blank line. Headings and subheadings are followed by a blank line. The text follows without indentations. As it has been already said, the next paragraph is preceded by a blank line.

Mathematical equations, formulae and other expressions should be numbered sequentially, as they appear, i.e. (1), (2), (3), ... Please avoid the principle of linking these expressions with the subheadings, hence (1.1), (1.2), ..., (2.1), ... should be avoided. These expressions are centred and separated by one blank line from the preceding and following text. The same goes for a series of expressions – they are separated following the same principle.

2.1 Subheading (12pt, Times New Roman)

For subheadings use 12pt Times New Roman, bold. Subheadings should be in "Sentence case", aligned left and numbered using Arabic numerals. Make sure your subheading is not left isolated at the bottom of the page.

2.1.1 Subheading (11pt, Times New Roman)

If it is necessary to further distribute the text, you can introduce subheadings in Times New Roman 11pt, aligned to the left side and bold-faced. Further distribution is not recommended and will not be accepted.

3 Results

Figures and tables should be inserted as close as possible to the position where they are first referenced. Use Arabic numerals: Figure 1, Figure 2, Figure 3,, Table 1, Table 2, Table 3, Each figure / table should be accompanied by a reference (caption / legend) with sufficient description so that the figure / table is understandable without reading the text. In case the author of the paper is not the author of the figure / table, the source has to be cited correctly. Figures are centred and so are their references below them. Tables and their references are also centred but the references are placed above the tables. In case your paper significantly deviates from these guidelines, the secretary of the journal will warn you and ask you to adjust the formatting. If your paper fails to comply with the required format again, it can not be published in the journal.

4 Conclusion

All references, within the main text and within the list of references, are cited according to the Harvard reference system. This sample paper template features only the most common items in the list of References. Please follow these guidelines as closely as possible so that we could ensure uniform quality of the published work. Thank you for your cooperation and contribution.

References:

Boughton, J. M. (2002) The Bretton Woods Proposal: An Indepth Look, *Political Science Quarterly*, 42 (6), pp. 564-578.

Carter, F., Neville, T. (2008a) Quantum Reality of Genetics, *Nature*, 454 (7193), pp. 234 – 250.

Carter, F., Neville, T. (2008b) Epigenetics in Review, *Nature*, 454 (7199), pp. 180 – 202.

Chung-Lung, H., Chi-Chun, L., Chin-Long, T. (2004) Mobile Privacy and Identity Management, Rožić, N. & Begušić, D. eds., *Proceedings of 12th International Conference on Software, Telecommunications and Computer Networks, SoftCOM 2004*, Split – Dubrovnik, Croatia – Venice, Italy, October 10 – 13, 2004., Split: University of Split, pp. 17 – 21.

Clinch, P. (2001) *Using a Law Library: A Student's Guide to Legal Research Skills*, 2nd ed., London: Blackstone.

Foster, H. (2008) Perception and Mind, *Science*, 321 (5884), pp. 121 – 145.

Hamill, C. (1999) Academic Essay Writing in the First Person: A Guide for Undergraduates, *Nursing Standard*, [Online], 13 (44), pp. 38-40., <available at: <http://libweb.anglia.ac.uk/ejournals/333>>, [accessed 20.07.2005.].

Kirk, J., Munday, R., J. (1988) *Narrative Analysis*, 3rd ed., Bloomington: Indiana University Press.