

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

OECONOMICA JADERTINA

No. 1 /
Vol. 1

Zadar 2011.

ISSN 1848-1035

UDK: 005: 33 (05)

IZDAVAČ / *Publisher*

Sveučilište u Zadru / *University of Zadar*
Mihovila Pavlinovića bb, 23000 Zadar, Hrvatska

POVJERENSTVO ZA IZDAVAČKU DJELATNOST / *Publishing Committee*

Srećko Jelušić (predsjednik), Robert Bacalja, Nedjeljka Balić-Nižić, Valerija Barada,
Vera Čubela Adorić, Stjepan Jagić, Marija Jakovljević, Mira Klarin, Anamarija Kurilić,
Milenko Lončar, Goran Lovrić, Marko Lukić, Brunislav Marijanović, Zdenka Matek Šmit,
Jozo Rogošić, Vani Rošić, Vladimir Skračić, Maša Surić, Nikica Uglešić,
Pavuša Vežić, Nada Zgrabljic Rotar, Snježana Zorić Hofman

GLAVNI I ODGOVORNI UREDNIK / *Editor in Chief*

Stipe Belak

TAJNICA / *Secretary*

Dijana Čičin-Šain

UREDNIŠTVO / *Editorial Board*

Vinko Belak (Sveučilište u Zagrebu), Janko Belak (Univerza v Mariboru),
Mejra Festić (Univerza v Mariboru), Šime Ivanjko (Univerza v Mariboru),
Josipa Mrša (Sveučilište u Rijeci), Vesna Vrtiprah (Sveučilište u Dubrovniku),
Vidoje Vujić (Sveučilište u Rijeci)

Grafička i tehnička urednica / *Grafic and technical editor*

Dijana Čičin-Šain

ADRESA UREDNIŠTVA / *Adress*

Oeconomica Jadertina
Sveučilište u Zadru, Odjel za ekonomiju
Trg kneza Višeslava 9
23000 Zadar, Hrvatska / *Croatia*
Tel. +385 23 200843, +385 23 200839
E-mail: oeconomica.jadertina@unizd.hr

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

UDK / *UDC*

Drahomira Gavranović

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

Sadržaj / Table of Contents

Kratak pregled razvoja Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru	4
Misija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru	6
Vizija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru	7
Strategija razvoja Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru	8
Information Privacy: The Attitudes and Behaviours of Internet Users	12
Marija Jakovljević	
Izvorni znanstveni članak / <i>Original scientific paper</i>	
Strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma – problemi i smjernice	30
Aleksandra Krajnović, Dijana Čičin-Šain, Marija Predovan	
Izvorni znanstveni članak / <i>Original scientific paper</i>	
Uloga i primjena stvarnih opcija u menadžerskom odlučivanju	46
Dijana Čičin-Šain, Aleksandra Krajnović, Marin Herenda	
Pregledni rad / <i>Review</i>	
Oligopol na tržištu telekomunikacijskih usluga u Republici Hrvatskoj	57
Dijana Čičin-Šain, Aleksandra Krajnović, Marija Predovan	
Pregledni rad / <i>Review</i>	
Struktura balance kao pokazatelj lošeg poslovanja	76
Berislav Bolfek, Milan Stanić, Marija Tokić	
Stručni članak / <i>Professional paper</i>	
Upute autorima	88

Kratak pregled razvoja Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru

Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru započeo je s radom krajem 2005. godine po dobivanju privremene dopusnice za rad i upisom prve generacije studenata preddiplomskog studija menadžmenta. Do početka 2008. godine Odjel je ispunio sve zahtjeve privremene dopusnice sukladno odredbama ZZDVO. Po dobivanju trajne dopusnice za rad Odjel je, akademske 2007./2008. godine, upisao prvu generaciju studenata diplomskog studija menadžmenta. Odjel upisuje na preddiplomski redoviti studij menadžmenta 60 studenata (30 redovitih studenata i 30 studenata koji participiraju u troškovima svoga studija), a na izvanredni preddiplomski studij 30 studenata; na diplomski redoviti studij 40 studenata i na diplomski izvanredni studij 30 studenata.

Odjel je započeo s radom u prostorijama Sveučilišta lociranim u objektu novog kampusa (informatički kabinet kapaciteta 15 mjesta i telekonferencijska dvorana), u unajmljenim prostorijama Pomorske škole u Zadru (dviije potpuno opremljene predavaonice kapaciteta 60 mjesta, dva nastavnička kabineta, jedan ured administracije Studija i jedan ured pročelnika Odjela za ekonomiju). Početkom akademske 2007./2008. godine Odjela za ekonomiju, prelazi u vlastite prostore smještene u zgradi Sveučilišta na adresi Trg kneza Višeslava broj 9 koje se sastoje od predavaonica broj 1 (70 mjesta), 12 (50 mjesta), 13 (100 mjesta), 27 (20 mjesta) i 37 (20 mjesta) i informatičke učionice broj 14 (30 mjesta); pet nastavničkih kabineta ukupnog kapaciteta 10 mjesta; i jednog ureda administracije Studija s priručnom knjižnicom i arhivom. Osim navedenih prostora, Odjel, za potrebe nastave ali pretežito održavanje ispita, koristi i telekonferencijsku dvoranu u Novom kampusu Sveučilišta kapaciteta 200 mjesta i površine 320 m². Studenti koriste i sve zajedničke kapacitete integriranog Sveučilišta u Zadru (knjižnicu, učionice, čitaonice, informatičke kabinete). Početkom 2010. godine, Odjel za ekonomiju, od strane Grada Zadra, dobio je na trajno korištenje dio objekta na Višnjiku (Splitska 1, Zadar) za potrebe Studija menadžmenta i budućeg Studija poslovne informatike koji se sastoji od projektom planirane jedne predavaonice kapaciteta 100 mjesta, jedne predavaonice kapaciteta 40 mjesta, informatičke učionice kapaciteta 30 mjesta, pet nastavničkih kabineta ukupnog kapaciteta 10 radnih mjesta, studentske učionice kapaciteta 30 mjesta i dviije administrativne prostorije. S obzirom na kapacitet upisa Odjel za ekonomiju je osigurao zavidan standard studija u prostorima koji su sada u funkciji (osiguran je veći kapacitet predavaonica od ukupnog broja studenata), a dovođenjem u funkciju novih prostora, ostvarit će se visoki standard studija (iznad zahtjeva Zakona i Pravilnika).

Na početku rada Odjela, kadrovska struktura temeljila se na solidarnom sudjelovanju stalno zaposlenih nastavnika Sveučilišta koji su participirali u radu Odjela sukladno odredbama ZZDVO. Sveučilište je, unatoč značajnim ograničenjima u zapošljavanju u sustavu visokog školstva, tijekom proteklih godina podupiralo rad Odjela, u skladu s mogućnostima, prvenstveno otvaranjem novih radnih mjesta na Sveučilištu za potrebe Odjela, pri čemu kadrovska struktura, od 2008. godine udovoljava odredbama ZZDVO, a od 2010. godine, punim angažmanom svih zaposlenika Sveučilišta i Odjela, udovoljava odredbama Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09) i Pravilnika o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta (NN 24/10). U nastavi Odjela sudjeluju četiri nastavnika u zvanju redovitog profesora, jedan nastavnik u zvanju izvanrednog profesora, tri nastavnika u zvanja docenta, dva nastavnika u zvanju višeg predavača, tri nastavnika u zvanju predavača, četiri suradnika u zvanju asistenta, svi stalno

zaposleni s punim radnim vremenom na Sveučilištu u Zadru. Osim stalno zaposlenih nastavnika i suradnika Sveučilišta, u radu Odjela sudjeluju i tri nastavnika u zvanju redovitog profesora (zaposlenici drugih hrvatskih sveučilišta) i dva nastavnika u zvanju izvanrednog profesora (zaposlenici inozemnih sveučilišta) te jedan gostujući nastavnik u zvanju izvanrednog profesora (zaposlenik inozemnog sveučilišta - volonter).

Odlukom Stručnog vijeća Odjela za ekonomiju strateški cilj razvoja kadrova je osiguranje vlastitog nastavnog kadra tako da predavanja za sve predmete studija koje izvodi Odjel za ekonomiju održavaju stalno zaposleni nastavnici Sveučilišta s punim radnim vremenom, s izborom u znanstveno-nastavno zvanje i uz uvjet da najmanje dvadeset posto norma sati svakog nastavnika ostane za znanstveno-istraživački rad na projektima. U situaciji ograničenih mogućnosti zapošljavanja novih nastavnika Odjela posebna pozornost u radu Odjela usmjerena je na aktivnosti obuke zaposlenika u primjeni novih tehnologija u nastavi (primjena sustava za e-učenje), novih pristupa izvedbi studija (izrada syllabus-a, primjena ishoda učenja, hrvatski kvalifikacijski okvir) i novih tehnologija u radu Odjela (primjena sustava za digitalno pohranjivanje i arhiviranje podataka, primjena sustava za organizaciju nastave, ispita i kolokvija, primjena upravljanja sredstvima Odjela korištenjem full costing pristupa).

Odjel za ekonomiju je poduzimao i poduzima mjere unaprjeđivanja kvalitete rada kao što su primjerice: pretplatom na relevantne baze podataka koje nisu osigurane od strane MZOŠ-a, uvođenjem sustava za e-učenje (Moodle) za sve predmete preddiplomskog i diplomskog studija, financiranjem rada udruga studenata menadžmenta (USM) i alumni udruge Odjela, opremanjem nastavnčkih kabineta informatičkom i drugom opremom, podmirivanjem troškova doktorskih studija (financiranje školarine i putnih troškova), nabave potrebne literature za potrebe studenata i nastavnika, podmirivanjem troškova sudjelovanja nastavnika i studenata na međunarodnim znanstvenim skupovima, nabavom specijaliziranih programskih paketa za potrebe znanstvenog rada i nabavom prijenosnih računala za osobnu uporabu svim zaposlenicima Odjela iz vlastitih sredstava Odjela.

Sa ciljem definiranja svih postupaka u radu Odjela 2008. godine, Odjel je uveo sustav ISO kvalitete (ISO 9001:2008), prošao dvije recertifikacije rada Odjela bez primjedbi. Sustav akademske kvalitete sukladno odredbama Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09) i Pravilnika o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta (NN 24/10), Odjel za ekonomiju, je mogao organizirati tek nakon donošenja Pravilnika o sustavu osiguravanja kvalitete Sveučilišta u Zadru (11/2009), te je već početkom 2010. godine uspostavio sustav za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete Odjela za ekonomiju, donio Priručnik o osiguravanju kvalitete, Poslovnik o radu povjerenstva za kvalitetu i započeo inicijalni postupak provjere kvalitete Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru.

Ukratko, unatoč određenim poteškoćama, Odjel je u svojoj kratkoj povijesti (od 2005. godine) našao svoje mjesto u društvenoj zajednici, profilirao se i postao prepoznatljiv u područjima menadžmenta, tehnologije i organizacije, o čemu najbolje svjedoči činjenica da su svi studenti prve generacije (sukladno istraživanju kroz alumni udruhu) pronašli posao u struci, a posebno je značajna i činjenica da je putem sustava državne mature Studij menadžmenta Odjela za ekonomiju bio ujedno i prvi izbor za više od 76% upisanih studenata, a prvi i drugi izbor za više od 92% upisanih studenata u ljetnom upisnom roku.

Misija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru

Misija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru je doprinos društvu kroz visoko obrazovanje, učenje i istraživanje u području poslovnih studija na najvišem stupnju izvrsnosti.

Obrazovna misija Odjela realizira se razvojem studija na hrvatskom i engleskom jeziku, na preddiplomskoj razini studija poslovne ekonomije, menadžmenta i poslovne informatike, na diplomskoj razini studija menadžmenta te na poslijediplomskoj razini doktorskog interdisciplinarnog poslovnog studija s ciljem realizacije uvjeta za međunarodnu mobilnost studenata i istraživača kao elementa nastavne i znanstvene izvrsnosti.

Istraživačka misija Odjela realizira se znanstvenoistraživačkim i stručnim projektima u suradnji s gospodarstvom, nacionalnim i međunarodnim javnim i privatnim sudionicima te s lokalnom zajednicom; u područjima poslovnih istraživanja i održivog razvoja primjenom novih organizacijskih oblika prilagođenih suvremenim tehnologijama.

Misija Odjela u učenju realizira se razvojem programa i sustava za e-učenje i cjeloživotno učenje, sustavnom provedbom svih obrazovnih i znanstvenih aktivnosti studenata, nastavnika, suradnika, istraživača i administrativnog osoblja s težnjom za poslovnom izvrsnošću.

Misija Odjela za ekonomiju temelji se na visokoj razini osjetljivosti sudionika u pogledu ekoloških posljedica poslovnih aktivnosti, na održivom upravljanju okolišem i na humanom menadžmentu primjenom zakonitog, sustavnog i transparentnog rada i poštovanja ljudskih prava, u skladu sa civilizacijskim tekovinama i Etičkim kodeksom Sveučilišta.

Vizija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru

Vizija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru temelji se na Odjelu kao centru nastavne, znanstvene i stručne izvrsnosti u polju ekonomije i interdisciplinarnom znanstvenom području tehnologije i organizacije.

Vizija razvoja visoko obrazovnih programa obuhvaća razvoj preddiplomskih studijskih programa menadžmenta i poslovne informatike; diplomskog studija menadžmenta i interdisciplinarnog poslijediplomskog doktorskog studija na hrvatskom i engleskom jeziku. Vizija obuhvaća primjenu kvalifikacijskog okvira i ishoda učenja preddiplomskih, diplomskih i poslijediplomskih studija Odjela, a time i definiranje kompetencija studenata, koje se svake tri godine usklađuju s preporukama međunarodnih profesionalnih akreditacijskih tijela za područja menadžmenta, poslovne informatike i poslovne organizacije; sustavnim obrazovanjem studenata na svim razinama za prepoznavanje i primjenu tehnoloških promjena te definiranje tehnoloških strategija razvoja. Vizija pretpostavlja i kontinuirani razvoj e-učenja i cjeloživotnog učenja stalnim prilagođavanjem programa poslovnim potrebama suvremenog globaliziranog svijeta s naglaskom na poduzetničke kompetencije. Vizija tehnološkog razvoja temelji se na usvajanju najmodernijih obrazovnih tehnologija s primjenom u nastavi, a posebno na uvođenju sustava e-učenja, učenja na daljinu, cjeloživotnog učenja korištenjem tehnoloških sredstava; na primjeni tehnoloških sustava pohranjivanja podataka o svim aktivnostima Odjela; stvaranje baze znanstvenih radova nastavnika, suradnika, istraživača i studenata Odjela.

Vizija znanstvenoistraživačkog razvoja Odjela obuhvaća poticanje brojnih manjih znanstvenoistraživačkih projekata na temu aktualnih gospodarskih promjena, istraživanje poslovnih promjena u znanstvenim, diplomskim i doktorskim radovima studenata te istraživanje u znanstvenim projektima znanstvenika, nastavnika i suradnika uz poticanje objavljivanja rezultata u znanstvenim časopisima.

Vizija kadrovske razvoja Odjela definira ciljno stanje pokrivenosti svih segmenata predavanja od strane nastavnika Odjela izabranih u znanstveno-nastavna zvanja, stalnu razmjenu nastavnika i suradnika Odjela s drugim domaćim i inozemnim sveučilištima u okviru sustava međunarodne razmjene nastavnika i istraživača. Vizija mobilnosti studenata Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru temelji se na ciljnom stanju od najmanje deset posto studenata obuhvaćenih međunarodnom razmjenom i najmanje deset posto stranih studenata na studijima Odjela.

Prepoznatljivost Odjela temelji se na suvremenim obrazovnim programima i tehnologijama, udjelu tehnoloških i organizacijskih obrazovnih sadržaja, značajnom učešću znanstvenog rada u obrazovanju, transparentnosti u komunikaciji sa studentima i društvenom zajednicom, radu na znanstvenoistraživačkim projektima od društvenog interesa za održivi razvoj nacionalne i lokalne zajednice i kontinuiranim prilagođavanjem promjenljivim uvjetima u okruženju.

Strategija razvoja Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru

Razvojna strategija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru temelji se na Misiji i Viziji Odjela. Kako Sveučilište u Zadru, nije do sada definiralo svoju razvojnu strategiju, razvojna strategija Odjela sadrži samo one odredbe i projekcije kojima se ne anticipira buduća razvojna strategija Sveučilišta, te polazi od zatečenog stanja 2010. godine. Ovu razvojnu strategiju čine obrazovna strategija, znanstveno-istraživačka strategija, kadrovska strategija i tehnološka strategija. Svaka od strategija temelji se na pretpostavkama funkcije Odjela u promjenljivim uvjetima rada i razvoja Odjela u okviru Sveučilišta, kao sastavnica bez pravne osobnosti, naglog razvoja informacijske i komunikacijske tehnologije, pojave tržišnog natjecanja i visokom obrazovanju, posebno izraženom potrebom za što većim udjelom znanstvenih istraživanja u radu Odjela, uvjetima nepoznatog načina financiranja visokog školstva u RH, a s time u svezi i nepoznatog načina kadrovske razvoja i obnove Odjela. Odjel za ekonomiju Sveučilišta u Zadru započeo je s radom krajem 2005. godine upisom prve generacije studenata preddiplomskog studija menadžmenta. 2008. godine upisana je i prva generacija studenata diplomskog studija menadžmenta. Uprava i Tajništvo Odjela smješteni su u zgradi Sveučilišta na adresi Trg kneza Višeslava 9. Specifičnost rada Odjela za ekonomiju ogleda se ponajprije u činjenici da je Sveučilište u Zadru - sveučilište departmantskog tipa te da sastavnice Sveučilišta (Odjeli) nisu pravne osobe, i imaju ograničenu samostalnost u određivanju bitnih elemenata rada.

Stanje i strateški ciljevi

Obrazovna strategija Odjela za ekonomiju obuhvaća razvoj svih obrazovnih aktivnosti Odjela. Obrazovne aktivnosti Odjela započele su osnivanjem samog Odjela krajem 2005. godine, dobivanjem privremene dopusnice za izvođenje preddiplomskog studija menadžmenta te početkom nastave. Od 2008. godine, temeljem trajne dopusnice, Odjel izvodi diplomski studij menadžmenta. Studijski programi menadžmenta (preddiplomski i diplomski) koncipirani su korištenjem studijskih programa Sloan School of Management, MIT-a. Definiranjem upisnih kvota od šezdeset redovitih i šezdeset izvanrednih studenata, Odjel za ekonomiju, od početka rada, nastoji realizirati manje studijske grupe primjerene osiguranom prostoru za izvođenje nastave, tehnološkoj opremljenosti i kapacitetima pristupa znanstvenoj i stručnoj literaturi (baze podataka, priručna knjižnica Odjela, raspoloživi računalni resursi), posebno vodeći računa o ostvarivanju mentorskog pristupa i povoljnom odnosu broja stalno zaposlenih nastavnika Sveučilišta angažiranih u izvedbi nastave i broja studenata. Odlukama Stručnog vijeća Odjela, određeni su strateški ciljevi razvoja nastavnih aktivnosti realizacijom: poslijediplomskog doktorskog studija u interdisciplinarnom području znanosti u suradnji s domaćim i inozemnim sveučilištima, preddiplomskog i diplomskog studija menadžmenta na engleskom jeziku, novi preddiplomski studij poslovne informatike, usvajanjem tehnologija za realizaciju e-učenja i potporu studijima koji se izvode na klasičan način, te razvoj obrazovnih kapaciteta Odjela za usvajanje koncepta cjeloživotnog učenja u području poslovnih studija. Odjel potiče objavu udžbenika i drugih nastavnih materijala koje koriste studenti tijekom nastave (zbirke zadataka, popisi materijala za čitanje, handout-i, primjeri i protokoli seminara i vježbi) posebnim nagrađivanjem autora za izradu materijala. Za potrebe znanstvenih istraživanja studenata na diplomskom i doktorskome studiju, Odjel je 2010. godine, na teret vlastitih sredstava, obnovio pristup Emerald bazi (Emerald Group Publishing Ltd.), a planira obnoviti pretplate i za druge znanstvene baze podataka, koje su sada nedostupne, u okviru raspoloživih vlastitih sredstava Odjela. Studijski sadržaji svih studija koje izvodi Odjel temelje se i na visokoj razini osjetljivosti, u pogledu ekoloških posljedica poslovnih

aktivnosti, na održivom upravljanju okolišem i na humanom menadžmentu što čine sastavni dio svih obveznih predmeta studija. Sve obrazovne aktivnosti stalno su praćene u okviru sustava kvalitete Odjela sukladno Priručniku o kvaliteti i certifikatu ISO 9001:2008. Elementi strateškog plana obrazovnih aktivnosti Odjela prikazani su na kraju ove Strategije.

Znanstvena strategija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru obuhvaća realizaciju znanstveno-istraživačkih projekata u suradnji s gospodarstvom, nacionalnim i međunarodnim javnim i privatnim sudionicima, manjih istraživačkih projekata uz potporu lokalne zajednice s prvenstvenim ciljem realizacije znanstvene komponente obrazovanja na diplomskom studiju menadžmenta i poslijediplomskom doktorskom studiju.

Odlukom Stručnog vijeća Odjela, s glavnim ciljem okrupnjavanja istraživačkih potencijala i sinergije rada istraživača, započele su aktivnosti definiranja i realizacije integriranog znanstveno-istraživačkog projekta Odjela, kojem su od 2010. godine pristupili Sveučilište u Mariboru – Fakulteta za organizacijske vede, Sveučilište u Puli – Odjel za ekonomiju „Dr. Mijo Mirković“ tvrtka „b4b“ i SAP, pod nazivom „*Istraživanje i simulacije situacijske i ekonomske opravdanosti adaptivnog restrukturiranja organizacije u dinamičkom okruženju*“. Projekt je usmjeren na istraživanje modela restrukturiranja, a djelomično će se koristiti za potrebe istraživanja u nastavi na diplomskom studiju čime je osigurano sudjelovanje studenata diplomskog studija menadžmenta. Odjel je u fazi (2010.) pripreme ugovora za razvojni projekt iz područja održivog razvoja pod nazivom „REBAP“ (Renewable Energy Business Application Project) s inozemnim tvrtkama „Parter GreenTec Austria“ (Parter Capital Group), „Institut Haus & Technologie (IHT AG)“ - Njemačka i Gradom Zadrom.

Osim znanstvenih projekata Odjel potiče i ostale znanstvene aktivnosti svojih nastavnika i suradnika podmirivanjem svih troškova sudjelovanja na međunarodnim znanstvenim skupovima, a posebno se planira nagrađivanje za svaki objavljeni znanstveni rad u međunarodnim znanstvenim časopisima u skladu s materijalnim mogućnostima Odjela. Odjel potiče znanstvena istraživanja nastavnika, suradnika i studenata putem planiranog obnavljanja pretplate na znanstvene baze podataka koje su, zbog neplaćanja pretplate od strane MZOŠ, sada nedostupne. Odjel je osnovao i financira iz vlastitih sredstava, znanstveno-stručni časopis *Oeconomica Jadertina* s međunarodnim uredništvom, s obveznim recenzijama stranih recenzenata svakog znanstvenog priloga, a izlazak prvog broja časopisa očekuje se do kraja 2010. godine. Udio znanstvenog istraživanja pri izradi završnih i diplomskih radova, osiguran je definiranjem znanstvene podloge radova i primjenom obveznih i transparentnih postupaka i obrazaca prijave i obrane radova. Sve znanstveno-istraživačke aktivnosti stalno su praćene u okviru sustava kvalitete Odjela sukladno Priručniku o kvaliteti i certifikatu ISO 9001:2008. Elementi strateškog plana znanstveno-istraživačkih aktivnosti Odjela prikazani su na kraju ove Strategije.

Kadrovska strategija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru obuhvaća aktivnosti Odjela na definiranju i ostvarivanju strateških ciljeva razvoja kadrova. Odjel je započeo s radom 2005. godine temeljem privremene dopusnice. Kadrovska struktura Odjela temeljila se na solidarnom udjelu stalno zaposlenih nastavnika Sveučilišta koji su participirali u radu Odjela sukladno odredbama ZZDVO. Sveučilište je tijekom proteklih godina podupiralo rad Odjela prvenstveno otvaranjem novih radnih mjesta na Sveučilištu za potrebe Odjela, pri čemu kadrovska struktura, od 2008. godine udovoljava odredbama ZZDVO, a od 2010. godine udovoljava odredbama Zakona o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09) i Pravilnika o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju

visokih učilišta (NN 24/10). U nastavi Odjela sudjeluju četiri nastavnika u zvanju redovitog profesora, jedan nastavnik u zvanju izvanrednog profesora, dva nastavnika u zvanja docenta, dva nastavnika u zvanju višeg predavača, tri nastavnika u zvanju predavača, četiri suradnika u zvanju asistenta, svi stalno zaposleni s punim radnim vremenom na Sveučilištu u Zadru. Osim stalno zaposlenih nastavnika i suradnika Sveučilišta, u radu Odjela sudjeluju i tri nastavnika u zvanju redovitog profesora (zaposlenici drugih hrvatskih sveučilišta) i dva nastavnika u zvanju izvanrednog profesora (zaposlenici inozemnih sveučilišta) te jedan gostujući nastavnik u zvanju izvanrednog profesora (zaposlenik inozemnog sveučilišta - volonter). Odlukom Stručnog vijeća Odjela za ekonomiju strateški cilj razvoja kadrova je osiguranje vlastitog nastavnog kadra tako da predavanja za sve predmete studija koje izvodi Odjel za ekonomiju održavaju stalno zaposleni nastavnici Sveučilišta s punim radnim vremenom, s izborom u znanstveno-nastavno zvanje i uz uvjet da najmanje dvadeset posto norma sati svakog nastavnika ostane za znanstveno-istraživački rad na projektima. Za znanstveno-nastavno i administrativno osoblje kontinuirano će se osiguravati i provoditi edukacija i usavršavanje. Kadrovski razvoj prati se u sustavu kvalitete Odjela sukladno Priručniku o kvaliteti i certifikatu ISO 9001:2008. Elementi strateškog plana razvoja kadrova Odjela prikazani su na kraju ove Strategije.

Tehnološka strategija Odjela za ekonomiju Sveučilišta u Zadru obuhvaća sve potrebne tehnološke preduvjete za primjenu suvremenih obrazovnih i znanstveno-istraživačkih metoda u radu Odjela. Odjel za ekonomiju kao sastavnica Sveučilišta u Zadru raspolaže svim tehnološkim kapacitetima Sveučilišta sukladno Statutu i ostalim propisima Sveučilišta te svim tehnološkim kapacitetima koje, za potrebe rada Odjela, osigurava sam Odjel. Od tehnoloških resursa Sveučilišta koje koristi Odjel, značajni tehnološki kapaciteti su: računalni kabinet kapaciteta 24 – 30 mjesta, sustav ISVU, sustav SmartX, brzi pristup Internetu (uključujući i međunarodni bežični sustav Eduroam), sustav za videokonferencije, informacijsku infrastrukturu i servise (elektronički identitet (AAI), e-mail), programsku podršku (Windows, MS Office, MS Project, MS Visio), podatkovni centar, funkciju informatičke sigurnosti te tekuće i investicijsko održavanje IKT. Tehnološki kapaciteti koje osigurava Odjel obuhvaćaju sustav za podršku i razvoj e-učenja, Moodle (uključivo nabavu, održavanje i administriranje sustava), sustav za upravljanje dokumentima zajedno s pohranjivanjem svih podataka Odjela (u implementaciji), program za organizaciju nastave na razini Odjela, specijalizirane programske pakete za edukaciju i istraživanje (SAP u implementaciji, Simul8, Arena). Za korištenje tehnoloških kapaciteta Odjel je za nastavnike, suradnike i administrativno osoblje organizirao brojne radionice; radionica za primjenu sustava ISVU za administrativno osoblje Odjela; radionica za primjenu sustava ISVU za nastavno osoblje Odjela; pet radionica za primjenu sustava za e-učenje (obuka za rad u sustavu, priprema nastavnih materijala za e-učenje, priprema i provedba provjere znanja putem sustava za e-učenje, obuka za komunikaciju sa studentima putem sustava za e-učenje, priprema nastavnih materijala za e-učenje i korištenje programskih paketa za izradu nastavnih materijala za e-učenje (eXe Authoring Tools)); šest radionica za obuku studenata za pretraživanje elektroničkih baza podataka. Elementi strateškog plana tehnološkog razvoja Odjela prikazani su na kraju ove Strategije.

Strategija međunarodne i mediuinstitucionalne suradnje Odjela za ekonomiju obuhvaća aktivnosti osiguranja uvjeta za studij stranih studenata na preddiplomskom i diplomskom studiju menadžmenta na engleskom jeziku, osiguranje uvjeta za mobilnost i međunarodnu razmjenu studenata, nastavnika i administrativnog osoblja Odjela. Organizacijske i administrativne preduvjete za međunarodnu razmjenu studenata, nastavnika i administrativnog osoblja Sveučilišta, osiguravaju službe Sveučilišta (Ured za međunarodnu

suradnju), a preduvete za studij stranih studenata na Odjelu za ekonomiju, osigurava Odjel. Sukladno Viziji, u periodu od pet godina, strateški cilj u pogledu mobilnosti studenata na Odjelu za ekonomiju definira se kao deset posto studenata obuhvaćenih međunarodnom razmjenom, a strateški cilj u pogledu učešća stranih studenata na preddiplomskom i diplomskom studiju menadžmenta na engleskom jeziku, definiran je kao deset posto od ukupnog broja redovitih studenata Odjela. Temeljni preduvjet za mobilnost studenata i upis stranih studenata je realizacija studija menadžmenta na engleskom jeziku, ali isto tako i razvoj poslijediplomskih doktorskih studija. Elementi strateškog plana razvoja međunarodne suradnje Odjela prikazani su na kraju ove Strategije.

Strategija osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete obuhvaća usvajanje sustava mjera i aktivnosti osiguravanja i unaprjeđivanja kvalitete sukladno Zakonu o osiguravanju kvalitete u znanosti i visokom obrazovanju (NN 45/09) i Pravilniku o sadržaju dopusnice te uvjetima za izdavanje dopusnice za obavljanje djelatnosti visokog obrazovanja, izvođenje studijskog programa i reakreditaciju visokih učilišta (NN 24/10). Prije formiranja sustava za osiguravanje i unaprjeđivanje kvalitete na Sveučilištu u Zadru, Odjel za ekonomiju je samoinicijativno uveo sustav ISO 9001:2008, a stupanjem na snagu Zakona, Odjel je realizirao sve elemente sustava akademske kvalitete. Nositelj odjelnog sustava akademske kvalitete je Stručno vijeće Odjela, a jedinica za kvalitetu sustava je Povjerenstvo Odjela za kvalitetu koje se sastoji od tri člana iz redova nastavnika (predsjednik Povjerenstva, ECTS koordinator, koordinator kvalitete Odjela) i jednog člana povjerenstva iz redova studenata Odjela. Elementi sustava ISO kvalitete, sukladno Poslovniku o ISO kvaliteti su Stručno vijeće Odjela, zamjenik pročelnika Odjela kao koordinator svih aktivnosti osiguravanja i unaprjeđivanja ISO kvalitete i koordinator ISO kvalitete.

Svi elementi strategije razvoja Odjela za ekonomiju temelje se i na visokoj razini osjetljivosti svih aktivnosti Odjela u pogledu zakonitog, sustavnog i transparentnog rada i poštovanja ljudskih prava u cijelosti sukladnih s Etičkim kodeksom Sveučilišta. Element zaštite ljudskih prava (studenata, nastavnika, suradnika i administrativnog osoblja) u radu Odjela osigurava se i posebnom odredbom u Pravilniku o radu Odjela, kojom je propisana obveza pročelnika Odjela da u slučaju donošenja odluke većinom glasova, a ne jednoglasno, zatraži ispitivanje sukladnosti takve odluke sa zakonskim propisima, općim aktima Sveučilišta i Pravilnikom o radu Stručnog vijeća Odjela, od strane nadležnih stručnih službi Sveučilišta. Strateški ciljevi za navedene standarde rada Odjela ne mogu se vremenski razgraničiti jer moraju, po svojoj prirodi, biti inkorporirani u svim aktivnostima Odjela. Ipak, transparentnost rada Odjela osigurana je definiranim i javno objavljenim radnim postupcima, unaprijed definiranim postupcima donošenja svih odluka i njihovom usklađenošću sa zakonskim propisima, općim aktima Sveučilišta i Pravilnikom o radu Stručnog vijeća Odjela, definiranim postupcima žalbe sudionika, javnom objavom rezultata postupaka i ravnopravnim sudjelovanjem svih sudionika (studenata, nastavnika, suradnika i administrativnog osoblja) u donošenju odluka. Također, bitan dio transparentnosti rada Odjela osiguran je javnom objavom svih odluka Stručnog vijeća i drugih tijela Odjela na internetskim stranicama Odjela. Svi postupci pobliže su određeni Priručnikom o kvaliteti Odjela, a puna implementacija definirana je elementima strateških planova. Sustavni rad Odjela osiguran je i stečenim certifikatima kvalitete ISO 9001:2000 i ISO 9001:2008 u okviru kojih su propisani svi postupci u radu Odjela.

Information Privacy: The Attitudes and Behaviours of Internet Users

JAKOVLJEVIĆ MARIJA

izvanredna profesorica, Odjel za ekonomiju

Sveučilište u Zadru

Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar

Tel +385 23 200 841; Fax +385 23 300 943

Hrvatska

mjakovlj@unizd.hr

Abstract: The rise of electronic commerce and the Internet have created new technologies and capabilities, which increase concern for privacy online. This study reports on the results of an investigation of Internet users attitudes towards concern for privacy online, online behaviours adopted under varying levels of concern for privacy (high, moderate and low) and the types of information Internet users are protective of. Methodological triangulation was used, whereby both quantitative and qualitative research was conducted. A questionnaire and semi-structured individual interviews were used as the data collection methods. The results of a cross-sectional survey of 104 Internet users suggest a lack of control over personal information online, a lack of privacy rights online, a dislike of government regulation and other privacy concerns. Concern was decreased if personal information was provided for customisation or if there was the ability to opt-out. Anonymity also decreased concern. The qualitative results reveal five areas of concern for privacy, namely the role of Internet Service Providers, online businesses, Internet shopping, government regulation and general Internet privacy problems. This study attempts to add something of value to the body of knowledge regarding concern for privacy on the Internet in the context of South African environment.

Keywords: information privacy, demographics and on line users, Internet privacy policies, attitudes and behaviours of Internet users, anonymity, Internet and personal information, on line marketing practices

1 Introduction

There is a little research focused on the current attitudes and behaviours of South African Internet users and their concern for privacy online. Privacy is a social, cultural and legal construct (Pearce and Mahieu, 1997:69) and is defined as “the right of an individual to control the collection and use of personal information about themselves” (Henderson and Snyder,1999:213). Privacy is necessary to develop firm personality in individual (Agre and Rotenberg, 1998; Benassi, 1999). Users expect that their personal information will be protected in a responsible fashion without invasions into their private lives (Milne & Gordon, 1994).

Petratis and De Baere (2000) analyzed the attitudes of South African and European consumers towards privacy on the Internet. They found that concern for privacy was highest when an Internet user was asked to disclose information or to enter into an online transaction. Other privacy issues that emerged were online intrusion/monitoring and the misuse of information collected.

Research findings show how Internet users explicitly indicate their concerns over the use of their personal data by marketing companies and government organizations (Nowak & Phelps,1992; Smith, Milberg, & Burke, 1996; Petratis & De Baere, 2000; Phelps, Nowak & Ferrell, 2000; Rose, 2006).

Various studies have also investigated ethical, legal, technical and security issues with regard to consumer privacy (Miller & Weckert, 2000:256-257; Bloom, Milne & Adler, 1994; Miyazaki &

Fernandez, 2000). Most privacy issues occur due to the lack of policies in place to deal with new legal and ethical issues (Richards, 1997: 319). Other issues include automatic order entry, trust and information transparency (Nowak & Phelps, 1992: 38; Goodwin, 1991: 155; Noteberg, Christiaanse & Wallage, 1999).

Prior research has been conducted to a large degree in marketing and advertising related professions focusing on attitudes and cognitions of Internet users as consumers in the United States (for example, Hoffman, Novak & Peralta, 1997; Bessen, 1993; Morgan & Hunt, 1994). Internet users' personal information and their privacy concerns should be carefully balanced when marketing decision and actions are taken (Milne, 1997; Milne & Boza, 1999; Milne & Rohm, 2000).

In general, Internet users are actively concerned about how their personal information is used, as they feel unauthorized access into their private information (Harris & Westin, 2000; Rose, 2006). There is a need to know what type of personal information are Internet users most protective of? (Nowak and Phelps, 1992: 36; Phelps et al, 2000: 29). There is also a need to determine if Internet users are more protective over certain types of information, and to determine what these types of information these include (Ware, 1993; Smith, Milberg and Burke, 1996; Shaw, 2001).

The purpose of this article is to discuss these areas of concern for privacy and to understand South African users' sensitivity towards privacy online. Based on the research findings and discussion set above the following research questions and hypotheses regarding information privacy concern online were addressed in this paper:

1. *What are Internet users likely behaviours adopted under different levels of concern for privacy?*
2. *What types of personal information are Internet users most protective of?*
H₁: Internet users will not be more willing to provide demographic and lifestyle information, than financial, purchase-related and personal identifier information.
3. *What are Internet user's general attitudes towards concern for privacy on the Internet? H₂: An individual's positive attitude towards privacy on the Internet, increase their concern for privacy.*

To answer above research questions and hypotheses it is necessary to follow the current body of literature which concerns six main areas: online privacy and anonymity, attitudes and privacy, types of information practices, Internet regulation policies, online marketing practices, demographics characteristics and information privacy.

First, the article provides a theoretical framework on different issues concerning privacy. The research methodology used will then be considered. Subsequently the findings to the research will be presented followed by a discussion. The conclusions to the research will be presented along with the implications of the research to organizations and practitioners. Finally, the article concludes by identifying future research opportunities.

2 The framework for users' information privacy concern on the internet

2.1 Online privacy and anonymity

Technology allows large amounts of information to be captured and manipulated. Privacy issues arise due to errors, collection and unauthorized access or secondary use of information (Campbell, 1997: 51-54). The Internet has generated new privacy concerns and has exacerbated existing ones. Privacy concerns are internet-specific (e.g. cookies and search engines) or internet-enhanced information technologies (e.g. data surveillance and data mining) (Tavani, 1999: 11).

The Internet allows electronically induced social roles to be formed, which have new rules, rituals and gestures (Introna, 1997: 268) e.g. publicness and privateness. Privacy allows intimate relationships to

be formed and for autonomy to exist within a society. Ethical dilemmas occur when the needs of businesses and individuals regarding what should remain private and public occurs (Miller & Weckert, 2000: 256-257; Foxman & Kilcoyne, 1993:108). Often individuals view privacy differently from businesses viewpoint.

Anonymity is viewed as a valuable feature online and can protect an individuals privacy, build trust and decrease concern for privacy online (Kling, Lee, Teich and Frankel, 1999: 71; Hoffman et al, 1997: 85).

2.2 Attitudes towards concern for privacy online

Attitudes about privacy concern have been researched internationally which indicate that information privacy is an important concern to many Internet users (for example, Nowak & Phelps 1992; Eddy, Stone and Stone-Romero, 1999; Maynard & Taylor 1996).

Goodwin (1991:155) discovered that individuals were becoming more concerned about their control of information exposé rather than environmental disclosure (i.e. who is present during an activity). Milne (1997: 303) found that consumers are greatly affected by not being informed which could influence their attitude. Wright and Kakalik (1997: 23) discuss the loss of control, by stating that individual consent was central to control and shaping negative attitude towards information disclosure.

Culnan (1993; 1995) discussed the secondary usage of information as an aspect of information privacy. It was discovered that individuals are less likely to perceive these practices as an invasion of privacy if a relationship exists, if an individual has the ability to control the future usage of the information collected and if the information collected is relevant to the transaction.

Before new technologies, individual specific information was difficult to find and harder to cross-reference. Private information was available, yet was not available for mass distribution. This mass distribution of data allows for data inaccuracies, a lack of control and the collection, dissemination and use of personal information (Wright & Kakalik, 1997: 22).

Henderson and Snyder (1999:218) stated that information should be collected for the purposes.

2.3 Types of information practices related to privacy

Cranor; Reagle and Ackerman (1999: 1-2) found that Internet users were more likely to provide information if not personally identified, that some types of information are more sensitive than others, that many factors determine what types of information an Internet user will disclose, unsolicited e-mail and automatic data transfer are disliked.

Caudill and Murphy (2000:11) discuss five types of information practices related to privacy, these include: notice/awareness, choice/consent, access /participation, integrity/security and enforcement /readdress. These types of information were also discussed by Sheehan and Hoy (2000: 62) as approaches to control concern for privacy online.

Wang et al (1998: 64) defined two types of personal information: static, in which the information does not change dramatically over time (e.g. financial information) and dynamic information, which changes dramatically over time (e.g. activity history). If data mining was performed on dynamic information, it could reveal inaccurate information about an individual and invade their privacy in this way. In addition, types of information are transaction based (e.g. providing personal information or credit card details). Other information are non-transaction based concerns (e.g. control over unwanted messages).

2.4 Internet regulation policies

The Internet has global reach but not global regulation policies. Milberg, Burke, Smith and Kallman (1995: 66-67) discuss five types of Internet regulation models: self-help, voluntary control, data commissioner, registration and licensing. In SA the Electronic Communications and Transactions bill gives legal status to electronic information (Valdemarca, 2002) but does not protect privacy rights online.

The Internet differs from traditional media and therefore needs different regulations in place in order to protect an individual's concern for privacy. Privacy advocates view the Internet as a new medium, with unique characteristics that differentiate it from traditional media. As no one has ownership of the Internet, no one has the sole authority to regulate the Internet (Richards, 1997: 319).

Shapiro (2000: 190) believes that the architecture of the Internet has the ability to allow businesses and the government to control the level of an individual's privacy. The success of businesses depends on building trust, which is an important factor in establishing privacy policies. By taking a proactive stance against privacy invasions through increasing self-regulatory policies, government intervention can be prevented.

2.5 Online marketing practices and privacy concerns

Online marketing practices e.g. data mining (combining information collected for one purpose with information collected for another purpose), data warehousing and micro-marketing (one-on-one-marketing) have increased concern for privacy online (Hoffman, Novak & Peralta, 1997: 2,4; Bessen, 1993: 150-151). This concern can be decreased if the site establishes trust so that e-commerce will be adopted as a medium of business. Other collection technologies include mining electronic mail (e-mail) addresses, cookies and profiling (Caudill and Murphy, 2000: 9-11).

Morgan and Hunt (1994: 20) defined relationship marketing as the creation, development and continuance of a relational exchange. They believed that for relationship marketing to work, trust and commitment were important as this leads to efficiency, effectiveness and productivity of an organisation.

Goodwin (1991:156) conceptualised a consumer privacy framework to explore consumer privacy states based on two dimensions: i) control over information dissemination and ii) control over the presence of others. Milne and Rohm (2000: 246-248) used a similar framework, to measure awareness and control.

Milne (1997: 302-305) conducted a study on consumer's knowledge and control regarding name removal procedures and the ability to use personal information. It was found that using negative option formats and not asking an individual for sensitive information does not improve their willingness to join mailing lists.

2.6 Demographics characteristics of online users and information privacy

Research conducted by Nowak and Phelps (1992:35-37) reveals that older respondents are more concerned about privacy online and that a high concern for privacy online exists. Phelps, Nowak & Ferrell (2000), studied privacy and found different categories of individual specific information (e.g. demographics, lifestyle, and gender) had varying degrees concern for privacy. Women are more concerned online, while men are more likely to adopt an online behaviour in order to protect their privacy online (Harris et al., Westin 1998b; Sheehan, 1999: 31-33).

It has been observed that heavier users of the Internet for personal usage, are younger, less educated and have lower incomes. Individuals using the Internet for business purposes were found to dislike unsolicited e-mail, cookies and unwanted messages (Korgaonkar & Wolin, 1999: 65).

The Equifax/Harris Consumer Privacy surveys studied privacy in general and on the Internet. Findings show females, less educated and less affluent Internet users are the most concerned. Younger, affluent and better educated users are more likely to withhold personal information. The perceived lack of control over personal information leads to a refusal to provide personal information (Harris et al, 1995; Harris et al.,1996).

From this review of the literature available on privacy online the research methodology was formulated.

3 Research methodology

3.1 Research approaches

Information was collected on attitudes towards concern for privacy online, online behaviours adopted under varying levels of concern for privacy and the types of information Internet users are most protective of.

The research conducted utilized methodological triangulation in which both quantitative (phase 1) and qualitative (phase 2) research was conducted (Neuman, 1997; Remenyi, Williams, Money & Swartz, 1998). This allowed the weaknesses from the one method of data collection to be compensated by the other data gathering method (Krefting, 1991: 221). The research strategy used was a field study approach, in which data was collected using questionnaires (phase 1) and in-depth interviews (phase 2) (Marshall & Rossman, 1989: 31,78).

3.2 Phase 1: Quantitative research

3.2.1 Sampling

The sampling frame consisted of 104 individuals residing in the Gauteng province of SA, who were required to answer the questionnaire from a personal as opposed to business perspective. Random sampling was used to gather a sample size of Internet users.

Overall respondents were young, mixed ethnic groups, well-educated, heavy Internet and e-mail users. The sampling was performed without replacement, whereby individuals could only answer a single questionnaire. The anonymity of respondents in both instances was assured by the researcher.

3.2.2 Quantitative data collection

The main constructs were concern for privacy (dependent variable), attitude towards privacy (independent variable) and adoption of an online behaviour (independent variable). A survey was used as the research method and a questionnaire as the data collection instrument (Hussey & Hussey, 1997).

The questionnaire was divided into three sections: a) Demographics b) Attitudes towards concern for privacy online and c) Online situations. It was administered personally by the researcher and electronically via e-mail. Filter questions were used to select adequate respondents for the survey. If the questionnaire was received electronically, an introductory letter was included to explain the purpose of the study, to encourage their participation and to stipulate a two week cut-off date.

Respondents also received another e-mail one week later to remind them about the study and encourage participation.

A pre-test was performed on a small sample of the twenty respondents to test for ambiguities, problems, response rates and time taken to answer questions in the questionnaire.

3.2.3 Quantitative data analysis

Frequency distribution tables were used to show the frequency and percentages of respondent's answers. A frequency distribution table is used to organise data into classes or groups of values, which describe the characteristics of the data (Levin & Rubin, 1991:13). Tests of comparison were conducted between respondents who responded to the questionnaire in a printed format, to respondents who responded via e-mail.

Measurements were used such as the frequency, percentage, valid percentage and cumulative percentages. Other descriptive statistics used were the mean, median, mode, range, standard deviation and skewness. The following statistical tests were used:

- In order to generate general privacy topics, factor analysis with Varimax rotation and Kaiser Normalisation was performed. Factor analysis is a technique used to reduce data and to summarise data into categories (Malhotra, 1999:586).
- T- test is used to test for the differences in the means of paired samples (Malhotra, 1999:476). For the non-metric data Wilcoxon signed rank test was used
- In order to see if any relationships existed between certain demographic variables, cross tabulations were conducted. Cross tabulations is "a statistical technique that describes two or more variables simultaneously and results in tables that reflect the joint distribution of two or more variables with a limited number of categories or distinct values" (Malhotra, 1999:459).
- One-way ANOVA was conducted on the means of the factors. ANOVA is used to test the significance of the difference among more than two sample means (Malhotra, 1999:490).
- Bivariate correlation was used. Correlation is a measure of the degree of association between two variables. It is used to describe the degree to which one variable is linearly related to another variable (Levin & Rubin, 1991).

3.2.4 Assessment of trustworthiness: quantitative approach

Trustworthiness can be used to account for the validity and reliability of the research (Merriam, 1998:198; Krefting, 1991:214). There are four main elements of trustworthiness apparent in quantitative research: internal validity, external validity, reliability and objectivity (Krefting, 1991; Hussey & Hussey, 1997; Conger, Loch & Helft, 1994).

Providing the limitations to the applicability of the research findings, such as the sampling frame enhanced the internal validity. Linking the research findings to previous research findings enhanced external validity. Reliability was enhanced by providing the actual research methodology and questionnaire used in this research, so that the research can be successfully repeated. Last, objectivity was enhanced by using the same questionnaire for all respondents without the researcher's interference.

3.3 Phase 2: Qualitative research

3.3.1 Sampling

The same sampling frame that was used in the quantitative research was used to select respondents for the qualitative research. Individuals were selected using the convenience non-probability sampling procedure (Merriam, 1998). In total 10 individuals were interviewed. Respondents who had answered a questionnaire were excluded from the sampling frame for the qualitative phase as it was believed they could bias results. All interviews were conducted personally by the researcher and the anonymity of individuals was assured.

3.3.2 Qualitative data collection

This phase consisted of 10 semi-structured individual interviews, using an individual as the unit of analysis and a semi-structured interview as the research instrument. Questions were asked to gain a more in-depth understanding of the underlying motives and reasons as to why an individual has particular attitudes towards concern for privacy online. The interviews lasted between 25-30 minutes and were tape recorded and later transcribed.

3.3.3 Qualitative data analysis

The qualitative data was analysed using analysis within and between interviews (Merriam, 1998). The transcribed interviews were divided into words, quotes and descriptions of particular events in order to generate underlying themes, patterns and categories regarding concern for privacy online. This was then coded to provide more generalized information. The coded information was then used to represent a conceptual map of the overall findings from the qualitative data.

3.3.4 Assessment of trustworthiness: qualitative approach

Merriam (1998:200-212) suggested different measures of trustworthiness in qualitative research they are internal validity (observability), reliability (dependability) and external validity (generalizability). To enhance internal validity, the interview used probing techniques to obtain responses from interviewees. To enhance reliability, the interview questions were included in the research and the transcripts are available on request. Last, to enhance external validity, the limitations of the individuals interviewed in respect of their demographics were included to show the limitations of the ability to generalize the research results.

In qualitative research, an atmosphere of trust, openness and acceptance needs to be established (Merriam, 1998). It is also important to respect the confidentiality of the source of any evidence (Remenyi et al, 1998:228). There is also a lack of anonymity perceived (Merriam, 1998:214,217). This was overcome by creating a relaxing atmosphere in which the interview was conducted in, allowing and encouraging the interviewee to provide their own opinions and by allowing them to keep their anonymity.

4 Results of research findings

This section will begin with a discussion of the quantitative research findings, followed by a discussion of the qualitative research findings. Finally a discussion of the findings apparent in both of the research phases will be provided.

4.1 Quantitative research findings

4.1.1 Demographics characteristics of online users

Cross tabulations were conducted between gender and online usage, ethnic group and Internet usage, gender and frequency of checking e-mails, gender and purchasing online and between Internet usage and purchasing online.

Using paired sample t-test (see Table 3) and the Wilcoxon signed rank test for the non-metric data no significant differences were found between the groups of respondents. The tests conducted revealed no relationships between any of the demographic variables tested (see Table 1).

Table 1: Demographical Characteristics of Respondents

Demographical Variable	Demographical Categories	Percentages
Collected	personally	60.60%
	by e-mail	39.40%
Age	18-25	66.30%
	26-40	15.40%
	over 40	12.50%
	under 18	5.80%
Gender	Male	52.90%
	Female	47.10%
Ethnic Group	White	80.80%
	Indian	10.60%
	Black	3.80%
	Asian	3.80%
	Coloured	1.00%
Education	Degree	53.80%
	Matric	24.00%
	Diploma	13.50%
	High School (not Matric)	8.70%
Monthly Household Income	over 10000	70.20%
	under 2000	9.60%
	80001-10000	9.60%
	6001-8000	6.70%
	2001-4000	3.80%
	4001-6000	0.00%
Online Usage	More than once a day	31.70%
	A few times a week	26.00%
	Once a day	25.00%
	Once a week	8.70%
	Less often than once a week	8.70%
Frequency of checking e-mail	More than once a day	30.80%
	A few times a week	27.90%
	Once a day	25.00%
	Less often than once a week	9.60%
	Once a week	6.70%
Purchasing on the Internet	No	51.90%
	Yes	48.10%
When purchased	Six months ago	11.50%
	a month ago	9.60%
	a year ago	8.70%
	a week ago	6.70%
	three months ago	6.70%
	more than a year ago	4.80%
	missing	51.90%

This table shows the percentages of respondents who fell into the different demographical categories of the demographical variables included in the questionnaire. In total ten different demographical characteristics were asked in order to generate a rich demographical profile of respondents to the survey.

4.1.2 Online Behaviours

To answer the first research question different statistical tests were performed. Frequency distribution was used to show the frequency of respondent's answers. Respondents would fill in forms online if no personally identifying information was requested or if the site was known. Behaviour was not changed if a site contained a privacy policy. Customisation and the ability to opt-out were favoured. Respondents were concerned about cookies, but did not take steps to decrease this concern. Other concerns in ascending order include spam, collecting information without knowledge or consent, tracking and improperly using information and collecting information from children.

One question in the questionnaire consisted of nine situations (loss of control, adequate protection, businesses attention to privacy, governments influence, loss of control over information, privacy rights protection, anonymity of Internet and e-mail, tracking activities and spam, online activity spam) with varying levels of concern for privacy.

Factor analysis with Varimax rotation and Kaiser Normalisation (Malhotra, 1999) was used to generate 'concern for privacy categories' from the nine given situations.

The results of the factor analysis revealed four factors:

1. the right to protection (governments influence on privacy, privacy rights protection, tracking activities, online activity tracking and targeting),
2. loss of control online (loss of control, loss of the control over information),
3. protection and attention (adequate protection, attention of businesses to privacy), and
4. anonymity (anonymity of Internet usage and e-mail).

Table 2: Rotated Component Matrix for Privacy Factor Analysis

Privacy Statement	Component			
	1	2	3	4
Loss of Control	6.47E-02	8.65E-01	-3.66E-02	-1.99E-02
Adequate Protection	0.201	-0.168	0.782	2.99E-02
Business Attention to Privacy	-0.119	0.165	0.752	-2.98E-02
Governments influence	0.49	-5.30E-02	0.233	-0.489
Loss of Control over information	-3.03E-02	0.874	-4.85E-03	5.49E+01
Privacy Rights protection	0.576	-0.243	0.54	-2.21E-02
Anonymity of Internet and E-mail	9.74E-02	9.83E-03	7.57E-02	0.922
Tracking Activities and Spam	0.838	9.50E-02	8.64E-02	1.10E-02
Online Activity Spam	0.801	1.71E-02	-6.99E-02	3.81E-02

Once these categories were revealed, one-way ANOVA was conducted on the means of the factors. The p-value was 0.000, indicating that the differences between means of these factors are significant.

To answer the second research question respondents were provided with 15 items representing different types of information (1=always 4= never willing) (Phelps et al, 2000). The means for each item was calculated (e.g. age item), and thereafter the category means were calculated (e.g. demographic category). Paired sample t-tests were conducted to compare the means for the demographic and lifestyle categories, with the item means in the other categories.

The statistical tests favoured the alternate hypothesis stating that *Internet users are more willing to provide web sites with demographic and lifestyle information than financial, purchase-related and personal identifying information* (see Table 3).

This table shows the category and item means for each of the 15 items representing different types of information (e.g. demographic category mean 1.8 and age item mean 1.62). The means indicated were used to conduct the t-tests to determine if Internet users are more willing to provide certain types of information (e.g. lifestyle information) than other types of information (e.g. financial information).

Table 3: Results of T-tests performed on different information categories with mean values

Variable	Mean
Demographics Category Mean	1.8
Age	1.62
Marital Status	1.98
Occupation	1.86
Level of Education	1.77
Lifestyle Category Mean	1.69
Hobbies	1.63
Two Favourite Magazines	1.72
Two Favourite TV program	1.59
Two Favourite Charities	1.83
Most frequent purchases	2.13
Two Latest purchases	2.28
Personal Identifier Category	2.2
Identity Number	3.48
Telephone Number	3.39
E-Mail Address	2.53
Medical/Health History	3.03
Financial Category	3.21
Annual Income	3.21

4.1.3 Attitudes towards online privacy

This section presented several online scenarios with varying levels of concern for privacy, to answer the third research question. Respondents showed a lack of control over personal information collection and a lack of privacy rights online. No laws, regulations or government involvement could protect privacy online. Anonymity was favoured, and it was felt that businesses were paying more attention to privacy rights.

This section contained 15 online situations of varying levels of concern, measured on a 7-point Likert scale. Cronbach's alpha was 0.8495 indicating a satisfactory internal consistency. A variable "total concern" was calculated representing an individuals concern for each of the fifteen situations presented (15=no concern, 105=highest concern).

One-way ANOVA was conducted between three levels (low, moderate, high) to show if an individual's attitude towards concern for privacy, affected their concern for privacy online. The significance level was low (0.000) for all three levels indicating the differences were significant which provided support for the hypothesis two. Therefore an Internet user's positive attitude towards privacy on the Internet increases their concern.

Bivariate correlation was used whereby each of the 15 situations provided were correlated with the total concern variable. If any variables are shown to have a high correlation ($r=0.70-0.99$), the strength of this relation will be tested using linear regression (Hussey & Hussey, 1997: 227-229).

One situation, registering at a site and being entered into a contest, showed a high positive Pearson correlation ($r=0.70$ to 0.89) indicating a strong association between this situation (measuring attitude) and concern for privacy on the Internet. The strength of this association was tested using linear regression. The results had a low significance of less than 0.000 indicating that the independent variable (attitude), effectively explains the variation in the dependent variable (concern for privacy) (See Table 4).

Table 4: Correlation and Regression for online situations

Correlation	Pearson Correlation Coefficient
Low concern for privacy	
Company you e-mailed	0.481
Asked for your e-mail to send you information	0.651
Asked your name to access a homepage	0.527
E-mail from a company you do business with	0.436
Register at a site and receive a discount	0.678
Moderate concern for privacy	
Company whose webpage you visited	0.645
Information you give is used by the whole company	0.587
Newsgroup names to access homepage	0.339
E-mail from a company you don't do business with	0.69
Register at a site and are entered into a contest	0.741
High concern for privacy	
No idea how they received your address	0.602
Your information is sold	0.409
Identity number to access homepage	0.364
E-mail from an unknown company	0.592
Resister at a site and receive a mouse pad	0.617
Regression	Significance
Register at a site and are entered into a contest	0.000

This table shows the Pearson correlation coefficient values for the correlation tests conducted between 15 online situations of varying levels of concern for privacy (low, moderate and high) and the total concern variable. The table also shows the significance level of the regression conducted between the statements which had a high Pearson correlation value.

4.2 Qualitative research findings

Qualitative research was conducted in order to answer the research question 3:

What are Internet user's general attitudes towards concern for privacy on the Internet?

The seven categories with corresponding evidence which emerged from the interviews were summarised below:

1. **Privacy protects an individual freedom:** One informant claimed that "*privacy allows for thought processes to occur...I feel that I have more freedom to do things...*". This notion was also discussed by Introna (1997:260) as transparency
2. **Lack of awareness and anonymity on the Internet:** The general privacy concepts on the Internet that appeared were: "*...a lack of awareness, a lack of consent and a lack of anonymity.*" A lack of awareness and a lack of informed consent on behalf of the Internet users would most likely result in a change in their behaviour.
3. **Online businesses create security:** The users commented that "*Online businesses play an important role in providing security to their customer...it creates a trust...*"
4. **Shopping on the Internet is based on trust:** The comment from one user was, "*Shopping should only be done at known and reputable sites...it is a matter of trust.*"
5. **Government regulations: providing a self-regulatory model:** Respondents felt that "*the government should not intervene but rather provide unlimited access and choice, which basically is a self-regulatory model*".... Government intervention was perceived as a communist reform.

6. **Internet Service Providers (ISP's): atmosphere of trust:** The role of ISP's was perceived to be that of *"providing protection, security and control over information, which eventually would create an atmosphere of trust."*
7. **Privacy policy on the Internet:** Users commented that, *"...it is not desirable to be tracked and recorded without our knowledge"* In addition one respondent stated that *"although privacy policies are a good idea, I would not personally read them regardless of whether I am concerned about their privacy or not"*.

The seven main categories which were uncovered provide useful insights into the broader topic of privacy on the Internet. Most individuals appear to value their privacy, despite it having different meanings to different individuals.

5 Discussion of findings

In terms of demographical characteristics this study revealed that respondents were as likely to be male as to be female, well-educated, middle-high income and younger. This corresponds somewhat to Korgaonkar and Wolins (1999:83) findings, that a typical web user is more likely to be male, well-educated, middle income and middle-aged or younger.

Respondents believed that they had lost all control over how personal information about them was collected and used. This is consistent with the 1995 Harris-Equifax study, in which 80% of respondents agreed that they have lost all control over their personal information (Harris et al, 1995). This confirms Foxman and Kilcoynes' (1993:107) research in which they stated that consumers value their privacy and dislike intrusive selling and unwanted dissemination of their information.

Most respondents believe that there are not enough laws and regulations in place to protect privacy rights online. Richards (1997:319) stated the web exacerbate privacy problems.

Internet users did not feel that the government would be able to protect their privacy rights online. This differs from Petraitis and De Baeres' (2000:1) research where the government was viewed as having an important role in reassuring consumers and providing a legislative framework. In other countries appears to be the case as there is strong support for Internet self-regulation (Milberg et al, 1995:72). It appears from findings, that individuals would adopt a self-regulatory behaviour when faced with a situation of concern for privacy online.

The Self-help regulation model was discussed by Milberg et al (1995:66-67) who also found that higher concern for privacy was associated with increased degrees of government control.

Anonymity was something favoured by a large percentage of respondents. Hoffman et al (1997:3) claim that anonymity is a valuable and desirable quality and is a powerful method to protect information privacy. Although most informants liked the idea of anonymous Internet access, and to a lesser extent anonymous e-mail, they did not believe that it was a viable choice. Few liked the idea of anonymous e-mails as it could hide illegal activities.

Kling et al (1999:71) suggested that the appeal of the Internet lies in its ability to support anonymity as it increases freedom of speech, the ability to communicate with strangers and to be free from detection. These were the same types of ideas exposed in the interviews as to why anonymous communication is favoured. If e-mails are anonymous, they could prevent the sender from being uncovered, which has many implications if the content of the e-mail is questionable. This view was also discovered by Richards (1997:319) and Cranor et al (1999:1-2).

Transaction-based security and privacy concerns were the security and privacy aspects of online shopping. It showed that individuals were uncomfortable providing their credit-card details online and well as their transaction-based privacy concerns.

In Sheehan and Hoys (1999:45) research, they found that as an individuals concern for privacy increased, they were more likely to notify ISP's of unsolicited e-mails. Findings from this research indicate that this is not the case. They would also choose better-known ISP's, who would protect their privacy rights online.

Most respondents disliked targeted e-mails profiled according to their behaviour online. Respondents also felt that they should not be able to be profiled and targeted by online businesses.

The role of online businesses in increasing concern for privacy, according to informants, was mainly based on establishing a trusting relationship, which would then increase perceptions of security and privacy on the Internet. This view was shared by Foxman and Kilcoyne (1993:115), Hoffman et al (1997:85), and Milne and Boza (1999p9). Hoffman et al (1997:10-12) in particular discussed the issue of the security of online transactions.

Informants disliked the ability to be. Most informants viewed privacy policies as an important step businesses should take to ensure the privacy of visitors to their sites. Milberg et al (1995:72-73) suggested that privacy policies have the ability to decrease concern for privacy.

Individuals did not like disclosing personally identifying information to sites. Phelps et al (2000) and Cranor et al (1999) also showed that individuals are the least likely to provide personal information online. In Cranor et al's (1999) study, the respondents were generally comfortable providing preference information to web sites. This study showed only a slightly favourable attitude towards this practice. Respondents favoured customisation, as long as they were not personally associated with the information.

Demographic and lifestyle type of information is less sensitive than financial, purchase-related and personal identifier information. This is consistent with Phelps et al (2000:32-33), and Nowak and Phelps (1992:36).

Receiving unsolicited e-mail, spam was disliked and sometimes viewed as a serious privacy violation. This is consistent with Cranor et al (1999:1-2), who found respondents, had a strong desire to avoid unsolicited communications.

The most serious online behaviour was collecting information from children and collecting information without an individual's knowledge or consent (Cranor et al., 1999; Culnan,1993).

The findings indicate that an Internet user's positive attitude towards privacy increases their concern for privacy. In the interviews, the main violations of privacy that were experienced by individuals online emerged as lack of awareness of being tracked, not being consented and lack of anonymity.

In the interviews respondents confirmed Richards (1997:319) discussion on the legal implications and regulatory policies of the Internet. The Internet would not be able to ever be fully regulated due to its reach, the legal issues involved globally and due to the inability for one body to control the Internet. The lack of the ability of the Internet to have a single standard policy was also discussed by (Milberg et al, 1995:67).

Individuals strongly disliked government regulation of the Internet, as this is viewed as a movement away from a democratic and free country. Instead, most individuals would prefer self-regulation advocated by themselves and online businesses (Milberg et al, 1995).

A lack of trust of online businesses was a concern brought up by many respondents. Trust, along with commitment was also a factor contributing to establishing successful relationships between online businesses and consumers engaging in e-commerce (Morgan & Hunt, 1994:20). To protect themselves respondents performed various things (e.g. blocked cookies, did not register at sites and refrained from purchasing online).

Most informants brought up the issue of trust and reputability in their decisions as to purchase online or not. Security, in particular of providing their credit-card details online to online businesses was also mentioned (Korgaonkar & Wolins, 1999).

Most informants thought that ISP's played a significant role in protecting their personal privacy. Respondents were more likely to delete the unsolicited mail, rather than contact their ISP. Therefore regarding online behaviours adopted, individuals initially select better-known ISP's that could provide them with the most privacy protection, however will not notify the ISP if they felt that their privacy had been violated. Respondents in this study did not feel that there was adequate privacy protection.

6 Conclusions and closing remarks

This research was conducted to add value to the body of accumulated knowledge regarding concern for privacy on the Internet. Some specific conclusions were derived in the attempt to create an appropriate environment for managing users' privacy concerns on the Internet:

- The majority of users are becoming increasingly tight knowing that their personal information is being shared. Unsolicited e-mail, is seen as an invasion of users' personal privacy. It is disliked that information is being collected, and sold or distributed throughout an organisation without users' knowledge.
- Online businesses and Internet users have different views regarding what information is private. Trust of online businesses can be enhanced through privacy policies, and by paying attention to the security of private information that is collected. It appears that individuals do not adopt the behaviour of reading privacy policies when online.
- Awareness and consent were viewed as important strategies online businesses should follow if they are to protect the privacy rights of individuals online. The main online behaviours are: the lack of awareness of being tracked, not being consented and loss of control over information.
- Government intervention is disliked and preferred Internet self-regulatory policies.
- Anonymity is favoured on the Internet.
- ISP's should use self-regulation and education to protect the rights of Internet users.

Although this research provides useful insights into the attitudes and behaviours of Internet users, it can be constructive to conduct further research. For future research it would be beneficial to centre attention on the protecting privacy rights and self-regulation and develop strategies to communicate principles and objectives of privacy policy.

There should be necessary investigation to include appropriate technologies to protect personal information and provide users with the opportunity to correct or delete information. Ethical, legal, technical and security issues will continue to arise until adequate policies are put into place to manage the increasing privacy concerns developing from this new media.

References:

Agre, P.E. & Rotenberg, M. (1998) *Technology and Privacy: the new landscape*. First Edition. Cambridge: MIT Press.

- Benassi, P. (1999). An online privacy seal program, *Communications of the ACM*, 42(2), pp.56-59.
- Bessen, J. (1993). Riding the marketing information wave, *Harvard Business Review*, 71(5), p150-161.
- Bloom, P.N.; Milne, G.R. and Adler, R. (1994). Avoiding misuse of new information technologies: Legal and societal considerations, *Journal of Marketing*, 58, Jan, pp.98-110.
- Campbell, A.J. (1997). Relationship Marketing in Consumer Markets, *Journal of Direct Marketing*, 11(3), Summer, pp.44-54.
- Caudill, E. M.; Murphy, P. E. (2000). Consumer Online Privacy: Legal and Ethical Issues, *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring , 19 (1), p7-20
- Conger, S.; Loch, K.D. and Helft, B.L. (1994). Information Technology and ethics: an exploratory factor analysis. *Ethics in the computer age*, Gatlinburg, TN USA.
- Cranor, L.F.; Reagle, J. and Ackerman, M.S. (1999). Beyond Concern: Understanding Net Users' Attitudes About Online Privacy. Available at: <http://www.research.att.com/library/trs/TRs/99/99.4/> [2002, March, 20]
- Culnan, M. J.(1993). 'How did they get my name?' An exploratory investigation of consumer attitudes toward secondary information use, *MIS Quarterly*, Sep, 17 (3), p341-364.
- Culnan, M.J. (1995). Consumer awareness of Name Removal Procedures: implications for direct Marketing, *Journal of Direct Marketing*, 9(2), pp.10-19.
- Eddy, E.R., Stone, D.L. & Stone-Romero, E.F. (1999) The effects of information management policies on reactions to human resource information systems: an integration of privacy and procedural justice perspectives. *Personnel Psychology*, 52(2):335-358.
- Foxman, E.R. and Kilcoyne, P. (1993). Information Technology, Marketing Practice, and Consumer Privacy: Ethical Issues, *Journal of Public Policy and Marketing*, 12(Spring), pp.106-119.
- Goodwin, C. (1991). Privacy: Recognition of a Consumer Right, *Journal of Public Policy and Marketing*, 10(Spring), pp.149-166.
- Harris, Louis and Associates. 1996.The 1996 Equifax-Harris Consumer Privacy Survey. Available at: <http://www.mindspring.com/~mdeeb/equifax/cc/parchive/svry96/survy96a.html> [2002, April, 18].
- Harris, Louis and Associates.(1995).The 1995 Equifax-Harris Consumer Privacy Survey. Available at: <http://www.mindspring.com/~mdeeb/equifax/cc/parchive/svry95/survy95a.html> [2002, April, 18].
- Harris & Westin, A. (2000) The IBM-Harris Multi-National consumer privacy survey. *Privacy & American Business*, 7(1):1-16.
- Henderson, S.C. and Synder, C.A. (1999). Personal information privacy: implications for MIS managers, *Information and Management*, 36, pp.213-220.
- Hoffman, D.L.; Novak, T.P. and Peralta, M. (1997). Information Privacy in the Marketplace: Implications for the Commercial uses of anonymity on the Web. Prepared for the conference

“Anonymous Communications on the Internet: Uses and Abuses”, University of California Irvine, November 21-23.

Hussey, J. and Hussey, R. (1997). *Business Research*. Palgrave, Chippenham, Wiltshire.

Introna, L.D. (1997) *Privacy and the Computer: Why we need Privacy in the Information Society*, *Metaphilosophy*, July, 28(3), pp. 259-275.

Introna, L.D and Pouloudi, A. (1999). *Privacy in the Information Age: Stakeholders, Interests and Values*, *Journal of Business Ethics*, 22, pp.27-38.

Kling, R.; Lee, Y.; Teich, A. and Frankel, M.S. (1999). *Anonymous Communication policies for the Internet*, *Information Society*, 15, pp.71-90.

Korgaonkar, P.K. and Wolin, L.D. (1999). *A Multivariate Analysis of Web Usage*, *Journal of Advertising Research*, 39 (March), pp.53-68.

Krefting, L. (1991). *Rigor in Qualitative Research: The assessment of trustworthiness*, *The American Journal of Occupational Therapy*, 45(3), pp.214-222.

Levin, R.I. and Rubin, D.S. (1991). *Statistics for management*, 5th Edition, Prentice-Hall International Inc, Englewood Cliffs, New Jersey.

Malhotra, N.K. (1999). *Marketing Research*, 3rd Edition, Prentice Hall, Upper Saddle River, New Jersey.

Marshall, C. and Rossman, G.B. (1989). *Designing qualitative research*, Sage publications Inc, California.

Maynard, M.L. & Taylor, C.R. 1996. *A comparative analysis of Japanese and US attitudes toward direct marketing*. *Journal of Direct Marketing*, 10(1):34-44.

Merriam, S.B. (1998). *Qualitative Research and Case Study Applications in Education*, Jossey-Bass Publishers, San Francisco.

Milberg, S.J.; Burke, S.J.; Smith, H.J. and Kallman, E.A. (1995). *Values, personal information privacy and regulatory approaches*, *Communications of the ACM*, 38(12), pp.65-74.

Miller, S. and Weckert, J. (2000). *Privacy, the Workplace and the Internet*, *Journal of Business Ethics*, 28, pp.255-265.

Milne, G.R. (1997). *Consumer Participation in Mailing Lists: A field experiment*, *Journal of Public Policy and Marketing*, 16(Fall), pp. 298-309.

Milne, G.R. & Boza, M.E. (1999). *Trust and concern in consumers' perceptions of marketing information management practices*. *Journal of Interactive Marketing*, 13(1):5-24.

Milne, G. R. and Rohm, A. J.(2000) *Consumer Privacy and Name Removal Across Direct Marketing Channels: Exploring Opt-In and Opt Out Alternatives*, *Journal of Public Policy & Marketing*, Fall ,19(2), p238-250.

Miyazaki, A.D. and Fernandez, A. (2000). *Internet privacy and security: an examination of online retailer disclosure*, *Journal of Public Policy and Marketing*, 19(1), pp.54-61.

Morgan, R.M. and Hunt, S.D. (1994). The commitment-trust theory of relationship marketing, *Journal of Marketing*, 58(3), pp.20-39.

Neuman, W.L. (1997). *Social Research Methods: Qualitative and Quantitative Approaches*, 3rd Edition, Allyn and Bacon, Boston.

Noteberg, A.; Christiaanse, E. and Wallage, P. (1999). The role of trust and assurance services in electronic channels: an exploratory study, *Proceedings of the 20th International Conference on Information Systems*, Dec 12-15, charlotte, US.

Nowak, G.L. and Phelps, J.(1992). Understanding privacy concerns: an assessment of consumers' information related knowledge and beliefs, *Journal of Direct Marketing*, 6 (Autumn), pp.28-39.

Pearce, M.R. and Mahieu, Y. (1997). Privacy: The retail consumer is watching, *Ivey Business Journal*, 62(2), p69-72.

Petratis, D. and De Baere, K. (PriceWaterhouseCoopers). (2000). E-Privacy in the Information Age. Available at: <http://www.pwcglobal.com/extweb/ncsurvres.nsf/DocID/0783CEA6EAB3781B80256AEF003D9210> [2002, April, 18].

Phelps, J.; Nowak, G; and Ferrell, E. (2000). Privacy Concerns and Consumer Willingness to Provide Personal Information, *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring , 19(1), p27-42.

Remenyi, D.;Williams, B.; Money, A. and Swartz, E. (1998). *Doing Research in Business and Management*, Sage Publications, London.

Richards, J.L. 1997. Legal Potholes on the information superhighway, *Journal of Public Policy and Marketing*, 16 (Fall), pp.319-326.

Rose, E.A. 2006. An examination of the concern for information privacy in the New Zealand regulatory context. *Information & Management*, 43:322-335.

Shapiro, C. (2000). Will e-commerce erode Liberty?, *Harvard Business Review*, May-June, pp.189-196.

Shaw, T. (2001). The role of identification in the privacy decisions of information system students, *Proceedings of the 34th Hawaii International Conference on System Sciences*.

Sheehan, K.B. (1999). An Investigation of gender differences in On-Line Privacy Concerns and Resultant Behaviours, *Journal of Interactive Marketing*, Autumn, 13(4), p24-39.

Sheehan, K.B and Hoy, M. G. (2000). Dimensions of Privacy Concern Among Online Consumers, *Journal of Public Policy & Marketing*, Spring, 19(1), p62-74.

Smith, H.J.; Milberg, S.J. and Burke, S.J. (1996). Information Privacy: Measuring Individuals' concerns about organisational practices, *MIS Quarterly*, June, pp.167-195.

Tavani, H.T. (1999). Privacy Online, *Computers and Society*, December, pp11-19.

Valdemarca, R. (2002). Draft SA electronic communications, transactions bill, *The Financial Gazette*, 6/20/2002. Available at: <http://www.fingaz.co.zw/fingaz/2002/June/June20/1665.shtml> [2002, July, 18]

Wang, H.; Lee, M.K.O. and Wang, C. (1998). Consumer privacy concerns about Internet marketing, *Communications of the ACM*, 41(3), pp.63-70.

Wright, M.A. and Kakilik, J.S. (1997). The erosion of privacy, *Computers and Society*, Dec, pp.22-25.

Strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma – problemi i smjernice

ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ
docentica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 841; Fax +385 23 300 943
Hrvatska
akrajnov@unizd.hr

DIJANA ČIČIN-ŠAIN
viša predavačica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru
Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 839; Fax +385 23 300 943
Hrvatska
dcsain@unizd.hr

MARIJA PREDOVAN
diplomantica Odjela za ekonomiju
Žerava 2, 23235 Vrši
Tel +385 91 785 3435
Hrvatska
mpredovan@gmail.com

Sažetak: Ruralni turizam, kao značajan element održivog turističkog, ekonomskog i socijalnog razvoja ruralnih područja, nailazi na sve veće razvojne, marketinške, menadžerske i ekonomske poteškoće u svom razvoju, dok se istovremeno na strani turističke potražnje iskazuje sve značajniji interes za ovakvim oblikom turizma. Razvojna rješenja treba tražiti u implementaciji adekvatnog modela upravljanja ovim, vrlo osjetljivim područjem društvenog i ekonomskog razvoja te njegovom kvalitetnom operacionalizacijom na svim razinama. Pri tome je nužno umrežavanje, kako gospodarskih subjekata, prvenstveno agroturističkih domaćinstava međusobno, tako i s drugim segmentima i interesnim skupinama (stakeholders) u segmentu ruralnog turizma i općenito ruralnog razvoja regionalne zajednice. Ovaj rad ukazuje na osnovne probleme u području strateškog razvoja ruralnog turizma, a ujedno predstavlja i pokušaj da se prikažu smjernice na koji način donijeti strateški plan njegovog razvoja, uspješno ga implementirati i pratiti njegovu realizaciju. Rad je utemeljen na hrvatskoj praksi i iskustvima u ruralnom turizmu, no usporedno se prikazuju i problemi strateškog razvoja ovog oblika turizma koji su prisutni i u drugim razvijenim turističkim zemljama Europe. Kao jedno od mogućih rješenja nudi se razvojni model IRQ – Integrated Rural Quality, (Krajnović, 2006.), "hrvatska inačica" europskog modela upravljanja integriranom kvalitetom turističkih destinacija – Integrated Quality Management (IQM). Ovaj je model implementirala Europska unija svojom Direktivom, a trebala bi služiti kao podloga – model razvoja ruralnih turističkih destinacija. Model je utemeljen na iskustvima 15 slučajeva uspješnih ruralnih turističkih destinacija u Europi. IRQ model neće u potpunosti riješiti navedene probleme, jer su oni sustavni i prodiru u samo tkivo gospodarskog i društvenog života, regionalnog razvoja, zakonske regulative i drugo. No prikazani model predstavlja tek prvi korak u ovoj situaciji gdje, barem u hrvatskim uvjetima, ruralni turizam i njegov strateški razvoj jednostavno – prepušten sam sebi.

Ključne riječi: Ruralni turizam, agroturizam, strateški razvoj ruralnog turizma, integralno upravljanje kvalitetom ruralnih destinacija - IQM model, razvojni model Integrated Rural Quality - IRQ

1 Uvod

Suvremeno turističko tržište traga za novim oblicima provođenja slobodnog vremena. Masovni turizam u kojem se traži sunce i more došao je do točke zasićenja, kako na strani turističke potražnje, tako i na strani ponude.

"Turistički nomadi današnjice" u potrazi su za novim mjestima i načinima gdje i kako provesti svoj godišnji odmor ili kraće odmore, pri čemu su često vođeni željom za upoznavanjem domicilnih (receptivnih) sredina u koje su doputovali, kao i za traganjem za autohtonim i autentičnim vrijednostima te zaboravljenim načinima života.

Adekvatan odgovor na ovaj tržišni izazov je (i) ruralni turizam, pa bi svaka zemlja koja ima za cilj povećati svoju konkurentnost nužno trebala sagledati vlastite potencijale za razvoj ovakvog oblika turizma, te iznaći načine njihove kvalitetne valorizacije.

Razvojem ruralnog turizma receptivna turistička zemlja ili receptivna regija ne razvija ruralni turizam samo na svom području, već dodatno razvija i susjedna geografska područja omogućivši na taj način i njihovu turističku valorizaciju.

Ruralni turizam doprinosi očuvanju prirodne i kulturno-povijesne baštine receptivne sredine, sprječava iseljavanje iz tzv. "pasivnih krajeva" te potiče revalorizaciju autohtonih vrijednosti receptivnog kraja.

Primjer Hrvatske, kao turističke zemlje sa značajnim potencijalima za razvoj ruralnog turizma u praktički svim njenim regijama - slično kao što je to slučaj i u drugim receptivnim zemljama - "izbacio je na površinu" sve probleme i poteškoće na koje nailazi receptivna zajednica pokušavajući razviti ruralni turizam.

Takvi se problemi i poteškoće odnose prije svega na slabu ekonomsku snagu obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, kojima je – u kombiniranoj (nepovoljnoj) ekonomiji paralelnog bavljenja poljoprivredom i turizmom – vrlo teško, gotovo nemoguće, postići pozitivan financijski učinak. Nadalje, pojavljuje se problem nedovoljnih i/ili neadekvatnih financijskih poticaja od strane javnog sektora, neprepoznavanje ruralnog turizma kao oblika turizma koji dodaje vrijednost turističkoj destinaciji, nepostojanje ekspertize u malim obiteljskim gospodarstvima, donose se neadekvatni zakoni koji tretiraju problematiku ruralnog turizma, prisutna je vrlo loša ili neadekvatna marketinška aktivnost objedinjenih poslovnih jedinica (obiteljskih seoskih gospodarstava u ruralnom turizmu) i slično.

Čini se da se temelj čitavog problema nalazi u neadekvatnom načinu upravljanja razvojem ruralnog turizma, kao mehanizmom koji bi umanjio ili ublažio prikazane probleme, a neke i posve uklonio.

Primjer Istre, hrvatske regije koja je, uz subvencije i poticaje od strane javnog sektora, započela s izgradnjom i valorizacijom agroturističkih domaćinstava, i to u zaleđu najsnažnijih turističkih destinacija Hrvatske, dokazuje da je problem prisutan i aktualan i da treba što prije prići njegovom sustavnom rješavanju. Naime, veći je dio istarskih agroturističkih domaćinstava, kao osnovnih jedinica u razvoju ruralnog turizma, ili zatvorio svoja vrata, ili posluje na granici ekonomske isplativosti.

Ovaj rad predstavlja tek kratak osvrt na jedno od ključnih problema, a to je - kako strateški upravljati razvojem ruralnog turizma u regiji?

Dijagnoza stanja izvršena je temeljem uvida u stanje ruralnog turizma u Istarskoj županiji, koji je simptomatičan i zapravo "u malom" prikazuje situaciju u kojoj se nalazi ruralni turizam u cijeloj Hrvatskoj.

Do zaključaka se došlo temeljem komparativne analize s drugim, razvijenijim turističkim zemljama od Hrvatske, analizom problema na koji su i one nailazile u početnim razvojnim fazama razvoja ruralnog turizma. U radu se prikazuju i rezultati istraživanja – anketiranja agroturističkih domaćinstava u Istri.

Kao jedno od mogućih rješenja nudi se razvojni model IRQ – Integrated Rural Quality, (Krajnović, 2006.), "hrvatska inačica" europskog modela upravljanja integriranom kvalitetom ruralnih turističkih destinacija – Integrated Quality Management (IQM). IQM razvojni model implementirala je Europska unija svojom Direktivom, a trebao bi poslužiti kao svojevrsan "putokaz" razvoja ruralnih destinacija u čitavoj Europi. Utemeljen je na iskustvima 15 slučajeva uspješnih ruralnih turističkih destinacija u Europi.

Dakle – cilj je ovog rada dati jasan pregled problematike strateškog upravljanja razvojem ruralnog turizma, te, temeljem rezultata empirijskih istraživanja, ukazati na osnovne probleme i poteškoće s kojima se susreću nositelji strateškog razvoja u procesu upravljanja ruralnim turizmom kao segmentom cjelokupnog razvoja ruralnog područja. U radu je prikazano i nekoliko prijedloga koji mogu olakšati i poboljšati proces strateškog planiranja, ne samo ruralnog turizma, nego i ruralnog razvoja općenito.

2 Terminologija – agroturizam ili ruralni turizam?

U znanstvenim raspravama i praksi, često se brkaju ili poistovjećuju pojmovi "ruralni turizam" i "agroturizam".

Agroturizam je osnovni segment ("core-product") razvoja ruralnog turizma, i daje mu "osnovnu boju", konotaciju, te predstavlja osnovni čimbenik razvoja ruralnog turizma.

No u novije je vrijeme prisutan trend da se pojam agroturizam – u strateškom poimanju razvoja – zamijeni širim pojmom "ruralni turizam", čiji je on sastavni dio, te da se u tom kontekstu i razvoj agroturizma sagledava s aspekta razvoja ruralnog turizma.

Argumenti koji idu u prilog ovoj tezi su sljedeći:

1. Agroturizam se u stranoj stručnoj literaturi naziva "Farm-Based Tourism" (FBT) i obuhvaća samo jedan segment ruralnog turizma.
2. Zakonska regulativa u nekim zemljama (Italija), koristi pojam agroturizma kao turizma na seljačkim gospodarstvima te ga u velikoj mjeri vezuje uz poljoprivredu, što predstavlja ujedno i sam njegov smisao. Uključivanjem agroturizma u širi pojam ruralnog turizma vjerovatno i sam pojam agroturizma dobiva širu, razvojnu konotaciju, te se na taj način većoj mjeri (u legislativi, konceptualno, u poslovnoj praksi) vezuje kako uz turizam, tako i uz strateški razvoj zajednice.
3. Strateški dokumenti razvoja u inozemnoj literaturi koriste pojam i koncept ruralnog turizma kao relevantan pojam, pri čemu značajnu ulogu ima turizam na farmama – poljoprivrednim gospodarstvima, kao njegov, u pravilu najznačajniji, segment.
4. Znanstvene spoznaje i praktična iskustva ukazuju na nužnost holističkog poimanja i pristupa pojmu ruralnog turizma. Agroturizam je preuski segment da bi se mogao samostalno strateški planirati, "marketirati" i samostalno razvijati.
5. Zaključci s Prvog hrvatskog kongresa o ruralnom turizmu (Hvar, 2007.), već u nazivu samog Kongresa, a time i tretirane problematike, zamjenjuju naziv "agroturizam" pojmom "ruralni turizam". U zaključku br. 15 Kongresa navodi se da "se termin agroturizam može koristiti samo u marketinške svrhe".

3 "Ruralnost i ruralni turizam" i održivi razvoj

Ruralni turizam u svijetu bilježi rast, kako zbog povećane potražnje na turističkom tržištu, tako i zbog javne podrške njegovom razvoju. To je posebno karakteristično za razvijene zemlje.

Svakako, ruralno je područje vrlo krhko. Lako doživljava prirodne i kulturološke štete ili druge nepovoljne promjene koje može izazvati razvoj turizma. Posebno je važno napomenuti da upravo ruralna područja predstavljaju posebno osjetljive zone očuvanja prirodnog bogatstva i kulturno-povijesne baštine.

Pojam "rurality" je sam po sebi specifična turistička atraktivnost. Turisti u ruralnom prostoru traže visoku kvalitetu i "netaknuti" krajolik, mir, tišinu, i ponekad samoću, kao i posebnu ljubaznost i kontakt s domaćinom kojega može pružiti upravo agroturizam, kao "core-product" ruralnog turizma.

Ukoliko se naruši i ošteti postojeći red prirodnih i kulturoloških bogatstava, time se uništava "ruralnost" (ili iluzija o ruralnosti), kao osnovna komponenta turističke privlačnosti ruralnog prostora, čime ruralna destinacija započinje ciklus vlastitog samouništenja, promatrano kroz prizmu njezine osnovne privlačnosti.

Koncept održivosti u ruralnom turizmu treba promatrati sa šireg aspekta. Održivost se ne može zasnivati samo na uskim načelima zaštite okoliša, već kao ciljeve održivosti treba postaviti još i:

- očuvanje lokalne kulture i identiteta lokalne zajednice,
- očuvanje krajolika i prirodnog "habitata",
- očuvanje i održivi razvoj ruralne ekonomije,
- održivi razvoj turizma na dugoročnom planu,
- razvoj i poticanje podrške, razumijevanja i senzibiliziranja "donositelja odluka", posebno lokalne, regionalne i državne vlasti, ali i drugih institucija odgovornih za dugoročan razvoj ruralnih područja,
- jasno razumijevanje činjenice da je isključiva vezanost uz turizam štetna i ne donosi željene rezultate, pa treba djelovati u pravcu diverzifikacije lokalne ruralne ekonomije i balansiranja između razvoja ruralnog turizma i drugih djelatnosti u ruralnom prostoru.

4 Nužnost holističkog pristupa i IRQ-model

Zbog organske povezanosti agroturizma s ruralnim turizmom kao širim pojmom, odnosno zbog raznolike strukture faktora (resursa, atraktivnosti) potrebnih za njegov razvoj, a koje se ni u kakvom ozbiljnijem znanstvenom ni strateškom razmatranju ne mogu "sijeći" na elementarne dijelove i promatrati odvojeno bez utjecaja na ostale elemente – kako Direktive Europske unije, tako i znanstvene rasprave potiču holistički pristup, odnosno razmatranje koncepta ruralnog razvoja u svojoj složenosti. Stoga se govori o razvoju integralnog ruralnog turizma. Pri tome se kao komponente ruralnog turizma ističu: kulturni (kulturološki) resursi, socijalni resursi, ekonomski resursi, resursi okoliša (environmental) i drugi.

Važno je naglasiti da razvoj ruralnog turizma poprima mnogo šire razmjere, prerasta okvire pitanja razvoja specifičnog oblika turizma i postaje široko razvojno, socijalno i ekonomsko pitanje ruralnih sredina.

U razmatranju pristupa razvoju ruralnog turizma na načelima sustava IRQ, posebnu ulogu imaju stakeholdersi – interesne skupine. One trebaju imati ključni značaj u donošenju strategije razvoja i

najznačajniju ulogu u iznalaženju efektivne metode i načina razvoja, a kasnije i promocije ruralnog turizma, kao segmenta ruralnog razvoja.

Na taj se način dodana vrijednost ruralnog turizma razmatra također holistički, a ne pojedinačno, posebno ne SAMO s aspekta poljoprivrede i razvoja turizma na seljačkim gospodarstvima.

Ovakav, holistički pristup ruralnom razvoju u skladu je s implementacijom modela Integrated Quality Management (IQM), koji je našao svoju primjenu u mnogim razvijenim ruralnim turističkim destinacijama Europe.

IQM model sugerira svojim Direktivama upravo Europska unija, naglašavajući IQM kao istovremeno i upravljački i razvojni i marketinški alat koji donosi konkretne rezultate – razvoj ruralnog, integriranog turističkog proizvoda, zasnovanog na autentičnosti i kvaliteti, uz garanciju održivog razvoja.

5 Ključni faktori uspjeha ruralnog turizma

Četiri su ključna faktora uspjeha ruralnog turizma:

- **multidisciplinarni pristup** – uključivanje ekonomske, ekološke i socio-kulturalne analize
- **nužna stalna konsultacija sa stakeholdersima (radionice)** – poduzetnici, javna uprava, obiteljska poljoprivredna gospodarstva, jedinice lokalne samouprave, turističke zajednice, sustav zaštite prirode, sustav kulturnih djelatnosti i dr.
- **otvorenost strategije za javnost** – turizam se, više od drugih "industrija", oslanja na "lokalni goodwill", na kulturu udomljivanja posjetitelja, gostoljubivost. "Otvorenost strategije" znači organiziranje javnih rasprava, korištenje medija i dvosmjernu komunikaciju nositelja strateškog razvoja i lokalne zajednice.
- **donošenje strategije ne završava njenom izradom.** Radi se o dugoročnom projektu, koji treba biti fleksibilan i spreman na adaptacije s obzirom na stalne promjene u okruženju. Taj se proces odvija u stalnom dijalogu i mrežnom partnerstvu između poduzetnika, javnog sektora i interesa sektora zaštite prirode i kulturne baštine.

6 Problemi i smjernice u strateškom planiranju ruralnog turističkog razvoja

Problemi u strateškom planiranju ruralnog razvoja značajni su i uključuju brojne interesne skupine – stakeholderse - s različitim interesima, ciljevima i vrijednostima. Zbog toga je nužno izgraditi zajedničku Strategiju održivog razvoja ruralnog područja. Srednjoročno i dugoročno planiranje održivog razvoja razlikuje se od uobičajenog strateškog poslovnog ili marketinškog planiranja.

Sličnosti s poslovnim i marketinškim planiranjem su sljedeće:

1. prepoznavanje strateških komparativnih prednosti, odnosno interesa potražnje,
2. izbjegavanje nepotrebnih, štetnih i neefikasnih investicija i projekata kao i "dupliciranja napora",
3. traganje za marketinškim nišama i tržišnim segmentima, gdje se može postići najbolji uspjeh.

Međutim, strateški planovi razvoja ruralnog turizma trebaju obuhvatiti još i sljedeće aktivnosti, koje ujedno predstavljaju i specifična pitanja – područja – koja se pojavljuju u strateškom razvoju ruralne zajednice. To su sljedeća pitanja – ciljevi strateškog razvoja:

- poticati stalni dijalog između javnog sektora, turističke industrije, lokalne zajednice, kao i ostalih interesnih skupina o budućnosti razvoja područja (u pravilu: regije) i o ulozi ruralnog turizma u ruralnoj zajednici,
- strategija treba poslužiti poticanju kapitalnih investicija u prometne kapacitete, javne usluge, marketing, informiranje, signalizaciju i dr.
- strategija treba turističkim poduzetnicima postati platforma za sigurno i dugoročno investiranje. Drugim riječima, ona predstavlja garanciju poduzetnicima da se investiranje vrši u sigurnom i stabilnom okruženju.
- Posebno je važno u donošenju strategije uključiti i sustav zaštite prirode i sustav kulturnih djelatnosti. Ti sustavi trebaju imati aktivnu ulogu u razvoju ruralnog turizma, a ne, kao što je to ponegdje slučaj, "štititi" svoj sustav od turizma bilo koje vrste. Strategija naime ima za cilj i zaštitu područja posebnih i zaštićenih krajolika te povijesne i kulturne baštine kraja. Zbog toga treba postići financijsku i političku međuovisnost i vezu između konzervacije i turizma, a sve u cilju održivog razvoja.
- Strategija treba poticati nove marketinške taktike, primjerice diverzifikaciju objekata agroturizama, tradicijske obrte, iznajmljivanje bicikala, proizvodnju lokalne hrane, reorganizaciju javnog transporta u svrhu turizma, nove oblike ugostiteljske ponude i sl. Na taj se način potiče i dodatno zapošljavanje.
- Strategija treba poticati donošenje novih ideja i predstavljati put započinjanja stalnog procesa učenja i usavršavanja novih vještina, ali fleksibilnosti u poslovnom i političkom životu ruralnog kraja.
- Strategija treba poticati javni dijalog i stalnu otvorenu raspravu s analizom prednosti i nedostataka pojedinih razvojnih projekata i prioriteta – bilo da se radi o razvoju specifičnih oblika ruralnog turizma ili o alternativnim vrstama investicija.
- Većina poslovnih jedinica u ruralnom turizmu su mala, najčešće obiteljska gospodarstva i nisu u mogućnosti implementirati vlastiti marketinški sustav, kao ni trening za kvalitetu. Stoga razvojnom strategijom treba potaknuti kooperaciju u marketingu, edukaciji i ekspertizi, umrežavanje, kao i traganje za marketinškim nišama gdje se može postići komparativne prednosti i uspjeh na tržištu.
- Strategija, u čije donošenje treba aktivno biti uključena čitava zajednica, treba postati poluga za dobivanje financijskih sredstava podrške i poticaja od strane javnog sektora, kojima će se potaknuti privatne inicijative u ruralnom turizmu.

Konvencionalni turistički planovi – mahom marketinški i investicijski planovi – usmjereni su na povećanje prometa, broja posjetitelja, obrta kapitala i zapošljavanja, koristeći postojeće resurse, ne pazeći pri tom na popratne efekte. Radi se o fizičkom planiranju korištenja zemljišta, koja nema nikakve veze sa razvojem zajednice, kulture ili poduzetništva.

Održivi turizam, a time i ruralni turizam kao njegov oblik "par excellence", za razliku od njih, bazira svoje strateško planiranje na široj, holističkoj, analizi ruralnog područja, te obuhvaća:

- analizu socijalnih, ekonomskih, ekoloških i kulturalnih potreba;
- analizu turističkih potencijala i postignutih dosadašnjih napora za turistički razvoj;
- raspravu o senzibiliziranju stakeholdersa i nalaženju mogućih načina kako turizam koristiti kao alat za socijalnu, ekonomsku, ekološku i socio-kulturnu regeneraciju;
- snažnu lokalnu participaciju sudionika – lokalnih stakeholdersa u procesu planiranja, implementacije i realizacije projekata;
- pažljivo uzimanje u obzir kapaciteta nosivosti ruralne turističke destinacije, definiranje tipa turizma (prepoznatljivosti pojedine mikro-destinacije - klastera) i mjere (kapaciteta nosivosti) do koje će se razvijati svaki dio regije (klaster). Na taj se način za različite mikro-lokacije mogu razviti razvojni scenariji različitih intenziteta. Labilni i krhki eko-sustavi imali bi adekvatne razvojne scenarije, različite od onih na mikrolokacijama koje nisu toliko osjetljive na gospodarski razvoj;
- razvoj utemeljiti na marketinškom istraživanju;

- trening, stalno usavršavanje i edukaciju za poduzetnike i zaposlenike. Na taj način posebno poticati ulaz novih poduzetnika u turistički sektor. Treba predvidjeti opasnost da strani poduzetnici i investitori dominiraju u turističkoj industriji prije nego se lokalna zajednica i lokalni poduzetnici uspiju "snaći" i prilagoditi svoje poslovanje osjetljivom i selektivnom tržištu ruralnog turizma;
- strategija treba u sebi sadržavati program kvalitete i upravljanja kvalitetom. Integrated Rural Quality model čini se adekvatnim kao instrument i model sustavnog upravljanja održivim ruralnim razvojem,
- treba oformiti tijelo za praćenje i održivi razvoj ruralnog turizma na državnoj i regionalnoj razini,
- poseban razvojni poticaj treba dati razvoju agroturizma, jer su obiteljska poljoprivredna gospodarstva "čuvari ruralnog kraja". Na isti način treba poticati ne samo pojedine poslovne jedinice agroturizma, već i ostale "zatečene" djelatnosti i aktivnosti koje već tradicionalno postoje na ovom prostoru (tradicionalni obrti, kulturna društva i slično),
- treba razvijati i ostale gospodarske djelatnosti, koje su dovoljno "održive" za ruralne krajeve i omogućavaju "ekonomski suživot" s ruralnim turizmom, kako se ne bi dogodila "potpuna vezanost prostora uz turizam",
- strategije razvoja ruralnog turizma izrađuju se za duže vrijeme – od 5 do 10 godina, a one se zatim operacionaliziraju u trogodišnje i godišnje programe. U tim se kratkoročnim planovima postavljaju brojčano izraženi ciljevi i pokazatelji, evaluacijski proces, kao i rokovi za postizavanje ciljeva. Vrlo je važno praćenje njihove realizacije (monitoring).
- veliki problem predstavlja financiranje. Inozemna iskustva govore o nekoliko skupina (modela) financiranja ruralnog turizma: javno financirani projekti (obično na razini države), komercijalni (privatni) projekti, javno-privatni projekti, subvencionirani komercijalni projekti. Financiranje je obično najteži dio razvojnog puta ruralnog turizma, pa neke studije dokazuju da samo iznalaženje načina financiranja obuhvaća najviše vremena (resursa) za izradu (implementaciju) projekata ruralnog turizma.

7 Strateško planiranje u ruralnom turizmu – prethodna analiza

Detaljnija procedura strateškog planiranja ruralnog razvoja obuhvaća prethodnu analizu, koja se sastoji od sljedećih elemenata:

1. definiranje ciljeva planiranja – izvori, metodologija istraživanja, definiranje razvojnih ciljeva,
2. analiza resursa – poljoprivredni resursi, prirodni resursi, kultur(al)ni resursi, ostali resursi, pogodnosti – "infraturističke spremnosti" za turističku valorizaciju (turistička infra- i suprastruktura, prometna povezanost, turistička signalizacija, biciklističke staze i sl.),
3. analiza zakonodavnih odredbi koje reguliraju ruralni turizam te ostale legislative koja izravno i neizravno tretira ovu problematiku (primjerice prostorni planovi),
4. analiza razvojnih potencijala – broj i struktura obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava, karakteristike poljoprivrede ruralnog područja, iskazana želja i volja obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava za učešćem u donošenju, implementaciji i realizaciji strateškog plana, procjena broja posjetitelja,
5. razvoj ruralnog turizma – relevantna razvojna pitanja, značajne kategorije, najznačajnija geografska područja za razvoj ruralnog turizma, prostorno planiranje.
6. definiranje "razvojnog i menadžerskog tijela" zaduženog za razvoj ruralnog turizma na nekoliko razina – državnoj (tijelo sastavljeno od predstavnika više ministarstava), županijskoj i lokalnoj razini,
7. ispravljanje postojeće zakonske regulative, donošenje novih zakona i podzakonskih akata,
8. detaljni razvojni planovi za najznačajnije projekte – definiranje projekata (proizvoda), planiranje dodatnih pogodnosti za turiste, planiranje menadžerskih aktivnosti (taktičkog i operativnog menadžmenta), pitanje menadžmenta zaštite okoliša, planiranje razvoja infrastrukture, transporta i sl.,
9. Cost-benefit analiza pojedinih projekata, operativno planiranje po pojedinim proizvodima i po pojedinim geografskim zonama, iznalaženje izvora financiranja,

10. zaključci, smjerovi akcije, planiranje follow-up aktivnosti, implementacija i monitoring.

Strategija razvoja ruralnog turizma obično se donosi za razdoblje od deset godina.

8 Radionice (workshops) – najznačajniji alat implementacije strateškog upravljanja ruralnim razvojem

Jedan od najvažnijih alata potrebnih za donošenje strategije, njenu implementaciju te praćenje njene realizacije (monitoring), a koji se primjenjuje u najrazvijenijim ruralnim destinacijama Europe su tzv. radionice (workshops). One su definirane i IQM modelom razvoja turističkih destinacija u ruralnom prostoru na razini EU, odnosno IRQ modelom koji predstavlja prijedlog modela upravljanja ruralnim turizmom u hrvatskim uvjetima.

Radionice okupljaju sve stakeholderse – subjekte unutar i izvan sustava turizma regije koji su na bilo koji način povezani s razvojem ruralnog turizma. Stoga skup stakeholdersa obuhvaća ne samo predstavnike agroturističkih domaćinstava, već i predstavnike javnosti, jedinica lokalne samouprave, turističkih zajednica, gospodarskih asocijacija (udruženja obrtnika, gospodarske komore), kulturnih institucija, sportsko-rekreativnih centara, sportskih klubova i druge.

Radionice predstavljaju oživotvorenje pristupa "bottom-up" - "odozdo prema gore" u strateškom planiranju turističkog razvoja, i to ne samo ruralnih destinacija, već i svih turističkih destinacija koje razvoj turizma u svom kraju žele temeljiti na načelima održivosti. Upravo se kroz ovakav način strateškog odlučivanja i očituje osnovni princip upravljanja (ne samo) u ruralnom turizmu – a to je da su stakeholdersi ne samo uključeni i participiraju u razvoju – već oni SAMI donose strateške odluke o vlastitom razvoju.

Radionice trebaju biti organizirane na sljedećim načelima:

- Najprije je potrebno objasniti postupak i proceduru donošenja strategije,
- upitati sudionike kako oni vide budući razvoj, kao i najbolji i najgori razvojni scenarij za narednih 10 godina,
- upitati sudionike kako oni vide mogućnosti (smjerove) turističkog razvoja,
- prezentirati sudionicima različite tipove razvoja ruralnog turizma (mogući scenariji) koji su mogući u njihovom kraju – te objasniti moguće načine njihove operacionalizacije i posljedice po dugoročni razvoj.

Razvijene zapadne zemlje imaju iskustva s organiziranjem ovakvih radionica. One su često i početak krivulje učenja za mnoge sudionike. Ovakav način donošenja strateških odluka u konačnici ima i za cilj spoznati ima li lokalna zajednica uopće dovoljno energije i volje da se nosi s promjenama i s razvojem turizma.

Rezultati svake radionice trebaju biti objavljeni u lokalnim medijima, u glasilima gospodarskih asocijacija, službenim glasilima na lokalnim razinama itd.

Nakon održane radionice izrađuje se nacrt strateškog plana, a zatim se radionica ponavlja za drugo čitanje strateškog plana i njegovo preciznije definiranje.

Radionice se zatim trebaju organizirati za praćenje (monitoring) implementirane strategije barem jednom godišnje, ali i češće ukoliko se pojavi potreba za analizom i evaluacijom pojedinih razvojnih projekata unutar strategije, a koji se dotiču razvoja čitave regije (ili užeg prostora).

Slične radionice organizirane su na primjeru Grada Novigrada u Istri 2006. i 2007. godine, s ciljem donošenja osnove za strateški razvoj turizma u ovoj obalnoj destinaciji. Za organizaciju ovakvog inovativnog oblika odlučivanja o strateškom razvoju turizma destinacije, organizator radionica, Turistička zajednica Grada Novigrada, nagrađena je posebnom nagradom "za marketiški doprinos razvoju turizma regije" od strane nadležnog tijela za razvoj turizma regije (Turističke zajednice Istarske županije).

Postoje i drugi slični primjeri okupljanja stakeholdersa s ciljem odlučivanja o strateškom turističkom razvoju koji se postepeno razvijaju i u nekim drugim turističkim destinacijama u Hrvatskoj.

9 Specifičnosti upravljanja marketingom u agroturizmu i ruralnom turizmu

Pitanje strateškog razvoja ruralnog turizma i turističke valorizacije ruralnih krajeva nužno zadire u područje marketinga, a posebice u područje kreiranja ruralnog turističkog proizvoda i njegove promocije u zemlji i inozemstvu.

Upravljanje marketingom ruralnog turizma nailazi također na brojne specifičnosti koje je potrebno sagledati ne samo prilikom donošenja marketing plana, već i u samom začetku – tijekom procesa strateškog planiranja. Radi se o dvije važne specifičnosti:

1. Kako domaća, tako i inozemna iskustva potvrđuju da su pojedinačne jedinice agroturizama previše limitirane da samostalno koriste marketinške alate, pa se ističe značenje marketinškog umrežavanja svih stakeholdersa, definirajući njegove razine i osnovne strateške marketinške ciljeve na pojedinim razinama. Na taj se način marketinško umrežavanje treba izvoditi:
 - na lokalnoj razini (grad / općina) – definiranje pojedinih marketinških aktivnosti unutar marketinške strategije turističkog klastera,
 - na razini turističkog klastera (cluster), gdje se definira osnovni turistički proizvod kojim klaster razvija marketinšku prepoznatljivost unutar krovne marke ("umbrella branding"). Primjerice, Master planom razvoja turizma Istre definiran je sedmi turistički klaster regije koji obuhvaća ruralni turizam kao dio krovne marke – integriranog turističkog proizvoda regije Istra.
 - na razini regije (županije), na kojoj se definira krovna marka turističkog proizvoda sastavljena od turističkih proizvoda pojedinih klastera i
 - na državnoj razini, gdje se definira ukupni (integrirani) turistički proizvod zemlje u cjelini.
2. Turistički proizvod ruralnog turizma nastaje kao kombinacija agroturizma i drugih oblika ruralnog turizma. Pri tome se kao najvažniji resursi – temeljem kojih se kreira turistički proizvod – pojavljuju i sljedeći elementi: poljoprivreda i poljoprivredni resursi pri čemu je agroturizam core-product, klima i prirodne atraktivnosti, lokalni običaji, lokalna zajednica, kultura i kulturološki resursi općenito i ostale turističke atrakcije i pogodnosti – pješačke i biciklističke ture, kulturno-zabavne manifestacije (events), izložbe i sajmovi autohtonih proizvoda, suveniri (lokalni obrt), kulturni i rekreacijski itinereri, gourmet-specifičnosti itd. U kreiranju proizvoda važna je i "turistička suprastruktura" - prometni putovi, turistička signalizacija, uređenje cesta, puteva, biciklističkih staza i slično.

Na prikazanim se načelima donosi marketinška strategija kao dio razvojne strategije ruralnog turizma, u čijem je donošenju važna uloga javnog turističkog sektora, posebice sustava turističkih zajednica, udruženja (konzorcija) agroturizama te ostalih stakeholdersa.

U realizaciji marketinške strategije potrebno je koristiti i pojedinačne marketinške alate (primjerice internet-stranice pojedinih objekata agroturizma i sl.), no svaka ozbiljnija promocijska i marketinška aktivnost treba se odvijati na višim razinama, sukladno gore prikazanom marketinškom konceptu. Posebno su važni prospekti, brošure (po pojedinim proizvodima i za sveukupni ruralni turizam) i e-marketing. Važno je da promo-materijali sadrže sve informacije potrebne za turiste.

Ogromna je prilika za mnoge ruralne turističke destinacije u Hrvatskoj - primjerice unutrašnjost Istre, zaleđe Dalmacije i sl. - privlačenje posjetitelja iz okolnih obalnih destinacija.

Općenito, i u literaturi i u praksi premalo je prostora posvećeno marketingu ruralnog turizma u odnosu na marketing obalnog turizma, što se u hrvatskim uvjetima vjerovatno dešava i zahvaljujući snažnom lobiranju i dominantnom učešću velikih hotelskih tvrtki u odlučivanju o upravljanju "javnim marketinškim sredstvima u turizmu".

Radi se o prikupljenim sredstvima od boravišne pristojbe i turističke članarine kojima raspolažu turističke zajednice, a riječ je o izdašnim sredstvima. U upravljačkim tijelima turističkih zajednica nema ili gotovo nema predstavnika ruralnog turizma, odnosno agroturizama, čime se za ruralni turizam gubi dragocjena prilika za korištenjem brojnih marketinških alata unutar sustava turističkih zajednica.

10 Rezultati istraživanja

10.1 Metoda istraživanja

Prema popisu registriranih turističkih gospodarstava u ruralnom prostoru iz 2007. (http://www.hrvatski-farmer.hr/CMS/0085/Rep/tablice_UKUPNO_TSG.pdf), istarska županija imala je 64 takva gospodarstva sa 253 postelje. Selektiran je reprezentativan uzorak obiteljskih seljačkih gospodarstava koji su teritorijalno bili raspoređeni po cijeloj županiji.

Pilot istraživanje je izvršeno 2007. terenskim obilaskom gospodarstava i postavljanjem pitanja iz anketnog upitnika, a cjelovito istraživanje je izvršeno 2009. s upitnikom od 36 pitanja. Pitanja su bila podijeljena na sociodemografska obilježja vlasnika objekta; promotivne aktivnosti, pitanja o suradnji s institucijama nadležnima za agroturizam te pitanja o gastronomskoj i poljoprivrednoj djelatnosti.

U daljnjem tekstu obrađuje se dio navedenog istraživanja, vezan uz menadžment i marketing u ruralnom turizmu.

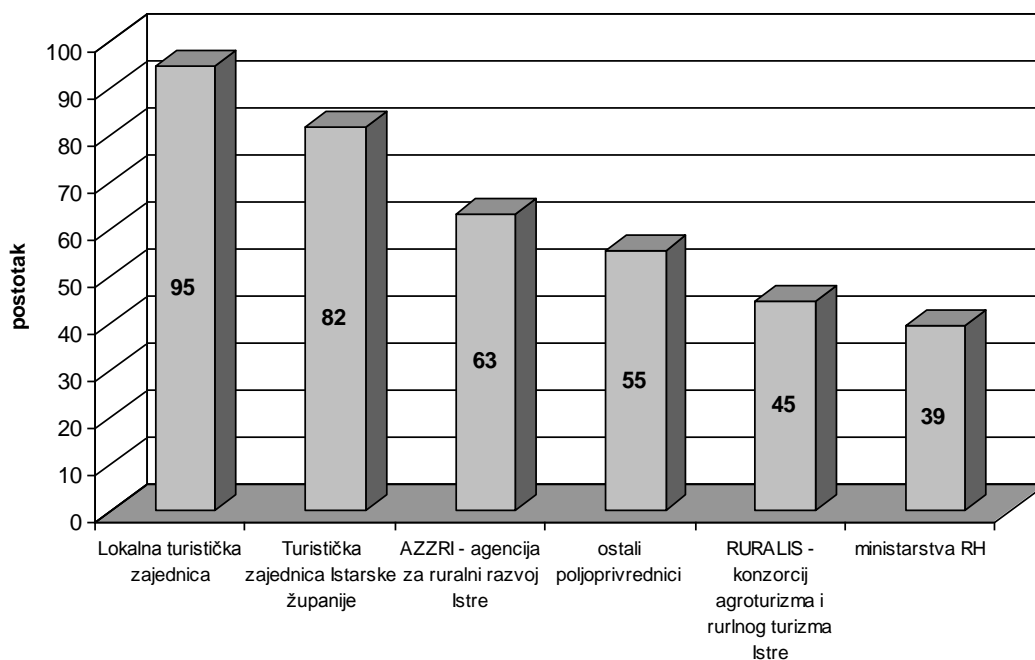
10.2 Rezultati istraživanja vezani uz upravljanje u ruralnom turizmu

Iz prikaza u grafu 1. uočava se da suradnja agroturističkih domaćinstava s drugim stakeholderima i povezanim institucijama, koja je nužna za strateško upravljanje razvojem ruralnog turizma, na primjeru Istre postoji. Može se zamijetiti da je suradnja značajnija s institucijama na lokalnoj razini, slabija s onima na regionalnoj, a najslabija s institucijama na državnoj razini.

Ta je činjenica u skladu sa smjernicama za razvoj ruralnog turizma definiranima Direktivama Europske komisije (IQM model), gdje je riječ o tome da strateško planiranje i cjelokupno upravljanje razvojem ruralnog turizma, isto kao i ostalih oblika turizma, mora poteći od baze, odnosno "sa samog terena", iz lokalne zajednice u kojoj se ruralni turizam razvija.

Može se zaključiti i da i ostale spomenute institucije uviđaju potrebu sve veće suradnje s agroturističkim domaćinstvima, što je zasigurno povoljan razvojni trend i u skladu s ranije navedenim tezama o nužnosti zajedničke suradnje za uspješno strateško planiranje ruralnog turizma.

Posebno je zanimljivo da je visoko ocijenjena suradnja s turističkim zajednicama, koja je nužna za stvaranje cjelovitog, integriranog ruralnog turističkog proizvoda regije, na principima modela IRQ.

Graf 1.: Suradnja agroturizama u Istri s ostalim sudionicima – stakeholdersima

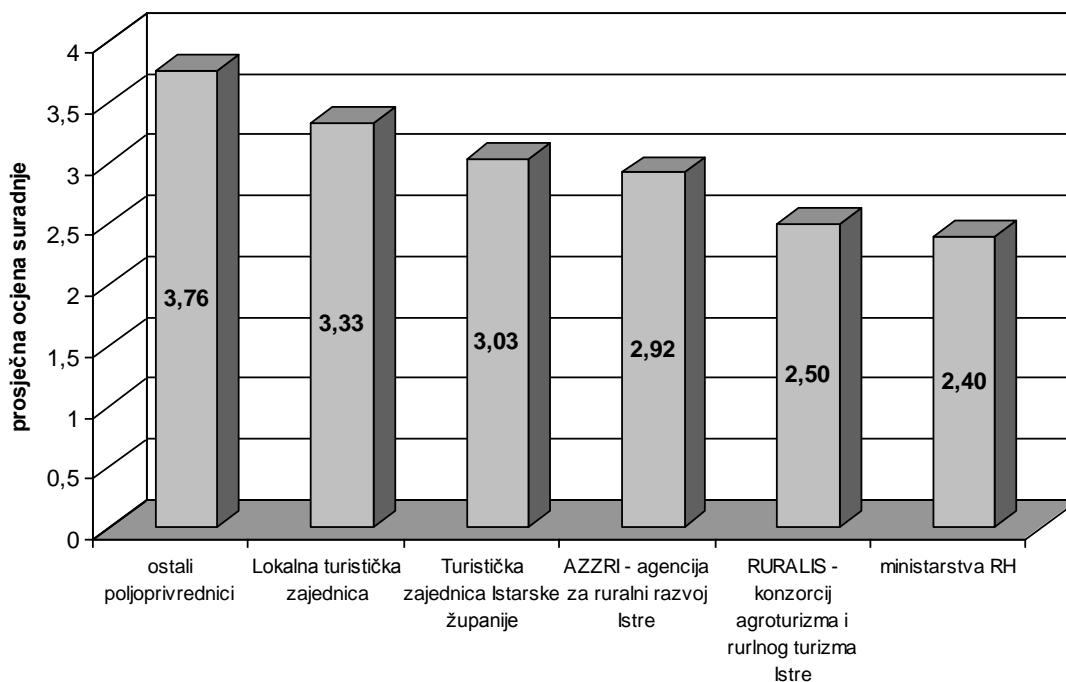
Izvor: Rezultati istraživanja na znanstvenom projektu MZOŠ-a "Agroturizam – element održivog razvoja", Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2007-2010. godina

Zanimljiva je usporedba ovih rezultata s onima navedenim u grafu 2. Premda su ispitanici odgovorili da "u najvećoj mjeri" surađuju s lokalnom i regionalnom (županijskom) turističkom zajednicom, zatim sa županijskom agencijom za ruralni razvoj, pa tek onda s ostalim poljoprivrednicima, regionalnim konzorcijem koji objedinjuje sve subjekte ruralnog turizma županije i resornim ministarstvima, kod ocjene kvalitete te suradnje na prvo mjesto dolazi suradnja s ostalim poljoprivrednicima (obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima).

To govori i o tome da su obiteljska gospodarstva koja se bave agroturizmom uvidjela potrebu zajedničke suradnje i stvaranja mrežnog partnerstva, što je zanimljiv fenomen jer pokazuje da su takvi oblici spontane suradnje često efikasniji od "oficijelnih" oblika, primjerice konzorcija. Njima se stvara fenomen tzv. "inteligencije jata" (Ziegenbein, 2006), izuzetno važan resurs kad je u pitanju razvoj ruralnog turizma.

I ta je činjenica u duhu gore navedenih teza, štoviše ona potvrđuje teze koje su navedene ranije u ovom radu – a to je da je osnova uspješnog strateškog planiranja u ruralnom turizmu – zajedništvo.

Uočava se i određena "distanca suradnje" između obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava i resornih ministarstva, što može služiti kao putokaz institucijama na državnim razinama da se, prvenstveno pomoću alata suvremene tehnologije (primjerice – intranet, forumi i sl.), u većoj mjeri povežu s obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima i tako bolje oslušuju njihove razvojne potrebe.

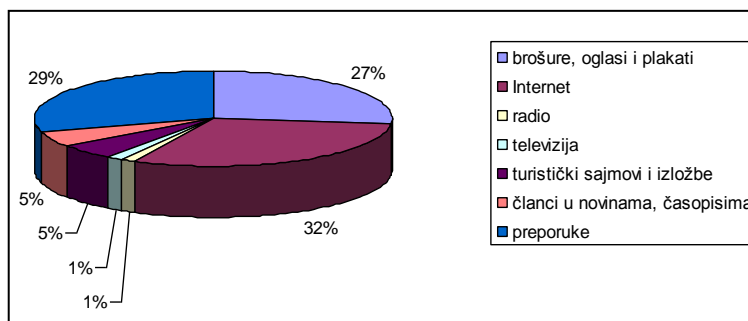
Graf 2.: Ocjena suradnje agroturizama u Istri s ostalim sudionicima na ruralnom turističkom tržištu

Izvor: Rezultati istraživanja na znanstvenom projektu MZOŠ-a "Agroturizam – element održivog razvoja", Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2007-2010. godina

10.3 Rezultati istraživanja – marketing ruralnog turizma

U nastavku se prikazuju rezultati istraživanja iz područja marketinga agroturističkih domaćinstava.

Iz slike 1. uočava se da struktura korištenja alata promotivnog miksa u agroturizmu Istre nije u skladu sa strukturom promotivnog miksa koja je uobičajena u suvremenom upravljanju marketingom u turizmu. Premda se uočava visoki stupanj zastupljenosti usmene preporuke, što je očit pokazatelj kvalitete proizvoda agroturizma Istre, to može ukazati i na nedovoljnu zastupljenost ostalih oblika promocije.

Slika 1. Oblici promocije agroturizma u Istri

Izvor: Rezultati istraživanja na znanstvenom projektu MZOŠ-a "Agroturizam – element održivog razvoja", Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2007-2010. godina

Nadalje, relativno visoki udio sajmova i izložbi, promatran u odnosu na vrlo niski stupanj korištenja interneta kao promotivnog sredstva, govori o tome da je u ruralnom turizmu Istre u primjeni klasičan

marketinški pristup, koji ne može pratiti korak sa svjetskim trendovima. To ukazuje i na neuspjeh primjene Master plana razvoja turizma Istre u marketinškom dijelu za Cluster 7 – Unutrašnjost Istre. Premda je Master plan donesen u skladu sa suvremenim znanstvenim i praktičnim tezama o strateškom planiranju u ruralnom turizmu, očito je njegova primjena u praksi zakazala. Daljnje analize mogle bi pokazati uzroke ovakvog neuspjeha, koji su također tema ovoga rada – zbog čega uspješno izrađeni strateški dokument ruralnog razvoja turizma može doživjeti neuspjeh u svojoj realizaciji.

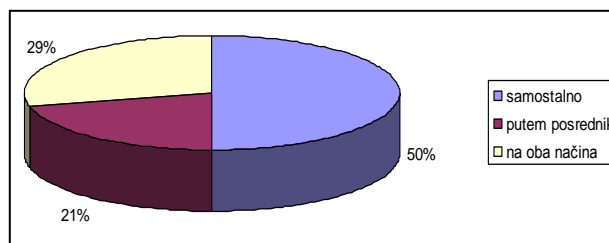
Nadalje, ni putevi promocije, od kojih 50% uključuju samostalne oblike promocije, nisu u skladu s najnovijim trendovima u marketing menadžmentu. Ruralni turizam, a posebice agroturizam, kako je u ovom radu već istaknuto, veći dio svojih marketinških napora treba usmjeriti na "vezani marketing" – zajedničko stvaranje i zajedničku prodaju integriranog ruralnog marketinškog proizvoda.

Agroturistička domaćinstva po svojoj prirodi nemaju potrebna sredstva ni potrebnu ekspertizu za tako visoko zastupljene vlastite marketinške napore uz slabe marketinške učinke, s obzirom da ovako razmrvljeni ne mogu konkurirati snažnim, integriranim marketinškim kanalima koji vladaju na suvremenom turističkom tržištu (primjerice kroz snažne kanale objedinjenih turističkih proizvoda turističkih destinacija u cjelini).

Iz provedenog istraživanja uočen je, nadalje, niz ograničenja koja otežavaju poslovanje agroturizama, a na koje ukazuju anketirani vlasnici agroturističkih domaćinstava. Njihove uzroke treba tražiti i u neadekvatnom strateškom planiranju ruralnog razvoja. To su, primjerice: nedostatna potpora resornih ministarstava, lokalnih i turističkih zajednica, potreba za programima razvoja i subvencijama za agroturističku djelatnost, nedovoljna dostupnost informacija i kreditiranja, zapošljavanje djelatnika i složena organizacija rada u poljoprivredi i turizmu.

Ovdje treba posebno naglasiti činjenicu da i sama agroturistička domaćinstva uočavaju potrebu za definiranjem programa razvoja i njihovih operativnih projekata, što je jedna od osnovnih polazišnih teza ovoga rada – a to je nedostatak strateškog pristupa u planiranju ruralnog razvoja.

Slika 2. Putevi promocije agroturizma

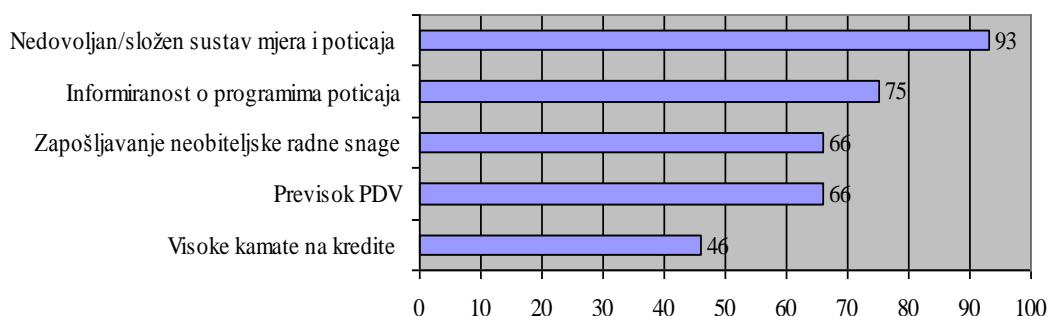


Izvor: Rezultati istraživanja na znanstvenom projektu MZOŠ-a "Agroturizam – element održivog razvoja", Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2007-2010. godina

Glavna ograničenja u poslovanju odnose se, nadalje, na sustav poticaja koji nije dovoljno transparentan i o kojemu ispitanici nemaju uvida, niti nalaze odgovarajuće posrednike koji bi im pomogli u povećanju dostupnosti njima potrebitih informacija (Graf. 3). Kao glavni razlog za to navodi se neinformiranost i loš protok informacija. Većina anketiranih vlasnika agroturističkih domaćinstava u zadnje dvije godine nije sudjelovala u edukaciji iz područja marketinga agroturizama "pa se može raspravljati i o inertnosti vlasnika ili neodgovarajućem vremenu ili prostoru u kojemu je edukacija dostupna" (Ilak Peršurić et. al., 2010). No, postavlja se pitanje jesu li programi edukacije ponuđeni agroturizmima primjereni za vlasnike agroturizama, tko ih financira, te na koji način su vlasnici agroturizma informirani o njima. Ocjenjuje se da zapravo u anketiranoj regiji – Istri ne postoji sustavno planiranje i organiziranje programa edukacije agroturističkih domaćinstava. Ovu tezu dokazujemo stavom većine anketiranih domaćinstava - oni i sami predlažu mjere i programe edukacije organizirane od strane lokalne zajednice i županije.

Na Grafu 3. prikazana su glavna ograničenja u poslovanju obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava. Ovi rezultati ukazuju na potrebu za daljnjom raspravom o svakom pojedinom ograničenju, no ovdje se sumarno može govoriti o nedovoljnoj podršci lokalne zajednice, ali i neadekvatnoj zakonskoj regulativi, primjerice o zabrani zapošljavanja neobiteljske radne snage, što predstavlja značajan ograničavajući čimbenik razvoja agroturizma. Svakako da bi se svaki od navedenih ograničenja mogao spriječiti, ili barem ublažiti, strateškim planiranjem ruralnog razvoja, u koji će proces biti uključeni svi stakeholdersi, sukladno tezama navedenim u ovom radu.

Graf 3. Glavna ograničenja u poslovanju OPG u razvoju agroturizma



Izvor: Rezultati istraživanja na znanstvenom projektu MZOŠ-a "Agroturizam – element održivog razvoja", Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, 2007-2010. godina

6 Zaključak

Agroturizam kao koncept izaziva mnoge polemike u literaturi i javnosti glede definicije, interakcija između poljoprivrede i turizma kao djelatnosti na obiteljskom poljoprivrednom gospodarstvu te mogućnosti programa razvoja da prate tu djelatnost (Blacka et al., 2001., Caballe 1999, Page i Getz 1997, Przezborska, 2003.). Da bi razumjeli problematiku turizma na obiteljskim poljoprivrednim gospodarstvima (OPG) potrebno je razmatrati širi okvir koji uključuje niz čimbenika (Ilak Peršurić A.S., 2007., Rajko M. et al., 2008).

Djelatnost agroturizma u Hrvatskoj, pa posljedično tome i u Istri kao regiji - predvodnici ovoga oblika turizma, suočava se s nizom ograničenja, počevši od zakonske regulative, nedefinirane nadležnosti koja se prožima kroz više ministarstava (poljoprivreda, turizam, ruralni razvoj) do ograničenja na razini lokalnih zajednica, turističkih zajednica, te intrinzičnih čimbenika – onih na razini samog obiteljskog poljoprivrednog gospodarstva. Premda deklarativno postoji stav političkih i društvenih institucija da treba razvijati agroturizam kao djelatnost, vlasnici obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava neprestano se suočavaju s ograničenjima i problemima u poslovanju, kako u poljoprivrednoj proizvodnji, tako i u ugostiteljskoj djelatnosti. (Ilak Peršurić et al., 2010).

S aspekta strateškog razvoja, agroturizam treba promatrati u kontekstu razvoja ruralnog turizma i cjelokupnog razvoja ruralnog područja. Ruralni održivi turizam umrežava i uravnotežuje interese lokalne zajednice, turističke industrije i posjetitelja. Ujedno, održivi turizam minimizira štetu za okoliš i kulturološku štetu, optimizira zadovoljstvo turista te dugoročno maksimizira ekonomski i društveni razvoj ruralnog kraja. Ruralni održivi turizam postiže ravnotežu između turističkog rasta i zaštite.

Ne samo strategija, već i implementacija i cjelokupna realizacija strategije ruralnog turizma treba počivati na konsenzusu – kompromisu između područja različitih interesa - između javne vlasti svih razina, vlasnika obiteljskih poljoprivrednih gospodarstava – agroturizama i njihovih udruženja,

turističkih organizacija, poduzetnika u turizmu, domicilnog stanovništva, te svih ostalih institucija i organizacija izravno ili neizravno uključenih u razvoj ruralnog turizma.

Literatura:

Avelini Holjevac, Ivanka (2002), Upravljanje kvalitetom u turizmu i hotelskoj industriji, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Avelini Holjevac, Ivanka (2005), Integralni menadžment kvalitete (IQM) u turističkim destinacijama, Opatija, 6. hrvatska konferencija o kvaliteti, Hrvatsko društvo za kvalitetu

Barnett, Patricia (2004), Networking and partnerships in destination, DA Arnheim (NL), Networking and Partnership in destinations and development management, ATLAS Reflections 2003, urednici: John Swarbrooke, Melanie Smith, Lontine Onderwater, Association for Tourism and Leisure Education (ATLAS)

Cawley, Mary & Desmond A. Gillmor (2007), Integrated rural tourism: Concepts and Practice, Annals of Tourism Research 35(2), 316-337.

Cetinski, Vinka (2005), Integralno upravljanje kvalitetom (IQM) priobalnih turističkih destinacija, Opatija, 6. hrvatska konferencija o kvaliteti, Hrvatsko društvo za kvalitetu

Clarke, Jackie (1996), Farm accommodation and the communication mix, Tourism Management, Volume 17, Issue 8, December 1996, Pages 611-616

Gilbert, David (1989), Rural tourism and marketing: Synthesis and new ways of working, Tourism Management, Volume 10, Issue 1, March 1989, Pages 39-50

Hitrec, Tomislav (1995), Turistička destinacija, pojam, razvitak, koncept, Zagreb, Časopis Turizam, br. 3-4/95

Hong, Wen-Ching, Rural Tourism: A Case Study of Regional Planning in Taiwan, Agricultural Bureau, Nantou County Government, Chung Hsing Rd., Nantou City, Taiwan, <http://www.agnet.org/library/ac/1998b> (01.12.2009.)

Ilak Peršurić A. S., Trošt K., Juraković L., Rajko M., Oplanić M., Agroturizam u Istri – stanje i perspektive, Drugi hrvatski kongres o ruralnom turizmu "Konceptija dugoročnog razvoja ruralnog turizma", Mali Lošinj, 21. – 25. travnja 2010.

Ilbery, Brian, Bowler I., Clark G., Crockett A. and Shaw A. (1998), Farm-based tourism as an alternative farm enterprise: a case study from the northern Pennines, England, Regional studies, Volume 32, Issue 4, 1998, Pages 355 – 364.

Jafari, Jafar (1998), Sociocultural Systems of Tourism (zbornik radova sa skupa Destination Management Seminar), Zagreb / Lovran

Krajnović, Aleksandra (2006), Mogućnosti implementacije sustava upravljanja kvalitetom u hrvatske turističke destinacije (doktorska disertacija), Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, mentor prof. dr. sc. Ivanka Avelini-Holjevac

Krajnović, Aleksandra i Michelle Babić (2008), Integrated Quality Management Implementation in Coastal Tourist Destination – Novigrad's Example, 19. bienalni međunarodni kongres Turizam i

hotelska industrija 2008. - Novi trendovi u turističkom i hotelskom menadžmentu, Fakultet za turistički i hotelski menadžment, Opatija, 07.-09. svibnja 2008.

Krajnović, Aleksandra; Zdenko Tomčić i Amorino Poropat (2007), Mogućnosti i ograničenja primjene modela upravljanja integralnom kvalitetom u ruralnom turizmu (IRQ), Prvi hrvatski kongres o ruralnom turizmu "Perspektive razvoja ruralnog turizma", Hvar, 17. – 21. listopada 2007.

Kušen, Eduard (1996), Turistička atrakcijska osnova, Zagreb, Institut za turizam

Lane, Bernard (2005), Sustainable Rural Tourism Strategies: A Tool for Development and Conservation, Interamerican Journal of Environment and Tourism, Vol. 1, No 1

Luft, Harmut (2000), Das Organisationsproblem des Destination Management, Opatija/Wien, Časopis Tourism and Hospitality Management, br.1-2/2000

Magaš, Dragan (1996), Destinacijski razvoj turizma i strategije turističke politike, Zbornik radova Hotelska kuća '96, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Magaš, Dragan (1997), Turistička destinacija, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Magaš, Dragan (2003), Management turističke organizacije i destinacije, Rijeka, Adamić, Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Magaš, Dragan (2004), Reengineering in the tourist destination, 17th Biennial International Congress Tourism & hospitality industry 2004: new trends in tourism and hospitality management (zbornik radova), Opatija, Fakultet za turistički i hotelski menadžment

Master plan razvoja turizma Istre, Model razvoja (2001), THR u suradnji s HORWATH Croatia, Poreč, Upravni odjel za turizam i trgovinu Istarske županije

Ružić, Pavlo (2005), Ruralni turizam, Poreč, Institut za poljoprivredu i turizam

Sloković, Radenko (2002), Bilješke na predloženi paket promjene Zakona o turističkim zajednicama, poslovna dokumentacija Turističke zajednice Grada Pazina

Towards Quality Rural Tourism, Integrated Quality Management (IQM) of Rural Tourism Destination (2000), Brussels, Enterprise Directorate

Zaključci i izvješća sa znanstvenog projekta "Agroturizam – element održivog ruralnog razvoja" (2007-2010), voditelj: prof. dr. sc. Zdenko Tomčić, Institut za poljoprivredu i turizam, Poreč, broj projekta 147-1470497-0857

Zaključci s Prvog hrvatskog kongresa o ruralnom turizmu, Hvar 2007, Organizatori Kongresa: Hrvatski farmer d.d., Ruralis-konzorcij agroturizma i ruralnog turizma Istre, Klub članova "Selo"

Uloga i primjena stvarnih opcija u menadžerskom odlučivanju

DIJANA ČIČIN-ŠAIN

viša predavačica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru

Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 839; Fax +385 23 300 943

Hrvatska

dcain@unizd.hr

ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ

docentica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru

Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 841; Fax +385 23 300 943

Hrvatska

akrajnov@unizd.hr

MARIN HERENDA

prvostupnik Odjela za ekonomiju
Sveučilište u Zadru

Put pudarice 34a, 23000 Zadar
Tel +385 95 888 8421

Hrvatska

marin.herenda@gmail.com

Sažetak: Rad započinje kratkom kritikom tradicionalnih metoda budžetiranja kapitala, poput neto sadašnje vrijednosti, koje uslijed novih uvjeta poslovanja u globalnoj ekonomiji postaju neadekvatna metoda alokacije kapitala poduzeća. U svrhu osiguranja fleksibilnosti u poslovanju, potrebno je dinamiziranje tradicionalnog budžetiranja kapitala. Kao rješenje tog problema, rad predlaže vrednovanje stvarnih opcija koje imaju određenu vrijednost. Uključivanjem tih vrijednosti u analizu investicijskih projekata dinamizira se proces budžetiranja kapitala. Unatoč širokoj prihvaćenosti teorije stvarnih opcija, njezina primjena u praksi u velikoj mjeri izostaje, što je ujedno jedan od središnjih problema kojim se rad bavi. Vrednovanje stvarnih opcija je multidisciplinarno područje, zahtijeva znanja iz područja mikroekonomije, financija, menadžmenta i informacijske tehnologije, tj. zahtijeva mnogo vremena i truda menadžera te je u kalkulacijskom smislu intenzivno. To je ujedno i razlog nedostatka razumijevanja ovog pristupa budžetiranju kapitala i stoga vjerojatno nedostatnoj upotrebi u praksi. Stvarne opcije imaju bitnu ulogu pri budžetiranju kapitala jer predstavljaju svojevrstan okvir za donošenje strateških odluka iz razloga što omogućavaju fleksibilnost u poslovanju poduzeća, tj. čine poduzeće sposobnijim da se prilagođava nastalim okolnostima. Kao takvo, vrednovanje stvarnih opcija služi efikasnijem ostvarivanju ciljeva i strategije poduzeća. U radu su također prikazane tri osnovne vrste stvarnih opcija – opcija širenja, opcija napuštanja i opcija čekanja, kako bi se razumjelo njihovo vrednovanje i inkorporiranje u analizu investicijskih projekata.

Ključne riječi: budžetiranje kapitala, neto sadašnja vrijednost, stvarne opcije, fleksibilnost, vrednovanje stvarnih opcija

1 Uvod

Teorija stvarnih opcija prikazana je u radu kao nužna nadopuna tradicionalnog budžetiranja kapitala koje u suvremenim uvjetima poslovanja postaje nedostavno za očuvanje fleksibilnosti u poslovanju poduzeća. Pored teorije stvarnih opcija, u radu je prikazana uloga stvarnih opcija u donošenju strateških odluka, problemi koji se javljaju prilikom njezine primjene u praksi te glavne vrste stvarnih opcija.

Svrha rada je ukazati na nedostatke tradicionalnog budžetiranja kapitala, tj. na potrebu vrednovanja stvarnih opcija unutar analize investicijskih projekata, jer u uvjetima rastuće neizvjesnosti, ono postaje nužan preduvjet osiguranja fleksibilnosti, a time i konkurentnosti poduzeća. Cilj rada je prikazati način vrednovanja stvarnih opcija kroz primjere, a na temelju glavnih vrsta stvarnih opcija, inkorporiranje ove metode u tradicionalne metode analize investicijskih projekata.

Tekuća istraživanja na području stvarnih opcija se bave primjenom teorije stvarnih opcija u praksi. Teorija stvarnih opcija je široko prihvaćena, ali rasprave nastaju oko pitanja njezine primjene. Pri tom su autori prvenstveno orijentirani na pronalaženje idealnog modela vrednovanja stvarnih opcija, tj. onog koji bio najjednostavniji za primjenu u praksi.

2 Kratak pregled teorije stvarnih opcija

Uvjeti poslovanja u novoj, informacijskoj ekonomiji znatno su se promijenili u odnosu na razdoblje prije globalizacije tržišta u smjeru povećanja neizvjesnosti i složenosti okoline. Uzroci promjena u ekonomiji su prvenstveno globalizacija, promjena potražnje, rast broja konkurenata i pojava novih tehnologija koje se neprekidno razvijaju. Jedina konstanta u suvremenim uvjetima poslovanja je promjena. Navedeni faktori uzrokuju sve veće neizvjesnosti u poslovanju, što utječe na proces donošenja odluka o ulaganju, tj. poduzećima otežava donošenje strateških odluka poput širenja poslovanja koje može zahtijevati i donošenje odluke o ulaganju u realnu imovinu. Kako je analiza realnih investicija složenija od analize financijskih investicija, koristi se termin investicijski projekt umjesto termina investicija, te se analiza investicijskih projekata označava procesom budžetiranja kapitala (Orsag, 2006.).

U gore navedenim uvjetima poslovanja proces budžetiranja kapitala postaje složeniji problem za poduzeća, stoga tradicionalne metode budžetiranja kapitala nisu više dovoljne za donošenje optimalne odluke o investiciji. Unatoč tome, mnoga poduzeća još uvijek koriste neto sadašnju vrijednost i internu stopu profitabilnosti prilikom evaluacije investicijskih projekata unatoč njihovim nedostacima. Npr. istraživanje Ryana i Ryana (2002.) koje je obuhvatilo, prema časopisu Fortune, tisuću najuspješnijih financijskih direktora u SAD-u, pokazuje kako prilikom procjena investicijskih projekata njih 96 posto koristi neto sadašnju vrijednost u više od 50 posto slučajeva. Kao suplementarnu metodu, stvarne opcije koristi tek 11,4 posto financijskih direktora u više od 50 posto slučajeva.

Prema istraživanju koje je obuhvatilo 200 najuspješnijih hrvatskih poduzeća i 34 hrvatske banke (Dedi i Orsag, 2007.), neto sadašnju vrijednost uvijek koristi 42 posto poduzeća, a internu stopu povrata uvijek koristi 59 posto poduzeća. Vrednovanje stvarnih opcija u istraživanju nije spomenuto. Međutim, članstvo Republike Hrvatske u Europskoj Uniji bi moglo uzrokovati promjene. Prema istraživanju Aaba i Pantzalisa (2007.), poduzeća su, u zemljama koje su prihvatile Euro, započela s vrednovanjem stvarnih opcija u procesu budžetiranja kapitala. Razlozi tome su prodori na nova tržišta, strateška povezivanja, novi dobavljači i razvoj novih proizvoda.

Opcijski pogled na ulagačke odluke temeljito mijenja teoretski i praktični aspekt procesa donošenja odluka o kapitalnim investicijama. Vrlo važan faktor u procjeni investicijskih projekata kojeg opcije

respektiraju je vrijeme. Metz et. al. (2005.) definiraju stvarne opcije kao manje, parcijalne investicije u stvarnu imovinu sa svrhom stvaranja pune investicije u budućem trenutku, čime poduzeće 'kupuje' vrijeme tijekom kojeg dolazi do relevantnih informacija za investicijske projekte. Razmišljanje u pozadini ovakvog pristupa se očituje u potrebi pronalaženja načina minimaliziranja ulaganja u razdobljima visoke neizvjesnosti uz istovremeno očuvanje fleksibilnosti u budućnosti. Ovakav pristup se može promatrati kao model upravljanja rizikom pri kojem se odgađa donošenje odluke čekajući smanjenje neizvjesnosti prikupljanjem relevantnih informacija.

Još jedan aspekt s kojeg se mogu promatrati opcije je vrijednost poduzeća. Brealey et.al. (2007.) naglašavaju kako se realne mogućnosti ne nalaze u imovini poduzeća koja je prikazana u bilanci, no investitori su svjesni njihova postojanja. Drugim riječima, ako poduzeće ima vrijedne realne mogućnosti koje mu dopuštaju investiranje u profitabilne buduće projekte, njegova je tržišna vrijednost veća od vrijednosti fizičke imovine koju trenutno posjeduje.

Zajednički elementi brojnih definicija stvarnih opcija su sljedeći:

- opcija podrazumijeva sadašnju akciju koja u budućem trenutku omogućava dugoročnu investiciju što doprinosi fleksibilnosti poduzeća,
- prikupljanje i analiza informacija relevantnih za buduće investicijske projekte, opcija nije uvijek optimalno rješenje, tj. nekad je direktna investicija isplativija.

Dakle, opcija je pravo ili mogućnost na buduću akciju, ali ne i obveza. Opcije poduzeću omogućavaju fleksibilnost u suvremenim uvjetima poslovanja, naravno ukoliko menadžment poduzeća uključuje vrijednost tih opcija u analizu investicijskih projekata.

Stvarne opcije su važne pri budžetiranju kapitala, tj. planiranju potrebnog kapitala. Kao takve one su svojevrsan okvir za donošenje strateških odluka iz razloga što omogućavaju fleksibilnost u poslovanju poduzeća, tj. čine poduzeće sposobnijim da se prilagođava nastalim okolnostima, da reagira na promjene. Pri tom je važno naglasiti kako vrednovanje stvarnih opcija treba služiti efikasnijem ostvarivanju ciljeva i strategije poduzeća.

Prema Amrami et.al. (2006.), Kimberly-Clark je primjer poduzeća koje je uspješno implementiralo ovaj pristup budžetiranju kapitala. Naime, u poduzeću Kimberly-Clark je definiran rast kao glavni cilj. Zatim se odlučivalo o metodi evaluacije riskantnih projekata što je dovelo do vrednovanja stvarnih opcija. Poduzeća koja su neuspješno primijenila ovaj pristup, koristila su obrnuti redoslijed: prvo je odlučeno o vrednovanju stvarnih opcija, a zatim je traženo područje njihove primjene. Prema Madhaniju (2008.), evaluacija stvarnih opcija je metoda koja omogućava inkorporiranje menadžerskih opcija fleksibilnosti u investicijske odluke naglašavajući doprinos tih opcija strateškoj važnosti investicijskih projekata, te povećanje broja akcija nakon prihvaćanja projekta.

Važno je naglasiti kako je rast vrijednosti opcija proporcionalan s rastom rizika i neizvjesnosti. Što je veći rizik, veća je vrijednost opcije. U uvjetima visokog rizika pronalaze se načini minimaliziranja ulaganja u sadašnjosti čekajući informacije kako bi se očuvala fleksibilnost u budućnosti. Kako menadžment reagira na primljene informacije, tako su stvarne opcije model upravljanja rizikom.

Kako je budžetiranje kapitala proces donošenja odluka o dugoročnim investicijama u realnu poslovnu imovinu poduzeća radi se o donošenju strateških odluka. Omogućavajući fleksibilnost menadžmentu poduzeća, stvarne opcije predstavljaju okvir da donošenje takvih odluka. Njihov značaj je dvostruk. Stvarne opcije imaju vrijednost koja samo kad ulazi u analizu investicijskog projekta omogućava fleksibilnost. Istovremeno, ako se stvarne opcije promatraju kao manje, parcijalne investicije u stvarnu imovinu sa svrhom stvaranja pune investicije u budućem trenutku, one su model upravljanja rizikom jer u razdoblju između stvaranja opcije i njezinog iskorištavanja menadžment dolazi do relevantnih informacija za investicijske projekte čime se smanjuje neizvjesnost.

3 Pitanje primjene teorije stvarnih opcija u praksi

Vrednovanje stvarnih opcija je pristup koji podrazumijeva postojanje određenog izvora neizvjesnosti poput promjene u tržišnim cijenama ili rezultata određenog istraživanja. S vremenom menadžeri dolaze do informacija o izvorima neizvjesnosti, te sukladno tome mogu prilagođavati svoje strategije. Međutim, unatoč prednostima teorije stvarnih opcija, istraživanja pokazuju kako menadžeri u praksi ograničeno koriste taj pristup (Ryan i Ryan, 2002.), te je najviše uspjeha u primjeni teorije stvarnih opcija je postignuto na području crpljenja minerala, nafte, plina i sl.

Enders et.al. (2010.) su istraživali primjenu ove metode upravo na tvrtki koja se bavi crpljenjem prirodnog plina. Istraživanje je utemeljeno na poslovanju EQT korporacije koja ima tri opcije rješavanja problema koji se javljaju u vezi s tekućim naplavinama koje se javljaju prilikom crpljenja plina. Prve dvije mogućnosti su tehnološke prirode, dok je treća jednostavno pauziranje proizvodnje. U suradnji s menadžerima EQT-a, autori su razvili i primijenili stohastički dinamički program utemeljen na stvarnim proizvodnim i financijskim podacima korporacije pomoću kojeg su vrednovane te tri opcije.

Međutim, kad je riječ o drugim, npr. e-poduzećima, uspjeh uglavnom izostaje (Madhani, 2008; Pindyck, 1995; Triantis, 2005.). Realno je da poduzeća teško prihvaćaju nove alate, naročito one sofisticirane poput vrednovanja stvarnih opcija. Prema Triantisu (2005.), otpori primjeni ove metode će se javljati još nekoliko desetljeća (kada predviđa da će vrednovanje stvarnih opcija postati standardni dio budžetiranja kapitala) zbog: neprihvatanja vrednovanja stvarnih opcija od strane vrhovnog menadžmenta, neoprezne upotrebe novih modela vrednovanja, neadekvatne podrške informacijske tehnologije, premalo ulaganja u edukaciju analitičara i menadžera, nepostojanje kontrolnih točaka u procesu kapitalnih investicija i nepodudarnosti ciljeva menadžera i dioničara.

Uzrok nedostatnoj upotrebi teorije stvarnih opcija se opravdava problematičnošću njihovog vrednovanja. Bowman i Moskowitz (2001.) prikazuju potencijalne probleme na primjeru američkog poduzeća Merck, pri čemu kao glavni problem ističi nepodudarnost rezultata strateške analize i rezultata modela vrednovanja stvarnih opcija. Naime, poduzeće Merck ima mogućnost sklapanja poslovnog ugovora s malim poduzećem, fiktivnog imena Gamma, koje je razvilo novu biotehnologiju. Kako bi nova tehnologija dala nove proizvode, potrebno je poduzeti istraživanje u trajanju od dvije godine. Prema ugovoru Merck bi financirao licenciranje tehnologije, a nakon komercijalizacije proizvoda Gamma bi imala prihode od autorskih prava. Također je dogovoreno da Merck ima pravo odustajanja od dogovora ukoliko istraživanje ne bi pokazalo mogućnost proizvodnje novih profitabilnih proizvoda. Ukoliko bi istraživanje pokazalo suprotno, Merck bi investirao u izgradnju nove tvornice, u ljudski kapital i komercijalizaciju novih proizvoda.

Kako bi izračunali vrijednost opisane opcije, menadžeri u Mercku koriste Black-Scholes model pri čemu je korišteno pet parametara. Prvi parametar je sadašnja vrijednost opcijske investicije izračunata za pet različitih scenarija od koji svi podrazumijevaju uspješnost nove tehnologije i izgradnju nove tvornice. Drugi parametar su investicijski troškovi. Treći parametar je vrijeme potrebno za izgradnju nove tvornice i komercijalizaciju novih proizvoda, pri čemu su uzete četiri godine nakon kojih Mercku postaje neisplativo komercijalizirati nove proizvode zbog pojave konkurentskih proizvoda. Četvrti parametar je promjenjivost povrata na sredstva projekta bazirana na godišnjoj standardnoj devijaciji povrata na dionice biotehnoških poduzeća, dok je peti parametar nerizična kamatna stopa. Izračun je prikazan u Tablici 1. (brojevi se odnose na milijune dolara).

Na temelju navedenih parametara, menadžeri Mercka su izračunali vrijednost opcije za svaki scenarij posebno. Vrijednost opcije je uspoređena s vrijednošću ukupnih troškova koja iznosi 2.800.000 milijuna dolara. Prema usporedbi postoje samo dva scenarija u kojima je vrijednost opcije manja od

troškova investiranja, u ostalih trinaest scenarija vrijednost opcije prelazi vrijednost troškova investiranja. Na temelju navedenog sklopljen je ugovor između poduzeća Merck i Gamma.

Pokraj složenih primjera iz prakse, postoje i primjeri vrednovanja nekih specifičnih opcija kod kojih je primjena mnogo jednostavnija. Npr. vrednovanje opcije franšizinga kojeg karakterizira ekonomija obujma. Lee (2010.) ističe kako unatoč ovom popularnom trendu poslovanja u suvremenoj ekonomiji, postoji još uvijek malo autora koji istražuju dinamičke modele vrednovanja ove opcije, a koji uzimaju u obzir strateške probleme prilikom donošenja odluke o uključivanju u sustav franšizinga. Njegov model pokazuje kako veći troškovi franšizinga i veća nesigurnost na tržištu proizvoda uzrokuju odgađanje uključivanja u sustav franšizinga.

Franšizing je također dobar primjer primjene vrednovanja stvarnih opcija u uslužnom sektoru. Naime u posljednjih nekoliko godina najveći rast franšizinga zabilježen je u upravo uslužnom sektoru. Miller i Huggins (2010.) navode kako uslužni sektor čini 80 % američkog BDP-a i broja zaposlenih. Očita je stoga važnost primjene ovog pristupa u uslužnom sektoru. Njihovo istraživanje dokazuje kako vrednovanje stvarnih opcija omogućava uslužnim poduzećima direktnu inkorporaciju tržištem vođenih perspektiva u proces odlučivanja i time usklađivanje operacija poduzeća s ekonomskim ciljevima poduzeća. Naglašavaju kako bi daljni razvoj vrednovanja stvarnih opcija omogućio proaktivno upravljanje odlukama vezanih uz prihode poduzeća.

Tablica 1. Vrednovanje opcije projekta Merck – Gamma (Bowman i Moskowitz, 2001.)

	Bazni scenarij	Ostali scenariji			
		1	2	3	4
OPĆI PARAMETRI					
sadašnja vrijednost opcijske investicije	28.5	22.5	18.0	15.8	15.0
investicijski troškovi	25.4	25.4	25.4	25.4	25.4
kamatna stopa	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%	4.5%
promjenjivost	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%	50.0%
2. GODINA					
vrijednost opcije	10.1	5.9	3.4	2.4	2.1
odluka	investirati	investirati	investirati	ne investirati	ne investirati
3. GODINA					
vrijednost opcije	119.	7.6	4.8	3.6	3.2
odluka	investirati	investirati	investirati	investirati	investirati
4. GODINA					
vrijednost opcije	13.5	9.0	6.0	4.6	4.2
odluka	investirati	investirati	investirati	investirati	investirati

Na temelju analize investicijskog projekta vrednovanjem stvarnih opcija tvrtke Merck, može se ukazati na neke nedostatke ovog pristupa. Prema Bowmanu i Moskowitzu (2001.) nedostaci ovog pristupa se mogu grupirati u tri kategorije:

1. traženje modela vrednovanja stvarnih opcija čije pretpostavke odgovaraju pretpostavkama investicijskog projekta koji se analizira,
2. određivanje parametara modela vrednovanja opcija i
3. sposobnost matematičkog rješavanja algoritma za izračunavanje vrijednosti opcije

Prvi problem se odnosi na nesavršenost analogije financijskih i stvarnih opcija, jer za stvarne opcije ne postoje precizni pokazatelji i informacije s tržišta kao što postoje za financijske opcije. U vezi nepodudarnosti pretpostavki, Bollen (1999.) naglašava kako mnoge standardne tehnike vrednovanja stvarnih opcija ignoriraju životni vijek proizvoda. Npr. standardna metoda vrednovanja stvarnih opcija

može podcijeniti vrijednost opcije napuštanja jer podcjenjuje mogućnost pada potražnja u određenom vremenskom trenutku. Isto tako, može rezultirati precjenjivanjem opcije širenja jer podrazumijeva stalan rast potražnje.

Drugi problem se prema Bowmanu i Moskowitzu (2001.) javlja zbog nemogućnosti kvantitativno preciznog određivanja parametara koji ulaze u određeni model vrednovanja stvarne opcije, poput promjenjivosti koja je u gornjem primjeru bazirana na godišnjoj standardnoj devijaciji povrata na dionice biotehnoških poduzeća. Stout et.al. (2008.) tvrde kako stvarne opcije doprinose kompleksnosti procesa donošenja odluka o ulaganja jer mogu uključivati brojne izvore rizika što otežava određivanje parametara modela vrednovanja opcija. Npr. rent-a-car poduzeće u SAD-u želi investirati u nove automobile. Potrebno je odabrati između klasičnih i hibridnih automobila za koje američki Kongres razmatra donošenje propisa o poreznoj olakšici na njihovu kupnju. Primjer je razrađen u četvrtoj cjelini – opcija čekanja. Međutim, kao izvor rizika za rent-a-car poduzeće, mogu se pojaviti npr. promjene u cijeni goriva, inovacije u proizvodnji automobila itd. Što je više faktora koji se uzimaju u obzir, to je analiza investicijskog projekta kompleksnija.

Međutim istraživanje Galera i Soliña (2010.) ukazuje na drugačije rezultate. Istraživanje je usmjereno na vrednovanje opcija koje u sebi sadržavaju ugovori o koncesiji autocesta između vlade i privatnih tvrtki. Radi se o brojnim klauzulama koje mogu sadržavati takvi ugovori, među kojima je ovo istraživanje usmjereno na jamstvo minimalnog prometa. Pristup je neutralan u smislu uključivanja rizika. Autori pokazuju kako se može vrednovati svaka opcija pojedinačno, koja dakle nema utjecaj na nerizičnu kamatnu stopu, nakon čega se mogu zbrojiti, a onda i vrednovati prilikom donošenja odluke. Vrednovanje stvarnih opcija je tako adekvatan način kvantificiranja vrijednosti koncesije.

Treći problem se odnosi na probleme primjene matematike prilikom vrednovanja stvarnih opcija. Madhani (2008.) ističe kako taj problem nestaje s razvojem računala i softvera koji omogućavaju menadžerima vrednovanje stvarnih opcija na jednostavniji način putem jednostavnog unošenja financijskih podataka i menadžerskih pretpostavki u vezi s investicijskim projektom čime računalo odrađuje matematički dio vrednovanja stvarnih opcija. Yang (2010.) naglašava kako je samo uporabom računalne tehnologije moguće postići znanstvene rezultate ovako složenog procesa donošenja odluka, što se zasada i postiže u širokoj mjeri na područjima poput biotehnologije, razvoja djelatnosti iskorištavanja prirodnih resursa, te istraživanja i razvoja novih tehnologija. U investicijskim projektima s većim stopama rizika, vrijednost opcija raste, stoga primjena računalne tehnologije doprinosi većoj kvaliteti i efikasnosti procesa donošenja strateških odluka.

Na temelju problema opisanih u ovoj cjelini može se zaključiti kako je vrednovanje stvarnih opcija kao dio donošenja kapitalnih odluka, multidisciplinarno područje jer uključuje znanja iz područja financija, strategije i informacijske tehnologije. Vrednovanje stvarnih opcija zahtijeva mnogo vremena i truda menadžera te je i u kalkulacijskom smislu intenzivno. To je ujedno i razlog nedostatka razumijevanja ovog pristupa budžetiranju kapitala i stoga vjerojatno nedostatnoj upotrebi u praksi. Ovoj tezi se suprotstavlja McDonald (2006.).

McDonald (2006.) dokazuje kako metoda tradicionalnog diskontiranja novčanih tokova i metoda vrednovanja stvarnih opcija daju iste rezultate ako su pravilno primijenjene, kako je diskontiranje novčanih tokova nužan preduvjet za vrednovanje stvarnih opcija i kako je vrednovanje stvarnih opcija jednostavnija metoda što je investicijski projekt složeniji. Navedeno je prikazano kroz dva primjera. Prvi primjer ima samo jedan vremenski period jer služi kao uvod u drugi primjer s više vremenskih perioda koji slijedi u nastavku. Podaci za prvi primjer se nalaze u Tablici 2.

Investicijski projekt je prvo procijenjen tradicionalnom metodom, tj. tradicionalnim diskontiranjem novčanih tokova, a zatim metodom vrednovanja stvarnih opcija. Na temelju danih podataka može se izračunati diskontna stopa pomoću CAPM modela i očekivani novčani tok, a nakon toga i sadašnja vrijednost projekta:

Tablica 2. Podaci za investicijski projekt (McDonald, 2006.)

	OZNAKA	PROJEKT
NOVČANI TOK U POVOLJNIM OKOLNOSTIMA	X_u	51361
NOVČANI TOK U NEPOVOLJNIM OKOLNOSTIMA	X_d	31152
VJEROJATNOST POVOLJNIH OKOLNOSTI	P	0.571
BETA	β	1.25
NERIZIČNA KAMATNA STOPA	r	6%
OČEKIVANI POVRAT NA TRŽIŠTU	r_M	10%

$$(1) \alpha = r + \beta(r_M - r) = 0.06 + 1.25 \times (0.10 - 0.06) = 0.11$$

$$(2) E(X) = pX_u + (1-p)X_d = 0.571 \times 51361 + 0.429 \times 31152 = 42692$$

$$(3) V = [pX_u + (1-p)X_d] / (1 + \alpha)^T = [0.571 \times 51361 + 0.429 \times 31152] / 1.11^1 = 38461$$

Diskontirajući očekivani tok od 42.692 dolara po diskontnoj stopi od 11%, dobivena je sadašnja vrijednost projekta od 38.461 dolara. Međutim postoji još jedan način izračuna sadašnje vrijednosti projekta. Sadašnja vrijednost projekta u iznosu od 38.461 dolara je zapravo tržišna cijena u vremenu 0 novčanog toka koji će se ostvariti tijekom jedne godine. Ali može se izračunati i buduća vrijednost tog novčanog toka, tj. tržišna cijena novčanog toka u vremenu 0 ali plaćena u vremenu 1. Prisvojen je isti novčani tok, ali je promijenjeno vrijeme plaćanja. Plaćanje u vremenu 1 je nerizično, pa se računa pomoću nerizične kamatne stope r:

$$(4) F_1 = (1 + r) \times V = (1 + 0.06) \times 38461 = 40769$$

Buduća vrijednost je niža od očekivanog novčanog toka. Razlika između buduće vrijednosti i očekivanog novčanog toka je premija na rizik – nagrada za preuzimanje rizika novčanog toka, te se buduća vrijednost može izračunati oduzimajući premiju na rizik od očekivanog novčanog toka.

$$(5) V \beta(r_M - r) = 38461 \times 1.25 \times 0.04 = 1923$$

$$(6) E(X) - \text{premija na rizik} = 42692 - 1923 = 40769 = F_1$$

Kod vrednovanja stvarnih opcija, novčani tokovi se računaju koristeći drugu vrstu vjerojatnosti u odnosu na onu korištenu pri tradicionalnom diskontiranju novčanih tokova. Radi se vjerojatnosti koja ne uključuje rizik (p^*). Pri izračunu pomoću vjerojatnosti p^* kao diskontna stopa se koristi nerizična kamatna stopa:

$$(7) V = [p^*X_u + (1 - p^*)X_d] / (1 + r)^T$$

Kako je ranije spomenuto, buduća vrijednost novčanog toka je tržišna cijena novčanog toka u vremenu 0 ali plaćena u vremenu 1 što znači da nema rizika. To vodi zaključku da se vjerojatnost p^* može izračunati pomoću buduće vrijednosti, a nakon izračuna p^* može se izračunati sadašnja vrijednost projekta:

$$(8) F_1 = p^*X_u + (1 - p^*)X_d \rightarrow p^* = (F_1 - X_d) / (X_u - X_d)$$

$$(9) p^* = (40769 - 31152) / (51361 - 31152) = 0.476$$

$$(10) V = [0.476 \times 51361 + (1 - 0.476) \times 31152] / 1.06 = 40769 / 1.06 = 38461$$

Novčani tok iz gornjeg izračuna je jednak budućoj vrijednosti, te je sadašnja vrijednost dobivena diskontiranjem tog toka nerizičnom stopom. Čitav izračun je kružni, međutim donosi bitan zaključak da je tradicionalno diskontiranje novčanih tokova nužan preduvjeti za vrednovanje stvarnih opcija (McDonald, 2006.).

Kako investicijski projekti u stvarnosti donose novčane tokove kroz više od jednog perioda, slijedi realističniji primjer s tri projekta. Tipična pretpostavka kod diskontiranja novčanih tokova je postupno smanjenje rizika po konstantnoj stopi, tj. novčani tokovi se diskontiraju po konstantnoj stopi. Slična pretpostavka vrijedi i kod vrednovanja stvarnih opcija što će se pokazati na sljedećem primjeru.

Tablica 3. Novčani tokovi projekata 1, 2 i 3 (McDonald, 2006.)

Projekt 1			Projekt 2			Projekt 3		
1	2	3	1	2	3	1	2	3
51361	65949	84680	16361	30949	49680	16361	30949	49680
31152	40000	51361	-3848	5000	16361	0	5000	16361
	24261	31152		-10739	-3848		0	0
		18895			-16105			0
Očekivani novčani tokovi (prave vjerojatnosti)								
42692	45566	48633	7692	10566	13633	9343	12542	16117
Očekivani novčani tokovi (vjerojatnosti bez rizika)								
40769	41553	42352	5769	6553	7352	7786	9503	11180
Prave vjerojatnosti					Vjerojatnosti bez rizika			
0.571	0.326		0.186		0.476	0.226	0.108	
0.429	0.490		0.420		0.524	0.499	0.356	
	0.184		0.315			0.275	0.392	
			0.079				0.144	

Projekt 1 je prošireni projekt iz prethodnog primjera, a predstavlja statičan problem diskontiranja novčanih tokova. Projekt 2 ima novčane tokove kao projekt 1 ali umanjene za 35.000 dolara, a predstavlja dinamičan problem jer dolazi do promjene β . Dinamika postoji unatoč nepostojanju stvarnih opcija. Projekt 3 ima veće novčane tokove projekta 2 u slučaju povoljnih okolnosti, u suprotnom iznose 0 jer postoji opcija napuštanja projekta, te je stoga i ovaj projekt dinamične prirode. Podaci su prikazani u tablici 10.

Sadašnja vrijednost svih projekata može se izračunati i tradicionalnim diskontiranjem novčanih tokova i vrednovanjem stvarnih opcija. Izračun sadašnje vrijednosti za projekt 1 je prikaza u Tablici 4.

Tablica 4. Izračun sadašnje vrijednosti projekta 1 (McDonald, 2006.)

	Projekt 1
Tradicionalno	$42692/1.11 + 45566/1.11^2 + 48633/1.11^3 = 111\ 000$
Stvarne opcije	$40769/1.06 + 41533/1.06^2 + 42352/1.06^3 = 111\ 000$

Novčani tokovi projekta 2 su rezultat oduzimanja 35.000 dolara od novčanih tokova projekta 1, stoga je, u smislu tradicionalnog izračuna, najjednostavniji način za određivanje sadašnje vrijednosti projekta 2 izračunati razliku između sadašnjih vrijednosti novčanih tokova – Tablica 5.

Tablica 5. Izračun sadašnje vrijednosti projekta 2 (McDonald, 2006.)

	Projekt 2
Tradicionalno	$111\ 000 - 35\ 000 \times (1/1.06 + 1/1.06^2 + 1/1.06^3) = 17448$
Stvarne opcije	$5769/1.06 + 6553/1.06^2 + 7352/1.06^3 = 17448$

Iako je ponašanje poduzeća statično jer ne postoji opcija širenja, napuštanja ili neka druga opcija, tradicionalno diskontiranje novčanih tokova je složenije od vrednovanja stvarnih opcija. Razlog je promjena bete. Pravilna primjena metode diskontiranja novčanih tokova zahtijeva izračun različitih

diskontnih stopi što je složenija procedura od vrednovanja stvarnih opcija. Da je upotrijebljena diskontna stopa od 11%, rezultat bi bila pogrešna sadašnja vrijednost u iznosu od 25.474 dolara.

Projekt 3 sadrži opciju napuštanja te je stoga potrebno vrednovanje stvarnih opcija za izračun sadašnje vrijednosti – Tablica 6.

Tablica 6. Izračun sadašnje vrijednosti projekta 3 (McDonald, 2006.)

	Projekt 3
Stvarne opcije	$7786/1.06 + 9503/1.06^2 + 11180/1.06^3 = 25190$

Tradicionalno diskontiranje novčanih tokova bi bilo pogrešno kao i kod projekta 2 zbog promjenjivosti sustavnog rizika. Da je upotrijebljena diskontna stopa od 11%, rezultat bi bila pogrešna sadašnja vrijednost u iznosu od 30.381 dolara.

Prethodni primjer s tri projekta dokazuje kako je tradicionalno diskontiranje novčanih tokova primjenjivo samo pod pretpostavkom da se rizik smanjuje po konstantnoj stopi tijekom vijeka efektuiranja. Prema McDonaldu (2006.), vrednovanjem stvarnih opcija se direktno rješava problem promjenjivosti rizika, iako i ono zahtijeva posebne pretpostavke koje se odnose na vjerojatnosti neovisne o riziku, međutim te pretpostavke su manje restriktivne od pretpostavki potrebnih za tradicionalno diskontiranje novčanih tokova. Unatoč navedenom diskontiranje novčanih tokova je i dalje nužno za evaluaciju investicijskih projekata, tj. vrednovanje stvarnih opcija nije zamjena za tu tradicionalnu metodu, već njezina nadogradnja.

Krychowski i Quélin (2010.) također uspješno ističu prednosti vrednovanja stvarnih opcija prilikom donošenja strateških odluka: uključivanje vrijednosti koju fleksibilnost sadržava u analizu vrijednosti investicijskog projekta, prepoznavanje optimalnog vremena za investiranje, poticanje dijaloga između donositelja odluka, te učinkovitije donošenje strateških odluka. Istraživanje je provedeno na primjeru telekomunikacijske industrije. Menadžment telekomunikacijske tvrtke donosio je odluku o lansiranju treće generacije mobilnih telekomunikacijskih mreža. Licencu je također posjedovala i konkurentna tvrtka koja je najavila lansiranje proizvoda za šest mjeseci.

Tradicionalna metoda dala je sljedeće rezultate: u slučaju investiranja u sadašnjosti NSV je 106 novčanih jedinica uz prednost ulaska na tržište šest mjeseci ranije od konkurenta; u slučaju odgode postoje dva scenarija – ako konkurent uđe na tržište NSV je negativan, konkretno -42 novčanih jedinica, u suprotnom slučaju NSV je 107 novčanih jedinica. Međutim vrednovanje opcije čekanja, na razdoblje od godine dana, dalo je NSV u iznosu od 139 novčanih jedinica. Kao što je navedeno u cjelini koja obrađuje opciju čekanja, vrijednost opcije se dodaje analizi investicijskog projekta samo kad ona dodaje vrijednost vrijednosti kapitalne investicije. Menadžeri su dakle razmotrili mogućnost čekanja informacija, naročito u vezi smjera kretanja potražnje, te time iskoristili vrednovanje stvarnih opcija kao model upravljanja rizikom.

Teorija stvarnih opcija, a još više njezina primjena, još uvijek je relativno mlado područje ekonomske znanosti. Unatoč prednostima teorije stvarnih opcija, istraživanja pokazuju kako menadžeri u praksi ograničeno koriste taj pristup. Iako su prvi uspjesi u primjeni postignuti na područjima poput crpljenja minerala, nafte i plina, novija istraživanja pokazuju uspjehe u primjeni ovog pristupa i u drugim područjima, poput telekomunikacija i uslužnog sektora. Znanstvenici i menadžeri i dalje su usmjereni su na pronalaženje i razvoj modela koji omogućio inkorporiranje vrednovanja stvarnih opcija u proces donošenja strateških odluka.

4 Zaključak

Uvjeti poslovanja u novoj, informacijskoj ekonomiji znatno su se promijenili u odnosu na razdoblje prije globalizacije tržišta u smjeru povećanja neizvjesnosti i složenosti okoline. U takvim uvjetima poslovanja proces budžetiranja kapitala postaje složeniji problem za poduzeća, stoga tradicionalne metode budžetiranja kapitala nisu više dovoljne za donošenje optimalne odluke o investiciji. Stoga se javlja potreba za dinamiziranjem tog procesa koje se vrši vrednovanjem stvarnih opcija.

Opcijski pogled na ulagačke odluke temeljito mijenja teoretski i praktični aspekt procesa donošenja odluka o kapitalnim investicijama. Naime, poduzeće danas poduzima akcije kako bi u budućnosti imalo mogućnosti ulaganja u realnu imovinu što znači da opcije poduzeću omogućavaju fleksibilnost u suvremenim uvjetima poslovanja ukoliko menadžment poduzeća uključuje vrijednost tih opcija u analizu investicijskih projekata.

Kako je budžetiranje kapitala proces donošenja odluka o dugoročnim investicijama u realnu poslovnu imovinu poduzeća radi se o donošenju strateških odluka. Omogućavajući fleksibilnost menadžmentu poduzeća, stvarne opcije predstavljaju okvir da donošenje takvih odluka jer su svojevrsan model upravljanja rizikom. Naime, u razdoblju između stvaranja opcije i njezinog iskorištavanja menadžment dolazi do relevantnih informacija za investicijske projekte čime se smanjuje neizvjesnost, a osigurava fleksibilnost poslovanja.

Vrednovanje stvarnih opcija je, kao dio donošenja kapitalnih odluka, multidisciplinarno područje jer uključuje znanja iz područja mikroekonomije, financija, menadžmenta i informacijske tehnologije. Vrednovanje stvarnih opcija zahtijeva mnogo vremena i truda menadžera te je i u kalkulacijskom smislu intenzivno. To je ujedno i razlog nedostatka razumijevanja ovog pristupa budžetiranju kapitala i stoga vjerojatno nedostatnoj upotrebi u praksi. Međutim, ukoliko je teorija pravilno primijenjena u praksi, rezultat je efikasnije ostvarivanje ciljeva i strategije poduzeća.

Reference:

- Aabo, T., Pantzalis, C., (2007.), Euro Membership as a Real Option Trigger, An Empirical Study of EU15 Manufacturing Firms, *Journal of Applied Corporate Finance*, 19 (4), str. 107-114.
- Amram, M., Li, F., Perkins, C.A., (2006.), How Kimberly-Clark Uses Real Options, *Journal of Applied Corporate Finance*, 18 (2), str. 40-47.
- Bowman, E.H, Moskowitz, G.T., (2001.), Real Option Analysis and Strategic Decision Making, *Organization Science*, 12 (6), str. 772-777.
- Bollen, N.P.B., (1999.), Real Options and Product Life Cycles, *Management Science*, 45 (5), str. 670-684.
- Brealey, R.A., Myers, S.C., Marcus, A.J., (2007.), *Osnove korporativnih financija*, Zagreb: Mate.
- Dedi, L., Orsag, S., (2007.), Capital Budgeting Practices: A Survey of Croatian Firms, *South East European Journal of Economics & Business*, 2 (1), str. 59-67.,
- Enders, P., Scheller-Wolf, A., Secomandi, N., (2010.), Interaction between technology and extraction scaling real options in natural gas production, *IIE Transactions*, 42 (9), str. 643-655.
- Galera, A.L.L., Soliño, A.S., (2010.), A Real Options Approach for the Valuation of Highway Concessions, *Transportation Science*, 44 (3), str. 416-427.

- Krychowski, C., Quélin, B., (2010.), Real Options and Strategic Investment Decisions: Can They Be of Use to Scholars?, *Academy of Management Perspectives*, [Internet], 24 (2), str. 65-78.
- Lee, K., (2010.), The Firm's Value of Franchising and Its Investment Timing and Royalties – A Real Options Approach, *International Research Journal of Finance and Economics*, 43, str. 128-138.
- Madhani, P.M., (2008.), Real Option Based Capital Budgeting: A Dynamic Approach in New Economy, *The ICFAI Journal of Applied Finance*, 14 (11) str. 48-67.
- McDonald, R.L., (2006.), The Role of Real Options in Capital Budgeting: Theory and Practice, *Journal of Applied Corporate Finance*, 18 (2), str. 28-39.
- Metz, B., Wedge, C., Zweidler, A., (2005.), The 'Real Options' Approach to Capital Decisions: Planning for Change, An Essay From the Project Kaleidoscope Community.
- Miller, L.T., Huggins, E., (2010.), Service Sector Pricing Decisions: A Real Options Approach, *IUP Journal of Applied Finance*, 16 (2), str. 52-69.
- Orsag, S., (2006.), *Izvedenice*, Zagreb: Hrvatska udruga financijskih analitičara.
- Ryan, P.A., Ryan, G.P., (2002.), Capital Budgeting Practices of Fortune 1000: How Have Things Changed?, *Journal of Business and Management*, 8 (4), str. 355-364.
- Stout, D.E., Xie, Y.A., Qi, H., (2008.), Improving Capital Budgeting Decisions With Real Options, *Management Accounting Quarterly*, 9 (4), str. 1-10.
- Triantis, A., (2005.), Realizing The Potential of Real Options: Does Theory Meet Practice?, *Journal of Applied Corporate Finance*, 17 (2), str. 8- 16.
- Yang, S., (2010.), The Construction of Assistant Decision Supporting System for Project Investment Based on Real Option Theory, *International Journal of Business and Management*, 5 (2), str. 205-208.

Oligopol na tržištu telekomunikacijskih usluga u Republici Hrvatskoj

DIJANA ČIČIN-ŠAIN

viša predavačica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru

Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 839; Fax +385 23 300 943
Hrvatska
dcsain@unizd.hr

ALEKSANDRA KRAJNOVIĆ

docentica, Odjel za ekonomiju
Sveučilište u Zadru

Trg kneza Višeslava 9, 23000 Zadar
Tel +385 23 200 841; Fax +385 23 300 943
Hrvatska
akrajnov@unizd.hr

MARIJA PREDOVAN

diplomantica Odjela za ekonomiju

Sveučilište u Zadru
Žerava 2, 23235 Vrsi
Tel +385 91 785 3435
Hrvatska
mpredovan@gmail.com

Sažetak: Tržište telekomunikacijskih usluga je važan segment razvoja svake zemlje. Kako je spomenuto tržište prvenstveno bilo u stanju zakonitog monopola, povećanjem njegove važnosti povećava se i potreba otklanjanja, odnosno regulacije prvobitnog stanja prema stanju konkurencije pri čemu bitnu ulogu imaju regulatorna agencija i agencija za zaštitu tržišta. Na hrvatskom tržištu telekomunikacija, na koje je u ovom radu stavljen naglasak, liberalizacija je velikim dijelom provedena, no potrebne su daljnje regulatorne akcije nadležnih tijela kako bi se postiglo ciljno stanje konkurentskog tržišta po uzoru na razvijene zemlje Europske Unije, kojoj Republika Hrvatska teži. Naime, unatoč sve većem broju operatora i davatelja usluga, na hrvatskom telekomunikacijskom tržištu i dalje postoje operatori sa znatnijom tržišnom snagom koji imaju vladajući položaj.

Ključne riječi: telekomunikacijsko tržište, regulacija, liberalizacija, oligopol, tržišna moć, konkurencija

1 Uvod

Područje istraživanja rada je tržišna struktura na tržištu telekomunikacijskih usluga, pri čemu se težište analize stavlja na hrvatsko tržište telekomunikacijskih usluga. Kako je tržište telekomunikacijskih usluga prvenstveno bilo monopolno tržište, početkom regulacije, odnosno liberalizacije spomenutog tržišta, dolazi do ulaska novih konkurenata, te ono iz monopolnog prelazi u oligopolno, iako neki autori smatraju da je ono u nekim svojim segmentima već postalo i konkurentsko.

Svrha rada je utvrditi konkurentske snage i odnose na tržištu telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj, stupanj njegove regulacije, ulogu i utjecaj regulatornih tijela te mogućnosti i potrebe daljnje liberalizacije tržišta. Upravo je zbog velike nacionalne i gospodarske važnosti telekomunikacijskog tržišta potrebno posebnu pažnju posvetiti njegovoj regulaciji ali i mogućnosti da svoje funkcije obavlja u skladu sa zakonima ponude i potražnje u uvjetima koji sve više vode prema konkurentskim.

2 Tržišna struktura telekomunikacijskih usluga u Hrvatskoj

Audestad et al. (2006) su s gledišta vlasnika mreže razvili tri modela natjecanja¹ na tržištu telekomunikacijskih usluga: poduzetnički model², konkurentski model³ i model korisnika⁴. Na početku svakog perioda mrežni operator obavlja sljedeće korake kako bi utvrdio svoju optimalnu odluku pod trenutnim okolnostima:

- predviđa reakciju kupca na određenu odluku i određenu reakciju konkurencije koristeći model korisnika. To obuhvaća broj korisnika operatora i njegove konkurencije;
- predviđa reakciju konkurencije na određenu odluku koristeći konkurentski model;
- odabere optimalni smjer iz poduzetničkog modela koristeći kao input objedinjene podatke iz prethodna dva koraka (predviđanja reakcije kupaca i reakcije konkurencije).

Na tržištu telekomunikacijskih usluga često se javlja pojam vladajućeg položaja na tržištu⁵ kojeg treba razlikovati od paralelnog načina postupanja koji je svojstven oligopolima. Prema Šoljan (2004, p.241), kada je riječ o oligopolu način postupanja je međuovisan, dok je u slučaju poduzetnika koji drži vladajući položaj na tržištu postupanje poduzetnika u velikoj mjeri određeno jednostrano. Vladajući položaj na tržištu može proizlaziti iz više okolnosti među kojima je najvažnija postojanje vrlo visokog udjela na tržištu. Uvjeti tržišnog natjecanja značajno se razlikuju u situaciji kada pored poduzetnika s visokim udjelom na tržištu postoji manji broj poduzetnika s također značajnim udjelima na tržištu i situacije kada postoji značajna disproporcija udjela na tržištu vodećeg poduzetnika i većeg broja ostalih poduzetnika. Ni teorija ni praksa ne pružaju precizan odgovor o visini praga udjela na tržištu koji bi poduzetnika stavljao u vladajući položaj na tržištu. Šoljan (2004) navodi da, prema današnjoj praksi, udio na tržištu koji se kreće oko 80% ili više, ukazuje na izuzetnu tržišnu snagu, što je dovoljno za zaključak o vladajućem položaju na tržištu.

Da bi se utvrdilo postojanje vladajućeg položaja na tržištu, potrebno je prethodno definirati mjerodavno tržište koje ima dvije dimenzije: mjerodavno tržište proizvoda⁶ i mjerodavno geografsko tržište⁷. Na temelju definiranog mjerodavnog tržišta proizvoda i mjerodavnog geografskog tržišta moguće je izračunati udio poduzetnika na tržištu na način da se njegova proizvodnja ili prodaja stavi u odnos s proizvodnjom ili prodajom drugih poduzetnika na mjerodavnom tržištu. Kriterij utvrđivanja udjela na tržištu može biti ostvaren obim prodaje, vrijednost ostvarene prodaje ili proizvodni kapacitet poduzetnika (Šoljan, 2004, p.242).

¹ Radi se o modelima natjecanja na telekomunikacijskom tržištu na kojem djeluje vlasnik mreže i virtualni operator koji nema vlastite mrežne resurse. Neki tržišni uvjeti su pojednostavljeni i uzeti kao pretpostavke. Model je razvijen na jednom vremenskom periodu te je proširen na više vremenskih perioda. U ovom radu se navode samo neke osnovne postavke modela.

² **poduzetnički model** - opisuje profit mrežnog operatora ovisno o tome kakva je odluka kupaca i konkurenata

³ **konkurentski model** - opisuje na koji način mrežni operator percipira profit konkurenta

⁴ **model korisnika** - predstavlja modul za pružanje inputa za potpuni model. Korisnici se mogu pretplatiti za svakog od pružatelja usluga.

⁵ **vladajući položaj na tržištu** - gospodarska snaga koja poduzetniku omogućava da spriječi održavanje učinkovitog tržišnog natjecanja na mjerodavnom tržištu i koja mu daje snagu da se ponaša u značajnoj mjeri neovisno od njegovih konkurenata, kupaca i potrošača

⁶ **mjerodavno tržište proizvoda** - obuhvaća sve proizvode odnosno usluge koje potrošači smatraju međusobno nadomjestivima temeljem njihovih obilježja, cijene i namjeravanog korištenja.

⁷ **mjerodavno geografsko tržište** - obuhvaća područje homogenih uvjeta tržišnog natjecanja na kojem su uvjeti tržišnog natjecanja isti za sve poduzetnike. Granice mjerodavnog geografskog tržišta određene su troškovima prijevoza proizvoda, spremnošću kupaca da u slučaju značajnijeg povećanja cijena na jednoj lokaciji pribavljaju proizvod na drugoj lokaciji, preprekama pravne prirode koje određena područja izoliraju u zasebne cjeline.

Analiza tržišnog udjela poduzetnika koji su prisutni na nekom tržištu pruža statičnu sliku uvjeta u kojima se odvija tržišno natjecanje. Osnovni je cilj postupka analize tržišta utvrditi postoji li na određenom tržištu djelotvorno tržišno natjecanje ili na tom tržištu postoji operator ili više operatora koji imaju značajnu ili zajedničku značajnu tržišnu snagu (Hrvatska agencija za poštu i telekomunikacije, 2010).

Na dinamiku procesa tržišnog natjecanja utječe otvorena mogućnost ulaska na tržište novih poduzetnika i izlaska poduzetnika s tržišta, pa postojanje vladajućeg položaja na tržištu ovisi i o visini prepreka ulaska na tržište. Prepreke ulasku na tržište mogu biti, primjerice, prednosti koje nastaju diferenciranjem proizvoda, apsolutne prednosti u troškovima, potreba visokih ulaganja i visoki poslovni rizici obavljanja neke djelatnosti, djelovanje ekonomije razmjera i pravni propisi.

Osim vladajućeg položaja, na tržištu je moguće postojanje zajedničkog vladajućeg položaja u slučaju kada su dva ili više poduzetnika povezani na način da usvajaju isto postupanje na tržištu. Prema Šoljan (2004), zaključak o zajedničkom vladanju više poduzetnika moguće je donijeti ako su ispunjene minimalno tri pretpostavke:

1. transparentnost tržišta koja omogućava svakom od oligopolista da pravovremeno sazna, i to s dostatnom preciznošću, kako se drugi članovi oligopola ponašaju na tržištu;
2. poticaj da oligopolisti prihvate određen način ponašanja na tržištu kao trajnu zajedničku politiku, što može biti u slučaju kada nema značajnijih razlika u troškovima poslovanja oligopolista, a oligopolisti imaju mogućnost korištenja sredstava koja će nanijeti poslovnu štetu onom oligopolistu koji odstupa od prešutno prihvaćene zajedničke politike;
3. odsustvo mogućnosti da konkurenti koji ne pripadaju oligopolu povećaju svoj udio na tržištu kada oligopolisti umanje ponudu i povećaju cijene te odsustvo mogućnosti da primjena prihvaćene zajedničke politike oligopolista privuče ulazak novih poduzetnika na tržište ili potakne kupce, odnosno korisnike usluga da se okrenu drugim izvorima koji udovoljavaju njihovim potrebama.

3 Tržišni aspekti telekomunikacijskog tržišta u Hrvatskoj

Telekomunikacije su globalna industrija, tako da se javlja konkurencija i izvan nacionalnih granica. Prema Rossotto et al. (2005, p.950) globalni igrači osmišljavaju svoje međunarodne strategije kako bi stvorili mogućnost da ponude iste proizvode na različitim, međunarodnim tržištima. Strana ulaganja u telekomunikacijske usluge bila su fenomen 1980-ih i 1990-ih u SAD-u, kada je država počela privatiziranje svojih javnih monopola, otvarajući time svoje tržište telekomunikacija konkurenciji (Gimeno et al., 2005, p.305). Operator, kao što je France Telecom, na primjer, ima mnogo udjela u strukturi telekomunikacijskih operatora Istočne Europe i Afrike. Španjolska Telefonica, koncentrira svoja ulaganja u Latinskoj Americi, ali i u Maroku. Taj protok investicija je od odlučujuće važnosti dok god omogućava razvoj i transfer najboljih praksi i tehnoloških znanja.

U svim razvijenim zemljama postoje paralelno fiksne i bežične mreže, kako bi pružile više ili manje slične, ako ne i iste, usluge. Tržišno natjecanje između različitih tehničkih sustava već postoji kao i među segmentima tržišta (Nemec et al., 2004, p. 347).

Ako se u obzir uzmu MENA⁸ zemlje, vidi se da su tržišta telekomunikacija konkurentnija u Izraelu i Maroku, dok Bahrein, Egipat, Jordan i Libanon spadaju u raspon zemljama koje imaju ograničeni stupanj otvorenosti tržišta. Pristup tržištu je ograničen u svim drugim zemljama MENA-e, zbog različitih regulatornih prepreka za ulazak i konkurentnost. Međutim, unatoč nedostatku konkurencije, MENA zemlje s visokim prihodima, poput Kuvajta i Omana prednjače u penetraciji na tržištu fiksnih i mobilnih linija (Rossotto et al., 2005, p.938). Mesher & Jittrapanun (2004, p.103) smatraju da se

⁸ MENA – „Middle East and North Africa”, regija koja pokriva područje od Maroka u sjeverozapadnoj Africi, do Irana u jugozapadnoj Aziji. Općenito uključuje zemlje arapskog srednjeg istoka i zemlje sjeverne Afrike, kao i Iran, ali ne i Tursku.

reforma tajlandskog tržišta telekomunikacija nalazi u stabilnoj točki u kojoj su privatizirana tržišta sa oligopolnim strukturama norma. Učinkovitost tržišta je dosta porasla u usporedbi sa stanjem koje je bilo za vrijeme prethodne administracije.

Podatci za Republiku Hrvatsku pokazuju da je ukupni prihod od telekomunikacijskih djelatnosti i usluga 2008. godine iznosio 15,6 milijuna kuna, što je 3,43 posto više u odnosu na 2007. godinu (15,086 milijuna kuna 2007. godine) unatoč padu cijena telekomunikacijskih usluga dok je ukupni prihod od telekomunikacijskih djelatnosti i usluga 2009. godine bio 15,4 milijuna kuna. Ukupan prihod od svih djelatnosti elektroničkih komunikacija u 2009. godini u odnosu na 2008. godinu smanjio se za 1,67 posto.

Najveći porast prihoda od 44,9 posto pokazuje djelatnost prijenosa podataka koji je najvećim dijelom rezultat ubrzanog razvoja i korištenja širokopojasnog pristupa Internetu (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.4).

Uzroke pada prihoda u djelatnosti elektroničkih komunikacija u 2009. godini moguće je identificirati u trenutnoj gospodarskoj situaciji u kojoj se zatekla Republika Hrvatska kao i ostatak svijeta, u nedovoljnim investicijama i inovacijama operatora u proteklim godinama kao i u uvođenju trošarina⁹ na pokretne komunikacije (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.85). Za usporedbu, ukupan prihod u zemljama Europske unije u 2009. godini je ostao na nivou ukupnih prihoda iz 2008. godine. Prema Hrvatskoj agenciji za telekomunikacije (2010), na kraju 2009. godine hrvatsko tržište elektroničkih komunikacija obilježavaju pokazatelji prikazani u Tablici 1.

Tablica 1. Osnovni podaci o tržištu elektroničkih komunikacija (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.5)

Pokazatelj	
Operatori javne telefonske usluge u nepokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži	9
Neaktivni operatori javne telefonske usluge u nepokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži	8
Operatori u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži GSM/DCS	3
Operatori u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži UMTS	3
Dozvole za nepokretni bežični pristup	42
Operatori davanja u najam elektroničke komunikacijske mreže i/ili vodova	31
Operatori usluga pristupa internetu (ISP)	51
Operatori usluga prijenosa govora putem internetskog protokola (VoIP)	36
Operatori usluga kabelske distribucije	20
Broj radijskih mreža	173
Broj televizijskih mreža (analogna televizija)	25
Broj televizijskih mreža (digitalna televizija)	2
Broj televizijskih mreža (digitalna televizija) - eksperimentalna	4
Korisnici nepokretnih komunikacijskih mreža	1 859 200
Korisnici predodabira operatora	240 420
Korisnici pokretnih komunikacijskih mreža	6 082 900
Korisnici interneta	2 495 500
Korisnici širokopojasnog pristupa internetu - ukupno	937 198
- u nepokretnim komunikacijskim mrežama	684 960
- u pokretnim komunikacijskim mrežama	252 238
Korisnici kabelske distribucije	141 163
Realizirane kolokacije	478
Realizirane izdvojene lokalne petlje	123 847
Preneseni brojevi u nepokretnim komunikacijskim mrežama	359 137
Preneseni brojevi u pokretnim komunikacijskim mrežama	110 209

⁹ posebni porez od 6 posto u segmentu mobilne telefonije uveden na ljeto 2009. godine

3.1 Tržišni aspekti fiksne mreže i govorne usluge

Fiksna mreža omogućava pružanje javne govorne usluge te predstavlja temelj za druge usluge na telekomunikacijskom tržištu, od kojih su posebno važni iznajmljeni vodovi koje upotrebljavaju operatori pokretnih mreža i davatelji internetskih usluga ukoliko ne raspolažu vlastitim transmisijskim kapacitetima, ali i širokopolasni pristup koji je od posebne važnosti za Internet.

Rezultati istraživanja Gimena et al. (2005) pokazali su da su ulagatelji više spremni za ulazak na strana tržišta kada je tržišna penetracija veća. Razina telefonske penetracije ogleđa se u povećanim mogućnostima kada su strana telekomunikacijska tržišta proširena. Strana ulaganja i ulazak stranih konkurenata na tržište određene zemlje dovode do razbijanja postojećih monopolističkih ili oligopolističkih struktura, dakle vode liberalizaciji konkretnog tržišta, a što u konačnici dovodi i do smanjena cijena i poboljšanja kvalitete telekomunikacijskih usluga, a time i većeg zadovoljstva korisnika tih usluga.

Broj pretplatnika javne govorne usluge (PSTN-Public Switched Telephone Network) putem javne telefonske nepokretne mreže u Republici Hrvatskoj je u stagnaciji, a što je posljedica zamjene nepokretnih komunikacija pokretnim te prelazak na širokopolasni pristup internetu. Javna telefonska nepokretna mreža bilježi u 2009. godini pad prihoda od 9,6 posto. I u zemljama EU su se prihodi javne govorne usluge u nepokretnim komunikacijama značajno smanjili i to za 6,3 posto. (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.85).

Predviđa se daljnji pad broja krajnjih korisnika nepokretnih komunikacija s obzirom da korisnički uređaji u mreži pokretnih komunikacija (mobiteli) sve više postaje sredstvo osobne komunikacije, dok korisnički uređaji u nepokretnoj komunikacijskoj mreži (računala) sve više postaju sredstvo obiteljske i poslovne komunikacije (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.6).

Na kraju 2009. godine RH se nalazila u prosjeku zemalja EU prema gustoći korisnika mreže nepokretnih komunikacija. Spomenutu tendenciju razvoja ilustrira usporedba kretanja gustoće korisnika javne govorne usluge u nepokretnoj komunikacijskoj mreži u zemljama EU. Moguće je uočiti tendenciju znatnog smanjenja broja korisnika nepokretne komunikacijske mreže u odnosu na 100 stanovnika – gustoće, što je naročito prisutno u tehnološki razvijenijim zemljama EU.

Kako za fiksnu mrežu i na njoj zasnovane usluge ne postoje prirodno ograničeni resursi, kao što je radiofrekvencijski spektar za pokretnu mrežu, broj autoriziranih operatora i davatelja usluga u svijetu, pa tako i u Europi, veoma je velik. Međutim, mnogi od njih nisu uopće zaživjeli na tržištu, ili je njihov tržišni udjel mali, jer su usmjereni na pružanje usluga na užem geografskom području, ili uskoj skupini korisnika. Alternativnih operatora koji se mogu smatrati stvarnim tržišnim konkurentima operatoru iz razdoblja monopola je mali broj budući nisu uspjeli doseći tržišnu prepoznatljivost. Američka iskustva pokazuju da postoje tri kritična elemenata u promicanju natjecanja u telekomunikacijama: ulazak, pristup i preprodaja (Kay & Thompson, 1986, p.30).

Udio novih operatora s obzirom na broj korisnika i na ukupan ostvaren prihod na tržištu javne nepokretne mreže u RH je u stalnom porastu. Udio novih operatora na tržištu javne nepokretne komunikacijske mreže u RH porastao je s obzirom na broj korisnika te u trećem kvartalu 2010. godine iznosi 30,44 posto (HAKOM, 2011). Također je porastao i ukupan ostvaren prihod koji iznosi 18,71 posto ako se sagledaju dostupni podatci koji se odnose na 2009. godinu.

Krajem 2008. godine udio novih operatora na tržištu javne nepokretne komunikacijske mreže u RH s obzirom na broj korisnika je iznosio 22,35 posto dok je s obzirom na ukupan ostvaren prihod tijekom cijele 2008. godine iznosio 16,99 prema tome, moguće je identificirati napredak liberalizacije ovog segmenta telekomunikacijskog tržišta budući se indikatorima liberalizacije tržišta može smatrati

postotak korisnika, koji se koriste alternativnim davateljima govornih telefonskih usluga, kao i povećanje njihovog tržišnog udjela. Udjel alternativnih¹⁰ davatelja usluga raste, a najveći je za međumjesne i međunarodne pozive.

Šoljan (2004.) iznosi da se udio poduzetnika na tržištu od 60% ili viši smatra vrlo visokim i u pravilu vodi do zaključka o postojanju vladajućeg položaja, posebice kada postoji značajna razlika u udjelima između vodećeg i ostalih poduzetnika na tržištu. Prema tome, uzevši u obzir ovu tvrdnju moguće je donijeti zaključak o postojanju vladajućeg položaja poduzeća HT u ovom segmentu komunikacijskih mreža.

3.2 Tržišni aspekti pokretne mreže

Pokretna mreža omogućuje uspostavljanje telekomunikacijskih veza u uvjetima fizičkog kretanja korisnika. Uz najzastupljeniju javnu govornu uslugu, u pokretnoj mreži se sve više nude i druge usluge, poput prijenosa podataka, dokumenata, zvuka, slika i drugih sadržaja te usluga pristupa Internetu za korisnika u pokretu.

3.2.1 Financijski pokazatelji tržišta pokretne mreže

Naglašen trend povećanja broja korisnika usluga pokretne mreže rezultirao je odljevom prihoda operatora iz fiksne prema pokretnoj mreži te porastom vrijednosti tržišta pokretnih telekomunikacijskih usluga. Broj korisnika javnih pokretnih komunikacijskih mreža, prikazan na slici 9, lagano je porastao tijekom 2009. godine (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010). Najvažniji razlozi tog porasta su snižavanje cijena korištenja pokretnih komunikacijskih mreža, pojačano tržišno natjecanje posebno djelovanjem trećeg operatora pokretnih komunikacijskih mreža, prelazak korisnika s nepokretnih na pokretne komunikacijske mreže i opća tendencija većeg korištenja usluga pokretnih komunikacijskih mreža.

Unatoč laganom porastu broja korisnika javnih pokretnih mreža, javna telefonska pokretna mreža bilježi u 2009. godini pad prihoda od 2,9 posto. Prema Hrvatskoj agenciji za poštu i elektroničke komunikacije (2010) usporedba gustoće korisnika pokretnih mreža sa zemljama EU u listopadu 2009. godine pokazuje da je RH iznad prosjeka zemalja EU što pokazuje da je naše tržište izrazito razvijeno i uvelike liberalizirano Udio trećeg operatora na tržištu javne pokretne mreže u RH u 2009. godini, s obzirom na ukupan prihod značajno raste u odnosu na prethodnu godinu. (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010).

3.2.1 Pokazatelji rasprostranjenosti mreža i usluga

Kao pokazatelji rasprostranjenosti mreža i usluga upotrebljavaju se sljedeći telekomunikacijski pokazatelji koji se odnose na pokretnu mrežu, prema metodologiji ITU-T¹¹-a:

- broj pretplatnika mreže,
- omjer na 100 stanovnika (penetracija),
- postotak digitalnih korisnika,
- broj pretplatnika s plaćanjem unaprijed (engl. prepaid),

¹⁰ Međutim, alternativni davatelji usluga i dalje samo manji dio ukupnog informacijskog prometa ostvaruju izravnim pristupom vlastitoj mreži ili izdvojenom lokalnom petljom.

¹¹ ITU-T- (International Telecommunication Union) Međunarodna telekomunikacijska unija, sektor za telekomunikacije. Prema Šimulčik (2002, p. 105, 106) ciljevi i svrha ITU-a su: podržavanje i proširivanje međunarodne suradnje među svim članovima ITU-a radi poboljšanja i racionalnijeg korištenja telekomunikacijskog sustava, unaprjeđenje i ponuda tehnološke i tehničke pomoći zemljama s nižom razinom telekomunikacija, unaprjeđenje tehnologije eksploatacije, usklađenje razvoja tehničkih mogućnosti, koordinacija napora svih zemalja za unaprjeđenje telekomunikacija, dodjela radiofrekvencija i registracija dodijeljenih frekvencija da bi se izbjegle smetnje između radiopostaja, unaprjeđenje telekomunikacija u zemljama u razvoju te unaprjeđenje suradnje među zemljama članicama u tarifiranju različitih usluga.

- pokrivenost stanovništva signalom,
- postotak pokretnih u odnosu na ukupan broj telefonskih pretplatnika (uključujući i fiksne i pokretne mreže).

Prema Bažant et al. (2007, p.94), prosječna penetracija pokretnih mreža kontinuirano raste. U 2005. godini iznosila je 92,8% u EU 25, da bi u 2006. godini u mnogim zemljama prešla 100%. Prema podacima za 2005. godinu, u EU 25 je bilo ukupno 426 milijuna pretplatnika pokretnih mreža, s porastom na 558 milijuna i penetracijom od 85% početkom 2007. godine. Brzina rasta se jako razlikuje od države do države pa je u razvijenijim državama EU 15 porast prosječno iznosio 5% -8%, dok je samo nekoliko država imalo porast veći od 10% (Grčka, Luksemburg, Nizozemska i Finska). U nekim je državama EU-a nakon proširenja porast tržišta iznimno visok, u čemu prednjače baltičke države (npr. Litva 25%). Stope rasta se uspoređuju s visokom penetracijom.

Prema podacima ITU-T-a za Hrvatsku, godine 2005. bilo je 2.984.000 pokretnih pretplatnika, što je odgovaralo penetraciji od 65,55% , da bi početkom 2007. godine s gotovo 4,5 milijuna pretplatnika penetracija prešla 100%¹², a prema HAKOM (2011) krajem 2009. godine nešto više od 6 milijuna.

Prema Valletti (2003, p.48) pokrivenost stanovništva signalom je u praksi važna strateška varijabla. Primjerice operatori u SAD-u su sve više zainteresirani za višenarodnu pokrivenost (AT&T Wireless, Sprint PCS and Verizon, Voicestream). Viša pokrivenost ne znači samo da su operatori u mogućnosti opskrbiti više tržišta već i da mogu ponuditi diferencirane proizvode na koje mogu naplaćivati premiju u skladu s operatorima koji imaju nižu pokrivenost. To je potvrđeno i u Velikoj Britaniji gdje su dva operatora O2 i Vodafone, dostigla punu pokrivenost digitalne i analogne mreže vrlo brzo, dok su jeftiniji operatori (Orange i One2One) u početku primjenjivali strategiju diferencijacije. Konkretno, One2One je pokrivaio samo 40% stanovništva 5 godina nakon što je dobio licencu.

3.2.3 Broj operatera

U EU-u postoje velike razlike između pojedinih država u vezi s brojem operatora i davatelja usluga koji pružaju javne telekomunikacijske usluge na tržištu koristeći se telekomunikacijskom mrežom. S aspekta broja operatora i davatelja usluga, u EU-u je pružanje analognih, 2G¹³ (GSM 900, DCS¹⁴ 1800) i 3G¹⁵ (UMTS¹⁶) usluga u pokretnoj mreži vezano uz koncesiju.

U državama EU na tržištu najčešće postoje 2-3 operatora za GSM ili DCS, dok se broj davatelja usluga razlikuje od države do države. U Republici Hrvatskoj postoje 3 operatora pokretnih mreža koji imaju koncesije za po jednu mobilnu mrežu druge generacije (GSM/DCS) i jednu treće generacije (UMTS). Valletti (2003, p.63) dolazi do zaključka da industrija mobilne komunikacije ima jake karakteristike prirodnog oligopola i to u smislu da ograničen broj poduzeća može opstati u tržišnoj ravnoteži neovisno o veličini tržišta. Također je utvrdio da poduzeća imaju jak poticaj da koriste različite razine pokrivenosti kako bi se razlikovala i kako bi ublažila cjenovnu konkurenciju.

3.2.4 Tržišni udjeli operatera

Mnogi analitičari tržišta karakteriziraju brazilsko telekomunikacijsko tržište kao konkurentno ili visoko konkurentno. Međutim, unatoč mnogobrojnim operatorima i složenoj tržišnoj strukturi, brazilsko tržište ne pokazuje strukturalna obilježja konkurencije. Naime, fuzije i akvizicije su dovele

¹² penetracija veća od 100% - (broj pokretnih telefona premašio broj stanovnika), u Italiji, Češkoj, Luksemburgu i Švedskoj uočena je još 2003. godine. Uz logičnu pretpostavku postojanja više pokretnih telefona ili računara (pogotovo s plaćanjem unaprijed) po jednom korisniku, kao razlog toj pojavi navodi se i neujednačen način brojanja u raznim državama (npr. dvostruko brojanje pretplatnika, brojanje svih prodanih SIM kartica uključujući i one koje se više ne koriste i slično), čemu onda podliježe i potencijalna interpretacija tih podataka.

¹³ 2G - (2 nd Generation)- mobilna tehnologija druge generacije

¹⁴ DCS – Digital Communication System

¹⁵ 3G – (3 nd Generation)- mobilna tehnologija treće generacije

¹⁶ UMTS - (Universal Mobile Telecommunications System), pokretna mreža treće generacije

do toga da samo četiri tvrtke kontroliraju više od 90% nacionalnog tržišta. Regionalna tržišta u Brazilu i dalje imaju duopolnu strukturu što dovodi do suboptimalnog ishoda za potrošače. Oligopol na tržištu smanjuje utjecaj i opseg djelovanja regulatora na promoviranje tržišnog natjecanja (Burkart, 2005, p.208).

Iako neki autori (Sabolić, 2007, p.221) tvrde da je tržište mobilne telefonije u Republici Hrvatskoj konkurentno, moglo bi se reći da stanje nije puno drugačije od situacije na brazilskom telekomunikacijskom tržištu. Naime, gotovo 90% hrvatskog tržišta mobilne telefonije je u rukama dvaju operatora sa znatnijom tržišnom snagom, tako da bi se tržišna struktura ovog segmenta telekomunikacijskog tržišta mogla opisati čak i kao duopol. Operatori sa znatnijom tržišnom snagom na mjerodavnom tržištu javne govorne usluge u pokretnim telekomunikacijskim mrežama na području Republike Hrvatske su Hrvatske telekomunikacije d.o.o., Zagreb i VIPnet d.o.o., Zagreb. U ovom slučaju se ne radi o zajedničkom vladajućem položaju dvaju poduzetnika jer mali broj konkurenata na mjerodavnom tržištu javne govorne usluge u pokretnim telekomunikacijskim mrežama na području Republike Hrvatske i visoka razina transparentnosti njihova postupanja omogućava oligopolistima da svoje ciljeve postižu bez izravnog ili neizravnog sporazumijevanja, već naprosto praćenjem i procjenom strateških postupaka drugih konkurenata, te prilagođavanjem svog postupanja stvarnim i pretpostavljenim postupcima drugih. S vremenom tržišna dinamika sve više pokazuje da je konkurencija u pokretnom sektoru u porastu, a udjeli vodećih operatora lagano opadaju (HAKOM, 2011).

Udio trećeg operatora na tržištu javne pokretne komunikacijske mreže u RH u 2009. godini, s obzirom na ukupni prihod iznosio je 10,18% (slika 11), dok je udio s obzirom na broj korisnika u trećem kvartalu 2010. porastao na 11,91 % (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.10).

3.2.5 Košara ponude usluga

Operatori često različito predstavljaju vrste i cijene pretplate, pretplatničkih paketa i usluga te je korisnicima teško usporediti ponude različitih operatora. Radi lakše usporedbe, međunarodna organizacija OECD definira pojam košare koja, u pravilu, uključuje fiksne i varijabilne troškove po pretplatniku u razdoblju od jedne godine, pri čemu se na temelju prosječnih uzoraka uporabe, definiraju pojedini udjeli.

OECD propisuje tri košare: košara malog korisnika, košara srednjeg korisnika i košara velikog korisnika. Mala košara je, prema OECD-u, najpogodnija za male korisnike, neovisno o načinu naplate usluge, budući da se kod tih korisnika radi o sličnim uzorcima uporabe usluga.

Prema uzorcima uporabe, košare se razlikuju prema sljedećim parametrima:

- broj odlaznih poziva i SMS poruka (mjesečno);
- udio poziva prema vrsti odredišta (lokalni poziv, nacionalni poziv, vlastita pokretna mreža, druga pokretna mreža);
- postotku poziva prema tarifi vezanoj uz vrijeme korištenja (radni dan - skuplja, radni dan - jeftinija, vikend);
- trajanje poziva u minutama (fiksna, vlastita pokretna mreža, druga pokretna mreža) (Bažant et al., 2007, p.104).

Uzevši u obzir samo košaru korištenja za privatne korisnike (mali korisnici) iz 2006. i 2007. moguće je uočiti smanjenje cijene korištenja za 12,9% u Republici Hrvatskoj, dok je u zemljama EU sniženje iznosilo 9,8% (Hrvatska agencija za telekomunikacije, 2008, p.10). Kao što je već istaknuto, Hrvatska je zemlja koja je tek počela sa liberalizacijom telekomunikacijskog tržišta, tako da nije začuđujući

podatak o većem postotku smanjenja cijena korištenja pojedinih usluga, nego li je u razvijenim zemljama Europe koje imaju otvoreno, razvijeno, konkurentsko tržište.

OECD košara korištenja javne govorne usluge u pokretnoj mreži pokazuje kontinuirano smanjenje cijena korištenja usluga u pokretnim mrežama. Analiza kretanja cijena ukazuje da su cijene korištenja usluga pokretne mreže iznad EU prosjeka. (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.85). Cijene usluga niže su za male korisnike 28,5%, za srednje korisnike 31,1% dok su za velike korisnike cijene korištenja niže za 30%, što je vrlo blizu trendovima u EU.

3.3 Internetsko tržište

Internet je u osnovi podatkovna mreža te se s motrišta telekomunikacijskog tržišta promatra kao dio fiksnih podatkovnih usluga. Razvoj interneta, širokopojasnog pristupa internetu te širokopojasnih aplikacija i usluga u svijetu su prepoznati kao ključni pokretači sveukupnog ekonomskog rasta, zaposlenosti, konkurentnosti i učinkovitosti te nezaobilazni čimbenik osiguranja učinkovitijeg zdravstva, obrazovanja, znanosti, kulture, turizma i slično.

3.3.1 Pokazatelji rasprostranjenosti mreža i usluga

Kao pokazatelji rasprostranjenosti mreža i usluga, dakle ponude, služe veličine i pokazatelji koje se odnose na informacijsku tehnologiju, prema metodologiji ITU-T-a:

- broj internetskih računala,
- broj internetskih računala na 10.000 stanovnika,
- broj internetskih korisnika,
- broj internetskih korisnika na 100 stanovnika,
- broj osobnih računala te
- broj osobnih računala na 100 stanovnika.

Penetracija je u Hrvatskoj usporediva sa sveukupnim europskim prosjekom, no potrebno je naglasiti da unutar Europe postoji veliki nerazmjer između pojedinih država i regija. Ukupan broj korisnika Interneta u Republici Hrvatskoj pokazuje stalnu tendenciju porasta.

3.3.2 Broj davatelja usluga

Broj davatelja internetske usluge nije ograničen nikakvom regulatornom ili drugom mjerom, tako da je još 1999. u Europi bilo više od 3000 ISP¹⁷-ova, sa stopom rasta od 100 novih mjesečno. Drugim riječima, internetsko tržište ima obilježja konkurentskog tržišta. U razvijenim zemljama velike tvrtke grade vlastite sustave, a neke od njih umrežavaju cijele zemlje. Čak i u manjim domenama kao što su sveučilišta, došlo je do inicijative za izgradnju namjenskih optičkih veza kako bi se osigurala najbolja kvaliteta Internet usluge (Nemec et al., 2004, p.347).

Prema Hrvatskoj agenciji za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, u Hrvatskoj je, prema podacima iz prosinca 2009. godine, registrirano više od 50 davatelja "usluge internetskog prijenosa" koji nude usluge pristupa Internetu, VoIP¹⁸ te, u manjoj mjeri, videokonferenciju. Ponudene komunikacijske usluge pristupa Internetu obuhvaćaju usluge pristupa Internetu putem analogne telefonske linije, ISDN-a, kablenskog pristupa i DSL tehnologije, te usluge zakupljenih kanala, a jedan ISP nudi satelitski pristup Internetu. Postoje i ponuda bežičnog pristupa Internetu za poslovne korisnike te javni bežični pristup na ograničenim područjima s potencijalno velikim brojem korisnika (tzv. hotspot).

¹⁷ Krajem 2007. godine je u Republici Hrvatskoj bilo 37 davatelja usluga pristupa Internetu (ISP).

¹⁸ Krajem 2007. godine je u Republici Hrvatskoj bilo 40 davatelja usluga prijenosa govora putem Interneta (VoIP)

Ukupan broj korisnika interneta u cijelom svijetu pa tako i u Republici Hrvatskoj pokazuje tendenciju ubrzanog rasta. U 2009. godini broj korisnika interneta porastao je za 11,2 posto i dosegao gustoću korisnika u odnosu na broj stanovnika od 56,3 posto. Međutim, kad je u pitanju širokopojasni pristup Republika Hrvatska nema željenu širokopojasnu konkurentnost u usporedbi sa zemljama EU gdje je kod širokopojasnog pristupa internetu u nepokretnoj mreži zabilježen značajan porast od 5,6 posto te u pokretnoj mreži od 9,3 posto (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.4,5). Broj pretplatnika širokopojasnog pristupa internetu putem nepokretne komunikacijske mreže tijekom 2009. godine je porastao za 30,54 posto te je tako dosegla gustoća s obzirom na broj stanovnika od 15,44 posto. Neravnomjerna rasprostranjenost širokopojasnih priključaka po pojedinim županijama i dalje je prisutna. Nadalje, znatnijoj zastupljenosti ukupnog broja širokopojasnih priključaka pridonosi i značajan razvoj i uvođenje pristupa putem pokretnih komunikacijskih mreža. (Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije, 2010, p.85, 86).

4 Regulatorni okvir i odnos sudionika na tržištu

Glavni problem vezan uz telekomunikacijske usluge je pitanje prirodnog monopola posebno u fiksnim mrežama čiji klasični oblik mreže sugerira da samo jedan operator predstavlja optimalno rješenje. Prednosti ekonomije obujma za postojećeg operatora, ograničavaju ulazak konkurenta u industriju (Nemec et al., 2004). Prirodni monopol je najočigledniji u onim industrijama koje uključuju distribucijske mreže - lokalne telefonske usluge, plin, distribucija struje (ali ne i generacija), opskrba vodom. U svakoj od tih industrija troškovi osiguravanja dviju konkurentskih mreža ne bi bili mnogo manji od dvostruke cijene pružanja usluge kroz jedinstven sustav. To ne važi u potpunosti za područje telekomunikacija jer razvoj tehnologije omogućava brzo širenje mogućnosti opskrbe, a druga područja su svakako prirodni monopoli do neodređene budućnosti (Kay & Thompson, 1986, p.25). Senjur, M., (2008, p.8) također navodi da u slučaju postojanja samo jednog operatora na telekomunikacijskom tržištu ne bi bilo poticaja za povećanje učinkovitosti, kvalitete, raznovrsnosti i inovacija, pa je stoga bolje postaviti određeni stupanj konkurencije, iako to na kratki rok nije optimalno sa gledišta troškova.

Vlade raznih zemalja su taj problem pokušale riješiti kroz početne reforme kao što je stvaranje duopola (Velika Britanija¹⁹ i Australija) ili horizontalna podjela industrije u krugove kako bi se izbjegli umjetni monopoli (Indija). Kao rješenje se nametnula i regulacija²⁰, a može se reći da je glavni cilj regulatora bio učiniti tržište konkurentnim kako bi došlo do pada cijena usluga i povećanja njihove kvalitete.

Počeci liberalizacije ponude na telekomunikacijskom tržištu u Europi vezuju se uz 1987. g. kada je Europska komisija predložila postupno otvaranje telekomunikacijskog tržišta konkurenciji i usklađen pristup zemalja članica kako bi se izgradilo jedinstveno tržište, tada Europske zajednice. Prve smjernice kojima se utvrđuje opća telekomunikacijska politika usvajaju se 1988. g. (otvaranje tržišta korisničke opreme), zatim 1990. g. (usluge, osim javne govorne usluge - telefonije), 1994. g. (satelitske komunikacije), 1995. g. (kabelska televizija), te 1996.g. (pokretne komunikacije). U siječnju 1998. g. je postignut politički dogovor o potpunoj liberalizaciji koja uključuje govornu telefoniju i telekomunikacijsku infrastrukturu. Slobodna konkurencija pripremljala se kroz načela licenciranja novih operatora govorne telefonije i mrežne infrastrukture, kao i ostvarivanja opće usluge (1996. g.) te kroz postupke međusobnog povezivanja (1997. g.) čime je uspostavljen prvi cjeloviti regulatorni okvir i pripadajući mu telekomunikacijski regulatorni paket (prema Bažant et al., 2007, p.17 i 18).

¹⁹ Prema Humphreys & Padgett (2006, p.395) Velika Britanija je prva europska zemlja koja je krenula u liberalizaciju svog telekomunikacijskog tržišta.

²⁰ Prema Marin (2004, p.159) jedan od osnovnih principa regulacije je uspostavljanje natjecanja (konkurencije) na telekomunikacijskom tržištu što se obavlja putem licencija (koncesija) ili dozvola za nove operatore i davatelje usluga, zatim osiguranja interkonekcije (međusobnog povezivanja) između telekomunikacijskih mreža i usluga operatora, te sprječavanja dominantnih operatora od zlouporabe njihove dominantne pozicije prema novim konkurentima na telekomunikacijskom tržištu kao što je npr. zaračunavanje visokih cijena za njihove usluge na tržištu.

Novostvorene regulatorne intervencije usmjerene su na ispravljanje tržišnih nedostataka povezanih s monopolom, posebno gdje javni monopol postaje privatni monopol, i na pomoć u stvaranju tržišta pogodnog za konkurenciju (Kay & Thompson, 1986; Hughes, 2003 navedeno u Balasooriya et al., 2006).

Novim regulatornim okvirom se nastojalo smanjiti prepreke za ulazak novih sudionika na tržište kako bi se, uvođenjem slobodne konkurencije, korisnicima omogućio odabir davatelja usluge. Regulatorne zadaće povjeravaju se nacionalnom regulatornom tijelu, pravno i funkcionalno neovisnom o mrežnim operatorima i davateljima usluga te proizvođačima opreme, a strukturno odvojenom od državne uprave. Primjerice, Njemačka i Francuska su u regulaciji svojih telekomunikacijskih tržišta usvojile model Velike Britanije, dakle, model aktivne prokonkurentne nesimetrične regulacije od strane neovisnog sektora specifične regulatorne vlasti s time da institucionalni dizajn i regulatorni stil jasno ogleda domaće postavke i norme (Humphreys & Padgett, 2006, p.402).

Većina zemalja je otvorila svoj telekomunikacijski sektor za konkurenciju, no liberalizacija se javila u različitim epohama i postignuta je različitim alatima. David & Hugues (2008) su, uspoređujući alate nacionalne regulacije i sektorske karakteristike u zemalja OECD-a, utvrdili da je primjena industrijske politike (posebno u Koreji, Japanu i Kanadi) uvela dinamiku, dok je primjena konkurentski orijentirane politike (nesimetrična ex ante regulacija s ciljem postizanja učinkovite konkurencije) postigla statičku učinkovitost. Mišljenja su da nesimetrična ex ante regulacija, sama po sebi, nije nužno učinkovita, i da ex ante integrirana politika s industrijskom politikom može postići dinamičke i efikasne rezultate. Primjerice, Balasooriya et al. (2006), u svom članku ispituju učinkovitost regulacije telekomunikacijskog tržišta u Sri Lanki i utvrđuju da, unatoč ranom uspostavljanju Regulatorne komisije za telekomunikacije (TRC) i njenim intervencijama, nisu postignuti povoljni tržišni uvjeti, te da je potrebno razviti odgovarajući regulatorni model.

Godine 2002. u Europskoj Uniji se usvaja novi paket smjernica kojima se uređuju dozvole za mreže i usluge, osiguranje osnovne usluge, pristup i međusobno povezivanje, zaštita privatnosti te radijski frekvencijski spektar jer do tada postojeća, složena, sektorski usmjerena regulativa s velikim brojem smjernica postaje neprikladna. Novim regulatornim okvirom konkurencija se nastoji potaknuti općim mjerama, a ne više sektorskim kao u prethodnom regulatornom okviru.

Prema Marin (2006, p.123), kretanje regulacije telekomunikacijskog tržišta danas ide k deregulaciji, što znači da tržište ne smije biti opterećeno mjerama regulacije. Hoće li u budućnosti biti više ili manje regulacije ovisit će prvenstveno o konkurenciji na telekomunikacijskom tržištu, gdje veća konkurencija znači i manje potrebe za regulacijom.

Telekomunikacijska regulativa u Republici Hrvatskoj postupno se usklađuje s europskom. Od 1. srpnja 2008. godine ovo područje uređuje Zakon o elektroničkim komunikacijama kojim se utvrđuju načela i ciljevi razvoja tržišta koji se prvenstveno odnose na interese korisnika i njihovu zaštitu, kvalitetu usluge te djelotvorno i održivo tržišno natjecanje (konkurentnost), poticanje ulaska na tržište novih davatelja usluga, uvođenje inovativnih usluga i tehnologija, onemogućavanje zlouporabe dominantnog položaja na tržištu kao i djelotvorno upravljanje prirodno ograničenim javnim dobrom (frekvencijski spektar, adresni i brojevi prostor). Nacionalno regulatorno tijelo je Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije. U nastavku su opisane temeljne odrednice regulatornog okvira na tržištu telekomunikacijskih usluga.

4.1 Otvoreni pristup mreži

Regulatorni okvir za poticanje konkurentnosti zasniva se na otvorenom pristupu mreži, odnosno pružanju otvorene mreže, pa se tako od mrežnog operatora - davatelja usluga iz razdoblja monopola, zahtijeva da drugim sudionicima na tržištu omogući pristup svojoj mreži pod usporedivim

okolnostima, jednakim uvjetima i na istoj razini na kojoj i sam upotrebljava mrežu za pružanje usluga. Time se fiksna mrežna infrastruktura, izgrađena u razdoblju monopola iz sredstava državnog proračuna (kao i izravnim sudjelovanjem građana), otvara konkurenciji kako bi se uklonile prepreke ulasku novih davatelja usluga na tržište.

Otvoren pristup mreži obveza je operatora i davatelja usluga sa znatnijom tržišnom snagom²¹. Davatelj usluga iz razdoblja monopola često je davatelj usluga sa znatnijom tržišnom snagom. Primjerice, u Republici Hrvatskoj, poduzeće Hrvatske telekomunikacije d.d. ima znatniju tržišnu snagu na sljedećim mjerodavnim tržištima: fiksne javne telefonske mreže, međusobnog povezivanja te najma telekomunikacijskih vodova. Međutim, na mjerodavnom tržištu javne govorne usluge u pokretnim mrežama i mjerodavnom tržištu međusobnog povezivanja uz Hrvatske telekomunikacije d.d. spominje se i VIPnet d.o.o. kao poduzeće koje postiže znatniju tržišnu snagu.

4.2 Pravo obavljanja usluga

Pravo obavljanja usluga stječe se na temelju koncesije, dozvole ili prijave. Koncesija, koja se ranije šire primjenjivala, danas se primjenjuje samo u slučajevima kad usluga zahtijeva uporabu prirodno ograničenog javnog dobra, tj. ograničenog resursa. Praktički se to odnosi na frekvencijski spektar. Ograničenost frekvencijskog spektra ima za posljedicu ograničavanje broja operatora pokretnih mreža i davatelja usluga uz uporabu radiofrekvencijskog spektra.

U svim ostalim slučajevima se uglavnom primjenjuje dozvola ili samo prijava. Pravo na javnu govornu uslugu i fiksnu mrežu općenito se stječe dozvolom, jer ne postoji resurs koji bi ograničio broj operatora fiksne mreže i njoj pripadajućih usluga dok se usluge koje uključuju prijenos govora, zvuka, podataka, dokumenata, slika i drugog, osim javne govorne usluge, obavljaju na temelju prijave.

4.3 Cijene i obračun

Opća načela formiranja cijena su transparentnost i troškovna usmjerenost. Nacionalnom regulatornom tijelu može se povjeriti davanje suglasnosti na cijene operatora i davatelja usluga sa znatnijom tržišnom snagom.

Operatori i davatelji usluga sa znatnijom tržišnom snagom moraju razdvojiti, ustrojem i obračunom, različite aktivnosti na telekomunikacijskom tržištu. Također im je zabranjeno subvencioniranje usluga jedne od drugih.

4.4 Ostvarivanje univerzalne usluge i zaštita korisnika

Univerzalnom uslugom naziva se skup usluga dostupnih svim korisnicima uvijek na temelju razumnog zahtjeva, neovisno o njihovoj zemljopisnoj lokaciji. "Univerzalne usluge pružaju se uz uvažavanje načela objektivnosti, transparentnosti, razmjernosti i nediskriminacije te uz što manje narušavanje tržišnog natjecanja" (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008).

Cijena univerzalne usluge treba biti troškovno usmjerena i prihvatljiva većini korisnika, a predviđena je i mogućnost nižih cijena za socijalno ugrožene građane, čime se želi postići zaštita korisnika.

²¹ operator sa znatnijom tržišnom snagom – smatra se da operator ima značajnu tržišnu snagu ako, pojedinačno ili zajedno s drugim operatorima, ima položaj koji odgovara vladajućem položaju, što znači da se nalazi u takvom gospodarskom položaju koji mu omogućuje da se u značajnoj mjeri ponaša neovisno o konkurenciji, korisnicima usluga i potrošačima (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008)

Obvezivanje nekih operatora i davatelja usluga na pružanje univerzalne usluge moglo bi dovesti do narušavanja konkurencije na telekomunikacijskom tržištu, pa je stoga predviđena mogućnost nadoknade troškova onima koji pružaju univerzalnu uslugu, sa posebnog računa koji se otvara pri Agenciji za poštu i elektroničke komunikacije. Sustav nadoknade troškova ostvaruje sredstva od doprinosa svih operatora javno dostupnih telefonskih usluga čiji je udjel u ukupnom godišnjem prihodu ostvarenom na domaćim maloprodajnim tržištima javno dostupnih telefonskih usluga veći od 2% (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008). Iznos doprinosa svakoga pojedinog operatora javno dostupnih telefonskih usluga mora biti razmjernan udjelu njegova godišnjeg prihoda u odnosu na ukupan godišnji prihod svih operatora koji su obvezani na doprinos.

Dok univerzalna usluga štiti prava na komunikaciju, zaštita privatnosti odnosi se na sve informacije o korisniku i informacije koje izmjenjuju korisnici.

4.5 Međupovezivanje (interkonekcija)

Otvaranjem tržišta za nove operatore sve značajnije postaje međupovezivanje- interkonekcija, tako da se i u tom dijelu tržišta prati kretanje cijena. U današnjem vremenu porasta konkurencije na telekomunikacijskom tržištu, interkonekcija postaje kritičan čimbenik za održivost konkurencije. Dominantni operatori, u nedostatku konkurencije i značajne uloge regulatora, mogli bi zaračunavati visoke cijene za interkonekciju, ili čak odbiti davanje potrebnih kapaciteta (Marin, 2004, p.164). Stoga regulatori trebaju inzistirati na efikasnim sporazumima o interkonekciji.

Prema Hrvatskoj agenciji za telekomunikacije (2008, p.25) dana 25. veljače 2005. godine, Vijeće Hrvatske agencije za telekomunikacije je izdalo prvu suglasnost na Standardnu ponudu za usluge međusobnog povezivanja Hrvatskih telekomunikacija d.d., temeljem koje su sklopljeni prvi ugovori o međusobnom povezivanju. U početnoj fazi razvoja tržišnog natjecanja na tržištu javnih govornih usluga u nepokretnoj mreži, Standardnom ponudom omogućilo se promicanje tržišnog natjecanja s jednakim mogućnostima ulaska novih operatora na tržište, poticalo se pristup tržištu novim davateljima usluga, te se omogućavalo uvođenje novih inovativnih telekomunikacijskih usluga. Standardna ponuda je otvorila mogućnost davateljima javnih govornih usluga da povežu svoje telekomunikacijske mreže s telekomunikacijskom mrežom HT-a, čime su stvoreni preduvjeti za rad novih operatora i izravno i neizravno komuniciranje njihovih korisnika.

Cijena interkonekcije trebala bi se zasnivati na načelu transparentnosti i troškovne usmjerenosti, pri čemu njome ne treba plaćati ništa drugo osim zahtijevane usluge interkonekcije. Smanjenje troškova međusobnog povezivanja omogućava ostvarivanje većih zarada operatora ili daljnju mogućnost sniženja cijena javne govorne usluge i djelotvornije tržišno natjecanje s HT-om na maloprodajnoj razini.

Operatori sa znatnijom tržišnom snagom na mjerodavnom tržištu međusobnog povezivanja na području Republike Hrvatske su Hrvatske telekomunikacije d.d., Zagreb i VIPnet d.o.o., Zagreb.

4.6 Posebne mjere za poticanje konkurencije

Za razliku od općih mjera, poput međupovezivanja mreža, bez kojih se ne može ostvariti cjelovitost telekomunikacijskog sustava i omogućiti komunikacija korisnika svakog sa svakim, posebnim se mjerama nastoji olakšati ulazak novih operatora i davatelja usluga na tržište.

4.6.1 Broj davatelja usluga

Usluga odabira operatora određena je kao "usluga koja pretplatnicima omogućuje da odabirom operatora javnih komunikacijskih usluga, koji posreduje u ostvarivanju veze, ostvaruju unaprijed odabrane vrste veza u nepokretnoj javnoj komunikacijskoj mreži. Odabir operatora može biti unaprijed programiran, ili se može ostvariti biranjem predbroja ili primjenom kojeg drugog postupka za takvo preusmjeravanje" (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008). Operator, koji pretplatniku pruža uslugu fizičkog i logičkog povezivanja njegove opreme na telekomunikacijsku mrežu ili na dijelove telekomunikacijske mreže, naziva se pristupni operator.

Odabir operatora omogućuje korisnicima spojenima na mrežu pristupnog operatora da za obavljanje pojedinog poziva odaberu nekog od operatora. Kada pretplatnik koristi odabir operatora, poziv se usmjerava kroz mrežu odabranog operatora, a ne kroz mrežu pristupnog operatora na koju je pretplatnik fizički spojen pa se tako prespojani pozivi naplaćuju po cijeni koju nudi odabrani operator, a ne po onoj koju nudi pristupni operator. Odabir operatora omogućava novom operatoru da pruža usluge korisnicima koji nisu fizički spojeni na njegovu mrežu, što može povećati razinu tržišnog natjecanja na tržištu telekomunikacijskih usluga.

4.6.2 Predodabir operatora

Usluga predodabira operatora je opisana kao "usluga koja pretplatnicima omogućuje da unaprijed programiranim odabirom operatora javnih komunikacijskih usluga, koji posreduje u ostvarivanju veze (koji ima sklopljen ugovor s pretplatnikom), ostvaruju unaprijed odabrane vrste veza u nepokretnoj javnoj komunikacijskoj mreži, bez biranja predbroja ili primjene kojeg drugog postupka za takvo preusmjeravanje" (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008). U osnovi, ova usluga kao i usluga odabira operatora, omogućava korisnicima/ pretplatnicima da odaberu davatelja usluga koji ne mora biti pristupni operator. Krajem 2009. godine u Republici Hrvatskoj je uslugu predodabira operatora koristilo 240 425 korisnika (prema podatcima HAKOM, 2010).

4.6.3 Prenosivost broja

Prenosivost broja je definirana kao "mogućnost da pretplatnik javno dostupnih telefonskih usluga, uključujući i usluge u pokretnoj elektroničkoj komunikacijskoj mreži, na vlastiti zahtjev, zadrži dodijeljeni broj neovisno o promjeni operatora" (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008).

Broj prenesenih brojeva u nepokretnoj mreži u Republici Hrvatskoj u stalnom je porastu, kao i broj prenesenih brojeva u pokretnoj mreži. Rast broja prenesenih brojeva u nepokretnoj, kao i u pokretnoj komunikacijskoj mreži ukazuje ne samo na povećanu dinamičnost ovog tržišta već i na povećani izbor za krajnje korisnike.

4.6.4 Izdvajanje lokalne petlje

Lokalnom petljom, koja je predmet regulatornih odluka, naziva se "fizički vod koji povezuje priključnu točku mreže u prostoru pretplatnika s glavnim razdjelnikom ili s drugom odgovarajućom opremom u nepokretnoj javnoj telefonskoj mreži" (Zakon o elektroničkim komunikacijama, 2008).

Ovakvo je rješenje izgrađeno u najvećoj mjeri u razdoblju monopola. Procijenjeno je da pojedini novi sudionici na tržištu ne mogu ponuditi ekonomičnu pristupnu infrastrukturu takve rasprostranjenosti u razumnom vremenu, tako da regulatorni paket propisuje obvezu izdvajanja lokalne petlje za operatore sa znatnijom tržišnom snagom. Stoga radi ubrzanja konkurentnosti na lokalnom telekomunikacijskom tržištu, regulator treba omogućiti izdvajanje lokalne petlje što znači da bi lokalnu petlju trebalo, uz naknadu, staviti na raspolaganje drugim davateljima usluga, a oni će je uporabiti za izravno povezivanje korisnika na svoju mrežu.

Izdvajanje lokalne petlje provodi se na sljedeće načine:

1. potpuno izdvojena linija: parica se iznajmljuje drugom operatoru na ekskluzivno korištenje, tj. za bilo kakvu uporabu;
2. dijeljena pristupna linija: operator iz razdoblja monopola nastavlja pružati telefonsku uslugu, a drugom operatoru omogućuje brzi prijenosa podataka po istoj bakrenoj parici;
3. pristup strujom bita: operator iz razdoblja monopola instalira opremu za brzi prijenos podataka po bakrenoj parici i omogućuje pristup drugim operatorima koji pružaju usluge korisnicima (Bažant et al., 2007, p.27).

Najčešća je uporaba izdvojene lokalne petlje za govornu telefoniju i brzi pristup Internetu.

4.6.5 Zajednička oprema i druga prava

Regulatorni okvir potiče zajedničku uporabu izgrađene infrastrukture, osobito u svrhu zaštite zdravlja ljudi, zaštite okoliša i primjerenog prostornog uređenja (npr. antenski sustavi u nacionalnim parkovima ili povijesnim jezgrama gradova). Podjela infrastrukture može znatno unaprijediti efikasnost pružanja telekomunikacijskih usluga. Dijeljenje infrastrukture smanjuje troškove za novog operatora te istovremeno omogućuje dodatni prihod dominantnom operatoru. Davatelji usluga imaju pravo, uz suglasnost nadležnog tijela državne uprave, koristiti se javnim dobrima u općoj uporabi, šumskim i drugim zemljištem u vlasništvu države i zračnim prostorom iznad njih. Kad je to potrebno oni mogu steći vlasništvo i služnost na nekretninama.

5 Liberalizacija hrvatskog tržišta telekomunikacija

Liberalizirano tržište telekomunikacija omogućava privlačenje kapitala za ulaganje u telekomunikacijske mreže i uvođenje novih usluga, povećanje broja telekomunikacijskih operatora i davatelja usluga koji se međusobno natječu i time pomažu u kvaliteti usluživanja korisnika usluga (prema Marin, 2004, p.159).

Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije navodi da je liberalizacija telekomunikacijskog tržišta u Republici Hrvatskoj u velikoj mjeri privedena kraju što se temelji na činjenici da je u listopadu 2005. godine uveden treći mobilni operator, otvoreno tržište nepokretnih komunikacija uz pojavu novih operatora, davatelja sadržaja i usluga, znatno je povećan broj korisnika nepokretnih komunikacija, postignut je izrazito brz rast širokopojasnog pristupa, nastavljen je rast investicija, a sve je popraćeno respektabilnim padom cijena i broja žalbi krajnjih korisnika.

Međutim, liberalizacija u Hrvatskoj je poprilično zaostala u odnosu na zemlje EU što je ponajviše rezultat prolongiranog zadržavanja golemih administrativnih naknada za ulazak na fiksna tržišta zbog čega je došlo do zaostatka u razvoju alternativnih fiksnih operatora, izdvajanja lokalne petlje te širokopojasnog pristupa. S obzirom da su tijekom 2005. godine uklonjene sve administrativne prepreke ulasku na tržište, pojavio se velik broj operatora i davatelja usluge.

Napredak telekomunikacija očituje se u većoj dostupnosti, brzini, boljoj kvaliteti, ali i mogućnostima tehnološke integracije usluga govora, prijenosa podataka i prijenosa televizijskog signala po istom mediju. Pojavom konkurencije i uvođenjem naprednijih i jeftinijih tehnoloških dostignuća, povećava se kvaliteta pruženih telekomunikacijskih usluga te snižava cijena za iste ili slične usluge koje korisnici telekomunikacijskih usluga željno očekuju već duže vrijeme (Hrvatska agencija za telekomunikacije, 2008, p.2).

5.1 Učinci liberalizacije na tržištu telekomunikacijskih usluga u nepokretnoj mreži u RH

Premda je liberalizacija fiksnog telekomunikacijskog tržišta u Hrvatskoj započela u prosincu 2004. godine kada je Optima Telekom dobio dozvolu za pružanje javne govorne usluge u nepokretnoj mreži, pravi učinci liberalizacije vidljivi su tek u drugoj polovici 2007. godine (Optima Telekom, 2008). Na tržištu javne govorne usluge u nepokretnoj mreži, u 2010. godini je vidljiv pad udjela HT-a (69,56 % u rujnu, prema HAKOM, 2011) dok udio novih operatora raste (30,44 % u rujnu, prema HAKOM, 2011). Novi operatori spajaju korisnike putem usluge odabira i predodabira operatora, usluge pristupa izdvojenom lokalnoj petlji, ali i gradnjom vlastite pristupne infrastrukture. Unatoč sveukupnom padu prihoda javne telefonske nepokretne mreže u 2009. godini, ovu godinu je obilježio rast udjela novih operatora, po приходima, ali i po broju korisnika, kao i trend pada cijena javne govorne usluge u nepokretnoj mreži.

Porastom udjela novih operatora u nepokretnoj telekomunikacijskoj mreži, zaoštrila se i tržišna utakmica između HT-a i ostalih operatora što dovodi do dodatnog povećanja kvalitete pruženih usluga uz smanjenje cijena. Novi operatori, želeći privući korisnike, kreiraju posebne pakete usluga, što indirektno djeluje na efikasnije poslovanje postojećih operatora, koji su povećanjem konkurencije prisiljeni uvoditi nove korisničke pakete sa sniženim cijenama i novim uslugama s ciljem zadržavanja što većeg broja postojećih korisnika.

Prema Hrvatskoj agenciji za telekomunikacije (2008), maloprodajne cijene na tržištu javne govorne usluge u nepokretnoj mreži regulirane su ex ante regulacijom, odnosno, operator sa znatnijom tržišnom snagom je dužan ishoditi prethodnu suglasnost Vijeća Agencije na svoje maloprodajne cijene.

Tijekom cijele 2009. godine je u Republici Hrvatskoj zabilježen rast broja krajnjih korisnika usluge širokopojasnog pristupa Internetu. U isto vrijeme je došlo do sniženja cijena korištenja usluge širokopojasnog pristupa Internetu, kako mjesečne naknade za pristup, tako i naknade za ostvareni promet. Ostali operatori na tržištu, osim HT-a, većinom baziraju pružanje navedene usluge na veleprodajnoj usluzi izdavanja lokalne petlje, ali isto tako određeni broj korisnika spajaju i putem veleprodajne usluge Bitstream²² pristupa (prije putem ADSL transport usluge).

Iako je ADSL pristup i dalje najzastupljeniji način pristupa širokopojasnom Internetu, vidljiv je i trend rasta broja korisnika širokopojasnog pristupa Internetu putem drugih tehnologija pristupa što znači da se i pristupom putem drugih infrastrukture spajaju krajnji korisnici, čime se, na neki način, oživljava i infrastrukturna konkurencija na navedenom tržištu. Od 3. kvartala 2008. godine zamjetan je i izuzetan rast pristupa širokopojasnom Internetu korištenjem pokretne komunikacijske mreže koji u 3. kvartalu 2010. godine čini 30,84% od ukupnih priključaka na širokopojasni Internet dok je taj postotak prije u istom razdoblju prije samo dvije godine iznosio 21,67 % od ukupnog broja priključaka.

5.2 Učinci liberalizacije na tržištu telekomunikacijskih usluga u pokretnim mrežama u RH

Već od 2002. godine hrvatsko tržište mobilne telefonije ušlo je u zasićenje na niskoj razini penetracije, ispod 60 posto. To je moglo značiti samo da su maloprodajne cijene previsoke s obzirom na kupovnu moć stanovništva, kao posljedica zajedničke dominacije dvaju operatora, s obzirom da su oni ugovarali interkonekcijske uvjete bilateralno, bez ikakve regulatorne intervencije (Sabolić, 2007, p.270).

²² **Bitstream pristup** - način pristupa u kojem operator sa znatnijom tržišnom snagom daje novom operatoru pristup krajnjem korisniku zajedno s korištenjem prijenosnog kapaciteta vlastite mreže do točke međusobnog povezivanja, a kako bi novi operator mogao pružati uslugu širokopojasnog pristupa Internetu krajnjem korisniku.

Treći pokretni operator Tele2 s komercijalnim je radom započeo u listopadu 2005. godine. Postojeći operatori su pod prijetnjom nadolazeće konkurencije počeli provoditi jake marketinške kampanje i pružati povoljnije tarifne opcije za korisnike. U 2006. godini, a posebno u 2007. godini vidljiva je liberalizacija telekomunikacijskog tržišta koja se prvenstveno ogleda u proširenoj paleti usluga koje se nude krajnjim korisnicima te znatno nižim cijenama po kojima se nude te usluge.

Otvorenost samog tržišta vidljiva je i u broju prenesenih brojeva kojih je u prvom kvartalu 2008. godine bilo 41 390 dok u trećem kvartalu 2010. godine taj broj raste na 172 448 (HAKOM, 2011.). Vijeće Agencije je u 2006. godini omogućilo uslugu prenosivosti broja u pokretnim mrežama što je dovelo do zdrave konkurencije između operatora na tržištu koji se brojnom paletom usluga te niskim cijenama bore za korisnike. Korisnicima je uslugom prenosivosti broja omogućeno da uz zadržavanje korisničkog broja u svakom trenutku odaberu operatora koji najviše odgovara njihovim potrebama. Treći pokretni operator Tele2 je nastavlja sa strategijom pridobivanja privatnih korisnika koju je započeo u 2006. godini, a manifestira se kroz znatno niže cijene telekomunikacijskih usluga koji se nude kroz brojne tarifne pakete. Spomenutom je strategijom Tele2, uz već spomenutu migraciju korisnika, utjecao na porast gustoće broja korisnika u pokretnim mrežama.

Najvažniji tržišni trendovi iz 2008. godine obilježili su i 2009. godinu: snažan porast širokopoljnih usluga i IPTV -a, rastuća potražnja za internetskim sadržajima, nastavak opadanja nepokretne telefonije u skladu sa svjetskim trendovima, bliženje penetracije mobilnih usluga zasićenju i rastuća potražnja za mobilnim podatkovnim uslugama, što je potaknuto takozvanim pametnim telefonima i mobilnim broadbandom (Hrvatski telekom, 2010).

Naime, fenomeni "veća cijena, manji prihod" i "manje investicija i inovacija, manji prihod" koji su karakteristični za svjetsko tržište komunikacija, u ovoj djelatnosti djeluje i u Republici Hrvatskoj.

6 Zaključak

Tijekom posljednjeg stoljeća glavna industrijska grana, preduvjet prosperitetne i za život poželjne zemlje, bile su telekomunikacije. Razvitak informacijske i komunikacijske tehnologije, mnoštvo novih usluga te, kao posljedica povećanja tržišta, sniženje njihovih cijena i istodobno poboljšanje kvalitete, stvaraju dobre temelje za put prema informacijskom društvu.

S obzirom da se telekomunikacijska industrija mijenja od polaznog stanja zakonitog monopola prema stanju konkurencije, povećava se broj situacija u kojima je potrebno primijeniti pravo zaštite tržišnog natjecanja, odnosno u kojima treba ili može doći do angažmana agencija za tržišno natjecanje. U tom pogledu dolazi do suradnje regulatora za telekomunikacije i za tržišno natjecanje. Djelotvorna i učinkovita regulacija je bitna za poticanje i održavanje tržišnog natjecanja u telekomunikacijskoj industriji kako bi omogućila jeftinije i kvalitetnije usluge kupcima.

Uklanjanjem administrativnih prepreka ulasku na hrvatsko telekomunikacijsko tržište, 2005. godine dolazi do pojave velikog broja operatora i davatelja usluga, pa se, sagledavši pojedine segmente hrvatskog telekomunikacijskog tržišta, može utvrditi da je došlo do njegove liberalizacije. Međutim, unatoč sve većem broju operatora i davatelja usluga, na svakom pojedinom segmentu tržišta i dalje postoji operator (ili operatori) sa znatnijom tržišnom snagom koji je predmet daljnje regulacije.

Regulatorna agencija mora osigurati postizanje konkurentskih uvjeta učinkovitijom regulacijom pristupa esencijalnim mrežnim resursima operatora sa znatnijom tržišnom snagom što je temelj ostvarivanja konkurencije na svim telekomunikacijskim tržištima. Općenito, liberalizacija i otvaranje tržišta vodi do veće efikasnosti telekomunikacijskog sektora. Tržište treba biti otvoreno u segmentu

usluga kao i u segmentu infrastrukture te svakako treba biti otvoreno za direktna strana ulaganja kako bi se razbile postojeće oligopolističke strukture na telekomunikacijskom tržištu.

Reference:

Audestad, J.-A., Gaivoronski, A. A., Werner, A., (2006), Extending the stochastic programming framework for the modeling of several decision makers: pricing and competition in the telecommunication sector. *Annals of Operations Research*, 142 (1-4), pp19-39

Balasoorya, A., Alam, Q., Coghill, K., (2006), The effectiveness of the telecommunications regulatory regime: the case of Sri Lanka telecom. *Public Administration & Development*, 26 (5), pp 383-393

Bažant, A. et al., (2007), *Telekomunikacije-tehnologija i tržište*, Zagreb: Element & Sveučilište u Zagrebu.

Burkart, P., (2005), Competition's Eclipse: Brazilian Wireless Telephony. *Journal of Media Economics*, 18 (3), pp 203-214

David F., Hugues J., (2008), Is telecommunications regulation efficient? An international perspective. *Telecommunications Policy*, 32 (5), pp 364-377

Gimeno, J., Hoskisson, R. E., Beal, B. D., Wan, W. P., (2005) Explaining the clustering of international expansion moves: a critical test in the U.S. telecommunications industry. *Academy of Management Journal*, 48 (2), p297-319

HAKOM (2010), Godišnji program rada Hrvatske agencije za poštu i elektroničke komunikacije, za 2011. godinu.

HAKOM, (2011), Tržišni pokazatelji.

Hrvatska agencija za poštu i elektroničke komunikacije (2010), Godišnje izvješće o radu Hrvatske agencije za poštu i elektroničke komunikacije za 2009. godinu.

Hrvatski Telekom, 2010, Pregled tržišta

Humphreys, P., Padgett, S., (2006), Globalization, the European Union, and Domestic Governance in Telecoms and Electricity. *Governance*, 19 (3), pp 383-406

ITU-T, International Telecommunication Union, (2004), *ICT-Free Statistics 2004*.

Kay, J. A. & Thompson, D. J, 1986., Privatisation: a policy in search of a rationale. *Economic Journal*, 96 (381), pp18-32

Marin, D., (2004), *Osnove pokretnih komunikacija u sustavu telekomunikacijskog prometa*, Zagreb: Fakultet pomorskih znanosti

Marin, D., (2006), *Telekomunikacijska legislativa i standardizacija*, Zagreb: Kigen

Meshar, G., Jittrapanun, T., (2004), Thailand's Long Road to Telecom Reform. *ASEAN Economic Bulletin*, 21 (1), pp 94-105

Nemec, J., Sagat, V., Vitek, L., (2004), Privatisation and liberalisation in the utility sector: the case of telecommunications in the Czech and Slovak Republics. *Public Administration & Development*, 24 (4), pp 345-356

Optima Telekom, (2008), *Poslovna izvješća, Godišnje izvješće 2007*.

Rosotto, C. M., Sekkat, K., Varoudakis, A., (2005), Opening up telecommunications to competition and MENA integration in the world economy. *Journal of International Development*, 17 (7), pp 931-955

Sabolić, D., (2007), *Tržišna snaga u telekomunikacijama*, Zagreb: Kigen.

Senjur, M., (2008), Oblikovanje ekonomskih mehanizmov prepletanja trga in države. *Naše gospodarstvo*, 54 (1/2), pp 5-12

Šoljan, V., (2004), *Vladajući položaj na tržištu i njegova zlouporaba u pravu tržišnog natjecanja Europske zajednice*, Zagreb: Ibis grafika

Valletti, T. M., (2003), Is Mobile Telephony a Natural Oligopoly? *Review of Industrial Organization*, 22 (1), pp 47-66

Struktura bilance kao pokazatelj lošeg poslovanja

BERISLAV BOLFEK
predavač, Društveni odjel
Veleučilište u Slavonskom Brodu
Dr. Mile Budaka 1., 35000 Slavonski Brod
Hrvatska
berislav.bolfek@vusb.hr

MILAN STANIĆ
Agencija Stanić
Matije Gupca 28., 35000 Slavonski Brod
Hrvatska
milan.stanic@sb.t-com.hr

MARIJA TOKIĆ
Društveni odjel
Veleučilište u Slavonskom Brodu
Dr. Mile Budaka 1., 35000 Slavonski Brod
Hrvatska
marija.tokic@vusb.hr

Sažetak: U današnje se vrijeme gotovo sve poslovne aktivnosti odvijaju uz određene rizike. Ti rizici mogu biti potpuno različiti. Postoje na primjer: rizici od konkurencije, rizici nedostatka sirovina, rizici nemogućnosti pronalaska tržišta za svoje proizvode, rizici nemogućnosti naplate svojih potraživanja, rizici neadekvatne ponude na tržištu rada i mnogi drugi rizici na koje se može, ali i oni na koje se ne može utjecati. Izuzetno je važno da se rizici na koje se može utjecati smanje na najmanju moguću mjeru i da ih se uvijek ima u vidu. Jedan od vrlo velikih rizika u poslovanju svakog trgovačkog društva, o kojemu se mora voditi stalna briga je rizik od neadekvatne strukture bilance trgovačkog društva. Predmet ovoga istraživanja su bilance jednog trgovačkog društva "S" iz Slavenskog Broda u promatranom razdoblju od 2006. godine do 2009. godine. Cilj je prikazati kako su strukture bilanci po pojedinim godinama ukazivale na poremećaje u poslovanju.

Ključne riječi: završna bilanca, analiza bilanci, rizik, stečaj, struktura bilance

1 Uvod

Svako trgovačko društvo se osniva sa određenim, većim ili manjim, početnim kapitalom sa ciljem da svojim osnivačima kroz određeno razdoblje vrati uloženi kapital i nakon toga počne donositi dobit. Međutim, u toku poslovanja događaju se mnogi predvidivi, ali i nepredvidivi događaji koji mogu narušiti stabilnost poslovanja. Promatrajući bilancu trgovačkog društva i uspoređujući trenutne podatke sa onima iz prijašnjih razdoblja moguće je uvidjeti određene opasnosti koje mu prijete.

Temeljna hipoteza definirana je u skladu sa predmetom i ciljem ovoga istraživanja. Ona se odnosi na dokazivanje tvrdnje kako neadekvatna struktura bilance predstavlja veliki rizik za nastavak poslovanja, te bi se u procesu upravljanja rizikom morali uložiti veliki naponi kako se ne bi dogodio stečaj trgovačkog društva.

Da bi se postavljena hipoteza mogla dokazati potrebno je izvršiti analize bilanci trgovačkog društva kroz određeno razdoblje. Analiza bilanci će se vršiti pomoću vertikalne i horizontalne metode analize.

2 Teorijski aspekti bilance

Bilanca je prikaz stanja imovine i obveza trgovačkog društva na određeni dan. Prva se bilanca izrađuje prilikom osnivanja trgovačkog društva i ona se naziva početnom bilancom. U njoj se vidi koliki je osnivački kapital i kojom je vrstom imovine uplaćen.

Ukoliko kapital nije u cijelosti uplaćen, knjiženje se vrši na računu potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital. Nakon toga se vrši knjiženje svih poslovnih događaja pa se bilanca zaključuje posljednjeg dana u godini zajedno sa računom dobitka i gubitka da bi se vidjelo stanje imovine i obveza, kao i rezultat poslovanja trgovačkog društva u protekloj godini. Međutim, stanje imovine i obveza u bilanci se može pratiti u svakom trenutku poslovanja.

Računovodstvo se, kao jedna od službi u svakom trgovačkom društvu, bavi evidentiranjem prošlih poslovnih događaja. Te se evidencije vrše na temelju knjigovodstvenih isprava. U današnje se vrijeme događaju vrlo velike turbulencije u poslovanju pa menadžment tvrtki mora voditi stalnu brigu o bilančnim pozicijama. Bilo bi potpuno pogrešno voditi poslovanje tvrtke na temelju podataka iz bilance koja je sastavljena zadnjeg dana u poslovnoj godini.

Zbog velikih i brzih promjena u poslovnom okruženju, tako donesene odluke bi u većini slučajeva već bile zastarjele. Stoga je nezamislivo da u današnje vrijeme rukovodstvo tvrtke u procesu donošenja poslovnih odluka ne koristi menadžersko računovodstvo.

Tablica 1. Struktura bilance

AKTIVA	PASIVA
Potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital	Kapital i pričuve
Dugotrajna imovina <ul style="list-style-type: none"> - nematerijalna - materijalna - financijska - potraživanja 	Dugoročna rezerviranja za rizike i troškove
Kratkotrajna imovina <ul style="list-style-type: none"> - zalihe - potraživanja - financijska - novac 	Dugoročne obveze
Plaćeni troškovi budućeg razdoblja i nedospjela naplata prihoda	Kratkoročne obveze
Gubitak iznad visine kapitala	Odgodeno plaćanje troškova i prihodi budućeg razdoblja

Bilanca trgovačkog društva se sastoji od dviju strana koje uvijek moraju biti u ravnoteži. Na lijevoj strani je aktiva, a na desnoj pasiva. Aktiva predstavlja sve oblike imovine trgovačkog društva, dok se u pasivi nalaze izvori imovine koja se nalazi u aktivi. U Hrvatskoj je propisana shema po kojoj se razvrstavaju aktiva i pasiva. Aktiva je razvrstana prema načelu rastuće likvidnosti, a pasiva prema načelu rastuće dospelosti. Struktura bilance je prikazana u Tablici 1.

2.1 Dugotrajna imovina

Dugotrajna imovina predstavlja onu imovinu koja se teže pretvara u novac. To je imovina čiji je vijek upotrebe duži od jedne godine. Nabavljena je da bi služila u proizvodnom procesu tvrtke kroz duže razdoblje. Njena se nabavna vrijednost tijekom pretpostavljenog korisnog vijeka trajanja prenosi na troškove preko amortizacije. Dugotrajna se imovina dijeli na:

- nematerijalnu imovinu,
- materijalnu imovinu,
- financijsku imovinu,
- potraživanja.

Nematerijalna imovina je nemonetarna imovina bez fizičkih obilježja koja se može identificirati. Nematerijalna imovina obuhvaća slijedeće vrste imovine: izdatci za razvoj, patenti, licencije, koncesije, zaštitni znaci, software, dozvola za ribarenje, franšize i ostala prava, goodwill, predujmovi za nematerijalnu imovinu i ostalu nematerijalnu imovinu (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.).

Dugotrajna materijalna imovina je imovina (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.):

- a) koju poduzetnik posjeduje za korištenje u proizvodnji proizvoda ili isporuci roba ili usluga, za iznajmljivanje drugima ili u administrativne svrhe, i
- b) koja se očekuje koristiti duže od jednog razdoblja
- c) ona imovina koja je namijenjena za korištenje na neprekidnoj osnovi u svrhu aktivnosti društva.

Dugotrajna materijalna imovina obuhvaća slijedeće vrste imovine: zemljište, građevinske objekte, postrojenja i opremu, alate, pogonski inventar, namještaj i transportna sredstva, dugotrajnu biološku imovinu, predujmove za dugotrajnu imovinu i ostala dugotrajna materijalna imovina.

Financijska imovina obuhvaća slijedeće vrste imovine (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.):

- a) udjeli i dionice kod povezanih poduzetnika
- b) zajmovi povezanim poduzetnicima
- c) sudjelujući interesi
- d) ulaganja u vrijednosne papire
- e) dani krediti i depoziti
- f) ostala financijska imovina.

Potraživanja su imovinsko pravni odnosi nastali na temelju vjerodostojne isprave između potražitelja – vjerovnika i dužnika, pa je prema tome potraživanje za vjerovnika pravo na naplatu, a za dužnika obveza da plati ili vrati primljenu robu, proizvod i sl (Skupina autora, 2004.).

Dugoročna potraživanja se dijele na:

- potraživanja za upisani, a neuplaćeni kapital,
- prodaju na kredit,

- potraživanja od povezanih društava,
 - ostala potraživanja.
- Dugoročna potraživanja su ona potraživanja koja imaju rok dospeljeća duži od jedne godine.

2.2 Kratkotrajna imovina

Kratkotrajna imovina je ona imovina koja se može pretvoriti u novac u roku od jedne godine. Ona stalno mijenja oblik od novca za nabavku sirovina za proizvodnju, zatim od sirovina za proizvodnju u poluproizvode ili proizvode. Oni se, dalje, prodajom pretvaraju u potraživanja, a potraživanja se transformiraju u novac. To je proces koji se stalno ponavlja. Prema tome, kratkotrajna se imovina dijeli na (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.):

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

Zalihe slijedom reproduktivnog ciklusa obuhvaćaju slijedeće oblike (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.):

- zalihe sirovina i drugog materijala koji ulazi u supstancu gotovog proizvoda;
- zalihe rezervnih dijelova i drugog materijala koji ne ulazi u supstancu gotovog proizvoda;
- zalihe nedovršene proizvodnje i poluproizvoda;
- zalihe gotovih proizvoda;
- zalihe trgovačke robe i drugo
- kratkotrajna biološka imovina.

Kratkoročna potraživanja su potraživanja s rokom do jedne godine. To mogu biti potraživanja od kupaca za prodana dobra i obavljene usluge, potraživanja od države, potraživanja od zaposlenika i ostala kratkoročna potraživanja.

Kratkoročna financijska imovina koju čine:

- surogati novca (čekovi, mjenice i ostali primljeni kratkoročni vrijednosni papiri),
- dani kratkoročni krediti, depoziti i kaucije,
- udjeli u povezanim društvima (s dospeljećem do jedne godine).

Novac na računima i blagajni je sav novac koji se nalazi na računima u poslovnim bankama, novac u blagajni, akreditivi i strana sredstva plaćanja.

2.3 Kapital

Kapital je vlastiti izvor financiranja imovine i izračunava se kao ostatak imovine poduzetnika nakon odbitka svih njegovih obveza. Kapital se sastoji od upisanog kapitala, kapitalnih rezervi, revalorizacijskih rezervi, rezervi iz dobiti, zadržane dobiti ili prenesenog gubitka te dobiti ili gubitka tekuće godine (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.).

Kapital je osnovni preduvjet obavljanja poduzetničke djelatnosti. Stoga ga osnivači trgovačkih društava moraju upisati i uplatiti. Unos kapitala u trgovačko društvo se može izvršiti u novcu, stvarima ili pravima. Ipak, minimalno se 50% iznosa temeljnog kapitala mora uplatiti u novcu na žiro račun trgovačkog društva.

Prema Zakonu o trgovačkim društvima temeljni kapital trgovačkog društva s ograničenom odgovornošću mora minimalno iznositi 20.000,00 kuna, dok temeljni kapital trgovačkog dioničkog društva ne može biti manji od 200.000,00 kuna na dan prijave u trgovački registar. Maksimalan iznos temeljnog kapitala nije ograničen.

2.4 Obveze

Obveza je sadašnja obveza poduzetnika proizašla iz prošlih događanja i za čije se podmirenje očekuje odljev resursa (Hrvatski standard financijskog izvještavanja, 2008.).

Obveze se, prema rokovima dospjeća dijele na dugoročne i kratkoročne obveze. Dugoročne obveze su uglavnom obveze prema kreditnim institucijama i dospjevaju na naplatu u roku koji je duži od jedne godine.

Kratkoročne su sve one obveze koje poduzetnik mora podmiriti u roku kraćem od godine dana. U ove se obveze ubrajaju obveze prema dobavljačima, obveze prema zaposlenima, obveze za poreze i doprinose, obveze za kratkoročne pozajmice i druge kratkoročne obveze.

3 Bilančne promjene

Za potrebe ovog rada analizirane su bilance jednog trgovačkog društva pod radnim nazivom "S" iz Slavonskog Broda koje je poslužilo kao primjer dokazivanja postavljenih hipoteza u uvodu ovog rada.

Evidentiranjem svake poslovne promjene dolazi do određenih promjena u bilanci. Te se promjene mogu dogoditi istovremeno u aktivni i pasivi ili samo u aktivni ili samo u pasivi. Svaka poslovna promjena dovodi do promjene stanja imovine, obveza ili kapitala. Postoje četiri vrste bilančnih promjena koje utječu na stanje i strukturu bilance (Skupina autora, 2004.):

1. Koncentrične promjene,
2. Periferne promjene,
3. Centripetalne promjene,
4. Centrifugalne promjene.

Koncentrične promjene su promjene uzrokovane poslovnim događajima koje se iskazuju samo u aktivni bilanci. Takve promjene dovode samo do promjena u vrijednosti pojedinih pozicija aktive dok ukupni zbrojevi aktive i pasive ostaju nepromijenjeni. Primjer za to je priljev novca na žiro račun kojega su doznačili kupci. Pri tome je došlo do smanjenja potraživanja, ali je povećan saldo novca na žiro računu.

Periferne promjene dovode do promjena samo u pasivi. Dok se jedna pozicija pasive smanjuje kod druge će doći do porasta. Ukupan zbroj pasive i aktive se ne mijenja. Do takve će promjene doći npr. kada banka odobri kredit poduzetniku i umjesto njega plati dospjele obveze prema dobavljačima.

Centripetalne promjene su one promjene koje istovremeno dovode do povećanja aktive i pasive. Uslijed takvih će se promjena povećati vrijednost aktive i pasive za isti iznos. Ukoliko banka odobri

poduzetniku kredit i odobreni iznos uplati na poduzetnikov žiro račun, doći će do povećanja novčanog iznosa na žiro računu i do povećanja obveza prema kreditnoj instituciji.

Centrifugalne promjene uzrokuju smanjenje aktive uz istovremeno smanjenje pasive. Takve će promjene dovesti do smanjenja ukupnog zbroja aktive i pasive za vrijednost nastale promjene. Do ovakvih promjena dolazi kada poduzetnik sa svog žiro računa podmiri obveze prema dobavljačima. Istovremeno se smanjila količina novca na žiro računu i obveze prema dobavljačima.

4 Struktura bilance trgovačkog društva "S"

Strukturu bilance čine imovina trgovačkog društva s jedne strane, te izvori financiranja te imovine s druge strane. Imovinu možemo podijeliti prema vremenskom kriteriju na kratkotrajnu i dugotrajnu, dok ju prema pojavnim oblicima dijelimo na nematerijalnu, materijalnu, potraživanja i novčanu imovinu. S druge strane, izvore imovine dijelimo na vlastite i tuđe.

Vlastiti izvor financiranja je vlastiti kapital trgovačkog društva. Tuđi se izvori financiranja dijele na kratkoročne i dugoročne. Kratkoročni izvori financiranja imaju dospijeće do jedne godine od datuma bilance. Dugoročni izvori financiranja imaju rok dospijeća duži od jedne godine. Imovina trgovačkog društva i njeni izvori uvijek moraju biti u ravnoteži, odnosno moraju biti brojčano jednaki. To proizlazi iz same prirode poslovanja od osnivanja trgovačkog društva.

Da bi se trgovačko društvo osnovalo mora postojati osnivački kapital. Taj kapital može biti uplaćen u novcu ili unesen u trgovačko društvo u obliku materijalne ili nematerijalne imovine. Znači, već na samom početku poslovanja imamo uspostavljenu ravnotežu koja se može izraziti pomoću matematičke jednadžbe:

$$I + N = K \quad (1)$$

gdje je

(I) = imovina

(N) = novac

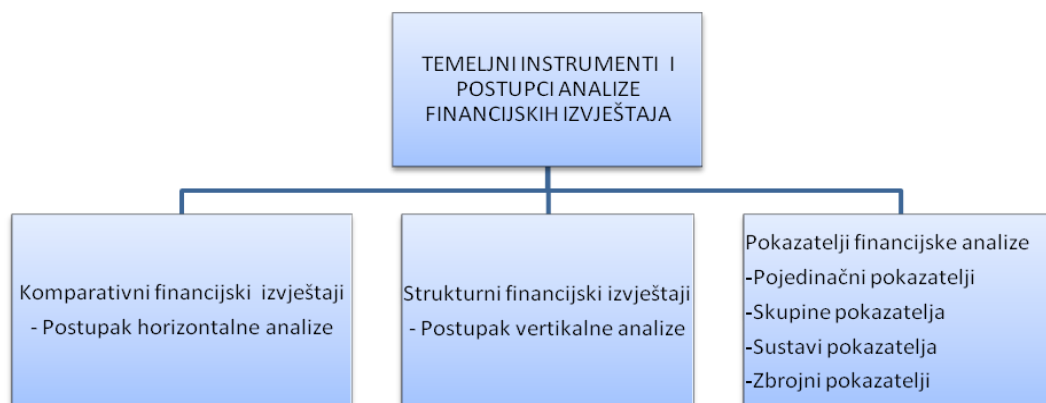
(K) = kapital

U nastavku poslovanja dolazi do nabavljanja novih oblika imovine. Izvori te imovine su uglavnom tuđi. Isto je tako moguće da se u nastavku poslovanja izvrši dokapitalizacija trgovačkog društva. Drugim riječima, prvotni ili novi osnivači mogu unijeti novi kapital u društvo i tako povećati njegovu imovinu. Svaki poslovni događaj dovodi do promjena u određenoj vrsti imovine i/ili promjena u strukturi kapitala i obveza. Zato se struktura bilance neprestano mijenja (Brkanić, 2002.).

U financijskoj teoriji je postavljeno pravilo kapitalnog pokrića prema kojemu bi omjer vlastitog i tuđeg kapitala trebao biti u omjeru 1:1. Osim toga, tuđi kapital bi treba biti raspoređen tako da se 50% odnosi na dugoročne obveze, a 50% na kratkoročne obveze. U sastavu imovine dugotrajna i kratkotrajna imovina bi trebale također imati omjer 1:1. Udio zaliha u kratkotrajnoj imovini ne bi trebao prelaziti polovinu njenog iznosa. Ovakva "idealna" struktura bilance je cilj svakog trgovačkog društva. Stoga je potrebno neprestano pratiti poslovanje preko financijskih izvještaja.

Da bismo pobliže razumjeli i pratili, kroz određeno razdoblje, strukturu bilance moramo izvršiti njenu analizu. Analiza bilance, kao i drugih financijskih izvještaja, provodi se različitim instrumentima i postupcima. To su uglavnom raščlanjivanja i uspoređivanja dobivenih rezultata. Klasifikacija temeljnih financijskih instrumenata i postupaka analize financijskih izvještaja prikazana je Slikom 1.

Slika 1. Postupak analize



Izvor: Gregurek, 2005.

Komparativna analiza nam omogućuje uvid u praćenje pojedinih stavaka finansijskog izvještaja uspoređujući stanje u dva promatrana razdoblje. Osim toga, analiza se može vršiti i za više od dva razdoblja ako se jedno razdoblje uzme kao baza, a druga se uspoređuju s njim.

Vertikalna analiza bilance pokazuje udio pojedinih stavaka imovine u ukupnoj imovini, odnosno udio pojedinog izora imovine u ukupnoj imovini trgovačkog društva.

4.1 Komparativna analiza

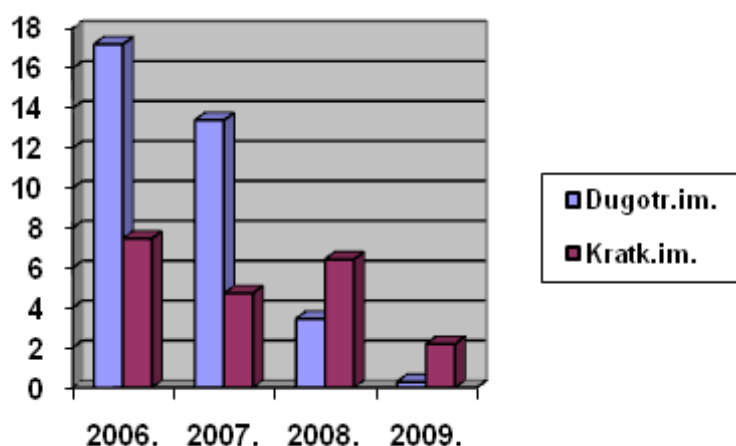
U nastavku slijedi prikaz skraćene bilance trgovačkog društva "S" kroz četiri razdoblja, odnosno za 2006., 2007., 2008. i 2009. godinu.

Tablica 2. Skraćene bilance trgovačkog društva "S" 2006.-2009.

POZICIJA	2006.	2007.	2008.	2009.
Dugotrajna imovina	17,211.032,93	13,412.706,59	3,452.102,33	287.401,11
Kratkotrajna imovina	7,478.222,29	4,725.770,65	6,427.523,62	2,188.908,99
Gubitak iznad visine kapitala	—————	—————	3,980.942,86	8,907.724,89
Troškovi budućeg razdoblja	286.334,21	194.099,55	235.938,57	7.760,50
AKTIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	14,096.507,38	11,391.795,49
Kapital i rezerve	16,019.556,31	4,261.626,74	—————	—————
Dugoročna rezerviranja	—————	4,471.337,92	7,456.894,34	6,173.963,83
Dugoročne obveze	4,769.013,13	2,399.097,36	92.222,75	91.238,02
Kratkoročne obveze	4,187.019,99	7,200.514,77	6,547.390,29	5,126.593,64
PASIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	14,096.507,38	11,391.795,49

Već na prvi pogled uočavamo da se stanje imovine koja je iskazana u bilanci ovoga trgovačkog društva koje se bavi prijevozom, drastično pogoršava iz godine u godinu. Da bismo lakše sagledali pad vrijednosti dugotrajne i kratkotrajne imovine pogledajmo kako to izgleda grafički:

Grafikon 1. Vrijednost imovine 2006. – 2009.



Komparativna analiza bilance pomoći će nam shvatiti kako su nastajale negativne poslovne promjene. Prvo ćemo analizirati podatke iz bilance po godinama.

Tablica 3. Horizontalna analiza bilance za 2006. i 2009.

POZICIJA	2006.	2007.	Odnos 2006.-2007.	
			Iznos promjene	Postotak promjene
Dugotrajna imovina	17,211.032,93	13,412.706,59	-3,798.326,34	-22,07
Kratkotrajna imovina	7,478.222,29	4,725.770,65	-2,752.451,64	-36,81
Gubitak iznad visine kapitala	—————	—————	—————	—————
Troškovi budućeg razdoblja	286.334,21	194.099,55	-92.234,66	-32,21
AKTIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	-6,643.012,64	-26,60
Kapital i rezerve	16,019.556,31	4,261.626,74	-11,757.929,57	-73,40
Dugoročna rezerviranja	—————	4,471.337,92	4,471.337,92	—————
Dugoročne obveze	4,769.013,13	2,399.097,36	-2,369.915,77	-49,69
Kratkoročne obveze	4,187.019,99	7,200.514,77	3,013.494,78	71,97
PASIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	-6,643.012,64	-26,60

U poslovnoj godini 2006. trgovačko društvo "S" ostvarilo je gubitak u iznosu od 11,757.929,57 kuna, što se negativno odrazilo na stanje imovine i kapitala.

Tablica 4. Horizontalna analiza bilance za 2006. i 2007.

POZICIJA	2006.	2007.	Odnos 2007.-2006	Odnos 2007.-2006.
			Iznos promjene	Postotak promjene
Dugotrajna imovina	13,412.706,59	3,452.102,33	-9,960.604,26	-74,26
Kratkotrajna imovina	4,725.770,65	6,427.523,62	1,701.752,97	36,01
Gubitak iznad visine kapitala	—————	3,980.942,86	3,980.942,86	
Troškovi budućeg razdoblja	194.099,55	235.935,57	41.836,02	21,55
AKTIVA	18,332.576,79	14,096.507,38	-4,236.069,41	-23,11
Kapital i rezerve	4,261.626,74	—————	-4,261.626,74	-100,00
Dugoročna rezerviranja	4,471.337,92	7,456.894,34	2,985.556,42	66,77
Dugoročne obveze	2,399.097,36	92.222,75	-2,306.874,61	-96,16
Kratkoročne obveze	7,200.514,77	6,547.390,29	-653.124,48	-9,07
PASIVA	18,332.576,79	14,096.507,38	-4,236.069,41	-23,11

U slijedećem razdoblju poslovanja dolazi do daljnjeg velikog pada vrijednosti imovine trgovačkog društva. Osim toga, u 2007. godini ostvaren je gubitak koji je premašio kapital društva.

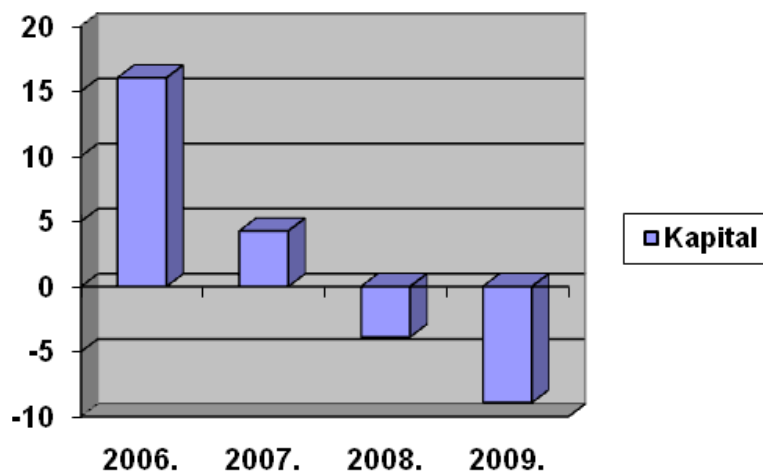
Tablica 5. Horizontalna analiza bilance za 2006. i 2007.

POZICIJA	2008.	2009.	Odnos 2009.-2008.	Odnos 2009.-2008.
			Iznos promjene	Postotak promjene
Dugotrajna imovina	3,452.102,33	287.401,11	-3,164.701,22	-91,67
Kratkotrajna imovina	6,427.523,62	2,188.908,99	-4,238.614,63	-65,94
Gubitak iznad visine kapitala	3,980.942,86	8,907.724,89	4,926.782,03	123,76
Troškovi budućeg razdoblja	235.935,57	7.760,50	-228.175,07	-96,71
AKTIVA	14,096.507,38	11,391.795,49	-2,704.711,89	-19,19
Kapital i rezerve	—————	—————	—————	—————
Dugoročna rezerviranja	7,456.894,34	6,173.963,83	-1,282.930,51	-17,20
Dugoročne obveze	92.222,75	91.238,02	-984,73	-1,07
Kratkoročne obveze	6,547.390,29	5,126.593,64	-1,420.796,65	-21,70
PASIVA	14,096.507,38	11,391.795,49	2,704.711,89	-19,19

U posljednjem promatranom razdoblju uočavamo nastavak prijašnjeg trenda. Trgovačko društvo "S" ostalo je gotovo bez dugotrajne imovine. Ako znamo da mu je osnovna djelatnost prijevoz, nije teško shvatiti da je postalo nemoguće daljnje obavljanje djelatnosti.

Kratkotrajna imovina koja je preostala sastoji se velikim dijelom od potraživanja, koja su opet, velikim dijelom zastarjela. Zalihe, koje su preostale, najvećim dijelom predstavljaju nekurentnu robu. Na slijedećem grafikonu pogledajmo kako je izgledao trend smanjenja kapitala, te njegovo pretvaranje u gubitak iznad visine kapitala:

Grafikon 2. Vrijednost kapitala 2006. – 2009.



4.2 Vertikalna analiza

Vertikalna analiza bilance pokazat će koliki je udio pojedinih bilančnih stavki u aktivi, odnosno u pasivi za svako od promatranih razdoblja.

Tablica 6. Vertikalna analiza bilance trgovačkog društva "S" za 2006., 2007., 2008. i 2009. godinu

POZICIJA	2006.	2007.	2008.	2009.	2006.	2007.	2008.	2009.
					%	%	%	%
Dugotrajna imovina	17,211.032,93	13,412.706,59	3,452.102,33	287.401,11	68,91	73,16	24,49	2,52
Kratkotrajna imovina	7,478.222,29	4,725.770,65	6,427.523,62	2,188.908,99	29,94	25,78	45,60	19,22
Gubitak iznad visine kapitala			3,980.942,86	8,907.742,89			28,24	78,19
Troškovi budućeg razdoblja	286.334,21	194.099,55	235.938,57	7.760,50	1,15	1,06	1,67	0,07
AKTIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	14,096.507,38	11,391.795,49	100	100	100	100
Kapital i rezerve	16,019.556,31	4,261.626,74			64,14	23,25		
Dugoročna rezerviranja		4,471.337,92	7,456.894,34	6,173.963,83		24,39	52,90	54,20
Dugoročne obveze	4,769.013,13	2,399.097,36	92.222,75	91.238,02	19,09	13,08	5,55	0,80
Kratkoročne obveze	4,187.019,99	7,200.514,77	6,547.390,29	5,126.593,64	16,77	39,28	46,45	45,00
PASIVA	24,975.589,43	18,332.576,79	14,096.507,38	11,391.795,49	100	100	100	100

Premda ne postoji univerzalno pravilo o udjelu pojedinih imovinskih stavki u ukupnoj aktivi, kao i o udjelu kapitala i obveza u ukupnoj pasivi, napisano je pravilo da se dugotrajna imovina treba financirati iz kapitala ili iz dugoročnih obveza.

S druge strane, kratkotrajna bi se imovina trebala financirati iz kratkotrajnih obveza. Razlog tomu je nastojanje da se tekuće obveze mogu izvršavati na vrijeme. Kada bi se, na primjer dugotrajna imovina financirala iz kratkotrajnih izvora došlo bi do nesklada između vremena plaćanja, koje bi tada bilo u roku od jedne godine, i vremena korištenja te imovine koje bi se trebalo protezati kroz više poslovnih razdoblja. Tada bi se, vrlo vjerojatno, pojavile poteškoće u podmirivanju tekućih obveza, jer bi se smanjila likvidnost. Za kratkoročne obveze bi bilo poželjno da se jednim dijelom financiraju iz dugoročnih izvora zbog troškova koji nastaju pri skladištenju proizvoda, ali i kako bi se lakše dočekao početak naplate svojih potraživanja.

Svaka vrsta djelatnosti ima svoje potrebe za pojedinom vrstom imovine. Zato će trgovačka društva koja obavljaju istu djelatnost imati sličnu strukturu bilance u imovinskom dijelu. Temeljni kapital je uvjet bez kojeg trgovačko društvo ne može započeti poslovati. Imovinski dio bilance jednak je temeljnom kapitalu samo u trenutku osnivanja. Trgovačko društvo tijekom poslovanja stječe i gubi imovinu pa dolazi i do promjena u kapitalu i obvezama.

Iz tablice 6. vidljivo je da je trgovačko društvo "S" 2006. godine imalo dobru strukturu bilančnih pozicija. Već slijedeće godine je udio kapitala i rezervi u ukupnoj pasivi pao sa 64,14 % na 23,25 %. To se dogodilo zbog ostvarenog gubitka u poslovanju. Već 2007. godine se uočava pojava rizika u strukturi bilance. Osim smanjenja kapitala i rezervi došlo je do velikog povećanja udjela kratkoročnih obveza u odnosu na udio kratkotrajne imovine u ukupnoj imovini.

Struktura bilance iz 2008. godine pokazuje alarmantno stanje. Došlo je do drastičnog smanjenja udjela dugotrajne imovine, a pojavio se gubitak koji je premašio vrijednost kapitala. U 2009. godini je nastavljena tendencija pada zastupljenosti dugotrajne imovine i porasta gubitka iznad visine kapitala.

Sva ta negativna događanja neminovno su dovela do stečaja .

5 Zaključak

Trgovačka društva se osnivaju na neodređeno vrijeme sa ciljem obavljanja određene djelatnosti. Njegovi osnivači ulažu svoju imovinu sa ciljem da tu imovinu kroz određeno razdoblje vrate kroz dobit trgovačkog društva. Kasnije im je želja da na temelju svojih prvotnih ulaganja povećaju dobit i vlastito bogatstvo. Međutim, u toku poslovanja događaju se mnoge predviđive, ali i ne predviđive okolnosti koje utječu na poslovanje, a kasnije i na poslovni rezultat.

Računovodstvo je djelatnost koja je sastavni dio svakog poslovanja. Njegova je uloga evidentirati prošle poslovne događaje i na temelju njih objaviti financijske izvještaje. Iz tih financijskih izvještaja se mogu uočiti poremećaji koji se pojavljuju u poslovanju. Bilanca je vrlo važan izvještaj, jer daje uvid u stanje imovine i obveza.

Ukoliko se pojave poteškoće u poslovanju, koje će biti vidljive u bilanci, to će samo otežati daljnji nastavak poslovanja. Kreditori će uočiti rizike koji prijete iz navedenih podataka i neće nam omogućiti priljev svježeg novca.

Može se dogoditi da kreditori odobre određena sredstva, ali uz vrlo visoku kamatu i upis hipoteke na imovinu, kao garanciju za vraćanje kredita. Ako ne dođe do pozitivnih promjena u poslovanju trgovačko društvo će ostati bez imovine pod hipotekom što će vjerojatno dovesti do nemogućnosti nastavka poslovanja. Krajnja posljedica je otvaranje stečajnog postupka koji će odgovoriti na pitanje

može li se poslovanje nastaviti ili ne. Postoji još jedan način pokušaja izlaska iz nastalih poteškoća, a to je uvođenje svježeg kapitala od strane postojećih ili novih osnivača.

Na primjeru trgovačkog društva "S" dokazano je, primjenom vertikalne i horizontalne analize bilance, da je potvrđena početna hipoteza koja polazi od činjenice kako neadekvatna struktura bilance predstavlja veliki rizik za nastavak poslovanja.

U ovome se slučaju radilo o kontinuiranom padu opsega poslovanja koji je rezultirao gubitkom imovine te pojavom velikog gubitka iznad visine kapitala. Sve je to dovelo do potpunog smanjenja obavljanja djelatnosti za koju je trgovačko društvo osnovano.

Reference:

Belak, V., (1995.), Menadžersko računovodstvo, RRIF-PLUS, Zagreb

Brkanić, V., (2002.), Optimalizacija bilančne strukture, RRIF-PLUS, Zagreb

Gregurek, M., (2005.), Analiza i planiranje u poduzeću, Visoka poslovna škola Libertas, Zagreb

Hrvatski standardi financijskog izvještavanja, (2008.), Narodne novine, broj 30/2008., Zagreb

Novak, B., (2002.), Odlučivanje i financijsko upravljanje, Ekonomski fakultet Osijek, Osijek

Popović, Ž., Vitezić, N., (2000.), Revizija i analiza, Sveučilište u Rijeci, Zagreb

Skupina autora, (2004.), Temelji računovodstva i analitička knjigovodstva, RRIF-plus, Zagreb

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

IME I PREZIME (12pt Times New Roman, centrirano)
Fakultet/Odjel (12pt Times New Roman, centrirano)
Sveučilište (12pt Times New Roman, centrirano)
Adresa (12pt Times New Roman, centrirano)
Država (12pt Times New Roman, centrirano)
vas.mail@xxxxx.xx (12pt 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 ne bi trebao prelaziti trideset stranica. Gornja i donja margina, kao i lijeva i desna su 2.5 cm. Koristite jednostruki prored u cijelom radu. 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.

Key-Words: Ostavite dvije prazne linije ispod Sažetka i navedite 5 do 7 ključnih riječi međusobno odvojenih zarezom

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 podnaslova odmah slijedi tekst bez uvlake i razmaka. Prvi sljedeći odlomak ima uvlaku kako je već navedeno.

Ukoliko u Vašem radu ima i matematičkih izraza i formula potrebno ih je numerirati redosljedom 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, tajnica 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 reference, navedeni su samo neki najčešći primjeri. Molimo Vas da ove preporuke slijedite što vjernije kako bismo osigurali uniformnost svih radova koji će se objavljivati u ovom časopisu. Zahvaljujemo na Vašoj suradnji i doprinosu.

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.

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. et al., (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., <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.